



Plan de desarrollo turístico para la provincia de Castilla, Arequipa

René Cornejo
Mirella Méndez
Jovan Pastor
Jorge Perea
Godofredo Valdivia



Plan de desarrollo turístico para la provincia de Castilla, Arequipa

Plan de desarrollo turístico para la provincia de Castilla, Arequipa

René Cornejo • Mirella Méndez • Jovan Pastor
Jorge Perea • Godofredo Valdivia



ESAN/Cendoc

CORNEJO, René ; MÉNDEZ, Mirella ; PASTOR, Jovan ; PEREA, Jorge ; VALDIVIA, Godofredo.

Plan de desarrollo turístico para la provincia de Castilla, Arequipa.
– Lima : Universidad ESAN, 2008. – 158 p. – (Gerencia para el Desarrollo ; 5)

PLANES DE DESARROLLO / INDUSTRIA TURÍSTICA /
REDES VIALES / PERÚ / AREQUIPA / CASTILLA

G 155 P4C67

ISBN 978-9972-622-48-9

**Plan de Desarrollo Turístico para la
provincia de Castilla, Arequipa**

Serie Gerencia para el Desarrollo 5

© Universidad ESAN

Av. Alonso de Molina 1652, Surco, Lima-Perú

Agosto de 2008

www.esan.edu.pe

esanediciones@esan.edu.pe

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N.º 2008-08834

DISEÑO DE CARÁTULA

Alexander Forsyth

DISEÑO DE INTERIORES Y DIAGRAMACIÓN

Ana María Tessey

IMPRESIÓN

Editorial Cordillera S. A. C.

Contenido

Introducción	11
Capítulo 1. Metodología y marco teórico	15
1. Metodología	15
1.1. Características de la metodología	18
1.2. Actividades exploratorias	19
1.3. Demanda potencial	19
1.4. Análisis de la información y diagnóstico	20
2. Marco teórico	21
2.1. Metodología para la definición de corredores y circuitos turísticos: recursos para diseñar el corredor	21
2.2. El turismo y conceptos vinculados	25
2.3. El diamante de Porter y el sector turismo	33
2.4. Fijación de estrategias de turismo	39
Capítulo 2. Aspectos generales de la provincia de Castilla	41
1. Ámbito geográfico	41
2. Características geográficas	42
3. Recursos naturales y principales actividades	45
4. Demografía y características de los centros poblados	48
5. Accesibilidad	50
Capítulo 3. Caracterización del turismo	53
1. El turismo en perspectiva	53
2. Influencia económico-social del turismo en el Perú	55
3. Arequipa en el contexto turístico nacional	58
4. Principales circuitos turísticos comercializados en el Perú	60

Capítulo 4. Análisis de la información	63
1. Información exploratoria primaria	63
2. Análisis de la oferta turística	65
2.1. Descripción de los atractivos turísticos	65
2.2. Categorización y ubicación de los atractivos	72
2.3. Facilidades existentes	75
3. Análisis de la demanda turística	78
4. El diamante de Porter	84
5. Análisis FODA turístico	87
Capítulo 5. Resultados del análisis	97
1. Identificación de las áreas turísticas en el corredor de Castilla	97
1.1. Área 1: Valle de los Dinosaurios	98
1.2. Área 2: El Santuario	100
1.3. Área 3: Valle de los Volcanes	102
2. Matriz cruzada FODA: identificación de estrategias	104
3. Estrategias seleccionadas	106
Capítulo 6. Plan de Desarrollo Turístico propuesto	107
1. Fundamentos	107
2. Responsabilidades de los principales actores	108
3. Visión y misión	110
4. Objetivos del Plan de Desarrollo Turístico	110
5. Lineamientos de política de la Zona Turística 8 de Pentur	111
6. Estrategias aplicadas	112
7. Programas estratégicos, actividades y proyectos identificados	114
8. Propuesta para implementar áreas turísticas	115
Capítulo 7. Propuesta de implementación de Pro Castilla	125
1. ¿Qué es Pro Castilla?	125
2. Estructura orgánica	125
3. Finalidad	128
4. Objetivos	128
5. Competencias	129
6. Funciones	129
7. Indicadores para la medición del desempeño	129

Conclusiones	133
1. Conclusiones principales	133
2. Conclusiones secundarias	135
Bibliografía	137
Anexos	141
Anexo 1	143
Anexo 2	149
Sobre los autores	155

Introducción

Tanto en el mundo como en el país, el turismo se consolida cada vez más como una de las más importantes fuentes generadoras de divisas. Llamado la «exportación invisible», según la Organización Mundial de Turismo (OMT —WTO por sus siglas en inglés—, 2004), aporta en promedio 14% del PBI de los países. En el Perú genera aproximadamente 5,9% del PBI y 3,1% de empleos directos, de acuerdo con la cuenta satélite del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur)¹, a pesar de las limitaciones existentes en el sector tanto en calidad como en inversiones.

En Arequipa, hace más de una década hubo una fuga masiva de empresas y capitales locales hacia la ciudad de Lima. En paralelo se produjeron fusiones, compras y liquidaciones que convirtieron su parque industrial en un limitado generador de empleo y no en el eje de desarrollo que la ciudad requería. Esta apreciación también fue confirmada por los estudios de competitividad de la empresa Monitor Company, en el año 1994, en los cuales se proyectaba para la Región Arequipa como principales fuentes de

1. La cuenta satélite de turismo (CST), basada en las recomendaciones de la OMT y la ONU, tiene como finalidad establecer las bases estadísticas del turismo. Estas cifras provienen de la exposición «La importancia del turismo para el Perú», realizada por el Viceministerio de Turismo en agosto de 2005.

crecimiento la agroindustria y el turismo. Afortunadamente, a lo largo de la última década esta ya no es una propuesta sino una realidad.

El producto turístico con el crecimiento más importante en la región ha sido el cañón del Colca; sin embargo, bajo las actuales condiciones, y de acuerdo con los pobladores y las autoridades, se está llegando al límite de su capacidad de carga². En el mismo sentido, paulatinamente se está extinguiendo la tradicional «campiña de Arequipa», uno de los atractivos turísticos de la ciudad. Estas dos limitaciones, junto con la oportunidad de la licitación de la ejecución del «Plan de mejoramiento y remodelación de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua», terminaron por configurar la motivación inicial de este trabajo cuyo objetivo es plantear la mejor manera de aprovechar las ventajas comparativas que tiene la región. Entre estas se cuenta la abundancia de recursos y atractivos naturales y culturales que pueden ser incorporados como ventaja competitiva complementaria y así lograr incrementar la oferta turística y el tiempo de permanencia en Arequipa. Actualmente, Arequipa está integrada como escala por distintas rutas a los circuitos turísticos del sur del Perú y en algunos de América Latina, lo que ofrece una oportunidad para posicionarla como un destino variado y de primer nivel.

En un viaje de reconocimiento por la provincia de Castilla se pudo confirmar la presencia de múltiples esfuerzos desarticulados de los alcaldes distritales, el concejo provincial e incluso el gobierno regional; pero cada uno obedecía a buenas intenciones y propuestas puntuales antes que a un «plan maestro» con una visión compartida e integrada. Dos trabajos interesantes sobre el tema que fueron de utilidad para esta investigación son el proyecto de la carretera desarrollado por Proinversión y *El proceso de elaboración del ordenamiento territorial de la provincia de Castilla* elaborado con la asesoría del Proyecto Especial de Gestión de Desastres (PDG)-Copasa³; sin embargo, debido a su enfoque integral, ambos no tratan el tema turístico

2. Este concepto se refiere al uso máximo que puede hacerse de un lugar sin causar deterioro de sus recursos, rebajar los niveles de satisfacción de los visitantes o generar impactos adversos sobre la sociedad, la economía o la cultura local.
3. Cooperación Peruano-Alemana de Seguridad Alimentaria, proyecto especial binacional de importante actuación en la provincia, con una orientación hacia la gestión del riesgo de desastres.

con suficiente extensión. Es evidente la potencial importancia y responsabilidad del desarrollo turístico para impulsar un crecimiento socioeconómico planificado y sostenible, por lo que se busca realizar un aporte que incluso trascienda los límites de la provincia de Castilla.

Con el fin de darle un nombre atractivo, similar a la «marca» de un producto turístico, se denominará al corredor turístico propuesto como «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios».

El objetivo de este trabajo es proponer un plan de desarrollo de un nuevo corredor turístico en el departamento de Arequipa en la provincia de Castilla, que sea complementario al del valle del Colca y permita ofrecer una alternativa para optimizar la estadia dentro del circuito turístico del sur. De esta manera se logrará canalizar y planificar el impulso generado por el inminente desarrollo del eje vial Aplao-Machaguay-Andagua y formular propuestas para orientar, consolidar e integrar las actividades de las instituciones privadas, las municipalidades y el gobierno vinculadas con la provincia de Castilla para desarrollar el potencial turístico de la zona y constituirlo en un eje impulsor del movimiento económico de las comunidades de la provincia.

Se busca también proponer una estructura para administrar, atraer y promover inversiones y así generar un proceso ordenado de desarrollo, para lo cual se aprovechará experiencias similares a las del circuito turístico del valle del Colca. Se identificará los recursos turísticos de la zona para desarrollar su valor a partir de propuestas de implementación y mejora de la infraestructura y los servicios como, por ejemplo, albergues, hoteles, carreteras, restaurantes, etcétera. Además, se formulará nuevas alternativas de áreas turísticas, considerando los circuitos establecidos y los nuevos segmentos en el eje turístico de la zona sur del país. Se pretende orientar las propuestas para propiciar el desarrollo del incipiente *cluster* turístico del departamento de Arequipa.

La principal pregunta que pretende resolver la investigación es: ¿Cuál es la propuesta más adecuada para el desarrollo de un corredor turístico en la provincia de Castilla de Arequipa? Para hacerlo, se requiere resolver interrogantes como ¿cuál es el potencial turístico de la provincia de Castilla que justifique implementar un corredor turístico?, ¿cuál sería la alternativa

más adecuada para llevarlo adelante y cuáles son los factores claves para que tenga éxito el corredor turístico?, ¿cuáles son las propuestas para conseguir la visita de los turistas que llegan hasta el valle del Colca en busca de optimizar su estadía?, ¿cuándo se convierte en un destino alternativo dentro del circuito turístico del sur? y ¿cuál es el modelo más adecuado para estructurar orgánicamente a los involucrados en el desarrollo del corredor turístico, de forma tal que se garantice el cumplimiento del plan maestro, haciéndolo sostenible y perdurable más allá de la rotación de las personas que ocupan cargos públicos?

1

Metodología y marco teórico

En este capítulo inicial se plantea la metodología para abordar el problema y el marco teórico dentro del cual se trata el tema.

1. Metodología

La metodología aplicada incluye dos aspectos diferentes: participativo y consensuado. Si bien es cierto que se ha desarrollado a través de entrevistas, encuestas, visitas, talleres, etcétera, aún se debe trabajar en el desarrollo de una visión compartida y en la apropiación de los planes propuestos, temas que obedecen a un plan mayor que debe ser asumido por la estructura propuesta. De igual manera, el aspecto estratégico tiene un papel de soporte pero no definitorio, dado el alcance que tiene el trabajo.

Una limitación para el desarrollo riguroso de la investigación ha sido la inversión requerida en tiempo y recursos para llevar a cabo en forma integral las actividades planteadas a partir de la metodología. Por ejemplo, el tamaño de la muestra requerido para estimar la demanda potencial, a pesar de no ser imprescindible para el trabajo dado su carácter exploratorio acerca de la «intención de viaje», pues solo se logró efectuar cerca de 110 encuestas con cierto sesgo en la orientación de los segmentos.

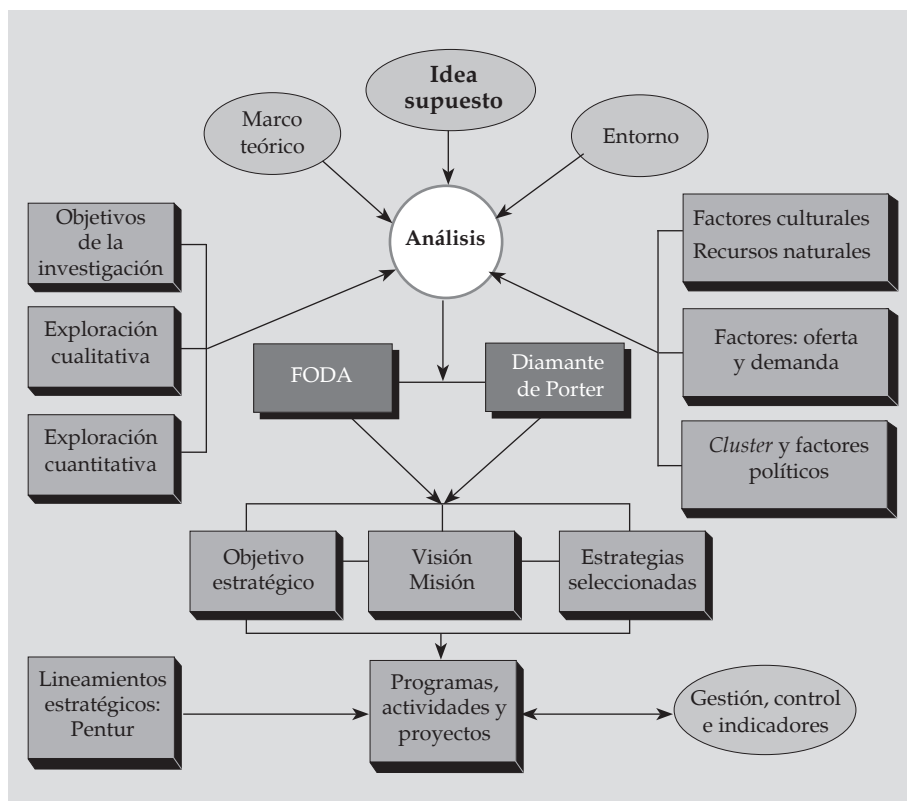
La orientación dada para la formulación de la propuesta de un plan de desarrollo turístico se enmarca en la investigación, la cual en sus términos más generales es universal y representa una herramienta para conocer lo que nos rodea (Hernández et ál., 2003). Existen experiencias turísticas exitosas en lugares como Costa Rica, España, la zona de Quindío en Colombia, etcétera, las cuales han implementado herramientas de planificación turística que han permitido generar una visión compartida del impacto económico y social del turismo, algunas de estas han sido tomadas en cuenta para el desarrollo metodológico del presente trabajo.

También en el Perú existen esfuerzos vinculados a la planificación turística, la promoción y el desarrollo de la infraestructura, como el Plan Copesco, el Plan Monitor (1994) y el Plan de Turismo de JICA, los cuales, entre otros, han servido de base para la elaboración del Plan Estratégico Nacional de Turismo (Pentur). En este documento se establecen los lineamientos, la visión, la misión, los objetivos estratégicos, las estrategias y las actividades, así como la metodología y los alcances del desarrollo turístico nacional.

Al estar los objetivos de este estudio orientados en la misma dirección pero en forma focalizada, los lineamientos del Plan Estratégico Provincial de Turismo (Peptur) se tomarán como base para la elaboración del Plan de Desarrollo del Corredor Turístico de la Provincia de Castilla de Arequipa. Teniendo en cuenta la metodología del Pentur y la situación actual observada se ha desarrollado el modelo metodológico que se presenta en el gráfico 1 como base para la elaboración de este plan.

La investigación desarrollada se define principalmente por tener un enfoque cualitativo y un alcance exploratorio, el cual «en pocas ocasiones constituye un fin en sí mismo, generalmente determina tendencias, identifica áreas, ambientes, contextos o establece el tono de investigaciones posteriores más elaboradas y rigurosas» (Hernández et ál., 2003: 117). Por otro lado, también se utiliza, aunque en forma tangencial, el enfoque cuantitativo, ya que se emplean encuestas con preguntas cerradas pero no se usan para la elaboración de probabilidades ni correlaciones, sino únicamente con fines indagatorios: «Es posible que los estudios cuantitativos y mixtos tengan cualquier clase de alcance ya sea exploratorio, descriptivo, o causal» (Hernández et ál., 2003: 117).

Gráfico 1. Diagrama metodológico



Elaboración propia.

Para la elaboración del presente estudio se han realizado entrevistas a autoridades locales y personas representativas de la provincia (8 entrevistas) en sus mismas localidades; a empresas de servicios turísticos de la provincia de Castilla (20 encuestas) durante un taller en la ciudad de Aplao, Castilla; y una encuesta a turistas extranjeros en el valle del Colca (110 encuestas). Según Hernández et ál.: «Los estudios cualitativos no pretenden generalizar de manera intrínseca los resultados a poblaciones más amplias, ni necesariamente obtener muestras representativas (bajo la ley de la probabilidades); incluso, no buscan que sus estudios lleguen a replicarse» (2003: 13). Asimismo: «Es necesario aclarar que el enfoque seleccionado (cualitativo, cuantitativo o mixto) no necesariamente tiene que ver con el método de recolección de datos» (2003: 14).

También se realizó un taller de validación de la propuesta FODA, con identificación de las áreas turísticas y las estrategias, en el cual participaron guías que conocen la zona, agencias de viaje y representantes de instituciones públicas (8 participantes). En el taller se presentó una propuesta inicial de FODA, visión, misión y áreas turísticas, mediante la metodología de tarjetas, para obtener un resultado participativo y consensuado.

1.1. Características de la metodología

Las siguientes características se han tenido en cuenta durante el desarrollo de la metodología, sin embargo, algunas de ellas solo se han aplicado parcialmente ya que requieren de presencia en la zona, tiempo de convocatoria y recursos, entre otros factores, y serán programadas como parte de los planes de acción propuestos:

- Participativo: intervienen activamente los actores de la provincia y la región; el gobierno local, el gobierno regional y el sector privado.
- Protagonismo de las autoridades: lograr compromisos para que se «apropien» del plan.
- Desarrollo en módulos: proceso sistemático para formular el plan.
- Capacitación para la acción: charlas para uniformar conceptos y metodología para aplicarlos como instrumento en el taller.
- Trabajo en gabinete: recopilación y análisis de información relevante.
- Entrevistas: contactos estratégicos con líderes regionales, empresarios y autoridades.

La investigación fue de tipo exploratorio y tuvo como meta obtener información para aclarar la verdadera naturaleza del problema y sugerir posibles soluciones o ideas nuevas (Hernández et ál., 2003: 13 y 14), identificar conceptos o variables promisorios, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables (Caniche 1986, citado por Hernández et ál., 2003: 59). Para el levantamiento de información y el reconocimiento de experiencias vinculadas se recurrió tanto a fuentes primarias como secundarias. Además del acopio de información escrita, se fijaron algunos objetivos primarios a través de actividades exploratorias iniciales.

1.2. Actividades exploratorias

Se realizó un viaje exploratorio para conocer la zona, tomar contacto directo con sus atractivos y detectar potencialidades y limitaciones. También se entrevistó a alcaldes y dueños de establecimientos, se detectó fuentes de información, se buscó contactos con expertos, se observó y evaluó el nivel de los servicios.

En el reconocimiento de actores involucrados se consideró a las municipalidades de Castilla (provincial y distritales), alcaldes, Gobierno Regional, Instituto Nacional de Cultura (INC), Cámara de Comercio e Industria de Arequipa (CCIA), agencias de viajes, guías turísticos, Copasa, Mincetur, Proinversión, Autocolca, Dircetur y asociaciones locales, entre otros.

Las principales fuentes de información consultadas se circunscriben a fuentes formales tanto nacionales como internacionales como OMT, INEI, Proinversión, INC, Mincetur, Dircetur, Promperú, etcétera. Un aporte importante a los resultados y la viabilidad de la propuesta es la recopilación y el análisis de las experiencias recogidas del desarrollo del valle del Colca, donde, como es de conocimiento público, existieron conflictos entre los alcaldes y el Gobierno Regional, lo que perjudicó la imagen de la zona, la inversión privada en esta y el desarrollo sostenido del sector.

Se planificó y ejecutó un viaje de dos días a lo largo de la vía principal que atraviesa la provincia. Se visitó Corire, Toro Muerto, Aplao, Ongoro, Andamayo, Acoy, Tipan, Pampacolca, Viraco, Machaguay, Andagua, Querulpa y algunos volcanes.

1.3. Demanda potencial

Complementariamente a la investigación y el análisis estadístico existente sobre la afluencia de turistas a la ciudad de Arequipa y el valle del Colca, se planteó indagar acerca de la aceptación del planteamiento de visitar («intención de visita») el nuevo corredor, se consideró el tiempo de estadía y pernocte para lograr una apreciación más amplia. De esta forma, la demanda potencial no es una simple afirmación subjetiva y sirve para los fines del trabajo. Para un desarrollo posterior se plantea ampliar la muestra y reorientar la encuesta aplicada para que su resultado se constituya

en fuente para la estimación de los flujos que, junto con las inversiones propuestas priorizadas, sirvan de base para la búsqueda de inversiones y aportes de la cooperación internacional.

Esta indagación exploratoria se realizó mediante encuestas, las cuales contienen preguntas cerradas para obtener un resultado cuantitativo (ver anexo 1). Como se aprecia, la encuesta no busca ser fuente de pronósticos u objetivos ambiciosos como el establecimiento de perfiles, preferencias o nivel de gasto, ya que existen estudios específicos que han sido tomados como fuentes originarias de información, por ejemplo el perfil del turista.

1.4. Análisis de la información y diagnóstico

La información recopilada en el proceso exploratorio de la investigación fue analizada mediante herramientas metodológicas que permiten diagnosticar la situación actual y establecer las posibilidades futuras para plasmarlas en el plan final:

- Análisis de los productos, los atractivos y los recursos de la provincia.
- Análisis desde el punto de vista de servucción de las facilidades y sus posibilidades de desarrollo.
- Análisis estratégico de la provincia mediante la aplicación del diamante de Porter, que si bien está diseñado para naciones y rubros productivos, en este caso se adecua para aplicarlo a un ámbito provincial y un planteamiento nuevo o de baja presencia.
- Análisis FODA por cada pilar: recursos culturales, recursos naturales, oferta, demanda y política turística.
- Análisis y ponderación de factores claves de la matriz FODA para su agrupación, selección y priorización.
- Matriz cruzada para la determinación de estrategias turísticas.
- Taller participativo de validación de la matriz FODA y diseño de áreas desarrollado con agencias de viaje y guías de turismo.
- Análisis cruzados entre objetivos estratégicos y estrategias alineadas con los nuevos lineamientos estratégicos definidos para la Fase II del Pentur.

- Establecimiento de programas y actividades prioritarias no consensuadas.

2. Marco teórico

Dentro del marco teórico se considera la metodología para diseñar un corredor turístico, algunos conceptos vinculados con el turismo, el diamante de Porter aplicado al turismo y el establecimiento de estrategias frente a este.

2.1. Metodología para la definición de corredores y circuitos turísticos: recursos para diseñar el corredor

Se ha tomado como fuente metodológica y de datos el estudio *Definición de circuitos turísticos de la Región Arequipa* realizado por el CTAR Arequipa, el cual señala que son indispensables recursos humanos y logísticos y es recomendable la realización de un taller.

HUMANO

Se tiene que contar con guías y profesionales que conozcan los recursos naturales y culturales para que propongan el trazo previo de la ruta del corredor, luego realizar el recorrido para poder confirmar las rutas seleccionadas.

LOGÍSTICO

Se requiere del acceso a computadoras, fotocopadoras, movilidad, cámara fotográfica, videogradora, mapas y servicios de comunicación.

TALLER

Se tomó como base para diseñar este taller el *Inventario Nacional de Recursos Turísticos y Gobiernos Locales: trabajo y metas en común* que fue realizado por el entonces Mitinci (actual Mincetur), el 8 de marzo de 2002, para establecer las bases metodológicas para la evaluación de sitios turísticos con el fin de crear un registro actualizado de los recursos turísticos del país y

satisfacer las demandas de información. En el marco del taller se trataron los siguientes puntos:

- Cómo elaborar una ficha de recursos turísticos.
- Qué criterios se deben considerar.
- Información sobre la Oficina de Inventario.
- Categorías que se deben tener en cuenta: manifestaciones culturales, sitios naturales, folclor, realizaciones técnicas, científicas y artísticas contemporáneas y acontecimientos programados.
- Si bien se hace referencia a un número de recursos inventariados, no se los da a conocer.
- La importancia de una página en Internet, su estructura y funcionamiento.

Sin embargo, este taller no se refirió al tema de los corredores y los circuitos turísticos.

La identificación de los atractivos turísticos se realiza a partir de la información que contienen las fichas sobre estos que tienen diversas instituciones como Mincetur, Autocolca, AECI, INC y los gobiernos locales. Se distingue entre aquellas que describen los atractivos turísticos de las localidades por donde pasa el corredor definido (objetivo principal de este estudio) de aquellas que están fuera de este.

JERARQUIZACIÓN

Según la teoría, la jerarquización de los atractivos turísticos se efectúa a partir de la accesibilidad y la infraestructura de estos. En este estudio no se jerarquiza atractivos turísticos, puesto que no se realiza el levantamiento de todos ellos, sino la identificación de cada uno mediante un trabajo de gabinete y la definición del corredor. Así, se les jerarquiza de acuerdo con el número y el volumen de componentes que posean.

Cuadro 1. Componentes evaluados para la jerarquización

Componentes
Estado de las carreteras
Calidad de los hoteles
Calidad en restaurantes
Afluencia de turismo
Atractivos turísticos
Discotecas
Baños termales
Tiempo / distancias empleados

Elaboración propia.

TRAZADO DE RUTAS DEL CORREDOR TURÍSTICO

Se trazan las rutas para definir los probables circuitos complementarios y alternativos al corredor y las áreas turísticas que forman parte del corredor turístico, las cuales serán evaluadas para la definición de los circuitos turísticos señalados en el cuadro 2.

Cuadro 2. Rutas elaboradas para la definición del corredor y los circuitos alternativos

N.º	Corredor o circuito	Recorrido
1.	Corredor «Valle de Volcanes y Dinosaurios»	Corire-Aplao-Andamayo-Tipan-Viraco-Andagua
2.	Circuito «Valles del Coropuna»	Tipan-Pampacolca-Tipan
3.	Circuito «Santuario del Guanaco»	Machaguay-Uñón-Machaguay
4.	Ruta «Baño de los Cóndores»	Andagua-Ayo-Cañón del Colca-Majes-Andamayo
5.	Circuito «Valle de los Volcanes»	Andagua-Ayo-Andagua
6.	Circuito «Valle de los Dinosaurios»	Corire-Aplao-Corire
7.	Corredor de enlace con el Colca «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios»	Huambo-Ayo-Andagua-Machaguay-Tipan-Andamayo-Aplao-Corire
8.	Ruta «Valle del Colca y Valle de los Volcanes»	Andagua-Cabanaconde

Elaboración propia a partir de las fuentes consultadas.

CONTENIDO DE CADA CIRCUITO

Para el corredor definido en este estudio se han considerado los siguientes datos descriptivos:

- Nombre del circuito.
- Duración: días y noches que dura el circuito.
- Grado de dificultad: categorización por el grado de dificultad, esfuerzo físico y condición del clima en la escala de Tours.
- Jerarquía: grado de importancia de cada circuito, va de 5 (-) a 1 (+).
- Época de visita: meses recomendables para visitar el circuito.
- Ruta: pueblos o lugares característicos por donde debe pasarse para seguir el circuito.
- Ubicación geográfica: georreferenciación de los pueblos y los lugares característicos mediante su ubicación según coordenadas geográficas y elevación (altitud en m.s.n.m.).
- Descripción del circuito: características más saltantes del circuito, lo que incluye la descripción de la ruta que se recorre y las actividades turísticas a realizar.
- Itinerario comprobado: se detalla hora y lugares por donde se pasará en el circuito.
- Recomendaciones: consejos necesarios para recorrer el circuito en óptimas condiciones.
- Restricciones: se indica las limitaciones que pueden tener y lo que no se debe hacer dentro del circuito.
- Estado de conservación de la carretera y recomendaciones: se describe la condición de la carretera y los requisitos para poder transitar en esta.
- Levantamiento ecológico de la ruta: dentro de la descripción de cada circuito se indica las zonas de vida más atractivas e interesantes para el turismo de naturaleza. Además de los pueblos o los lugares característicos de las rutas de los circuitos, se señalan las zonas de

vida o pisos ecológicos, sus límites de altitud y su actividad turística general.

- Identificación de flora y fauna de la ruta: se realiza la identificación de las especies de flora y fauna que se pueden encontrar, siempre dentro de las rutas de los circuitos, señalando solo las especies características de cada lugar indicado como atractivo turístico. Esta información está inmersa dentro de la descripción de cada circuito.
- Identificación geográfica: se identifica los nevados, las quebradas y los ríos más importantes que se observan en cada circuito, esta información está inmersa dentro de la descripción de cada uno.
- Fotografías: se incluyen imágenes fotográficas de los principales lugares de los circuitos.
- Esquema de recorrido o mapa del circuito: es el recorrido de cada circuito ubicado y graficado en un mapa.

2.2. El turismo y conceptos vinculados

En este acápite se describen los principales conceptos relacionados con el tema turístico.

LOS EFECTOS DE LA GLOBALIZACIÓN

La globalización ha permitido el inicio de un proceso de integración económica entre mercados y naciones. Debido a ello, se ha incrementado el flujo comercial e internacional de bienes y servicios, capitales e información entre los países. El proceso de globalización ha permitido que el turismo se dinamice y evolucione de tal manera que es posible conocer y encontrar servicios de calidad y diversas actividades que permiten disfrutar y aprovechar el tiempo libre. Asimismo, es una de las actividades económicas de mayor crecimiento en los últimos años, pues representa 35% del total de los servicios comercializados en el mundo.

Según la OMT, el volumen de turistas que se moviliza por el mundo ha tenido un crecimiento constante año tras año, con excepción del año 2001 debido a los atentados del 11 de septiembre contra las Torres Gemelas. Su

crecimiento anual promedio ha sido de 5% y se estima que hasta el año 2010 estará entre 3,5 y 3,6% anual.

Los flujos turísticos de mayor volumen se concentran en las regiones de Europa y el Mediterráneo, América del Norte, Central y El Caribe y Asia oriental. Tanto en el turismo como en otras actividades económicas, estas áreas geográficas registran la mayor cantidad de ingresos debido a su papel en la economía mundial.

TIPOS DE TURISMO

El turismo es un servicio, es decir, se ubica en el sector terciario. La OMT lo define así: «el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un periodo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios o por otros motivos» (OMT, Serie N.º 83). Existen otras definiciones más elaboradas que expresan su carácter multidisciplinario y multiplicador así como su alcance socioeconómico y cultural, pero no son indispensables desde el punto de vista del estudio estadístico.

Su macroinfluencia se mide en su intervención cada vez más importante en el PBI de las naciones, así como en los índices de creación de empleo que muestra. Según el destino, los tipos de turismo son⁴:

- *Turismo interno*: el que efectúan los residentes del país dentro de sus fronteras.
- *Turismo receptor*: el que efectúan los no residentes que viajan dentro del país.
- *Turismo emisor*: el que efectúan los residentes del país cuando viajan a otro país.

Estas tres formas básicas de turismo pueden combinarse de diversas maneras, lo que produce las siguientes categorías de turismo según la zona que se visite:

4. Ver <<http://www.mre.gov.br/cdbrasil/itamaraty/web/espanhol/turismo/ecotur/conceito/tturismo/index.htm>>.

- *Turismo interior*: incluye el turismo interno y el turismo receptor.
- *Turismo nacional*: incluye el turismo interno y el turismo emisor.
- *Turismo internacional*: se compone del turismo receptor y el turismo emisor.

De acuerdo con la actividad a realizar, los tipos de turismo son:

- *Turismo de aventura*: es el tipo de turismo que ofrece programas y actividades con condiciones de desafío, expediciones en zonas accidentadas, viajes que suponen un grado de incertidumbre e imprevistos; la mayoría de las veces para adultos.
- *Turismo de bienestar*: es el turismo constituido por programas y actividades desarrollados para mejorar las condiciones físicas de las personas.
- *Turismo cultural*: es el turismo formado por programas destinados a conocer las costumbres de un determinado pueblo o región.
- *Turismo deportivo*: es el tipo de turismo constituido por programas y actividades con el fin específico de promover la práctica del deporte.
- *Turismo de estudio*: es el turismo constituido por actividades para el aprendizaje de conocimientos en las que participan estudiantes y profesores en instituciones locales.
- *Turismo de incentivo*: es el turismo constituido por programas de las empresas con el fin de motivar a funcionarios y equipos para que alcancen metas de producción o calidad.
- *Turismo de investigación*: es el turismo que consiste en viajes y expediciones de estudio llevados a cabo por instituciones o profesionales interesados en temas específicos.
- *Turismo profesional*: es el tipo de turismo constituido por actividades que permiten a los profesionales un contacto directo con el tema al que se dedican y en el que pueden ampliar sus conocimientos mediante el intercambio con otros profesionales.
- *Turismo rural*: es el tipo de turismo que ha surgido con la revalorización cultural y de las actividades rurales en antiguas haciendas o casas rurales convertidas en alojamiento para los visitantes.

PLAN DE DESARROLLO TURÍSTICO

La primera y la segunda definición del Plan de Desarrollo Turístico son conceptos formulados por los autores a partir de la lectura de diversa bibliografía nacional e internacional. Además, la formulación de estos conceptos está basada en la investigación de otras experiencias como los casos del Plan de Desarrollo Turístico de Quindío (Colombia)⁵, el Plan de Misiones (Argentina)⁶ y el PDT Valles del Tránsito y del Carmen en Chile⁷, entre otros. De esta manera, se ha llegado a las siguientes definiciones:

- Un plan de desarrollo turístico es un instrumento de gestión que busca establecer un marco de referencia para que los agentes económicos y sociales del turismo de un área o una zona puedan alinear sus estrategias con una visión compartida del turismo regional y nacional, de manera sostenible y orientar los beneficios a los pobladores locales de forma tal que ellos sean los primeros interesados en controlar los impactos negativos.
- Es un esfuerzo documentado necesario para intervenir responsablemente en el desarrollo de un área o una zona y su entorno sobre la base de la explotación turística sustentable de sus recursos y atractivos, la que debe ocurrir en forma planificada y con la participación y el beneficio de los actores involucrados en el área de influencia.
- La planificación es un proceso que busca intervenir deliberadamente en la realidad con el fin de moderarla u orientarla hacia una situación o un estado de cosas considerados más deseables que los actuales («imagen objetivo»). La planificación es un instrumento para modificar la evolución natural de una situación no deseada que se produciría en el caso de no intervenir.

El plan estratégico para el turismo se define como «un proyecto integral del territorio local como producto turístico, entendido como la suma de muy diferentes realidades (paisaje, empresas, infraestructuras, equipamientos,

5. Ver <<http://administracion.uexternado.edu.co/posgrado/espep/matdi/Bibliografia/Quindo%202020.pdf>>.

6. Ver <<http://www.misiones.gov.ar/Concertacion/proyectos/CorreoUsuarios.htm>>.

7. Ver <<http://www.rides.cl>>.

entorno social, patrimonio, etc.)» (OMT, 1989); donde la determinación del tipo de turismo o de los segmentos de mercado a los cuales se quiere aproximar es de máxima importancia debido a su relación con el desarrollo sostenible de la actividad. De esta forma, puede afirmarse que la generación de consensos es el objetivo propio del plan (Schulte, 2003).

EL PRODUCTO TURÍSTICO

El concepto de producto-servicio viene a ser el resultado de todo el proceso de interacción del sistema. Dentro de esta lógica, el producto en la actividad turística está formado por los atractivos, las facilidades y la accesibilidad. Además, se define como «el conjunto de bienes y servicios que se ofrecen al mercado —para un confort material o espiritual— en forma individual o en una gama muy amplia de combinaciones resultantes de las necesidades, requerimientos o deseos de los consumidores que llamamos turistas» (Cárdenas, 1986: 15).

El producto turístico está formado por tres elementos que en suma son su esencia, son estos tres elementos los que configuran la denominada hospitalidad para el turista:

Producto turístico = Atractivos + Facilidades + Accesibilidad

Los atractivos naturales y culturales son los únicos capaces de motivar el viaje de los turistas; las facilidades son los servicios de alojamiento, alimentación y entretenimiento; y, finalmente, la accesibilidad es el complemento imprescindible del producto, toda vez que si no se cuenta con la vía para llegar al sitio turístico y los medios de transporte nunca un recurso turístico podrá ser visitado por más promoción que se le haga. Por esto, si un recurso turístico no tiene las facilidades y la accesibilidad no puede ser un producto para la venta.

Existen cinco tipos de atractivos turísticos sobre los cuales se diseñan los productos turísticos: atractivos naturales, manifestaciones culturales, folclor, realizaciones culturales y acontecimientos programados. A su vez, todo producto turístico tiene tres atributos: el sentido de lugar, la autenticidad y la identidad, los cuales mantienen una interacción holística por lo que un manejo inadecuado o mercantilista puede hacer que pierda la

esencia que lo hace único y diferente como lugar o destino turístico (Molina y Moulin, 1992: 14).

Además de la difusión y la adecuada complementación entre sus elementos, el producto turístico crea la necesidad de trabajar en equipo entre los prestadores de servicios, porque una sola empresa no puede satisfacer los requerimientos de los turistas. Esta peculiaridad debe obligar a la especialización y a buscar el desarrollo integral, fortaleciendo la formación de un *cluster* turístico y así lograr uno de los pilares necesarios para un turismo sostenible.

CORREDOR TURÍSTICO

Este acápite se basa en la obra de Boullón (1990) sobre el tema. El corredor turístico hace referencia a las vías que conectan las zonas, las áreas, los conglomerados, los atractivos, los puntos de entrada de los visitantes extranjeros y los centros emisores, que funcionan como elementos estructuradores del espacio turístico y pueden ser de traslado o de estadía.

El corredor turístico de traslado lo constituyen la red de carreteras y caminos de un país a través de los cuales se desplazan los flujos turísticos para cumplir con sus itinerarios. En lo posible, las rutas deben pasar por los mejores paisajes, aquellos que cuentan con los mayores atractivos. No importa que el trayecto sea más largo porque se compensa ampliamente con la posibilidad de disfrutar de nuevos paisajes. El equipamiento de un corredor turístico de traslado está constituido básicamente por los servicios de ruta para automóviles y pasajeros, es decir, los paradores turísticos.

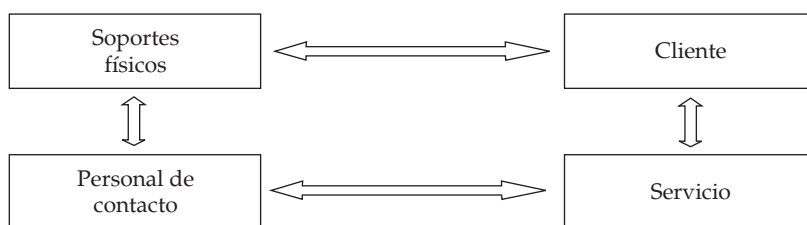
Por otro lado, el corredor turístico de estadía tiene por función combinar un centro turístico con un corredor turístico, lo que lo convierte en un corredor turístico de estadía. Son superficies alargadas, por lo general paralelas a las costas de mares, ríos o lagos. Pueden tener uno o varios centros turísticos y suficientes atractivos para motivar la estadía de los visitantes. Las diferencias entre un corredor turístico de escala y uno de estadía son la disposición de los atractivos, la forma del asentamiento de la planta (los recursos) y su función.

SERVUCIÓN

En las grandes potencias y casi en la mayoría de países se está viviendo una era de crecimiento espectacular de los servicios, los cuales tienen como características esenciales la intangibilidad de la venta, por cuanto no pueden ser vistos ni comprobados antes de ser comprados o consumidos. Esta característica de dualidad significa que el valor de una noche en un hotel no es tal hasta que no se haga efectivo el servicio o, mejor, hasta que el turista participe efectivamente del proceso de producción del servicio. De allí es que surge la teoría de la servucción (Eliger y Langerard, 1989) como el equivalente a la producción aplicada a los servicios. Por lo tanto, servucción es un neologismo para designar el proceso de creación o producción del servicio.

$$\begin{array}{ccccc} \text{SERVUCIÓN} & = & \text{SER} & + & \text{VUCCIÓN} \\ \text{Producción de servicios} & & \text{Servicios} & & \text{Producción} \end{array}$$

«El turismo es también la sumatoria de servicios otorgados al turista desde que emprende viaje, su estadía en el destino turístico hasta su retorno» (Montaner et ál., 1998: 369). Por tanto, el prestador del servicio turístico debe tomar absoluta conciencia del proceso de servucción, es decir, entender que es un sistema cuyo objetivo final es la satisfacción de las expectativas del turista.



CLUSTERS DE TURISMO

Esta sección está tomada del capítulo escrito por Segura e Inmam en el libro de Pentur (1998).

La prosperidad de una nación no es consecuencia de la abundancia de sus recursos naturales; por el contrario, la abundancia de estos ha evitado

que muchos países en el pasado sintieran la necesidad de desarrollar destrezas competitivas reales. La prosperidad de una nación depende del nivel de productividad y competitividad de sus empresas. En un mundo globalizado, las ventajas comparativas son fácilmente copiadas y mejoradas por los competidores; por ello, la ventaja competitiva se determina por la habilidad de una empresa o un grupo de empresas de innovar y mejorar continuamente sus productos y servicios.

Ningún país es competitivo en todas las industrias, no siempre se puede tener todos los sectores totalmente desarrollados como para establecer su competitividad mundial. En este sentido, hay países especialmente dotados de ventajas comparativas y que, a pesar de esto, no llegan a desarrollar ventajas competitivas y así ceden el éxito a países que se centran en ciertos sectores y se desarrollan organizadamente.

La competitividad no es un atributo de los países, sino un atributo de las empresas. Un país próspero es aquel que cuenta con una masa significativa de empresas competitivas de nivel mundial en uno o varios de sus sectores productivos.

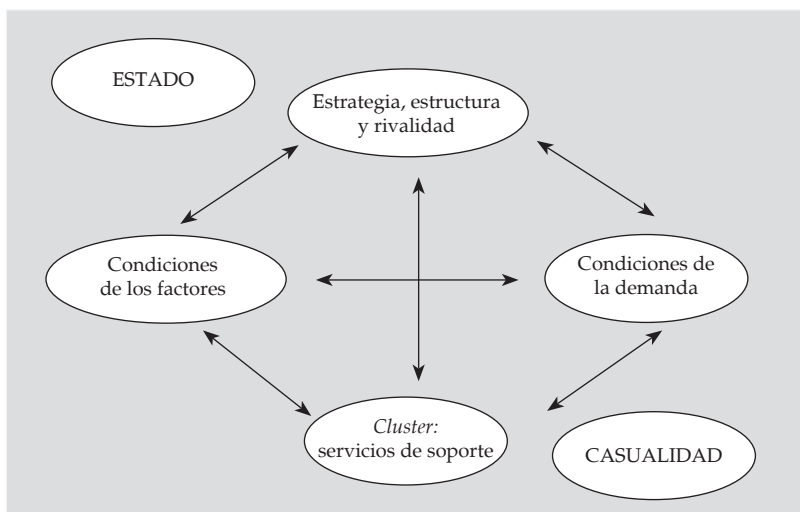
La investigación empírica de Michael E. Porter a fines de la década de 1980 sobre la ventaja competitiva de diferentes naciones evidenció que las empresas líderes en cualquier campo tienden a agruparse en áreas geográficas relativamente pequeñas. Esas agrupaciones se han denominado conglomerados o *clusters* competitivos. De esta forma, dentro de un país o una región se van creando grupos completos de industrias relacionadas (o *clusters*) altamente eficientes que permiten crear una ventaja competitiva sostenible.

El fenómeno de los *clusters* competitivos se presenta en todo el mundo: insulina en Dinamarca, flores en Holanda, corcho en Portugal, autos de carrera en Inglaterra, calzado y prendas de vestir de alta moda en el norte de Italia, etcétera. En turismo, también la competitividad se genera en lugares focalizados. Hawái y Orlando, en los Estados Unidos; la Costa del Sol, en España; Punta Cana, en República Dominicana; y la Riviera Maya, en México, son ejemplos de *clusters* turísticos altamente competitivos.

2.3. El diamante de Porter y el sector turismo

Para que un *cluster* de turismo en un país llegue a ser competitivo a escala mundial se requiere de acciones conjuntas de empresas privadas individuales, de la actuación unida de cámaras, sectores relacionados y los gobiernos locales y centrales. Según el marco conceptual propuesto por Michael E. Porter, la competitividad de una empresa o un grupo de estas está determinada por seis dimensiones fundamentales. Estos atributos y la interacción entre ellos explican por qué innovan y se mantienen competitivas las compañías ubicadas en regiones determinadas (ver gráfico 2).

Gráfico 2. Diamante de Porter



Fuente: Porter, 1991.

CONDICIONES DE LOS FACTORES

La teoría económica clásica de las ventajas comparativas explica que una nación o una región es competitiva en determinada industria por su abundante dotación de los factores básicos de producción requeridos: tierra, mano de obra y capital. Pero, ¿cómo se explica con ese enfoque la competitividad de Holanda en la industria de las flores? Holanda es responsable de dos tercios de las exportaciones mundiales de flores frescas. A pesar de que es claramente deficiente en su dotación de factores básicos críticos para esta actividad, sufre de una escasez notoria de tierra, tiene una temporada corta

de producción, su clima es inhóspito para el cultivo y su mano de obra es cara en relación con los países competidores. La respuesta a esta aparente paradoja es que no son los factores básicos, sino los llamados factores especializados los que permiten alcanzar ventajas competitivas.

Estos factores especializados no son heredados, sino creados por cada país; surgen de habilidades específicas derivadas de su sistema educativo, su legado exclusivo de conocimiento tecnológico (*know-how*) e infraestructura especializada, entre otros. Responden a las necesidades particulares de una industria concreta. Se requiere de inversiones considerables y continuas por parte de empresas y gobiernos para mantenerlos y mejorarlos. Los factores especializados propician ventajas competitivas para un país porque son únicos y muy difíciles de replicar o de obtener acceso a ellos por parte de competidores de otras regiones. En turismo, los factores básicos que permiten el desarrollo de un país son su legado patrimonial de riquezas naturales, arqueológicas y culturales. Sin embargo, la competitividad de un país o región reside, más bien, en la calidad de los factores especializados que permiten valorar su herencia patrimonial por encima de países con un legado similar. Recursos humanos con capacitación turística, infraestructura diseñada para hacer accesibles los atractivos naturales, mercados de capitales adecuados para financiar proyectos turísticos de largo plazo, niveles de seguridad personal adecuados y alta cobertura de servicios públicos de apoyo son ejemplos de ese tipo de factores especializados.

CONDICIONES DE LA DEMANDA

En un mundo dirigido hacia la globalización podría parecer que la demanda local es de menor importancia, pero la evidencia demuestra lo contrario. Las empresas más competitivas invariablemente cuentan con una demanda local que se encuentra entre las más desarrolladas y exigentes del mundo. Clientes exigentes permiten que las empresas vislumbren y satisfagan necesidades emergentes y se conviertan en otro incentivo para la innovación. Tener a estos clientes cerca permite que las empresas respondan más rápidamente, gracias a líneas de comunicación más cortas, de mayor visibilidad y a la posibilidad de realizar proyectos conjuntos. Cuando los clientes locales anticipan o moldean las necesidades de otros países, las ventajas para las empresas locales son aún mayores.

Las compañías estadounidenses de comida rápida son líderes mundiales indiscutibles en la industria. Gran parte de su éxito se debe a que han tenido que satisfacer a clientes locales muy exigentes, que valoran la conveniencia, la calidad estandarizada y la rapidez en el servicio, ya que no disponen de mucho tiempo para comer. Ahora que estos atributos son cada vez más apreciados en otros mercados, las cadenas estadounidenses han podido aplicar lo aprendido y conquistarlos.

En la industria turística, la demanda está formada tanto por los turistas nacionales como por los extranjeros que visitan el país. En esta industria, en vez de exportar productos, son los consumidores los que se movilizan hacia los atractivos turísticos. Lo relevante de la calidad de la demanda en el modelo conceptual propuesto es el nivel de exigencia a que esté sometida una industria de parte de los clientes que atiende en forma directa. Por consiguiente, deben analizarse el volumen y la tendencia de crecimiento de la demanda, su origen y grado de segmentación, pero fundamentalmente los gustos, las exigencias y el grado de refinamiento de los turistas que visitan un destino.

CLUSTERS: SECTORES RELACIONADOS Y DE APOYO

La existencia de sectores de apoyo especializados y eficientes crea ventajas competitivas para un país. Las industrias relacionadas y de apoyo entregan a las empresas pertenecientes al *cluster* insumos, componentes y servicios hechos a la medida, con menores costos, calidad superior y de manera rápida y preferente. Esto es consecuencia de vínculos más estrechos de colaboración, mejor comunicación, presiones mutuas y aprendizaje constante, lo que facilita la innovación y el mejoramiento continuo dentro del *cluster*.

Orlando, uno de los líderes del turismo de entretenimiento con su «súper» producto Walt Disney World, no es solo un parque temático sino una gigantesca ciudad turística, donde tanto dentro como fuera se han establecido todos los soportes necesarios y eficientes requeridos para ser los mejores del mundo. También se ha desarrollado en sus alrededores un sinnúmero de industrias de hotelería, comida, transporte, agencias de turismo, etcétera, todas ellas de gran nivel dada la competitividad y la exigencia por la excelencia.

Para que un *cluster* turístico sea competitivo es imprescindible un sector de apoyo vigoroso e innovador. Esto significa buenos proveedores de alimentos y suministros para la hotelería y los restaurantes, buenas escuelas de formación de personal, tanto en el ámbito operativo y técnico como gerencial; ingenieros y arquitectos especializados en el diseño de obras ad hoc, servicios médicos confiables y afiliados a los sistemas internacionales de seguros, entre otras empresas de servicios afines a la actividad.

Hay mucho que aprender, por ejemplo, de la dinámica de sectores relacionados en Cancún, México. Con eficientes y variados sistemas de transporte interno de turistas, abundantes puestos de información y un sistema de seguridad turística que transmite confianza al visitante, las grandes empresas que han invertido en hotelería y atractivos turísticos garantizan que sus clientes meta pueden disfrutar de una experiencia sin sobresaltos.

ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y COMPETENCIA

La creación de destrezas competitivas requiere un ambiente que motive la innovación. Una competencia local vigorosa e intensa es una de las presiones más efectivas para que una compañía mejore continuamente. Esta situación obliga a las empresas a encontrar maneras de reducir sus costos, mejorar la calidad y buscar nuevos mercados o clientes, entre otros aspectos. El Caribe es uno de los destinos más exitosos para el turismo vacacional y de diversión y cuenta con varios lugares de clase mundial que compiten intensamente por la atención del mercado, como Bahamas, Aruba, Curazao o Bermuda. La competencia intensa, lejos de ser un problema como algunos empresarios creen, en el largo plazo es una bendición para la competitividad.

En turismo, el nivel de competencia debe analizarse desde dos puntos de vista: la competencia local y la competencia internacional. En los mercados locales, las empresas compiten en cada sector de la industria generalmente no solo por una mayor participación en el mercado sino también por empleados, excelencia en el servicio y prestigio. Cuanto mayor sea el grado de rivalidad en un sector (por ejemplo, hotelería, alquiler de autos u operadores), mayores serán la presión y los incentivos por mejorar estándares e introducir nuevos productos.

En el ámbito internacional debe analizarse la rivalidad entre países que compiten como destinos con posicionamientos diversos y campañas de promoción que intentan atraer al turista. Sin embargo, debe recalcarse que el origen de la ventaja competitiva se da en el ámbito de la empresa y el *cluster*, ya que un país no puede vender en forma sostenible un producto que su industria no ha logrado producir.

LA DINÁMICA DENTRO DEL DIAMANTE

La interacción o el refuerzo mutuo de los cuatro atributos de la ventaja nacional son a menudo más importantes que los atributos en sí. El grado de impacto de un atributo sobre las ventajas competitivas depende en gran parte del estado en que se encuentren los otros determinantes. Por ejemplo, si las empresas no cuentan con suficientes recursos humanos capacitados, la sola presencia de compradores locales exigentes no garantizará el surgimiento de mejores productos.

La dinámica de las relaciones entre los atributos del diamante puede darse de diversas maneras. Por ejemplo, la presencia de numerosas empresas hoteleras que compiten vigorosamente en un mercado turístico justifica la realización de nuevas inversiones para crear y desarrollar mejor infraestructura en su zona de influencia. También crea un mercado atractivo para el surgimiento de industrias de apoyo. La demanda turística se vuelve más exigente gracias a que las empresas se ven obligadas a ofrecer mejores productos y servicios para ganar la preferencia de los consumidores.

Por otro lado, una fuerte demanda turística, o bien la misma presión de las empresas que allí compiten, pueden influir ante el gobierno y la opinión pública en la asignación de recursos para el mejoramiento de factores especializados (institutos de capacitación turística, mejoramiento de carreteras a las principales zonas con atractivos turísticos, policía turística, aeropuertos, etcétera), lo que puede estimular aún más el surgimiento de nuevas empresas, como operadores de circuitos o servicios de alquiler de automóviles, dirigidas a atender directamente al consumidor. A su vez, los factores creados para atender la industria principal pueden ser aprovechados por las industrias relacionadas y de apoyo. Estos factores especializados pueden ser un gran atractivo para atraer un mayor número de turistas exigentes, lo que ayudaría a construir una demanda local más

sensible hacia servicios de mayor calidad. Por último, las industrias relacionadas y de apoyo pueden integrarse y transformarse en nuevos actores que aumentarían la rivalidad dentro de la industria principal.

Los determinantes de la ventaja competitiva de un país constituyen por sí mismos un sistema bastante complejo. Sus elementos se refuerzan entre sí y se multiplican con el transcurso del tiempo. Así, las ventajas crecen y se expanden hacia otras industrias relacionadas. De esta manera, se crea un entorno de relaciones e interacciones complejas, difíciles de imitar por parte de los otros países o *clusters* turísticos potencialmente competidores.

EL AZAR Y EL PAPEL DEL GOBIERNO

Los cuatro atributos del diamante son, a su vez, influenciados por otras variables: el azar y el papel del gobierno. El azar surge de eventos repentinos que influyen en la posición competitiva de ciertas empresas que saben responder ante los cambios. Estos eventos pueden ser nuevos inventos tecnológicos, cambios en las tendencias de los mercados, decisiones políticas, guerras o fenómenos naturales, entre otros.

El gobierno puede ejercer influencia sobre cualquiera de los elementos del diamante, tanto positiva como negativamente. Por ejemplo, el gobierno define las políticas y la asignación de recursos a infraestructura y educación. Además, por medio de la fijación de regulaciones y estándares, afecta la rentabilidad de las diferentes actividades económicas. Claramente, las políticas tributarias pueden estimular o frenar la inversión en la industria turística o en aquellas relacionadas dentro de un país.

De igual manera, el gobierno también puede ser influenciado o afectado por los elementos del diamante, como cuando decide invertir en educación en aquellas áreas específicas necesarias para el mejoramiento de un *cluster*, o en caminos de acceso e infraestructura de servicios básicos debido al ritmo de crecimiento de la demanda turística y los beneficios para el país en generación de divisas que esta trae.

2.4. Fijación de estrategias de turismo

De acuerdo con Valls (2004), los criterios que se deben considerar para fijar la estrategia se relacionan con la calidad de los recursos existentes, el valor de la experiencia obtenida, la ubicación del destino, el atractivo de los productos turísticos, la rentabilidad, la fortaleza de los socios y las alianzas. Un destino logrará ser competitivo si elige adecuadamente una de las siguientes estrategias:

- Exclusividad: se trata de destinos muy selectos, con altísimo valor ecológico, habitualmente solitarios.
- Focalización: son destinos dirigidos de manera exclusiva a un mercado determinado, por ejemplo, el turismo de paso sin pernoctación, de proximidad o altamente estacional (una romería, una fiesta tradicional, etcétera).
- Especialización simple: aquellos destinos dirigidos a un único mercado o a una sola motivación, como los de playa.
- Especialización múltiple: se trata de destinos que combinan diversos productos principales, como ocurre con una ciudad de gran valor artístico que se orienta, además, a la realización de congresos.
- El precio más barato.
- El precio más caro.
- Ocupación intensiva del espacio: destinos que poseen una alta densidad de población, como Cancún.
- Ocupación extensiva del espacio: destinos con baja densidad de turistas por metro cuadrado.
- Complementariedad con otros destinos con los que comparte ruta o de los que forma parte.
- Dependencia respecto de uno o varios destinos sin los cuales no existiría.

Esta orientación de prospectiva estratégica es adecuada para algunos proyectos turísticos que aplican esta metodología, sin embargo, para los fines del presente trabajo, luego de un intento de aplicación, se deduce que es

útil para el análisis de destinos importantes y de gran afluencia o de países que cuentan con registros históricos que respaldan el diseño de escenarios futuros, así como con expertos que dirijan adecuadamente la aplicación de la metodología. Esta afirmación fue confirmada por Juan Carlos Torres Riesco, consultor internacional en turismo (<www.plantasa.com>), que estuvo en Arequipa para validar el Pentur Fase II, Zona 8.

2

Aspectos generales de la provincia de Castilla

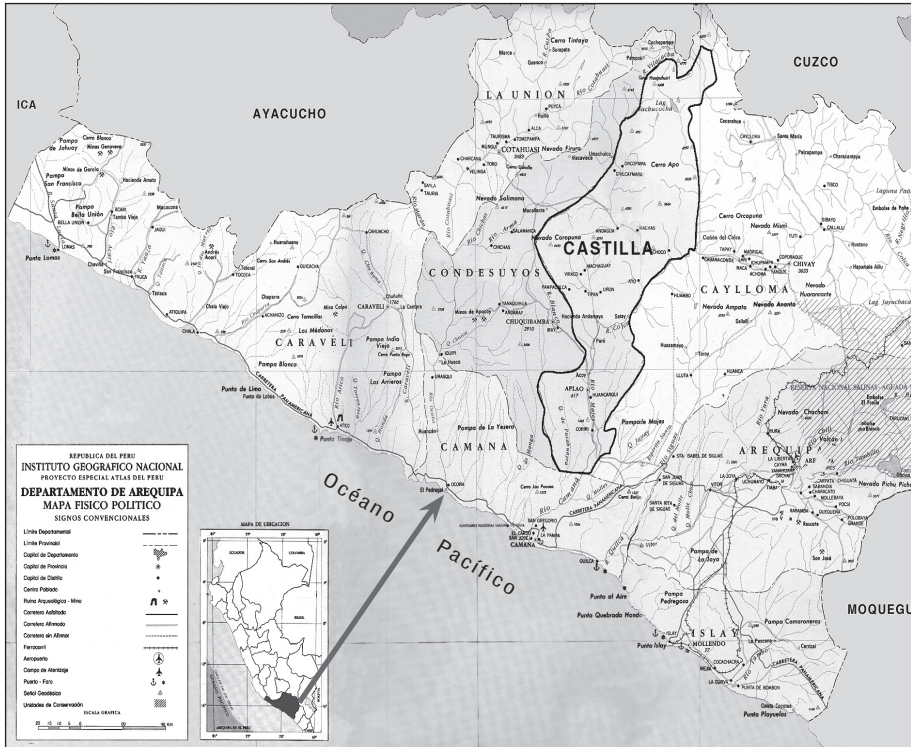
En este capítulo se describen las principales características de la provincia de Castilla.

1. Ámbito geográfico

El ámbito de influencia directa del estudio es la provincia de Castilla del departamento de Arequipa en el sur del Perú, especialmente en las zonas de influencia implicadas en el «Proyecto de Mejoramiento y Rehabilitación de la Carretera Aplao-Machaguay-Andagua». Al ser un corredor, existen otras áreas de influencia indirecta vinculadas como la ciudad de Arequipa, el valle del Colca, las zonas altas de Castilla o el cañon de Cotahuasi, los cuales se mencionarán también.

La provincia de Castilla está ubicada en la Región Arequipa en la parte sur occidental del Perú, fue creada el 21 de marzo de 1824 y tiene 14 distritos (Oficina de Turismo de la provincia de Castilla). Comprende un área aproximada de 6 914 km². Su capital está en el distrito de Aplao, enclavada en el centro del departamento. Sus límites son: por el norte con el distrito de Cayarani (provincia de Condesuyos); por el oeste con los distritos de Salamanca, Chuquibamba e Iray (provincia de Condesuyos); por el sur con

Gráfico 3. Mapa de ubicación de la provincia de Castilla



Fuente: Elaboración propia a partir de información del Instituto Geográfico Nacional.

los distritos de Ocoña y Nicolás de Piérola (provincia de Camaná); y por el este con los distritos de Caylloma, Tapay, Huambo y Lluta (provincia de Caylloma).

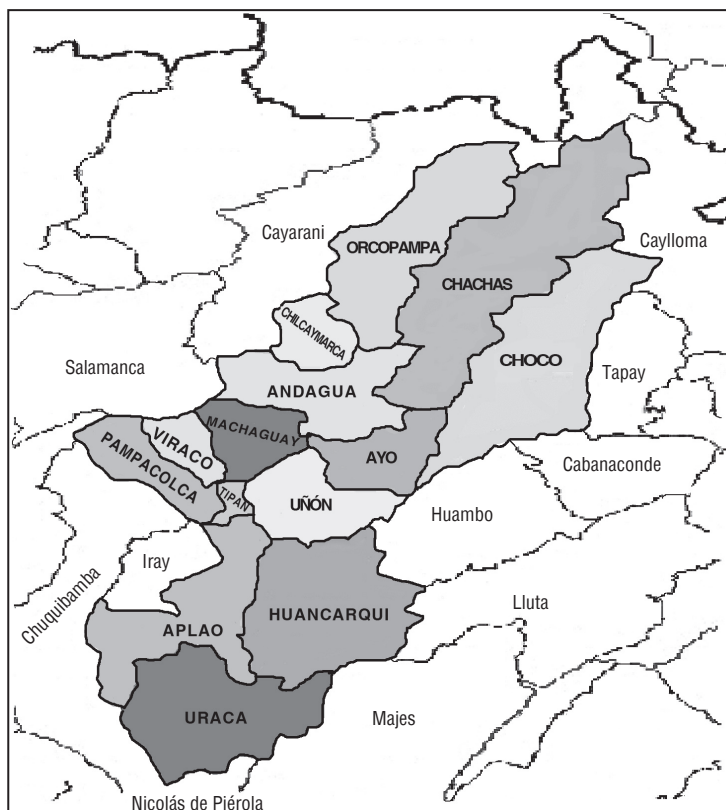
2. Características geográficas

A continuación se describen los principales aspectos físicos de la zona.

CLIMA

Es muy variado, pues cambia de acuerdo con los distintos aspectos geográficos y de altitud:

Gráfico 4. Mapa político de la provincia de Castilla



Fuente: Presentación de Proinversión del «Proyecto de Mejoramiento y Rehabilitación de la Carretera Aplao-Machaguay-Andagua», julio de 2005.

- En el distrito de Aplao, ubicado en la parte baja de la provincia, predomina el clima desértico (ausencia total de lluvias con temperaturas medias anuales de entre 17 y 19 °C).
- En el distrito de Tipan el clima es de tipo estepa o semicálido (temperaturas de 15 a 24 °C).
- En los distritos de Viraco y Machaguay el clima es frío con temperaturas medias, apto para la agricultura y la ganadería (entre 10 y 1 °C en invierno, con una máxima de 17 °C en verano).
- En el distrito de Andagua el clima es de alta montaña, apto para pastos naturales y camélidos sudamericanos (temperatura mínima de -10 °C en invierno y una máxima de 12 °C en verano).

HIDROGRAFÍA

El río Majes es uno de los más caudalosos de la vertiente del Pacífico, toma este nombre en la confluencia de los ríos Colca y Capiza o Andamayo. Lleva el nombre de Majes hasta la hacienda Palo Parado, donde cambia su nombre por el de río Camaná y desemboca en el océano Pacífico. Su descarga anual es variable, su masa media anual es de 53 205,2 millones de metros cúbicos, con una descarga de 77 754 metros cúbicos por segundo. Es un río que tiene agua en su cauce durante todo el año.

La carretera está ubicada en la margen derecha hasta el Km. 93, después de la confluencia de los ríos la carretera se ubica en la margen derecha del río Capiza o Andamayo. Este río atraviesa las áreas de cultivo de los distritos de Tipan, Uñón, Machaguay, Viraco y Pampacolca.

En el trayecto se puede apreciar la contribución que hacen los ríos Taparza, Sihuwarpo y Llacllajo.

GEOMORFOLOGÍA

La provincia tiene una configuración topográfica muy variada y accidentada, con tres áreas diferenciadas:

- La costa o zona baja, a menos de 2 000 m.s.n.m., formada por el valle de Majes que incluye los distritos de Aplao, Huancarqui y Uraca.
- La parte media, que oscila entre los 2 000 y los 3 800 m.s.n.m., formada por los distritos de Tipan, Viraco, Machaguay, Uñón y Andahua.
- La sierra o parte alta, que oscila entre los 3 800 y 4 500 m.s.n.m., formada por el altiplano o la puna y la cordillera con el nevado Coropuna y la cadena de montañas ubicadas en los distritos de Andahua, Ayo, Chachas y Orcopampa.

ECOLOGÍA

Las zonas ecológicas son muy variadas debido a la interrelación de factores físicos de acuerdo con sus características geomorfológicas. Según el Instituto Nacional de Recursos Naturales (Inrena) se presentan hasta 16 formaciones ecológicas. La más importante en la provincia es el desierto subtropical

(entre los 300 y los 1 000 m.s.n.m.), con una fisiografía de plana a ondulada, temperaturas semicálidas y precipitaciones muy escasas en invierno.

3. Recursos naturales y principales actividades

La provincia de Castilla tiene cuatro grupos diferenciados de tierras:

- Aptas para cultivo en limpio: 14380 hectáreas.
- Aptas para cultivos permanentes: 26 990 hectáreas.
- Aptas para pastos: 27240 hectáreas.
- Tierras de protección: 1 253 923 hectáreas.

FLORA

Por ser un valle de excepción situado entre la costa y la sierra presenta una flora variada y exuberante. Así prosperan olivos, naranjos, plátanos, mangos, paltos, café, caña de azúcar y viñedos; también árboles de clima templado como durazno, almendro, ciruelo, chirimoyo, damasco, higuera, manzano, pero, granado, membrillo, tuna, etcétera. Asimismo, se cultiva algodón, maíz, papas, camote, cebada, trigo, arroz, yuca, alfalfa y toda clase de legumbres y plantas forrajeras.

En los pueblos altos destacan alisos, sauces, molles y eucaliptos; en las quebradas abundan cactus de todas clases, higueras, maguey, peros, tumbos y muchos más. Después de las lluvias de verano, los cerros se visten de plantas silvestres y cactus con infinidad de flores, yerbas y gramíneas que sirven de pasto para el ganado y, más allá, en las alturas, queñuales, pajonales y toyas, entre otros.

Por último, al pie mismo de los nevados donde vierten los manantiales y se forma el cenagal crecen el ichu y los musgos que son el alimento de alpacas y vicuñas.

FAUNA

Además de todos los animales domésticos conocidos, en Castilla también se encuentran en estado silvestre venados, zorros, zorrinos y gatos monteses,

entre otros. También muchas clases de aves como palomas (cuculí, rabi-blanca y patinegra), tórtolas y gorriones, todos pájaros de variados portes, plumajes y colores. El chocray se cría en libertad y tiene un trino dulce y melodioso, igual que el chirote o huanchaco. Además del pájaro carpintero, el pilco, el garrapatero, la golondrina de río, el canario y el jilguero.

En el río abundan camarones, pejerreyes, lisas, truchas y un anfibio llamado huallaque, que es un lobo pequeño de medio metro de largo que cría en los roquedales del río. Alrededor del río revuelan águilas, cigüeñas, gaviotas, chorlillos y huacchiras. En las pequeñas lagunas y pantanos prosperan chocas, patillos y gallaretas. Entre las aves de rapiña se cuentan gavilanes, cheques, cernícalos, tucos o búhos, lechuzas y en ocasiones aparece el cóndor majestuoso dominador de las alturas.

Más arriba del valle, en las quebradas próximas, se distinguen además las bandas de bulliciosos loros, chihuancos y tórtolas; la calandria de canto tierno y vistoso plumaje, llamada luygua; las luciérnagas que lucen fosforescentes de noche; en los cerros que se alzan hacia los pueblos altos prosperan perdices, vizcachas, tarucas y camélidos como guanacos, llamas, alpacas o pacocho; y en las gélidas cumbres corre la vicuña. Entre los felinos están el oscollo, el gato montés, el puma y el leoncillo que ya casi han desaparecido. En las lagunas andinas señorean la parihuana, de linda estampa y colores vivos, garzas y patos de diversas clases, huallatas y muchas aves más.

ACTIVIDAD AGRÍCOLA

En la provincia de Castilla, esta actividad se desarrolla de manera diferenciada según los diversos pisos ecológicos. En el valle de Majes, el empleo de maquinaria agrícola es bajo y el riego se realiza bajo un sistema tradicional, lo que se refleja en rendimientos no adecuados. Además, la titulación de tierras no está formalizada, lo que impide el acceso al financiamiento.

Se cultivan productos tradicionales no exportables debido al escaso volumen y cuya demanda en el mercado interno se caracteriza por los bajos precios; además, no existen asociaciones ni conglomerados que permitan aprovechar la unificación de esfuerzos. La existencia del minifundio impide producir cantidades adecuadas y de calidad estándar (ver los principales

cultivos en el cuadro 3). La falta de vías de acceso encarece el costo del transporte y supone un alza de precios, lo que afecta la competitividad. Según el III Cenagro, la provincia de Castilla tenía una superficie agrícola de 211 683,34 hectáreas y 5 554 unidades agrícolas.

ACTIVIDAD GANADERA

La ganadería vacuna es la principal actividad pecuaria de la provincia, especialmente en las irrigaciones de El Castillo y Ongoro, así como en los distritos de Tipan, Pampacolca, Machaguay y Viraco. El valle de Majes es conocido por ser una cuenca con productos pecuarios de alta calidad; sin embargo, los pequeños productores no pueden generar niveles adecuados de producción para disminuir sus costos, justamente debido a la falta de conglomerados y el escaso empleo de tecnología. De acuerdo con el III Cenagro, la provincia de Castilla tenía 25 009 vacunos, 23 136 ovinos y 35 801 camélidos.

Cuadro 3. Principales cultivos y crianzas de la provincia de Castilla

Zona	Cultivos	Crianzas
ALTA	TRADICIONALES / ORGÁNICOS <ul style="list-style-type: none"> • Cebada, trigo • Papas • Habas • Quinua • Paraliza • Tuna ALTERNATIVOS <ul style="list-style-type: none"> • Alfalfa (Dáctilis) 	TRADICIONALES <ul style="list-style-type: none"> • Camélidos • Cuy • Truchas ALTERNATIVOS <ul style="list-style-type: none"> • Vacunos • Ovinos • Caprinos • Equinos
MEDIA	TRADICIONALES/ ORGÁNICOS <ul style="list-style-type: none"> • Alfalfa • Papa, maíz, quinua, cebada, trigo • Tuna • Habas, zapallo • Frutales (durazno, palto, manzano, higuera, pero, lúcumo, etcétera) ALTERNATIVOS <ul style="list-style-type: none"> • Alfalfas mejoradas • Palta 	TRADICIONALES <ul style="list-style-type: none"> • Animales menores • Vacunos ALTERNATIVOS <ul style="list-style-type: none"> • Vacunos • Ovinos • Porcinos



BAJA	<p>TRADICIONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frutales (vid, mango, durazno, higo) <p>ALTERNATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alfalfa • Lúcumá • Palta <p>COMERCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Páprika • Maíz forrajero • Cebolla blanca • Cebolla roja • Ajo • Tomate • Arroz • Caña de azúcar • Trigo • Frijol • Papa 	<p>TRADICIONALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Camarones <p>ALTERNATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vacunos • Ovinos • Porcinos <p>COMERCIALES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apicultura
------	--	--

Elaboración propia a partir de información de Copasa.

ACTIVIDAD MINERA

Desde el virreinato, Castilla ha sido famosa por el oro; en la provincia se explota el oro en rocas aluviales de algunos ríos y zonas aluvionales. También se produce cobre, plata y plomo. La parte alta de la provincia de Castilla posee yacimientos mineros. Entre los más importantes están las minas de Orcopampa, que producen cobre, plata y oro, y la mina Shila, en el distrito de Chachas, que produce oro y plata. La explotación de antimonio se da en forma artesanal en Andagua. En Pampacolca existe antimonio y uranio radioactivo. En Orcopampa y Chilcaymarca se explotan minerales no metálicos.

4. Demografía y características de los centros poblados

Según el censo realizado en el año 2005, la población era de 33 682 habitantes, mientras que en el año 1993 alcanzaba los 51 784 habitantes, es decir, ha disminuido en casi 35%, a pesar de haber tenido una de las tasas de crecimiento provinciales más altas. La densidad poblacional que se calcula en la provincia de Castilla es de 4,87 habitantes por kilómetro cuadrado.

Cuadro 4. Demografía de la provincia de Castilla

Zona	Distrito	Altura (m.s.n.m.)	Población en el Censo de 1993	Población en el Censo de 2005	Superficie en km ²	Centros poblados
ALTA	Orcopampa	3 779	6 218	5 726	724,37	Horropampa, Calera, Empilcha, Marcan, Misapuquio, Tintaymarca, Huancarama, Misahuanca, Panagua
	Chachas	3 055	2 010	1 797	1 190,49	Chachas
	Andagua	3 587	1 668	1 182	480,74	Andagua, Soporó, San Isidro, Ccalhua, San Antonio
	Ayo	1 956	688	367	327,97	Ayo
	Chilcaymarca	3 652	918	538	181,37	Chilcaymarca
MEDIA	Viraco	3 215	3 075	1 831	141,00	Viraco, Pillcuy, Yaso, Arecocha
	Machaguay	3 150	1 480	902	246,89	Machaguay, Acopallpa, Aguasana, Ccactana, Huasiccac, Taparza
	Pampacolca	2 950	4 535	3 390	205,19	Pampacolca, Quiscata, Ruruca, Yato
	Tipan	1 913	1 128	546	57,68	Tipan, Bagre
	Uñón	2 782	358	223	296,93	Uñón
	Choco	2 523	1 463	1 137	904,33	Choco
BAJA	Aplao	609	1 4593	8 372	640,04	Aplao, Cosos, Acoy, Ongoro, La Central
	Huancarqui	584	2 695	1 575	1 074,32	Huancarqui
	Uraca	473	10 955	6 096	1 163,53	Uraca, La Mezana, La Real

Elaboración propia a partir de INEI 1996 y 2005.

Según el censo de 2005 del INEI, la provincia de Castilla registró 8 890 viviendas ubicadas principalmente en los centros poblados de la zona baja de Castilla. En la mayoría de distritos, el material de construcción predominante es el adobe. En las zonas rurales de la sierra se observa el uso de muros de piedra, adobe y paja; calamina en los techos y la mayor parte de los pisos de las viviendas es de tierra. El abastecimiento de agua se presenta en el cuadro 5.

Cuadro 5. Abastecimiento de agua en la provincia de Castilla

Tipo de abastecimiento	Número de suministros
Red pública dentro de la vivienda	6 237
Red pública fuera de la vivienda, pero dentro del edificio	110
Pilón de uso público	242
Camión-cisterna u otro similar	3
Pozo	66
Río, acequia, manantial o similar	1 943
Otro	289
Total	8 890

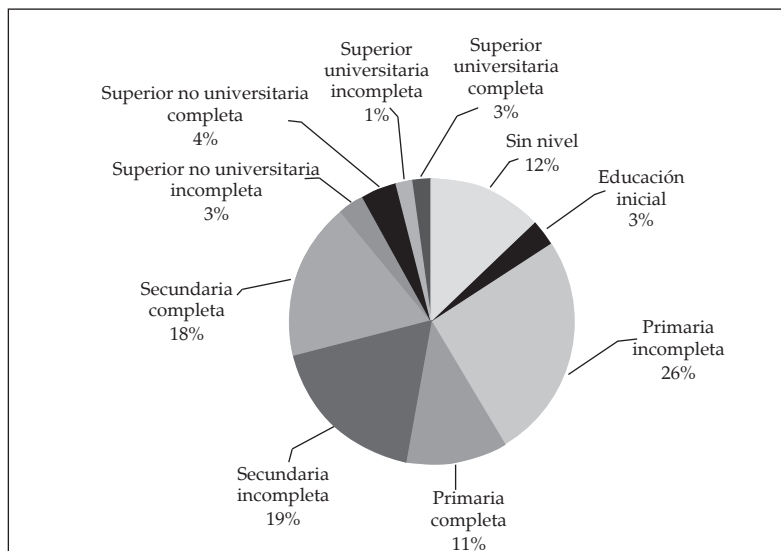
Elaboración propia a partir del Censo de 2005 (INEI).

En el gráfico 5 se observa que 26% de la población tiene primaria incompleta y 19%, secundaria incompleta; mientras que 11% ha culminado el nivel primario y 12% no tiene grado alguno de instrucción. Esto significa que 45% de la población no cuenta con un nivel que permita sugerir una rápida adecuación a un entrenamiento de manejo turístico o el potencial para conseguir una opción laboral en futuros negocios.

5. Accesibilidad

El desarrollo turístico está íntimamente vinculado con la accesibilidad a los atractivos. Existe un conjunto de vías que integran la provincia, las cuales difieren en distancia del punto de referencia principal que en este caso es Aplao. Así, se constata que Andagua se encuentra a 145 kilómetros de Aplao y a 323 de Arequipa, y Aplao está a 178 kilómetros de Arequipa. Esto permite conocer la distancia en kilómetros y el tiempo de transporte. En el cuadro 6 se presentan, como referencia, las distancias entre las capitales de distrito.

Gráfico 5. Grado de instrucción en la provincia de Castilla



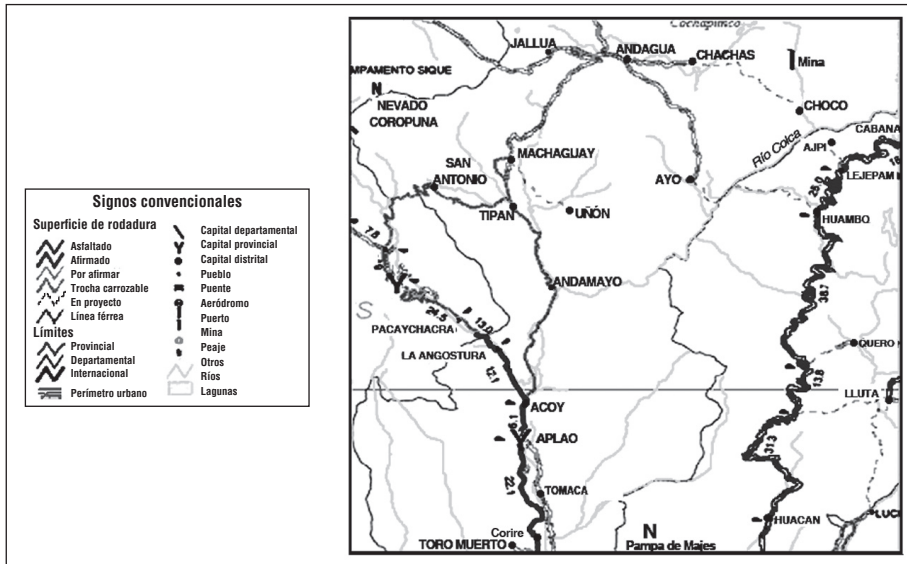
Elaboración propia a partir del censo de 2005 (INEI).

Cuadro 6. Distancias entre los distritos de la provincia de Castilla (kilómetros)

	Aplao	Andagua	Ayo	Chachas	Chilcaymarca	Choco	Huancarqui	Machaguay	Orcopampa	Pampaloca	Tipan	Uñón	Corire	Viraco
Aplao														
Andagua	145													
Ayo	184	39												
Chachas	167	22	40											
Chilcaymarca	168	31	70	53										
Choco	197	52	70	30	83									
Huancarqui	59	204	243	220	227	250								
Machaguay	86	60	98	82	83	112	145							
Orcopampa	172	365	74	57	5	87	231	86						
Pampaloca	82	108	146	130	131	161	141	48	135					
Tipan	57	88	127	110	111	140	116	29	115	25				
Uñón	107	105	143	127	127	157	166	45	131	69	50			
Corire	19	165	203	187	187	217	40	105	191	101	76	126		
Viraco	81	65	403	87	87	117	140	5	91	43	24	40	100	
Arequipa	178	323	362	345	346	375	181	264	350	260	235	285	159	259

Fuente: Presentación de Proinversión del «Proyecto de Mejoramiento y Rehabilitación de la Carretera Aplao-Machaguay-Andagua», julio de 2005.

Gráfico 6. Sistema vial actual



Fuente: Presentación de Proinversión del «Proyecto de Mejoramiento y Rehabilitación de la Carretera Aplao-Machaguay-Andagua», julio de 2005.

El medio de transporte por excelencia es el terrestre. No existen rutas que favorezcan la accesibilidad, pues predominan en la zona las trochas carrozables, las vías sin afirmar y las afirmadas (véase gráfico 6). Para llegar a muchos atractivos turísticos se deben emplear acémilas y caballos en largas cabalgatas que, en algunos casos, pueden tomar días. La zona baja de Castilla es la que se encuentra por el momento beneficiada con la accesibilidad de las rutas, ya que está conectada por la Panamericana Sur como parte de una ruta que une Uraca, Corire, Aplao y Acoy.

Desde el cruce para ingresar a Castilla hasta Acoy la carretera es asfaltada; desde Acoy hasta Andagua es trocha carrozable, la cual está en proceso de licitación por parte de Proinversión. De Andagua a Ayo la carretera es trocha que requiere de vehículos especiales; de Ayo hasta Huambo la carretera está en proceso de construcción por parte de los gobiernos locales, mediante este tramo de enlace el corredor turístico se integraría al sistema vial del valle del Colca. En total, la red vial de Castilla asciende a más de 342 kilómetros.

En cuanto a transporte aéreo, la provincia cuenta con los aeródromos de Orcopampa y Ayo.

3

Caracterización del turismo

En este capítulo se verá el significado del turismo dentro de un contexto global, su influencia socioeconómica en el país, la situación de Arequipa en el contexto turístico nacional y los principales circuitos comercializados en el Perú.

1. El turismo en perspectiva

Existen dos fuerzas determinantes: la tecnología y la globalización, que representan fenómenos complementarios que tienen influencia relevante en el esquema económico del turismo actual y la vida de la sociedad en su conjunto. El desarrollo del capitalismo ha traído como consecuencia adversa la crisis económica más importante de la historia y, como búsqueda de una alternativa frente a esta crisis, el afianzamiento de una economía neoliberal: la «globalización». La globalización ha logrado superar las fronteras geográficas de los países en su búsqueda de un desarrollo integrado de los mercados con la difusión de la competitividad, la estandarización, la universalización del conocimiento, las «buenas prácticas» y la tecnología de punta. Todos estos factores permiten pensar hoy en un «mundo global» donde se reducen significativamente las diferencias en los negocios. Si se suman los avances en la comunicación, que virtualmente han reducido las

distancias físicas y temporales en el planeta, resulta más que evidente el impacto que esta realidad ha tenido sobre la propagación del turismo.

La competitividad acompañada del conocimiento viene de la mano con la globalización. Este esquema es utilizado por los países desarrollados como una herramienta compleja que les permite ingresar a los recursos naturales de los países menos desarrollados. La globalización normalmente representa la estocada final de las industrias incipientes de tecnologías atrasadas que no llegan a ser competitivas; sin embargo, en el campo del turismo es más importante brindar calidad, pues en este caso se valora más la autenticidad de la cultura del lugar visitado que el avance tecnológico del destino turístico. Cuanto mejor conservada esté la identidad del lugar, con sus costumbres y tradiciones, mayor será el reconocimiento brindado. Por tanto, se puede utilizar como una estrategia competitiva eficiente la autenticidad de un pueblo, un lugar o un sitio turístico; la cual se podrá utilizar como un atributo esencial e insustituible de la calidad turística, de tal manera que los turistas podrán gozar de una experiencia diferente, incomparable e inimitable que dé sentido a su estancia en el lugar.

Según estimación estadística de la OMT, durante el año 2005 viajaron en todo el mundo 808 millones de turistas internacionales, lo que generó un gasto total superior a los 700 billones de dólares.

Las cifras reportadas para el año 2004 llegan a los 763 millones de llegadas internacionales, las que generaron 622 billones de dólares americanos (véase cuadro 7). Se considera que el turismo es la principal fuente de ingresos del comercio mundial, y se destaca su aporte económico y financiero. Se observa que Francia es el primer país receptor de turismo en el mundo, con 75 millones de turistas extranjeros, lo que representa una participación de 10% del mercado turístico mundial. Dentro de los primeros países está México, cuyos atractivos turísticos recibieron 21 millones de turistas con una cuota de mercado de 3%.

Cuadro 7. Primeros destinos turísticos, 2000-2004, y cuota de mercado

N.º	Destino	2000	2001	2002	2003	2004	Cuota de mercado (porcentaje)		Ingresos globales (billones de dólares)	
							2003	2004	2003	2004
1.	Francia	75,5	76,5	77,7	75,0	75,1	11	10	36,6	40,8
2.	España	48,2	49,5	51,7	51,8	53,6	7	7	39,6	45,2
3.	Estados Unidos	50,9	44,5	41,9	41,2	46,1	6	6	64,3	74,5
4.	Italia	41,2	39,1	39,8	39,6	37,1	6	5	31,2	35,7
5.	China	31,2	33,2	36,8	33,0	41,8	5	5	17,4	25,7
6.	Reino Unido	25,2	25,2		24,7	27,7	4	4	22,7	27,3
7.	Rusia Federal	21,2								
8.	México	20,6		19,7	18,7	20,6	3	3		
9.	Canadá	20,4		20,0	17,5	s. d.	3	s. d.		
10.	Alemania	19,0		18,0	18,4	20,1	3	3	23,1	27,7
Total		687,0	684,0	703,0	694,0	763,0	100	100	525,0	622,0

Fuente: Dirección de Turismo de Arequipa (Dirctetur) a partir de datos de la OMT.

2. Influencia económico-social del turismo en el Perú

La influencia del turismo se expresa en la generación de divisas que permite, es decir, el ingreso de moneda extranjera, y en su impacto sobre la generación de empleo. Se ha denominado al turismo como la exportación invisible, pues se considera el consumo de los visitantes extranjeros como una exportación. Durante el año 2004, los ingresos de divisas por turismo internacional en el Perú alcanzaron los 1 034 millones de dólares, lo que representó 8% del total de las exportaciones, superadas solo por las exportaciones mineras, pesqueras y textiles (véase cuadro 8).

Según la Dirección General de Migraciones (Digemín), el número de turistas extranjeros que ingresaron al Perú por todas sus fronteras en el año 2005 fue de 1 475 623 frente a 1 164 033 del año 2004, lo que muestra un crecimiento de 27% (ver gráfico 7); en parte, este aumento obedece también a un mejor procesamiento estadístico de la información y, sobre todo, a los esfuerzos realizados en promoción turística. En este periodo se ha generado 3,1% de empleos directos en la actividad turística, según la cuenta satélite

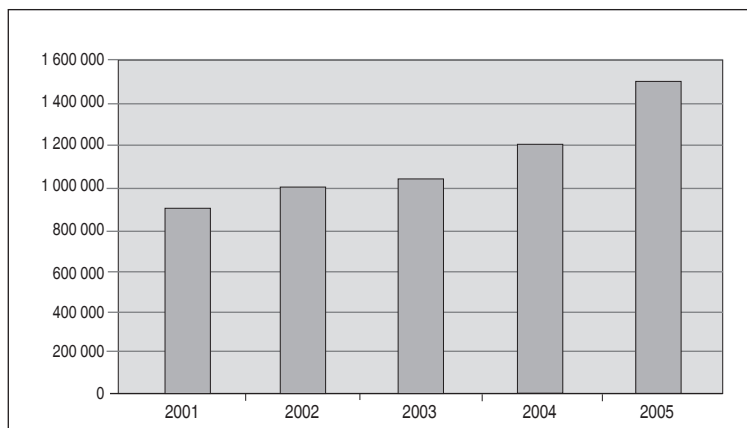
Cuadro 8. Perú: el turismo y las exportaciones, 1995-2004 (millones de dólares)

Exportaciones	Concepto	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Tradicionales	Minería	2 615,7	2 654,4	2 730,5	2 746,7	3 008,0	3 220,1	3 205,3	3 809,0	4 689,9	6 953,1
	Pesquería	786,9	908,8	1125,9	409,9	600,9	954,7	926,2	892,3	821,3	1 103,7
	Petróleo	235,5	353,2	376,5	232,5	250,8	380,7	391,3	451,1	621,0	646,0
	Agricultura	345,9	297,1	471,7	322,7	282,1	248,9	207,5	216,2	224,1	325,2
	Total	3 984,0	4 213,5	4 704,5	3 711,8	4 141,8	4 804,4	4 730,3	5 368,6	6 356,3	9 028,0
No tradicionales	Textil	440,7	454,5	572,6	533,6	575,4	700,7	664,2	676,7	823,3	1 092,2
	Agropecuario	275,4	323,3	339,9	302,2	405,7	394,0	436,7	549,8	623,6	798,6
	Química	133,0	167,2	207,3	196,8	194,8	212,3	246,6	255,9	316,4	415,0
	Sidero-metalúrgico y joyería	256,9	267,7	363,4	355,0	254,5	264,8	242,5	222,4	262,0	391,5
	Pesquería	223,7	212,0	277,5	224,9	190,3	176,8	197,0	163,8	205,0	277,4
	Madera, papeles y manufacturas	31,4	32,8	56,2	68,7	100,9	123,0	142,1	177,1	172,4	214,3
	Metal-mecánico	40,0	48,7	56,8	105,0	76,3	96,6	160,0	109,6	99,4	134,9
	Minerales no metálicos	30,0	37,4	51,4	51,6	51,4	46,7	57,7	68,0	73,5	94,0
	Otros*	13,9	46,1	121,4	129,2	27,1	28,8	35,8	32,9	44,9	57,9
	Total	1 445,0	1 589,7	2 046,5	1 967,0	1 876,4	2 043,7	2 182,6	2 256,2	2 620,5	3 475,8
Otros**	62,5	74,5	73,5	78,0	69,3	106,7	112,6	89,2	114,0	113,2	
Total general	5 491,5	5 877,7	6 824,6	5 756,8	6 087,5	6 954,8	7 025,5	7 714,0	9 090,8	12 617,0	
TURISMO	428,0	670,0	816,0	845,0	889,0	911,0	788,0	801,0	923,0	1 034,0	

Fuente: Subgerencia del Sector Externo del Mincetur, a partir de información de Sunat y BCRP.

* Incluye pieles, cueros y artesanía, principalmente.

** Comprende la venta de combustible y alimentos a naves extranjeras y la reparación de bienes de capital.

Gráfico 7. Llegada de visitantes extranjeros por todas las fronteras

Elaboración propia a partir de datos de la Digemín.

del Mincetur. A pesar de todas las limitaciones de calidad turística, el turismo en el Perú contribuye con 5,9% del PBI nacional⁸.

Si vemos el caso de Chile, allí el turismo representa 4,7% de su PBI y en México, 12,8%. En promedio, el turismo aporta 14% del PBI de los distintos países.

En todo el interior del Perú encontramos recursos turísticos capaces de generar flujos comerciales que estarían en función de las necesidades de atención al turista, que demanda el incremento de hospedajes, restaurantes y servicios de transporte, lo que generará más demanda en industrias que atienden a los sectores inmobiliario, de servicios, gastronómico, etcétera. A este esquema se le denomina el efecto multiplicador del turismo, pues genera nuevos empleos para la población receptora en actividades relacionadas como la construcción, el comercio, la industria del mueble y la industria metálica y así lleva desarrollo y progreso a lugares alejados de las grandes ciudades.

Según cálculos efectuados por el Mincetur, por cada empleo directo en turismo se genera 1,8 empleos indirectos. De una u otra forma, el turismo

8. Las cifras sobre PBI y empleo se obtuvieron en la exposición «La importancia del turismo para el Perú», hecha por el Viceministerio de Turismo en agosto de 2005, a partir de la cuenta satélite de turismo (CST).

contribuye al proceso de descentralización del Perú y representa una fuente generadora de nuevos puestos de trabajo.

De acuerdo con cifras de la Digemín, durante el año 2005 llegaron al país 838 mil visitantes solo por el aeropuerto internacional Jorge Chávez. Esa cifra implicó un crecimiento de 14% con respecto del año anterior. Fue el mejor año en el periodo 1997-2005.

3. Arequipa en el contexto turístico nacional

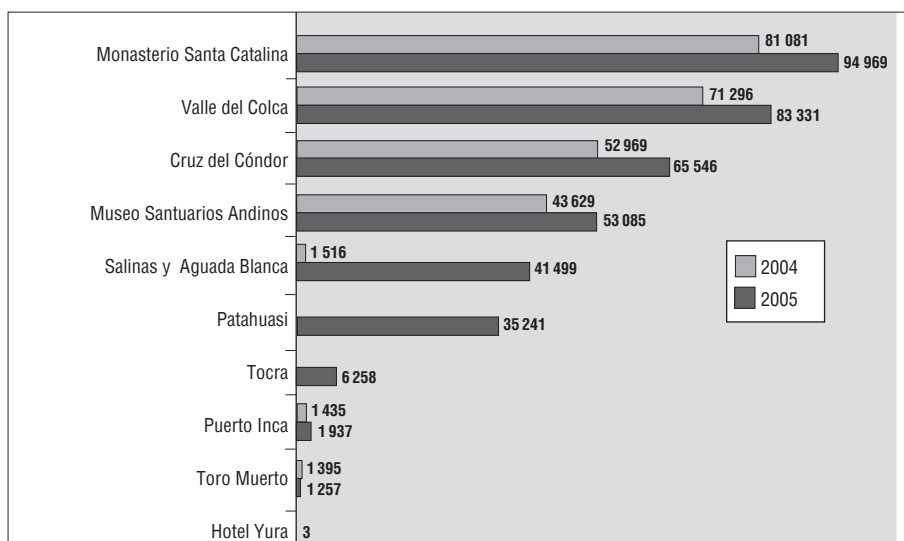
En el Perú, Arequipa siempre ha sido considerada como una ciudad representativa y turística por excelencia. Sin embargo, si vemos las cifras, de los 1 242 513 turistas extranjeros que nos visitaron durante 2005, Cusco recibió 70% y Arequipa participó solo con 10%, igual que Puno, región con la cual comparte el segundo lugar. Según estadísticas de la Base de Datos de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (Directur) de Arequipa, en el año 2005 se hospedaron en Arequipa Metropolitana 475 485 turistas nacionales, de los cuales solo 49% procedían de otros departamentos, es decir, se trataba de turismo interno. Esto significa que por cada turista extranjero llegan a Arequipa dos turistas nacionales.

Arequipa cuenta con 26 zonas de vida de las 84 que tiene el Perú de un total de 103 en todo el planeta. Estas cifras indican la riqueza y la diversidad de sus ecosistemas, así como la variedad de la flora y la fauna de la región. Tiene también variedad de recursos y atractivos turísticos naturales, culturales y folclóricos; sin embargo, la mayoría aún no alcanza la categoría de producto turístico. Dentro de los productos reconocidos se encuentran la ciudad y todos sus encantos que han sido visitados por 142 153 turistas extranjeros y 475 485 turistas nacionales (Directur). Esta última cifra incluye a huéspedes nacionales en hospedajes cuya procedencia es Arequipa.

El segundo producto turístico de importancia para Arequipa lo constituye el valle del Colca, visitado por 59% de los turistas extranjeros que llegan a la ciudad de Arequipa y 9% de los turistas nacionales. El tercer producto es Puerto Inca, al que llega 1% de los turistas extranjeros que visitan la ciudad de Arequipa. Le siguen Patahuasi y Toca, dos paradas en el camino a Chivay que comprenden la visita al Centro de Interpretación y a

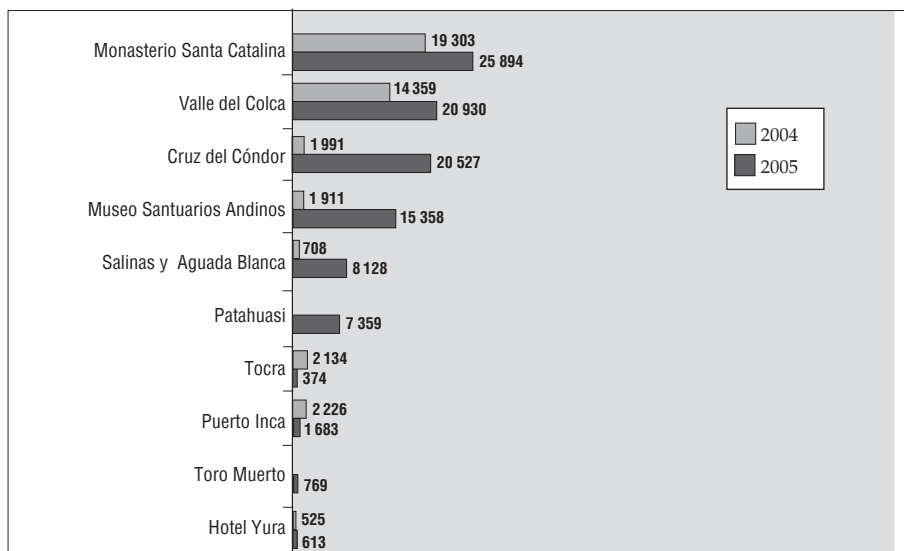
Patahuasi. También está Toro Muerto, donde se encuentran los petroglifos descubiertos por el doctor Eloy Linares Málaga. Estos son en la actualidad los sitios turísticos más visitados de la Región Arequipa (gráficos 8 y 9).

Gráfico 8. Visitas a sitios turísticos de Arequipa por extranjeros, 2004-2005



Fuente: Directur.

Gráfico 9. Visitas a sitios turísticos de Arequipa por nacionales, 2004-2005



Fuente: Directur.

4. Principales circuitos turísticos comercializados en el Perú

La información sobre los más importantes circuitos turísticos del país proviene de la Base de Datos de la Directur. Estos son aquellos paquetes que ofrecen las agencias de viajes, las cuales los reportan como los más vendidos y dependen del tiempo de que dispone el turista. Si dispone de menos de una semana: Callejón de Huaylas; Chincha-Paracas-Ica-Nazca; Huancayo-Jauja-Tarma-Valle de Chanchamayo; Lima-Cusco (6 días); Lima-Arequipa; Machu Picchu-Cusco; etcétera.

Si se dispone de más de una semana: Arequipa-Colca-Puno-Cusco; Trujillo-Chiclayo-Cajamarca; Cusco-Manu; Circuito Turístico Nor Oriental Amazónico; Lima-Cusco-Puerto Maldonado; Nazca-Arequipa-Cusco; etcétera.

A continuación se describen los principales circuitos que incluyen rutas de la Macro Región Sur, a partir de información de la Directur.

LIMA-COLCA-PUNO-CUSCO

Este es uno de los circuitos más visitados de Sudamérica; no solo por la conexión entre sus ciudades, sino también por la diversidad de atractivos que ofrece. Al llegar de Lima, por aire o tierra, la estadía en Arequipa permitirá al turista aclimatarse a la altura para disfrutar de la diversidad de atractivos de la ciudad y la campiña. En el viaje a Chivay, puerta de entrada al valle del Colca, se atraviesa impresionantes volcanes y paisajes. En Chivay se dispone de una amplia variedad de posibilidades como el mirador de la Cruz del Cóndor, desde donde se tiene una vista espectacular del vuelo de los cóndores y de la profundidad del cañón del Colca.

El siguiente destino, sea por ómnibus, automóvil o avión, es Puno que se encuentra a 296 kilómetros de Arequipa y ofrece el lago Titicaca y un recorrido por sus islas para apreciar paisajes naturales, playas de arena blanca, la flora y la fauna únicas del altiplano y, sobre todo, su gente y tradiciones. El viaje de Puno a Cusco por carretera ofrece infinitas posibilidades. Una alternativa interesante es el recorrido por sus iglesias y construcciones de estilo colonial que permiten apreciar el exquisito arte producto del mestizaje entre las culturas indígena y occidental, la que se refleja en los lienzos

que forman parte de la Escuela Cusqueña. Pero Cusco es, sobre todo, un destino eminentemente arqueológico, con templos, fortalezas, palacios y demás obras de la arquitectura incaica, entre las que sin duda destaca la ciudadela de Machu Picchu, considerada como una de las 7 nuevas maravillas del mundo (10 días aproximadamente).

LIMA-AREQUIPA-COLCA- CUSCO

Este paquete turístico comprende en Arequipa: el Monasterio de Santa Catalina, Chivay, el cañón del Colca y la Cruz del Cóndor. En Cusco el turista conocerá: la ciudad, el Korikancha o Templo del Sol, los restos de Sacsayhuamán, Kenko, Puca Pucara y Tambomachay. Además del Valle Sagrado de los Incas y Machu Picchu (8 días).

LIMA-AREQUIPA

Esta ruta también permite conocer en Arequipa la Plaza de Armas, las iglesias de La Compañía, San Francisco y San Lázaro, Yanahuara, Paucarpata y Sabandía. Igualmente apreciar los volcanes Misti, Chachani y Picchu Picchu (3 días).

RUTAS MÁGICAS DEL SUR

La Cámara de Comercio e Industria de Arequipa (CCIA), a través del Programa Corredor Turístico Sur Peruano, encabezado por el señor Mauricio de Romaña, está realizando esfuerzos para diversificar la oferta turística regional, para lo cual plantea rutas alternativas en la Región Sur del país. En la perspectiva de las Rutas Mágicas del Sur del Perú, Arequipa está estratégicamente interconectada al norte, sur y centro del país, pasando por Nazca y, al mismo tiempo, por el sur con Moquegua y Tacna hasta llegar a Chile, o a Bolivia a través de Puno.

4

Análisis de la información

En este capítulo se analiza la información fruto de la exploración primaria, la oferta turística y la demanda turística, además, se aplica el diamante de Porter para, finalmente, realizar una matriz FODA del sector turístico en la provincia de Castilla.

1. Información exploratoria primaria

Se observó un auténtico interés por potenciar el turismo en la provincia de Castilla por parte de los alcaldes y las autoridades. Las principales acciones emprendidas obedecen a la expectativa creada alrededor de la futura carretera, sin embargo, los esfuerzos son independientes a pesar de la coordinación existente en el nivel de las municipalidades, las cuales están fragmentadas en las distintas zonas alta, media y baja y no obedecen a una estrategia planificada. Los principales puntos observados fueron: el desarrollo de planes estratégicos distritales y uno aún no terminado para la provincia de Castilla, la aplicación parcial del canon minero al mejoramiento de la infraestructura y la construcción de la carretera Ayo-Huambo.

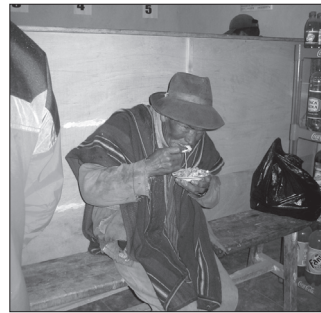
Así, las organizaciones que prestan mayor apoyo al turismo son Copasa y la Asociación de Municipalidades de Castilla (alta, media y baja). La

remodelación y el asfaltado de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua por Proinversión es de gran importancia para el desarrollo del turismo en la zona. Además, los alcaldes distritales trabajan en forma individual para desarrollar el sector turismo en la zona. La propuesta de crear un organismo como «Pro Castilla» que tenga una función y una organización similar a Autocolca, tiene acogida, pero mejorada para que busque el desarrollo conjunto y pueda ir más allá de la barrera que significa la renovación de autoridades en cada elección.

El viaje realizado permitió tomar contacto directo con los recursos y los atractivos turísticos de la zona, así como observar directamente los servicios ofrecidos, la accesibilidad y la idiosincrasia de la gente. Las observaciones y la información recopilados como folletos, material fotográfico y fílmico, conversaciones con pobladores y, sobre todo, la experiencia obtenida han sido utilizados para la propuesta de un corredor, su ruta e itinerarios. A continuación algunos ejemplos gráficos, fruto de esta visita, de la carencia de servicios y seguridad en la vía.



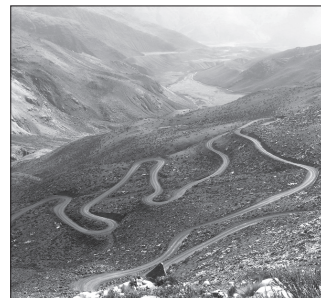
No existen estaciones de servicio de combustible en las zonas altas.



Los servicios de restaurantes son deficientes.



El transporte es deficitario.



Las vías son de difícil tránsito.

2. Análisis de la oferta turística

2.1. Descripción de los atractivos turísticos

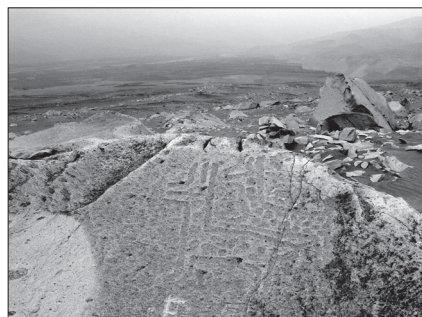
La provincia de Castilla posee un gran número de atractivos turísticos que, a pesar de no ser muy visitados, configuran una oferta real dada su cercanía a la vía de acceso principal, lo que permite presentar algunas propuestas de definición de áreas turísticas en el corredor (con información proporcionada por la Municipalidad Provincial de Castilla y ampliada con observaciones directas).

En la actualidad existe cierto desarrollo turístico en la zona, la cual puede definirse como de «productos en formación»: Toro Muerto y el Valle de los Volcanes. Entre los distintos atractivos turísticos algunos ya se constituyen como producto turístico, y otros tienen atributos potenciales. A continuación, una breve descripción de algunos de ellos.

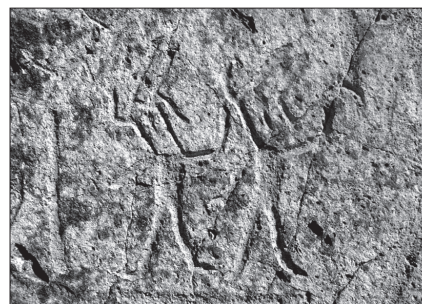
DISTRITO DE URACA

Los Petroglifos de Toro Muerto se encuentran ubicados a 23 kilómetros de la ciudad de Aplao, en el distrito de Uraca, Corire, a quince minutos por carretera desde la plaza principal.

La quebrada de Toro Muerto tiene una extensión de 11 kilómetros de largo de noroeste a sureste, con una anchura máxima de 5 kilómetros. Los petroglifos descubiertos por el doctor Eloy Linares Málaga son figuras formadas en rocas volcánicas de dacita y fueron talladas con hachas filosas, piedras duras y otros instrumentos. Toro Muerto es considerado el repositorio más grande del mundo en arte rupestre. Se estima que tiene una antigüedad de 900 a 1200 años d.C. Este



Petroglifos de Toro Muerto.



Petroglifo enigmático.

atractivo se encuentra a 3 kilómetros de la carretera principal y el ingreso es por el anexo de Torete.

DISTRITO DE APLAO: LAS HUELLAS DE LOS DINOSAURIOS

Ubicadas en el distrito de Aplao, en el anexo de Querulpa, fueron descubiertas por casualidad hace poco tiempo por tres jóvenes pobladores del lugar. Son aproximadamente 68 huellas que miden entre 50 y 90 centímetros y tienen una antigüedad aproximada de 180 millones de años, pertenecen al periodo Jurásico.



Huellas de dinosaurios en Querulpa.

Corresponderían a un dinosaurio bípedo de la familia de los terópodos. Parece increíble poder observar que estas huellas, a pesar del paso del tiempo, no se han deteriorado. Se pueden apreciar al pie de la carretera luego de una caminata de 15 minutos.



Réplica de tamaño original de un dinosaurio.

EL ROSTRO DE CRISTO

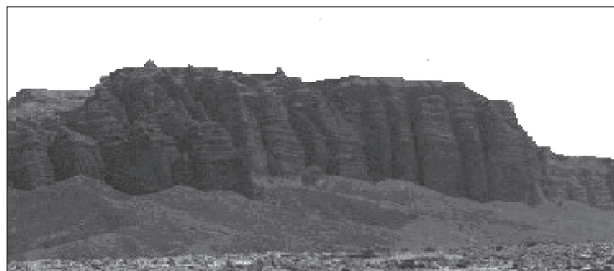
Esta imagen se encuentra ubicada sobre la carretera a 2 kilómetros de Aplao en el anexo de Cosos. En ella se aprecia el perfil del rostro de Jesús en una espectacular formación rocosa que ha sido hecha por la naturaleza. La figura es tan perfecta que parece haber sido tallada por un gran maestro.



El rostro de Cristo cerca de Cosos.

EL FARALLÓN DE EL CASTILLO

Muy cerca, a solo 10 minutos de Aplao, se encuentra esta caprichosa formación rocosa en torno a la cual se han tejido numerosas leyendas y tradiciones. Al atardecer, los rayos del sol penetran por lo que parece una ventana y le otorga un matiz mágico, hasta el momento del ocaso cuando se hunde en una profunda oscuridad.



*Farallón El Castillo
(Oficina de Turismo de la
Municipalidad Provincial
de Castilla).*

CANOTAJE EN EL RÍO MAJES

Este río es uno de los más caudalosos de la vertiente del Pacífico, se forma en la confluencia de los ríos Colca y Andamayo. En él se realizan deportes de aventura como navegación con canoas, kayaks, balsas, *hidrospeed*, pesca y otros. Los niveles de dificultad varían de acuerdo con la zona y la temporada. Su acceso está a cerca de 200 metros de la carretera principal.



*Familia realizando canotaje (Oficina
de Turismo de la Municipalidad
Provincial de Castilla)*

EL CAÑÓN DE MAJES

Entre los distritos de Aplao, Huancarqui y Ayo se encuentra el «Cañón de Majes», en el lecho del río Colca, pero en territorio de la provincia de Castilla. Según los pobladores, es técnicamente el más profundo del planeta y fue descubierto el año 1954 por Gonzalo de Reparaz. Su punto más profundo se encuentra en el lecho del río a 1 050 m.s.n.m., su cumbre noereste, llamada Jajirhua, tiene una altura de 5226 m.s.n.m., y la cumbre sureste, el



Cañón de Majes (Oficina de Turismo de la Municipalidad Provincial de Castilla).

cerro Luceria, alcanza una altura de 4 257 m.s.n.m., ambas en la provincia de Castilla.

Este inmenso cañón tiene en su parte más profunda, angosta y estrecha solamente 1,80 metros de ancho. Por allí transcurren las torrentosas aguas del río, mostrando un espectáculo sin precedentes en el mundo. En este bello lugar se puede apreciar el vuelo del ave milenaria de los Andes, el cóndor, y está a tan solo 8 kilómetros de Andamayo en el valle de Majes. Se puede llegar a él mediante una caminata de cerca de tres horas. Además, en el trayecto hay abundantes sitios apropiados para el desarrollo de ascensos y descensos con cuerda.

DISTRITO DE TIPAN: LAS PIEDRAS ENIGMÁTICAS DE PARANCCAYOC

Este es un centro ceremonial perteneciente a las culturas del periodo autónomo, donde se encuentran piedras talladas que adoptan figuras enigmáticas y fantásticas (monolitos). Se llega a él por la carretera en una cabalgata de 15 minutos.



Piedras enigmáticas de Tipan (Oficina de Turismo de la Municipalidad Provincial de Castilla).

PAISAJES MARAVILLOSOS

En este distrito su clima y sus maravillosos paisajes hacen que los visitantes se queden muy a gusto y puedan descansar plácidamente. Se encuentra al pie de la carretera.



Paisaje y poblado de Tipan.

DISTRITO DE PAMPACOLCA: LOS RESTOS DE MAUCALLACTA

Esta ciudadela se encuentra a media hora por carretera del centro del distrito. Su recorrido permite apreciar la abundante existencia de ichu y flora silvestre. La ciudadela tiene habitaciones de forma cuadrada y rectangular construidas con piedras de río de color gris. También posee plazas y centros ceremoniales, por su pasado histórico esta ciudadela es digna de ser visitada.

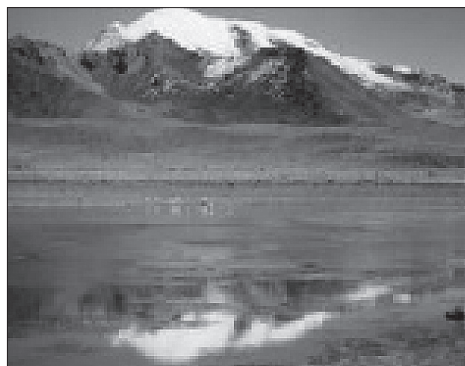


Restos de Maucallacta (Oficina de Turismo de la Municipalidad Provincial de Castilla).

DISTRITO DE VIRACO: EL NEVADO COROPUNA

Este es un nevado con nieves perpetuas, las que aumentan en el primer trimestre del año. Se puede llegar mediante una cabalgata y luego escalar hasta llegar a la cima con ayuda de expertos, desde allí se aprecian todos los distritos de la zona media de Castilla.

Este lugar es visto como un recinto sagrado ya que los pobladores antiguos lo consideran un Dios tutelar pues de él viene la vida, que está relacionada con el agua que proviene de los deshielos de este nevado.



Dos vistas del nevado Coropuna (Copasa).

FIESTA DE SANTA ÚRSULA

Patrona del distrito de Viraco, también denominada la Virgen del Sombrero, anualmente es visitada por miles de fieles que vienen a saludarla y pasar unos días de fiesta con las tradicionales corridas de toros. Después de la plaza de toros de Acho, la de Viraco es una de las más importantes del país.



*Plaza de toros de Viraco
(Oficina de Turismo de la Municipalidad
Provincial de Castilla).*

PAISAJES Y ANDENERÍA

Las espectaculares vistas de la sierra que posee este distrito hacen que sea una hermosa experiencia recorrer sus tierras.



*Paisaje viraqueño (Oficina de Turismo de la
Municipalidad Provincial de Castilla).*

DISTRITO DE UÑÓN: RESTOS Y CIUDADELA DE PIEDRA

En esta zona se encuentran los restos de Ñuño Horcco Coturca, Ruruma, Huasta, Cercan, Piraucho, Curaspuquio y León Cunca.

FIESTA DE LA VIRGEN DEL ROSARIO

Festividad que congrega a todos los habitantes de Uñón en conmemoración de su patrona.

DISTRITO DE MACHAGUAY: CIUDADELA DE HUASICAC

Esta ciudadela se encuentra a una hora y media de cabalgata del distrito de Machaguay. Se construyó durante la expansión inca y su estructura es

única en toda la región: sus habitaciones tienen una altura de 7 a 9 metros y fueron construidas con piedras pequeñas y rojizas. Tiene unas 50 casas y en sus alrededores se pueden observar andenerías del periodo inca.

BAÑOS MEDICINALES DE TAPARZA

Están ubicados en el anexo de Taparza, a dos horas de caminata del pueblo de Machaguay. Las aguas termales salen de las faldas de un cerro, la temperatura del agua es de 60 °C, aproximadamente. Sus aguas están almacenadas en pozos formados por la naturaleza.

DISTRITOS DE ANDAGUA, AYO, ORCOPAMPA Y CHACHAS: EL VALLE DE LOS VOLCANES

Para llegar al valle de los Volcanes es necesario recorrer una distancia de 145 kilómetros desde Aplao, en un viaje de seis horas. Su altura promedio es de 3600 m.s.n.m. Este es un valle interandino donde se desarrolla la actividad agrícola. Sus partes más altas están a 4735 m.s.n.m., allí se pueden observar esbeltas vicuñas, cóndores, rebaños de alpacas, llamas, vizcachas y lagunas con una gran variedad de aves.

El famoso valle de los Volcanes está formado por 85 conos volcánicos cuyas alturas fluctúan entre los 20 y los 350 metros (Jenchalla Pucamauros). Se pueden observar desde Orcopampa hasta el fondo del valle de Andagua. Según los estudios realizados en esta zona, la erupción de estos



En la cima de uno de los Volcanes Gemelos, atrás se observa el otro.

volcanes data de la Era Cuaternaria. Los derrames de las lavas volcánicas han cubierto completamente el fondo del valle formando bloques de áreas casi intransitables. Gracias a esta cadena volcánica, existen aguas termales en Huancarama, Orcopampa.

Este circuito turístico es variado por sus diferentes pisos ecológicos que propician distintos climas entre los que destaca la flora de plantas aromáticas. Se encuentra también la catarata de Shanquilay, para llegar a ella es necesaria una cabalgata de alrededor de media hora.

Entre los deportes de aventura que se pueden practicar están el ciclismo de alta montaña, el *trekking* y las cabalgatas.

Además de estos atractivos, el corredor permite acceder a otros recursos y atractivos turísticos aledaños (por eso es un corredor) como Mamacocho: uno de los manantiales más grandes del mundo; un nuevo acceso para visitar el Mismi donde nace el río Amazonas (el más caudaloso del mundo). También llegar a la parte profunda del cañón del Colca desde el cañón de Majes, desde Canco hasta Andamayo, área que a juicio de los expertos Gianmarco Vellutino y Mauro Zúñiga es una de las más difíciles y bellas de los ríos del Perú, actualmente solo se baja a ella cuatro o cinco veces al año. Asimismo, se puede ver el «Baño de los Cóndores», caída de agua donde los cóndores sobrevuelan para aprovechar la brisa, o investigar las numerosas cuevas que existen dadas las condiciones geológicas de la zona. Además, no se puede dejar de mencionar la cercanía del cañón de Cotahuasi, con el que forma un triángulo místico y profundo.

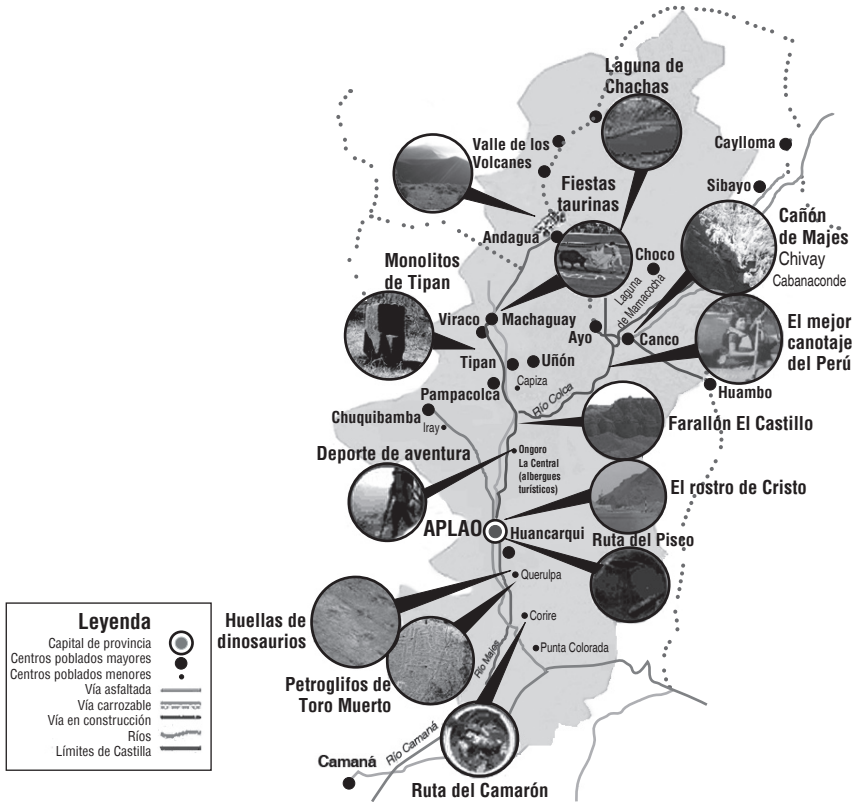
2.2. Categorización y ubicación de los atractivos

A continuación, el cuadro 9 presenta una lista de los principales atractivos por distritos indicando el tipo y su categoría.

Cuadro 9. Atractivos aledaños al Corredor Vial

Distrito	Categoría	Tipo	Nombre
APLAO	Sitio natural	Paisaje Paleontología	El rostro de Cristo El Castillo Huellas de dinosaurios de Querulpa
	Manifestación cultural	Restos arqueológicos	Ciudadela de Cisera-Huatiapa Ciudadela de Tinkuypampa Tumbas de Berinja Tumbas-Puente Tomaca Camino inca
	Manifestaciones religiosas y creencias populares	Monumento histórico	Casonas y haciendas antiguas Puentes colgantes
TIPAN	Sitio natural	Paisaje Paleontología	Catarata de Shura Huellas prehistóricas
	Manifestación cultural	Restos arqueológicos	Centro Ceremonial de Parancayoc
	Manifestaciones religiosas y creencias populares	Folclor	Virgen de la Inmaculada Concepción, diciembre
VIRACO	Sitio natural	Paisaje	Nevado Coropuna Laguna de Caracara Cataratas de Turuy y Llinay Aguas termales de Ccollpa y Viques
	Manifestación cultural	Restos arqueológicos	Ciudadela de Huantaka Campanayoc Petroglifo de Capellán
MACHAGUAY	Sitio natural	Paisaje	Cañón y catarata de Ccashuanza Laguna de Anchapalla La Puerta del Diablo Cascada de Tada Aguas termales de Taparza
	Manifestación cultural	Restos arqueológicos	Ciudadela de Huasicac Cotanay y Santa Ana
	Manifestaciones religiosas y creencias populares	Folclor	Virgen del Carmen, 6 de julio Fiesta del Carnaval en Tinkos
ANDAHUA	Sitio natural	Paisaje	Valle de los Volcanes Laguna Huañacahua Cataratas de Shanquilyay Catarata de Pumajallo
	Manifestación cultural	Restos arqueológicos	Restos de Antaymarca Restos de Pumajallo

Fuente: Plan de Ordenamiento Territorial de Castilla, Copasa.



Rutas	Con carretera	Sin carretera
Arequipa-Chivay	4 horas	
Chivay-Huambo	3 horas	
Huambo-Canco	2 horas	8 horas (caminando)
Canco-Ayo	2 horas	6 horas (caminando)
Ayo-Andagua	45 minutos	2 horas (trocha)
Andagua-Aplao	2 horas y media	6 horas (carrozable)
Aplao-Cruce Camaná	1 hora	
Cruce Camaná-Arequipa	2 horas	

En el gráfico 10 se puede apreciar la distribución de los atractivos cercanos a la red vial y algunos adicionales que se habilitarían con las mejoras propuestas. Además, se ha insertado un cuadro con los tiempos aproximados de acceso a los principales puntos, incluyendo algunos de la ruta del valle del Colca, lo que permite elaborar ideas comparativas para la estrategia principal de complementariedad (las distancias están en el cuadro 8).

Se puede comprobar que la diferencia entre cualquier ruta con y sin carretera es relevante para acortar los tiempos de viaje, lo que abre un abanico de posibilidades como iniciar el circuito de ingreso invertido, especialmente por los flujos de turistas que llegan vía terrestre desde Nazca, los que seguirían la ruta Castilla-Colca-Arequipa.

2.3 Facilidades existentes

Esta información fue recogida durante un viaje de reconocimiento, sin embargo, al no existir información estadística actualizada, se aprovechó el taller desarrollado por Dircetur en Aplao a prestadores de servicios de la provincia de Castilla, quienes amablemente accedieron a circular una breve encuesta. Los servicios en general son los de un pueblo típico de la sierra. Los más desarrollados son Corire, Aplao y Huancarqui (ubicados en la zona baja, con un clima costeño), un detalle interesante es que en todas las capitales de distrito visitadas había teléfono público y cabinas de Internet. Respecto de los servicios públicos de agua y desagüe, estos son mínimos (ver cuadro 5).

ESTABLECIMIENTOS DE CASTILLA

A partir de información del Mincetur se realizó un análisis general de los establecimientos para apreciar el nivel de actividad económica y las facilidades con que cuenta el corredor:

- Existen 662 establecimientos registrados que forman parte de la actividad económica de la provincia de Castilla. De estos, 54% son actividades empresariales diversas; a pesar de esta diversidad de actividades económicas en la provincia, se encuentran entre las menos numerosas las relacionadas con la actividad turística. Hay menos de 50 entre hostales, restaurantes, servicios de transporte, actividades

relacionadas con la salud, etcétera, la mayoría orientada al consumo local.

- La mayor parte de los establecimientos está ubicada en los distritos de Orcopampa, Aplao, Uraca y Andagua (véase cuadro 10).
- En líneas generales, la provincia tiene una amplia gama de actividades que dinamizan su economía, sin embargo, su nivel de gestión y orientación hacia el turismo es muy limitado.

Cuadro 10. Establecimientos en la provincia de Castilla

Distrito	Número de establecimientos
Aplao	198
Andahua	62
Ayo	2
Chachas	3
Chilcamarca	4
Choco	3
Huancarqui	26
Machaguay	14
Orcopampa	212
Pampacolca	23
Tipan	9
Uñón	2
Uraca	83
Viraco	21
Total	662

Elaboración propia.

HOSPEDAJES DE CASTILLA

A pesar de que destacan los bellos paisajes y la sensación de un contacto directo con la naturaleza, la calidad de servicio de hospedaje es limitada. A continuación se detallan algunas características de la situación actual:

- Los establecimientos no tienen una categoría definida (estrellas).
- Existen 15 establecimientos, con 109 habitaciones y 196 camas, es decir, aproximadamente 1,8 camas por habitación.
- El promedio en la zona es de 1,92 camas por habitación.

- El distrito de Aplao posee la mayor parte de hospedajes (50%) debido a que es la capital de la provincia y concentra el mayor movimiento comercial, además de estar ubicado dentro de la ruta para ingresar a las zonas media y alta. También existen hospedajes en Machaguay, Orcopampa, Pampacolca, Uraca y Andagua. Destaca la capacidad de hospedaje (número de camas y habitaciones) del albergue Majes River, ubicado en Aplao.
- Se debe destacar que existen algunos establecimientos cuya capacidad instalada no se ha registrado; sin embargo, se puede interpretar que funcionan cuando hay demanda de visitantes.
- En términos generales, se observan diversas limitantes en el nivel de servicio del hospedaje; sin embargo, tomando en cuenta la potencialidad de los destinos turísticos se puede afirmar que existe la posibilidad de un desarrollo del sector de hospedajes y hoteles en la zona.

RESTAURANTES EN EL VALLE DE MAJES

Destaca la riqueza de productos hidrobiológicos en la zona. El plato típico son los camarones; sin embargo, hay otros platos que forman parte del abanico de opciones que los turistas pueden disfrutar en los restaurantes de la zona. Estos tienen las siguientes características:

- Dos distritos, Aplao y Corire, agrupan la mayoría de restaurantes de la provincia, los cuales cuentan con la infraestructura y el servicio para acoger a los visitantes.
- Existen 12 restaurantes, con un promedio de 4,5 sillas por mesa (reportan en total 111 mesas). Respecto de la capacidad máxima con la que cuentan, el promedio de restaurantes está en capacidad de duplicar su capacidad instalada.
- El horario de atención aproximado supera las 12 horas; la mayor parte de restaurantes abre sus puertas desde las 7 de la mañana.
- Si bien no se considera en estos datos la existencia de otros restaurantes en otros distritos, durante el viaje realizado se pudo observar que existen otros locales que no cuentan con la infraestructura ni los servicios apropiados.

ENCUESTA A HOSPEDAJES Y RESTAURANTES (VÉASE ANEXO 1)

A continuación se presenta un cuadro resumen de las encuestas realizadas a algunos hospedajes y restaurantes de la zona, donde se puede apreciar que la gran mayoría de entrevistados coincide básicamente en dos grandes temas: la poca limpieza y la falta de orden de los locales, especialmente los servicios higiénicos; y el otro tema es que perciben una muy escasa promoción de la zona como alternativa turística, por lo que sugieren una mejor labor en la promoción.

Del cuadro resumen de las encuestas realizadas (cuadro 11) se deduce que los hospedajes brindan complementariamente el servicio de deportes de aventura y los restaurantes ofrecen como plato principal camarones y piscos elaborados en bodegas de la zona.

3. Análisis de la demanda turística

La evolución del número de visitantes en la provincia se ha incrementado respecto del año 2004 y se basa especialmente en el turista nacional pues ha tenido una leve caída la llegada de turistas extranjeros a la zona; los cuales sí han experimentado una mejora respecto a años anteriores a 2003. Sin embargo, la presencia de turistas nacionales básicamente convocados por las fiestas patronales y aniversarios distritales ha disminuido (véase gráfico 11). En el año 2005, se llegó a un total de 2468 turistas nacionales.

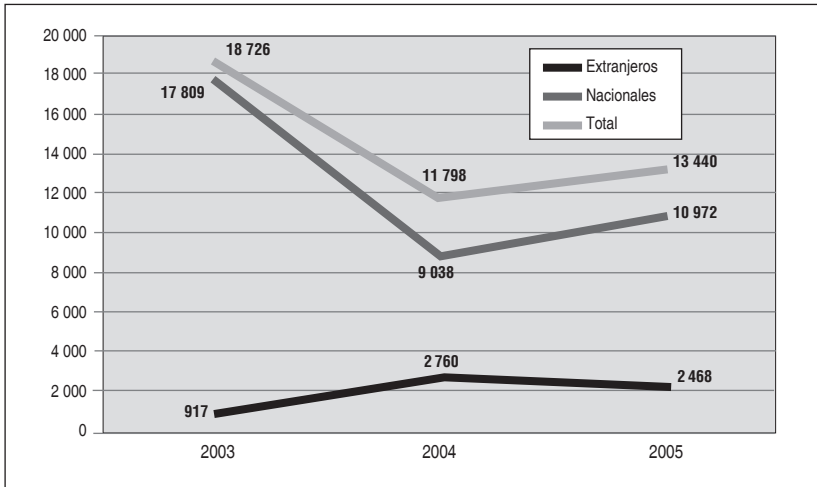
Como se puede apreciar en los gráficos 12 y 13, la mayoría de visitantes del extranjero provienen de Europa, especialmente de Alemania, España, Francia, Inglaterra e Italia, países en los cuales se tendrían que centrar esfuerzos futuros de promoción y venta. De Norteamérica llegan visitantes de Estados Unidos y Canadá, que es la segunda área potencial de demanda. Además, se recibe en menor número visitantes de Israel, Australia y Asia, así como de Chile, Argentina y Brasil, estos últimos deben ser especialmente considerados por tratarse de países vecinos. En el año 2005, se llegó a un total de 10 972 turistas extranjeros. Una caracterización más precisa respecto del perfil de los turistas que visitan la zona se encuentra en el anexo 2.

Cuadro 11. Restaurantes en la provincia de Castilla

	Posada Ricardo	Posada Mirador El Toro	Majes River Lodge	Cebichería Los Kambos	La Choza Náutica
Lugar	Corire, Uraca	Camino a Toro Muerto.	Aplao	Aplao	Corire
Actividad	Hospedaje y desayuno	Hospedaje, restaurante y deportes de aventura.	Hospedaje, restaurante y deportes de aventura.	Restaurante	Restaurante turístico
Trabajadores	2	2	5	2	3
Especialidad en comida		Cuy	Varios	Cebiches y camarones	Camarones
Costo promedio (soles)		14	15		15
Costo por noche (soles)	40	20	40		
Número de habitaciones / mesas	5	10	20	6	8
Número de camas / sillas	12	40	90	24	32
Ambientes	Terraza, sala, comedor y cocina	Mirador del valle de Corire.	Bodega de vinos y piscos, comedor al aire libre y restaurante.		
Servicios higiénicos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Número de baños	6	1	12	1	1
Cursos de capacitación	Sí	No	Sí	Sí	No
Problemas	Falta de limpieza y baños	Los petroglifos se deterioran por acción de los mismos turistas, y la limpieza y el trato al turista.	No hay información de la zona en las agencias y el deficiente servicio de baños en los restaurantes.	Orden e información y capacidad hotelera.	Orden y limpieza, sobre todo en servicios higiénicos y volumen de los platos para el turista.
Recomendaciones	Publicidad y marketing	Implementar servicio de guías.	Promoción, señalización y mejora del servicio en los baños.	Mejorar información, difusión de las autoridades ante todos los que prestan servicios.	Incrementar la publicidad.

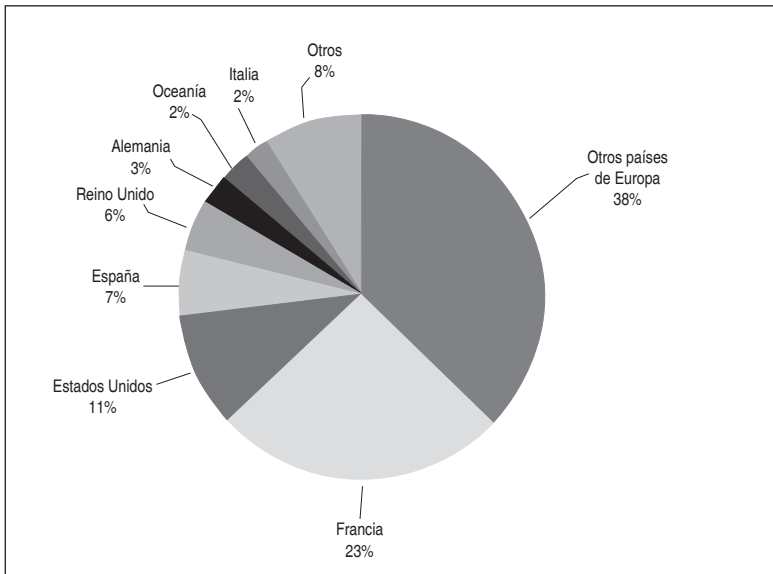
Elaboración propia a partir de encuestas a prestadores de servicios turísticos de Castilla.

Gráfico 11. Evolución turística en la provincia de Castilla

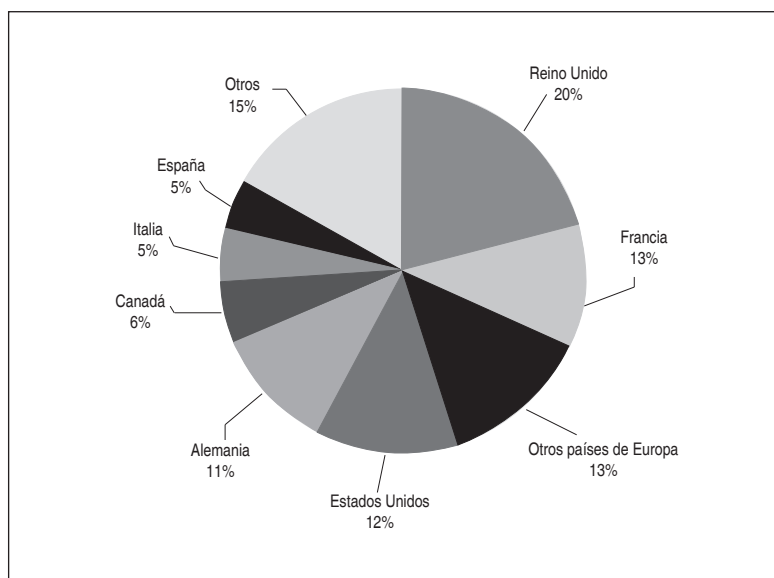


Elaboración propia a partir de datos de la Directur.

Gráfico 12. Distribución porcentual de visitas de extranjeros, 2004



Elaboración propia a partir de la Base de Datos del Mincetur.

Gráfico 13. Distribución porcentual de visitas de extranjeros, 2005

Elaboración propia a partir de la Base de Datos del Mincetur.

DEMANDA POTENCIAL

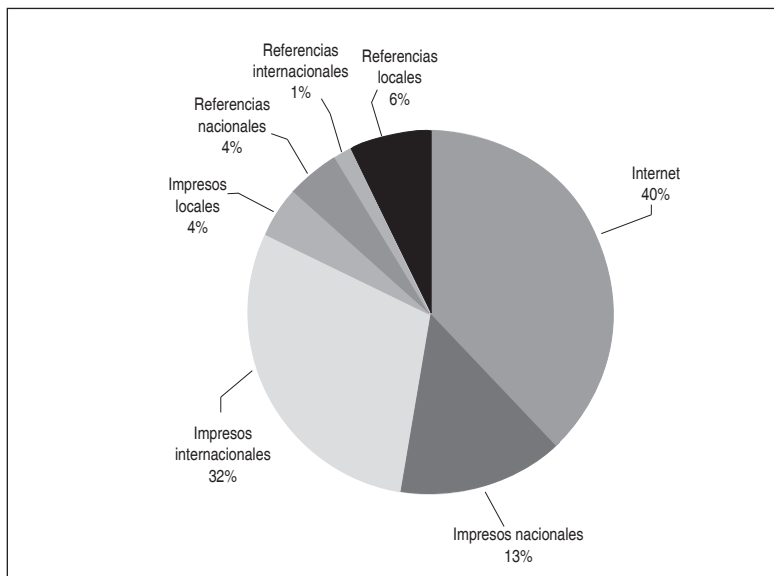
Para el análisis de la demanda potencial derivable al corredor de Castilla y la identificación del perfil de turista que lo visitaría se ha realizando una encuesta exploratoria a 110 turistas nacionales y extranjeros de visita en el valle del Colca, específicamente en el albergue Colca Lodge, cuyos servicios tienen una categoría de entre 3 y 4 estrellas (O. Gutiérrez), ubicado en el fundo Puye en la comunidad de Urinsaya, distrito de Yanque, provincia de Caylloma (véase anexo 1).

El objetivo de esta pequeña encuesta no es la estimación definitiva de flujos o ingresos, si no básicamente la validación de la potencialidad y la proyección desde el punto de vista del turista «objetivo», como sustento inicial que debe ser corroborado con un trabajo definitivo con tamaños de muestra y segmentos seleccionados. Estos son los resultados de la tabulación de la encuesta:

- El 52% de los encuestados fueron hombres y el 48%, mujeres.

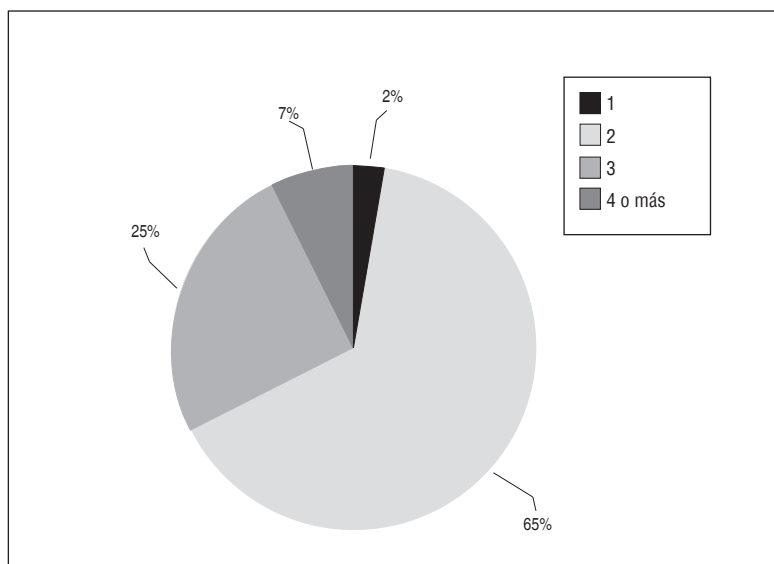
- Un rango de edad de entre 51 y 70 años tipifica al turista promedio de la zona (63%), el cual es un segmento potencial para visitar el «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios».
- El 86% de los visitantes es de origen extranjero, mientras que el restante 14% es nacional. Los extranjeros llegan de Europa (56%) y Norteamérica (24%).
- El 46% de los turistas vino a la zona a través de operadores nacionales locales y el 51% de operadores internacionales. Lo que lleva a pensar que un adecuado trabajo en las agencias locales generaría un impacto positivo sobre el proyecto.
- Un dato que tiene una clara proyección positiva es que 53% de los visitantes del valle del Colca ha recibido alguna información turística acerca de la zona de Castilla. Esto significa que un trabajo adecuado en los canales de promoción incidiría en una efectiva compra de paquetes turísticos a Castilla.
- Definitivamente, Internet es la herramienta más poderosa para la comunicación y es donde se debe trabajar para explotar este instrumento virtual. El 39% de los visitantes emplea Internet y un restante 34% se informa a través de folletos internacionales, es acá donde se debe realizar un fuerte trabajo de promoción, especialmente en medios especializados (véase gráfico 14).
- Respecto de la pregunta: ¿De qué destino turístico recibió información el turista?, entre aquellos que la respondieron positivamente, 29% obtuvo información referente al río Majes y deportes de aventura, 23% a las localidades ubicadas en la zona media de Castilla, 20% estaba interesado en conocer la zona baja de Castilla y 17%, los nevados y el Coropuna.
- Un punto relevante en el análisis es que 84% de los encuestados estaría interesado en conocer estos atractivos turísticos; 27% se encuentra motivado en conocer las huellas de dinosaurios; 20%, los poblados de la zona de costa; y 17%, las zonas con deportes de aventura. Lo que llevaría a concluir que son más fáciles de vender los atractivos de la zona baja.
- El 65% de los entrevistados estaría dispuesto a dedicar 2 días a la zona turística y 25%, tres días. Esto refleja que 87% dedicaría por lo menos

Gráfico 14. Tipo de medio por el cual se informó sobre los atractivos del «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios»



Elaboración propia a partir de encuestas en el Colca Lodge.

Gráfico 15. Días de estadía en el «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios»



Elaboración propia a partir de encuestas en el Colca Lodge.

2 días para la visita al corredor lo que estaría en directa relación al objetivo departamental de hacer pernoctar por lo menos una noche adicional al turista (véase gráfico 15).

- El 40% aprecia los atractivos de la zona como un complemento, mientras que 33% la consideran como otra alternativa.

4. El diamante de Porter

CONDICIONES DE LOS FACTORES

En Castilla, se tiene como factores básicos riquezas naturales como la campiña, ríos con diferentes características, cañones naturales, fauna y flora especial. Además, existen recursos arqueológicos como los petroglifos de Toro Muerto y los restos de Maucallacta, entre otros, y distintas manifestaciones culturales en cada una de las poblaciones. Sin embargo, si se aplica el concepto de servucción, la calidad de los factores especializados dista de ser competitiva en el sector turismo y hace de Castilla una alternativa que no se ofrece porque no cuenta con los atributos de facilidades, capacitación turística ni centros especializados. No existe infraestructura diseñada para hacer accesibles los atractivos naturales y la cobertura de los servicios públicos de apoyo es muy pobre. Asimismo, la canalización de inversiones importantes hacia el turismo es prácticamente nula.

CONDICIONES DE LA DEMANDA

La demanda turística está formada por turistas nacionales y extranjeros. El nivel de exigencia del turista local no genera mayor desarrollo ya que en promedio está acostumbrado a obtener un servicio deficiente, por debajo de los estándares internacionales, e incluso de los nacionales ciudadanos, en aspectos como servicios higiénicos inadecuados, condiciones de salubridad en cocinas, limpieza de restaurantes, etcétera. Por consiguiente, al ser actualmente en Castilla la relación de visitantes nacionales a extranjeros de 4 a 1, según lo observado, el grado de exigencia de los turistas que visitan este destino no es una fuente generadora de competitividad (otras fuentes señalan un ratio de 3 a 1).

CLUSTER: SECTORES RELACIONADOS Y DE APOYO

Los proveedores de alimentos y suministros para hoteles y restaurantes no son adecuados, no existen escuelas de formación de personal, servicios médicos, afiliaciones internacionales de seguros, entre otras empresas de servicios afines a la actividad. Según el taller de validación con agencias y guías, hay agentes inescrupulosos que bajan los precios hasta niveles por debajo del costo para lograr una venta puntual y eliminar a la competencia; sin embargo, muchas veces no logran cumplir con los servicios básicos ofrecidos ni mucho menos con un nivel de calidad satisfactorio, lo que genera un círculo vicioso de mala reputación para el sector. Una de las observaciones más importantes fue la constatación de que existen más estudios y planes de los que deberían, ya que lamentablemente cada municipio o entidad desarrolla esfuerzos desarticulados que no llegan a concretarse, inclusive hay esfuerzos provinciales inconclusos o parciales y no incluyentes, que además no tendrán continuidad política y, por tanto, no se asignarán fondos para un soporte técnico exclusivo y de alto nivel y se diluirán en el tiempo.

Tampoco se cuenta con transporte interno de turistas, puestos de información, adecuada señalización de áreas turísticas ni un sistema de seguridad turística tanto personal como vehicular.

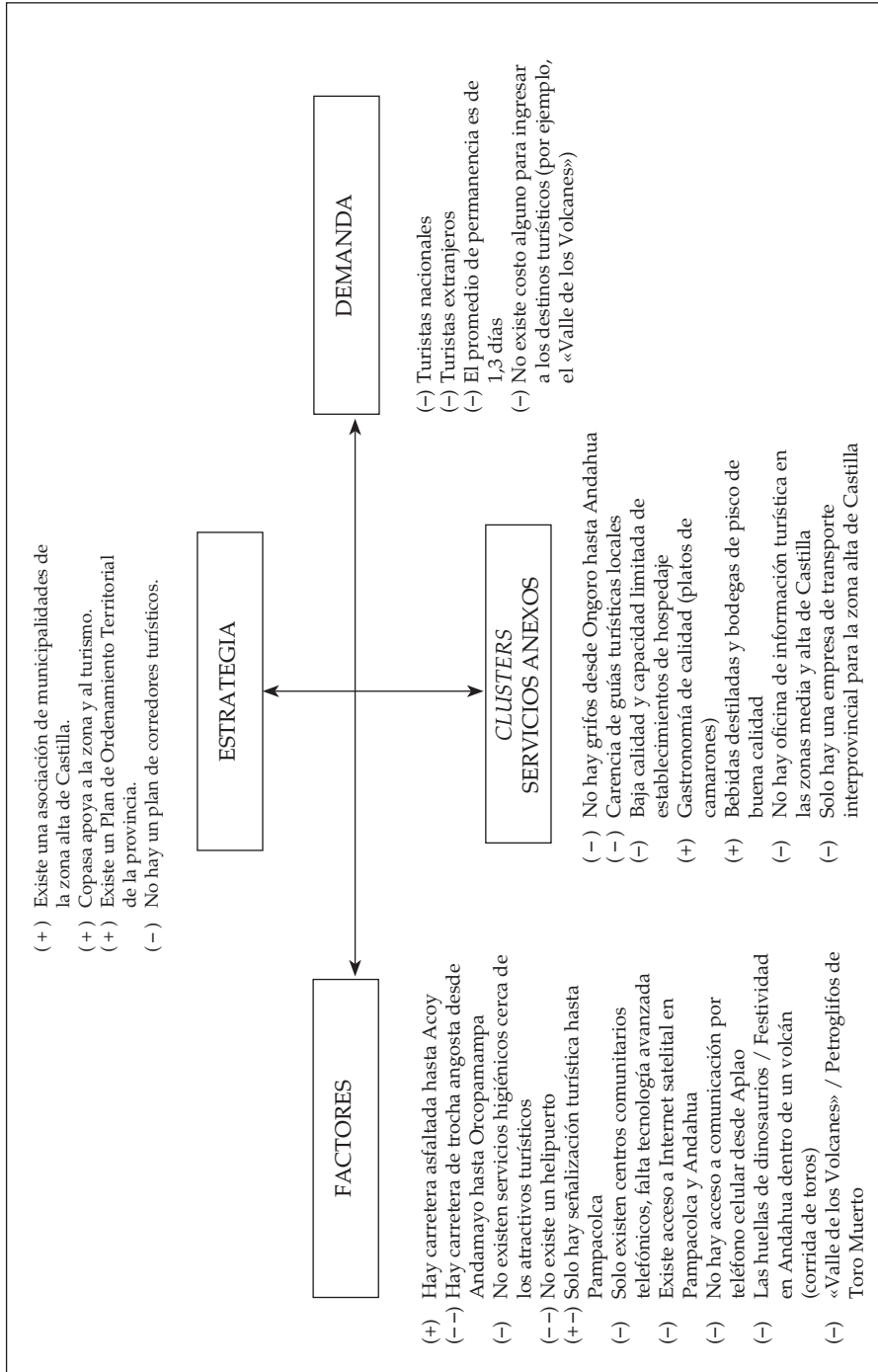
ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y COMPETENCIA

La competencia en turismo es local e internacional. En el mercado local, las empresas no compiten radicalmente puesto que servicios como hoteles y restaurantes son insuficientes en calidad y solamente son suficientes en cantidad en la zona baja. Actualmente, la provincia de Castilla no es competencia para centros turísticos como los de Cusco, Puno, Colca y Arequipa, pero se observa una gran oportunidad como complemento a estas dos últimas zonas turísticas.

LA DINÁMICA DENTRO DEL DIAMANTE

Como se ha observado, las condiciones de los factores básicos son atractivos y explotables, pero las condiciones de la demanda, las industrias de soporte y relacionadas no facilitan el desarrollo de la zona. Este es un

Gráfico 16. Desarrollo del diamante de Porter en la provincia de Castilla



proceso que debe llevar a la generación de conglomerados, luego del paso por asociaciones que promuevan la generación de esta nueva zona turística en conjunto. La demanda turística potencial, así como otras actividades de la provincia, deben generar la presión ante las autoridades y las asociaciones civiles para mejorar o crear factores especializados (institutos, carreteras, comisarías, postas médicas, estaciones de servicio, etcétera), lo que llevaría al surgimiento de nuevas empresas y atraería mayor número de turistas exigentes.

EL AZAR Y EL PAPEL DEL GOBIERNO

Eventos del azar no serán considerados en este análisis, ya que no son ni previsibles ni ponderables y evidentemente no han sucedido.

El gobierno, a través de Proinversión, promoverá la ejecución de una vía asfaltada de Aplao a Andagua, lo que generará una influencia positiva en el desarrollo de la provincia.

5. Análisis FODA turístico

Luego de la recopilación de información, el reconocimiento del entorno, las entrevistas y el análisis resultante del diamante de Porter (ver gráfico 16), se formuló una matriz FODA primaria con ideas y conceptos originales para fines prácticos de identificación, sin caer en generalizaciones. Esta matriz se estructuró mediante los pilares del análisis: cultura, recursos naturales, oferta y demanda. Debido a que algunos de los hallazgos no corresponden a ninguna de las categorías, se añadió el aspecto político, cuya inclusión tuvo un efecto equilibrante. Como resultado del ejercicio se logró identificar 19 fortalezas, 20 debilidades, 21 oportunidades y 14 amenazas.

Esta formulación inicial fue posteriormente analizada y ponderada para seleccionar los principales factores que influyen, los cuales pasaron a formar parte de la matriz cruzada para la formulación de estrategias turísticas, lo que da como resultado el análisis que se expone en el siguiente capítulo (en el gráfico 17).

PONDERACIÓN DE LA MATRIZ FODA
Matriz de evaluación de fortalezas

	FORTALEZAS	Peso	Calificación	Ponderado
RECURSOS CULTURALES	Riqueza turística cultural como el repositorio más grande del mundo de petroglifos, Toro Muerto, huellas de dinosaurios en Querulpa, ciudadelas, andenería y caminos incas, puentes colgantes, etcétera.	0,050	4	0,200
	Manifestaciones religiosas y folclóricas variadas: fiestas de la Virgen de las Peñas, la Virgen de la Inmaculada Concepción, la Virgen del Carmen; carnaval de Tinkos, corrida de toros en Viraco, etcétera.	0,025	3	0,075
	Ruta del Pisco: elaboración de este licor con identidad local y nacional; pisco puro, aromático, acholado y licores macerados de frutas y miel.	0,025	4	0,100
	Ruta del camarón: especialidad por la abundancia de este crustáceo en el valle; variedad y riqueza gastronómica desde la comida costeña hasta la andina.	0,025	4	0,100
RECURSOS NATURALES	En el circuito se pasa de los 600 m.s.n.m. en el valle de Majes hasta unos 4500, aproximadamente, en la pampa de la Apacheta al pie del Coropuna (6400 m.s.n.m.), lo que ofrece variedad climática y una maravillosa biodiversidad al visitante.	0,035	4	0,140
	Este territorio otorga la posibilidad de conocer hermosos valles costeros y serranos (Huancarqui y Tipan, entre muchos); pampas, quebradas, ríos, cañones, nevados y volcanes, muchos manantiales de aguas termales (Aguas Calientes en Pampacolca).	0,025	3	0,075
	La presencia del «Valle de los Volcanes» con la concentración más alta de pequeños volcanes del mundo (hasta 85).	0,050	4	0,200
	Agricultura y ganadería que se sobreponen al rigor y la variedad del territorio y el clima, con una gran diversidad de productos.	0,015	3	0,045



	FORTALEZAS	Peso	Calificación	Ponderado
OFERTA TURÍSTICA	Existe una orientación regional y provincial hacia la apertura turística con relación a los atractivos temáticos y las actividades de aventura, ante el éxito del valle del Colca.	0,015	3	0,045
	Posee dos productos turísticos: Toro Muerto y el «Valle de los Volcanes» que son visitados sobre todo por turistas extranjeros.	0,035	4	0,140
	Reconocimiento para el canotaje en el río Majes. Está en trámite un Récord Guinness para cuatro generaciones de la familia de Mauro Zúñiga.	0,015	3	0,045
	Existe promoción turística: información y material de los principales atractivos como Toro Muerto, Tipan, Pampacolca y Andagua.	0,010	3	0,030
DEMANDA TURÍSTICA	En 2005 visitaron Toro Muerto 1 683 turistas nacionales y 1 395 turistas extranjeros.	0,030	3	0,090
	Existe una demanda eventual de grupos turísticos hacia Andagua y/o el nevado Coropuna.	0,025	3	0,075
	Hay una demanda cautiva de asistentes a las fiestas patronales y conmemorativas de cada población.	0,020	3	0,060
POLÍTICA TURÍSTICA	Organización de municipalidades en grupos homogéneos e interactuantes con vocación de crecimiento, servicio y trascender el momento político (en las zonas baja, media y alta de Castilla).	0,020	4	0,080
	Esfuerzos del gobierno por poner en valor la provincia (licitación de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua). También algunos atractivos turísticos como las réplicas de dinosaurios en tamaño real en Querulpa.	0,050	4	0,200
	En la zona opera con diversos proyectos la ONG Copasa, orientada hacia la prevención frente a los desastres naturales y la promoción del desarrollo regional.	0,020	4	0,080
	La experiencia ganada por algunos alcaldes de la provincia de Castilla en el organismo Autocolca.	0,010	3	0,030
			0,500	

Matriz de evaluación de debilidades

	DEBILIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
RECURSOS CULTURALES	Descuido y abandono en la conservación de los atractivos arqueológicos. Insuficiente ejercicio del papel protector-restaurador de organismos y autoridades vinculadas (INC).	0,040	1	0,040
	Recursos culturales no valorados e inexistencia de actividades culturales complementarias como música, artesanía o textiles propios de la zona.	0,040	1	0,040
	Bajo sentido de pertenencia e integración de la zona baja de Castilla con las zonas media y alta de parte de autoridades y población.	0,025	2	0,050
	Carencia de conciencia turística en el poblador.	0,020	2	0,040
RECURSOS NATURALES	Actualmente el único acceso a la provincia es por vía terrestre.	0,020		0,000
	En algunos lugares («Valle de los Volcanes», Orcopampa, Coropuna) se requiere cierto nivel de salud o estado físico debido a la altura en la cual se debe movilizar el turista.	0,035	1	0,035
	La estacionalidad y el rigor del clima limitan el acceso y restringen las actividades turísticas a periodos cortos (meses).	0,040	1	0,040
	No hay protección ambiental respecto del impacto visual en los atractivos turísticos; por ejemplo, torres de alta tensión atraviesan el «Valle de los Volcanes».	0,030	1	0,030
OFERTA TURÍSTICA	Infraestructura incipiente y de bajo nivel, carencia de hospedajes y restaurantes para albergar un crecimiento de la demanda.	0,010	2	0,020
	Baja accesibilidad a los destinos, el estado de las carreteras internas es pésimo salvo el tramo asfaltado hasta Andamio. Cuando no hay vía, tampoco existen suficientes facilidades complementarias como caballos, mulas, etcétera.	0,020	1	0,020



	DEBILIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
OFERTA TURÍSTICA	El transporte es muy limitado, solo una empresa presta este servicio (Reyna) para algunos distritos de la parte alta.	0,015	2	0,030
	Ausencia de servicios básicos como agua, desagüe, postas, grifos o talleres mecánicos a lo largo del corredor.	0,015	1	0,015
	No hay oferta oriunda conexas para el turista: artesanías, recuerdos, música, tejidos, etcétera.	0,015	2	0,030
DEMANDA TURÍSTICA	El corredor no se promociona en ferias internacionales y no cuenta con una identidad o marca.	0,025	1	0,025
	La demanda del exterior es estacional y con estadía limitada y no está insertada en los paquetes turísticos ofrecidos por las agencias de viaje.	0,015	2	0,030
	La permanencia promedio es de 1,3 días; sin embargo, muchas visitas a Toro Muerto son solo por el día.	0,020	1	0,020
	El tipo de turista que visita Toro Muerto tiene baja capacidad de gasto (excursionistas): 30 soles diarios.	0,015	2	0,030
POLÍTICA TURÍSTICA	Los escasos recursos y fondos municipales limitan la inversión en infraestructura; sin embargo, la redistribución del canon minero ha mejorado el nivel de manejo autónomo.	0,035	2	0,070
	Ausencia de una entidad hegemónica de promoción del corredor.	0,040	1	0,040
	Existencia de múltiples entidades que duplican acciones y de esfuerzos desarticulados de apoyo al sector turístico.	0,025	2	0,050
		0,500		0,655
Calificación final				2,465

Matriz de evaluación de oportunidades

	OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
RECURSOS CULTURALES	El turismo mundial en su faceta cultural es el sector de mayor crecimiento y una de las industrias de servicios de mayor rentabilidad.	0,020	3	0,060
	Un desarrollo ordenado y moderno permitiría la protección de los atractivos culturales y del medio ambiente buscando implantar un desarrollo sostenible.	0,030	4	0,120
	Inscripción y trámite de declaración como Patrimonio de la Humanidad de la reserva de Toro Muerto, lo que debe ser hecho por el INC.	0,035	4	0,140
	Puesta en valor de las festividades tradicionales orientada al turismo en general y a los emigrantes de Castilla.	0,025	3	0,075
RECURSOS NATURALES	La diversidad geográfica y climática es propicia para distintos tipos de turismo (de aventura, cultural, vivencial, etcétera). Se cuenta con cerca de 20 zonas de vida de las 86 que tiene el Perú.	0,040	4	0,160
	El especial crecimiento mundial del ecoturismo y los deportes de aventura abre una oportunidad para desarrollar el andinismo en el nevado Coropuna y el canotaje en el río Majes, el cual ofrece diversos grados de dificultad.	0,020	3	0,060
	La naturaleza ha sido pródiga en paisajes y parajes de belleza y tranquilidad mística encerrados en los Andes, ideales para que los pobladores creen hospedajes y restaurantes, beneficiándose del turismo.	0,025	4	0,100



	OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
OFERTA TURÍSTICA	Oportunidad de extender el tiempo de permanencia del turista en el departamento de Arequipa en 1 o 2 días, insertando el retorno o el inicio en el circuito de Castilla complementario al del valle del Colca.	0,040	4	0,160
	Posibilidad de diversificar la oferta turística actual ofreciendo alternativas de tipo vivencial, cultural, de aventura, ecoturismo, etcétera.	0,020	3	0,060
	Oferta de un retorno alternativo hacia la ciudad de Arequipa después de visitar el valle del Colca, derivando parte de este importante flujo turístico gracias a la construcción del tramo de carretera Ayo-Huambo.	0,045	4	0,180
	Aún no se han instaurado problemas como la delincuencia y la informalidad, por lo que pueden ser controlados para incentivar la cultura de servicio al turista y marcar una diferencia competitiva.	0,015	3	0,045
	Existe un nuevo atractivo temático en la zona baja de Castilla: las huellas gigantescas de dinosaurios y las réplicas de estos en tamaño real.	0,025	3	0,075
	Posibilidades de captación de la inversión privada nacional e internacional para el desarrollo social y económico de la zona.	0,025	3	0,075
	De los 150 mil turistas extranjeros que visitan Arequipa, la mitad llega vía Nazca, convirtiéndose esta en una demanda potencial no aprovechada pues no se deriva, por lo menos parte del flujo, hacia el corredor turístico.	0,030	4	0,120
	La diversidad de atractivos turísticos con los que cuenta la provincia permite satisfacer las necesidades de varios segmentos de turistas, sobre todo europeos y norteamericanos.	0,020	3	0,060
	Existencia del Fondo de Promoción Turística para promover internacionalmente el turismo, en el cual se puede insertar nuestra oferta turística.	0,020	3	0,060



	OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderado
POLÍTICA TURÍSTICA	El proyecto de Ordenamiento Territorial de la Provincia de Castilla, en elaboración con la participación del Gobierno Regional, las municipalidades y Copasa, es un punto de confluencia para los planes futuros.	0,025	3	0,075
	Los ofrecimientos políticos electorales pueden ser fuente de compromisos de ejecución de proyectos y programas turísticos.	0,015	3	0,045
	La integración de un organismo consolidado a cargo del corredor turístico de Castilla con el manejo constituido de Autocolca puede crear una visión y una fuerza superior como región.	0,040	4	0,160
		0,560		1,995

Matriz de evaluación de amenazas

	AMENAZAS	Peso	Calificación	Ponderado
RECURSOS CULTURALES	El impacto cultural debido a la promoción turística sin planificación puede causar aún mayor depredación y hasta la desaparición de los vestigios arqueológicos.	0,04	1	0,040
	La atracción por el desarrollo puede generar el desarraigo y la migración de los pobladores, quienes abandonarían ritos y actividades ancestrales como el trueque de productos.	0,03	1	0,030
	Posible desaparición de la arquitectura, las técnicas y los materiales de construcción de la zona reemplazados por las nuevas prácticas.	0,02	2	0,040
RECURSOS NATURALES	El impacto ambiental que genera la práctica del turismo como el incremento de los residuos, la depredación de las áreas, etcétera.	0,030	2	0,060
	Abandono de tierras agrícolas por migración y rentabilidad de actividades primarias frente a las vinculadas al turismo, así como el cambio de uso por el crecimiento en zonas no planificadas.	0,025	1	0,025
	El impacto sobre el paisaje natural como consecuencia de las inversiones y la dinámica social generada por el turismo.	0,025	2	0,050
OFERTA TURÍSTICA	Especulación y sobredimensionamiento del negocio de alojamiento y restaurantes, dadas las experiencias en el Colca y la ausencia de planificación.	0,030	1	0,030
	Paradigmas de individualismo en el crecimiento, los que son perjudiciales y no se alinean con la tendencia de excelencia en los servicios.	0,020	2	0,040
	Dada la apertura del corredor, existe la posibilidad de operadores informales y especuladores en toda la cadena: agencias, transportistas, guías, etcétera, que perjudicarían la imagen y la seguridad en el circuito.	0,025	2	0,050



	AMENAZAS	Peso	Calific.	Ponderado
DEMANDA TURÍSTICA	Estadísticamente, más de 70% de los turistas que visitan Arequipa organizan personalmente su viaje, por lo que existe un riesgo con esta demanda de tener un viaje no organizado que desarrolle y promueva el ámbito informal.	0,025	2	0,050
	Un buen porcentaje de la demanda potencial (similar al Colca) muestra cierta preocupación por los atractivos de mucha altura.	0,030	1	0,030
POLÍTICA TURÍSTICA	Los cambios de gobierno y las circunstancias políticas pueden alterar el rumbo de los planes y los logros en marcha.	0,030	2	0,060
	También las elecciones municipales renuevan los intereses partidarios y reeleccionistas, lo que abre la posibilidad de polarizar y distanciar a los municipios.	0,025	2	0,050
	Posible fraccionamiento de la hegemonía provincial por la inclusión del «Valle de los Volcanes» en Autocolca.	0,035	1	0,035
		0,390		0,590

Calificación final	2,585
---------------------------	--------------

5

Resultados del análisis

1. Identificación de las áreas turísticas en el corredor de Castilla

Como resultado del análisis del catálogo de atractivos, la oferta turística y las peculiaridades de la zona, entre otros factores, a continuación se presenta una propuesta para una futura promoción de los atractivos turísticos del corredor de Castilla, la cual considera además las clases de turismo que se pueden desarrollar, el tipo de territorio y la organización de las alcaldías de la provincia (en las zonas de Castilla baja, media y alta).

Esta sección incluye para fines prácticos un «nombre de área», el cual será asignado formalmente y según su conveniencia en el próximo Plan de Márketing a desarrollar, también se proponen los objetivos y las estrategias a aplicar en cada uno de ellos. Asimismo, en los anexos se presentan rutas donde la principal es el corredor integral desde Toro Muerto hasta el «Valle de los Volcanes»; también se describen otras rutas y para cada una de ellas se detalla: descripción, potencialidades, itinerarios, recomendaciones, etcétera.

De acuerdo con la metodología para identificar y diseñar corredores turísticos se ha diseñado el corredor turístico «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios», para cuyo análisis se le ha dividido la zona en áreas turísticas.

La provincia de Castilla, por su ubicación geográfica, tiene una diversidad de pisos ecológicos que se extienden desde el valle costero hasta el área de montañas y nevados; esta disposición ha llevado a los pobladores, en forma casi natural, a organizarse en tres segmentos Castilla Alta, Castilla Media y Castilla Baja, donde predominan distintos tipos de recursos con vocación turística, claramente diferenciados unos de otros. Esta realidad enfrentada al perfil del turista que visita Arequipa y el valle del Colca (véase anexo 2), obliga a zonificar el corredor en áreas turísticas con identidades también propias y según el tipo de turismo que se puede realizar en cada sección. Roberto Bouillon (1990), experto en planificación del espacio turístico, define zona turística como la mayor unidad de análisis y estructuración del universo turístico de una región, en tanto que área turística es cada una de las partes en las cuales se puede dividir una zona turística. Estas áreas deben estar dotadas de atractivos turísticos contiguos y provistas de infraestructura de transporte que relacione entre sí todos los elementos. Dada la distribución de recursos y atractivos turísticos catalogados, y tomando como referencia el Plan de Ordenamiento Territorial de la provincia de Castilla en elaboración, el cual segmenta los circuitos de inversión turística, a continuación se presentan las tres áreas identificadas sobre las cuales se crearán nuevos productos turísticos.

1.1. Área 1: Valle de los Dinosaurios

FUNDAMENTOS

La propuesta del nombre corresponde al nuevo atractivo «estrella» que representan las huellas de dinosaurios de Querulpa, recientemente descubiertas y en proceso de puesta en valor, con la construcción de dos figuras de dinosaurios en tamaño natural. Esta área cuenta con un flujo turístico interno generado por muchos años pues es la oferta de producto más vendido en la Región Arequipa (ver gráficos 8 y 9), a pesar de lo cual se encuentra en peligro por su falta de conservación, se trata de la gran reserva de petroglifos de Toro Muerto, considerada como el mayor repositorio del mundo de este tipo.

Cerca de Aplao, en la zona de La Central, se encuentran dos de los mejores establecimientos turísticos con equipamiento e infraestructura dirigidos por expertos en turismo de aventura (canotaje en el río Majes,

parapente, *trekking*, *rapell*). A lo largo de esta zona existen restaurantes que ofrecen platos basados en los camarones, por eso se denomina «ruta del camarón». También existen bodegas de pisco donde se puede degustar piscos acholados y puros, propios de la zona, ganadores de concursos, esta se denomina la «ruta del pisco». Cerca de Cosos se pueden visitar dos formaciones naturales: el rostro de Cristo y El Castillo que son formaciones rocosas gigantes. En Andamayo, casi llegando a Castilla Media, está la boca del cañón de Majes y, luego de una caminata de aproximadamente 6 kilómetros hacia el Colca, se tiene una vista impresionante del cañón.

El objetivo de la propuesta es lograr el posicionamiento del producto cultural y de aventura «Valle de los Dinosaurios» preferentemente en el turismo receptor. Se define como estrategia competitiva la diferenciación, dada la presencia del repositorio de petroglifos más grande del mundo: Toro Muerto. Además, a 10 minutos se encuentran, en Querulpa, las huellas de dinosaurios. También se debe explotar su carácter de enlace, ya que puede ser vendido tanto como entrada, si la visita viene desde Arequipa o Nazca, o como salida del corredor si el visitante baja desde Andagua al regresar del valle del Colca. Otra posibilidad es que sea visitado al retorno del cañón de Cotahuasi vía Chuquibamba.

ESTRUCTURACIÓN DEL PRODUCTO

Al llegar al valle de Majes en la provincia de Castilla se puede visitar en primer lugar los petroglifos de Toro Muerto (ver capítulo 6), impresionantes grabados en piedra principalmente del periodo Huari; después la ruta continúa con la visita a la capital de la provincia, Aplao, que cuenta con una apacible plaza y un mercado donde se pueden realizar compras para el viaje.

Al proseguir con la ruta se puede apreciar el famoso «rostro de Cristo» esculpido de manera natural en las rocas de los cerros aledaños al pueblo de Cosos. Se continúa el viaje por la carretera hacia Andamayo, en este punto termina la carretera asfaltada y empieza una trocha serpenteante, desde donde se puede apreciar la impresionante formación geológica «El Castillo», que se ve a lo lejos. Se sigue por esta carretera hasta la hacienda de Andamayo desde donde se aprecia el final del cañón del Colca que confluye con el río Capiza-Andamayo para dar origen al río Majes. Desde

aquí se puede iniciar un recorrido de *rafting* o canotaje desde la parte baja de Ongoro hasta el pueblo de Aplao, este río tiene rápidos de Clase III, lo que lo vuelve el río más accesible y tranquilo de la región.

En Querulpa se pueden apreciar las interesantes huellas de dinosaurios cuya antigüedad data del Jurásico y, al finalizar esta visita, se llega al pueblo de Punta Colorada, donde puede degustarse sus famosos camarones. Desde aquí es posible regresar directamente y por vía asfaltada a la ciudad de Arequipa.

ACTIVIDADES QUE SE PUEDEN REALIZAR

Ingresando por Punta Colorada se puede observar el río y degustar diversos platos de camarones, en Aplao y alrededores se pueden visitar las bodegas y degustar piscos y vinos de la zona que gozan de gran prestigio. Durante la visita a los petroglifos de Toro Muerto se puede realizar *trekking*, fotografía y filmación. En el anexo de Cosos y en Ongoro existen albergues especializados que cuentan con la logística para actividades como canotaje, *trekking*, parapente, *rapell*, etcétera.

IMPACTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES

El desarrollo de la actividad turística trae consigo efectos ambientales y socioeconómicos positivos y negativos, por lo cual la población deberá estar preparada y concienciada para conservar su patrimonio, recibir a los turistas y hacer respetar sus patrones culturales e identidad. Con el lanzamiento del corredor se incrementará el flujo turístico, lo que traerá consigo una rápida inyección de ingresos para la comunidad a través del gasto de los turistas en los servicios de alojamiento, alimentación, entretenimiento y diversión, generando nuevos puestos de trabajo para los pobladores locales.

1.2. Área 2: El Santuario

FUNDAMENTOS

En esta área se tiene los paisajes de Tipan y Pampacolca, andenería preíncica, los caminos incas orientados hacia las ruinas de Maucallacta, antiguo centro ceremonial incaico, es decir, el Cápac Ñan del Contisuyo. También están

las huellas de dinosaurios de Capiza, aguas termales (Aguas Calientes) y otros atractivos como el Santuario del Guanaco y las enigmáticas piedras de Tipan. Entre las festividades locales están la Semana Santa de Viraco y el Carnaval en Pampacolca.

El objetivo de esta segunda área es lograr el posicionamiento del producto ecoturístico y de naturaleza, paisajismo, caminatas, relajación, etcétera.

ESTRATEGIA COMPETITIVA

Esta zona, por estar en medio de las zonas alta y baja de Castilla, es paso obligado dentro del corredor turístico y posee hermosos paisajes que hacen muy agradable el trayecto, pero su principal atractivo son los restos incaicos de Maucallacta, los que pueden ser visitados por quienes deseen invertir medio día más y se interesen por hacer turismo cultural.

ESTRUCTURACIÓN DEL PRODUCTO

Para ingresar a la zona de Castilla Media, la carretera empieza a serpentear subiendo hasta Tipan y, a partir de aquí, comienza un hermoso valle que se encuentra coronado por el famoso pueblo de Viraco. La carretera asciende hasta tocar el punto más alto, a 5 mil m.s.n.m., de las carreteras de la Región Arequipa. Se atraviesa una sobrecogedora pampa con una impresionante vista de la cara sur del coloso Coropuna, para llegar hasta la laguna de Pucaylla (a 4 720 m.s.n.m.) donde se pueden ver flamencos (*Phoenicoparrus andinus*), los hermosos patos reales o patos cordilleranos (*Anas specularioides*) y una escasa vegetación formada por gramíneas como la «ñaapa pasto» (*Calamagrostis ovata*) o hierbas pegadas al suelo como el «pesque-pesque» (*Pycnophyllum bryoides*), ambas de color amarillento.

ACTIVIDADES QUE SE PUEDEN REALIZAR

Estas actividades son: disfrutar de los baños termales (medicinales), pesca, fotografía, bicicleta de montaña, *trekking* y observación de flora, fauna y paisajes.

IMPACTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES

El flujo turístico en Castilla Media traerá consigo una rápida inyección de ingresos para la comunidad a través del gasto turístico en los servicios de alojamiento, alimentación, entretenimiento y diversión, generando nuevos puestos de trabajo para los pobladores locales.

Lo que se debe respetar es la conservación de los paisajes y las áreas naturales y culturales para que se mantengan a pesar del incremento del flujo turístico.

1.3. Área 3: Valle de los Volcanes

FUNDAMENTOS

Esta área se destaca por poseer algo único: el «Valle de los Volcanes», en cuyo centro se ubican los volcanes «Gemelos» o «Mellizos», verdaderos vigilantes del pueblo de Andagua que se encuentra a sus faldas. También tiene una plaza de toros en el cráter de un volcán, así como el manantial de Mamacocha, uno de los manantiales más grandes del mundo. Asimismo, posee los baños termales de Huancarama, las cataratas de Shanquilay y Pumajallo, los restos de Antaymarca y las andenerías de Quello Quello.

Al habilitarse la carretera se accedería a Canco desde donde se puede practicar el canotaje hasta Andamayo. En esta ruta se aprecian paredes verticales de más de 2 kilómetros de altura, en la parte más profunda del cañón del Colca, además se encuentra el lugar denominado «Baño de los Cóndores».

OBJETIVOS

Lograr el posicionamiento de este producto ecoturístico, sobre todo en el turismo receptor.

ESTRATEGIA COMPETITIVA

Al tratarse de un valle de volcanes enanos prácticamente ubicados en torno a un pueblo, esta es un área especial, además de ser el punto de enlace con

el circuito del valle del Colca al unirse por Ayo a Huambo por la próxima carretera. Estas serían las dos ventajas que podrían determinar el incremento del flujo turístico y el enorme potencial de esta zona al unirse el corredor turístico de Castilla y el valle del Colca.

ESTRUCTURACIÓN DEL PRODUCTO

Para ingresar a Andagua (Castilla Alta) la carretera empieza a descender abruptamente y en las laderas se aprecia un tupido campo de yareta (planta característica), se ve también el «Valle de los Volcanes» desde el mismo centro donde están los volcanes «Gemelos» o «Mellizos» que vigilan el pueblo de Andagua a sus faldas. Desde las alturas, mientras se desciende, se puede disfrutar de un majestuoso atardecer, es posible dirigirse a algún hospedaje o hacia las afueras del pueblo donde se puede acampar.

Existen dos circuitos turísticos que se pueden tomar: el de Andagua o «Valle de los Volcanes» o la carretera hacia Orcopampa que se encuentra en buen estado, en la cual se aprecian vistas de los volcanes «Mauras» y del hermoso valle y río de Andagua.

HABILITACIÓN DEL TRAMO AYO-HUAMBO

El distrito de Ayo está separado solo por el río Colca del distrito de Huambo en Caylloma. Como es de conocimiento público, la empresa Transmanto ha construido una carretera que desciende desde Huambo hasta el río Colca, por lo que con la construcción de un puente en esta zona se podría unir el circuito del Colca con el de Andagua y se permitiría la creación de un circuito de retorno por otra ruta que aumentaría el flujo turístico de manera importante y daría a conocer una gran cantidad de atractivos turísticos inexplorados e inaccesibles hasta el momento. En todo caso, en la actualidad es posible descender desde el pueblo de Ayo siguiendo la orilla del río Mamacocha hasta su confluencia con el río Colca; en este punto se puede remontar el río Colca hasta la hacienda Canco, lugar donde se puede cruzar el río con facilidad pero en época seca. A partir de allí se puede hacer una caminata siguiendo el cañón del río Huambo hasta el pueblo del mismo nombre, donde se encuentra transporte turístico que permite unir este circuito con el del Colca. Esta alternativa se practica desde hace algunos años.

Para efectuar esta ruta se toma un día entre Ayo y Canco, se acampa en la hacienda Canco y el segundo día se realiza un ascenso de 6 horas hasta el pueblo de Huambo. Por otro lado, la carretera Transmantaro une también el distrito de Andagua con el de Puyca en la parte alta de Cotahuasi, por lo que la construcción de un puente en esta parte del cañón del Colca podría unir las tres Áreas Turísticas más importantes de la Zona Turística de la Región Arequipa, con el consiguiente desarrollo que traería para sus pobladores.

ACTIVIDADES QUE SE PUEDEN REALIZAR

En esta área turística se puede realizar *trekking*, canotaje, andinismo, fotografía, observación de hermosos paisajes, espeleología (exploración de cuevas), etcétera.

IMPACTOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y MEDIOAMBIENTALES

En esta zona, lo principal es que se conserve la identidad de las comunidades campesinas y pueblos de las localidades, así como evitar la depredación y velar por la conservación de los atractivos naturales. Asimismo, que los pobladores se beneficien del turismo a través de la prestación de servicios turísticos de equipamiento para actividades ecodeportivas, venta de recuerdos, artesanías, servicios de alimentación y hospedaje.

2. Matriz cruzada FODA: identificación de estrategias

Luego de la ponderación de la amplia identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas desarrollada participativamente con la inclusión de opiniones de expertos y posteriormente validada en el taller desarrollado con los guías de turismo y agencias que trabajan en la zona, se seleccionaron 8 Fortalezas, 7 Debilidades, 8 Oportunidades y 6 Amenazas, con los cuales se procedió a identificar y luego seleccionar las estrategias vinculadas (ver gráfico 17).

Gráfico 17. Matriz cruzada turística FODA

	Oportunidades	Amenazas
	<p>1. La construcción del tramo de la carretera a Huambo permitiría una oferta de retorno hacia la ciudad de Arequipa después de visitar el valle del Colca.</p> <p>2. Posibilidad de incluir la zona como reserva natural, lo cual permitiría el acceso a un presupuesto para su conservación y cuidado.</p> <p>3. El «Plan de mejoramiento y remodelación de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua» permitirá la posibilidad de acceso a los recursos y los atractivos turísticos.</p> <p>4. Consenso acerca del crecimiento orientado hacia el desarrollo turístico integrado en toda la provincia de Castilla y experiencias del manejo de este tema en Autocolca pueden crear una visión y fuerza superior como región.</p> <p>5. Megatendencia al turismo cultural, de aventura y el ecoturismo en la búsqueda de su diferenciación y el desarrollo sostenible. Su aplicación permitiría la protección de los atractivos culturales y el medio ambiente.</p> <p>6. De los 160 mil turistas extranjeros que visitan Arequipa, la mitad llegó vía Nazca. Esta es una demanda potencial no aprovechada.</p> <p>7. Capacidad de carga del valle del Colca está llegando a su límite, por lo que se requiere productos complementarios.</p> <p>8. Inscripción de declaración como Patrimonio de la Humanidad de la Reserva de Toro Muerto, acción directa del INC.</p>	<p>1. El impacto ambiental que genera la práctica del turismo, como el incremento de los residuos, la depreciación del área, el cambio del paisaje natural, etcétera.</p> <p>2. Los cambios de gobierno que pueden llevar a circunstancias políticas de alteración de los planes y los logros conseguidos.</p> <p>3. Si la actividad turística no involucra y no es redituable para los pobladores, estos perderían interés en conservar su identidad y patrimonio turístico y en asimilar una cultura de servicio al turista.</p> <p>4. Aparición de operadores informales y especuladores, individualismo y crecimiento desordenado en toda la cadena, lo que perjudicaría la imagen y la seguridad del circuito.</p> <p>5. Estadísticamente, más de 70% de los turistas que visitan Arequipa organizan personalmente su viaje, por lo que existe el riesgo de tener un viaje no organizado desarrollado en el ámbito informal.</p> <p>6. Las elecciones municipales renuevan los intereses partidarios y reeleccionistas, lo que significa la posibilidad de polarizar y distanciar a los municipios de las distintas zonas.</p>
Fortalezas	Opciones FO	Opciones FA
<p>1. Riqueza turística cultural como el repositorio más grande del mundo de petroglifos, Toro Muerto, huellas de dinosaurios en Querulpa, ciudadelas, andenería y caminos incas, puentes colgantes, etcétera.</p> <p>2. Presencia del «Valle de los Volcanes» con la concentración más alta de pequeños volcanes del mundo (hasta 85).</p> <p>3. En el circuito se pasa desde los 800 m.s.n.m. en el valle de Majes hasta alrededor de 4 500 m.s.n.m. en la pampa de la Apacheta al pie del Coropuna que tiene 6 425 metros (8 400 m.s.n.m. en su cumbre), lo que otorga gran variedad climática y biodiversidad al visitante.</p> <p>4. Diversidad geográfica y climática propicia para distintos tipos de turismo (de aventura, cultura, vivencial, etcétera). Cuenta con cerca de 20 zonas de vida de las 85 que tiene el Perú.</p> <p>5. Rutas como las del pisco y el camarón y festividades (elaboración de licores con identidad local y abundancia de crustáceos en el valle).</p> <p>6. Atractivos como el origen del río más largo del mundo (el Amazonas), canotaje con alto grado de dificultad en Copa-Andamayo, el manantial más grande del mundo, Mamacocha, y el «Baño de los Cóndores».</p> <p>7. Recursos turísticos no difundidos como la gran variedad de hermosas aves, el Santuario del Guanaco, la posibilidad de practicar espeleología en las cuevas de la zona, el camino inca parte de la ruta del Cápac Ñan hasta Maucallacta.</p>	<p>COMPLEMENTACIÓN: VALLE DEL COLCA Y VALLE DE CÓNDORES, VOLCANES Y DINOSAURIOS (F1, F2, F7 / 01, 03, 07)</p> <p>EXCLUSIVIDAD Y DIFERENCIACIÓN: ORIGEN DEL RÍO MÁS LARGO DEL MUNDO (AMAZONAS), MANANTIAL MÁS GRANDE DEL MUNDO (MAMACOCHA), CANOTAJE EN LA ZONA MÁS PROFUNDA DEL CAÑÓN DEL COLCA-MAJES (COPA-ANDAMAYO), BAÑO DE LOS CÓNDORES, ENTRE OTROS (F6 / 05, 01, 03)</p> <p>SEGMENTACIÓN DE LAS RUTAS DEL PISCO, EL CAMARÓN Y DIVERSAS FESTIVIDADES, DIRIGIDAS A TURISTAS NACIONALES Y EMIGRANTES QUE RETORNAN DE VISITA (F5 / 06)</p>	<p>INTEGRACIÓN DE LOS POBLADORES QUE FORMAN O SON PARTE DE EMPRESAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS (A3 / F8)</p> <p>CONSENSO Y PARTICIPACIÓN: GENERAR PLAN PARTICIPATIVO DE LARGO PLAZO QUE INVOLUCRE A AUTORIDADES Y LÍDERES LOCALES (A2, A6 / F8)</p>
Debilidades	Opciones DO	Opciones DA
<p>1. Bajo sentido de pertenencia e integración entre las distintas zonas de Castilla, Baja, Media y Alta, por parte de las autoridades y la población.</p> <p>2. Descuido y abandono en la conservación de los atractivos arqueológicos. Insuficiente ejercicio del rol protector-restaurador de las autoridades vinculadas (INC).</p> <p>3. Recursos culturales no valorados, actividades culturales complementarias como música, artesanía y textiles propias de la zona que han sido desplazadas.</p> <p>4. Carencia de conciencia turística en el poblador debido a su desvinculación de los ingresos del turismo.</p> <p>5. Desinformación y desconocimiento de información por parte de agencias y guías para poder estructurar y vender paquetes turísticos, inexistencia de una unidad promotora consolidada.</p> <p>6. Mal estado de conservación de carreteras y carencia de accesibilidad, seguridad y servicios para los recursos turísticos.</p> <p>7. Desconocimiento o manejo no estratégico al distorsionar conceptos turísticos y convertir un potencial atractivo cultural-científico en un lugar de excursión estudiantil (guías).</p>	<p>DEPENDENCIA: FORMACIÓN DE UN SOLO CORREDOR Y UN ORGANISMO PROMOTOR ESPECIALIZADO QUE UNA CASTILLA ALTA, MEDIA Y BAJA (D5, D8, D7 / 03, 04, 07)</p> <p>PUESTA EN VALOR DE TRADICIONES Y COSTUMBRES Y CONSERVACIÓN DE ATRACTIVOS (D2, D4 / 05, 04)</p>	<p>DESARROLLO SOSTENIBLE QUE MANTENGA EL EQUILIBRIO ENTRE LA IDENTIDAD CULTURAL, LA NATURALEZA, EL DESARROLLO ECONÓMICO Y LA EQUIDAD EN LOS BENEFICIOS (D2, D3, D4 / 01, 03, 04)</p>

3. Estrategias seleccionadas

A continuación se presentan las estrategias seleccionadas:

- Complementación: el corredor turístico de Castilla «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios» con el valle del Colca (F1, F2, F7 / 01, 03, 07).
- Exclusividad y diferenciación: repositorio de petroglifos más grande del mundo, uno de los manantiales mayores del mundo (Mamacocha), canotaje en la zona profunda del cañón del Colca-Majes (Canco-Andamayo), «Baño de los Cóndores» (Ayo), concentración de 85 volcanes enanos, otro acceso al origen del río más largo del mundo (río Amazonas) (F6 / 05, 01, 03).
- Segmentación: orientación por atributos en función del tipo de atractivos del área, el tipo de turismo vinculado y el perfil de turista interesado; por ejemplo, si interesan las festividades se orientaría a los turistas nacionales y a los emigrantes que retornan de visita, etcétera (F5 / 06).
- Dependencia: integración de un solo corredor y organismo promotor especializado que una a las tres zonas de Castilla Alta, Media y Baja (D1, D5, D6, D7 / 03, 04, 07).
- Puesta en valor: de tradiciones y costumbres y conservación de atractivos (D2, D4 / 05, 04).
- Integración: los pobladores forman o son parte de empresas de servicios turísticos (A3 / F8).
- Consenso y participación: generar un plan participativo de largo plazo que involucre a autoridades y líderes locales (A2, A6 / F8).
- Desarrollo sostenible: que permita mantener el equilibrio entre la identidad cultural, la naturaleza, el desarrollo económico y la equidad en los beneficios (D2, D3, D4 / 01, 03, 04).

6

Plan de Desarrollo Turístico propuesto

En este capítulo se presentarán los principales resultados del trabajo realizado en forma de una propuesta de Plan de Desarrollo Turístico de Castilla. Para ello se partirá de sus fundamentos, se verán los actores involucrados, se establecerán la visión, la misión y los valores que lo guían. Se proponen cuatro puntos fundamentales para el plan: sus objetivos, la vinculación de las estrategias seleccionadas orientadas a cada objetivo, el plan de acciones propuesto y el planteamiento de segmentación de las áreas como propuesta de mediano plazo para luego consolidar el corredor como complementario al producto «Cañón del Colca». Más adelante, se complementará la propuesta del plan con una organización que permita viabilizar su implementación.

1. Fundamentos

El turismo es la industria generadora de divisas más grande del mundo y definitivamente se debe participar en ella. En el Perú es una importante fuente de ingreso de divisas: solo está después de las exportaciones mineras, pesqueras y textiles. En el año 2004, alcanzó un monto de 1 034 millones de dólares y 1 164 033 ingresos de turistas extranjeros por todas las fronteras del Perú, lo que le permitió contribuir con 3,1% del empleo directo (BCRP).

El Perú, con un crecimiento turístico sostenido y grandes posibilidades turísticas, está generando las condiciones adecuadas para posicionarse como destino prioritario, sentando las bases para transformar este rubro en un auténtico campo de desarrollo nacional, con fuertes inversiones en equipamiento e infraestructura local, mejoramiento del sistema de transportes, generación de empleo, ordenamiento territorial y otros aspectos donde el turismo deja sentir su efecto dinamizador del desarrollo.

El análisis estratégico constituye un instrumento de discusión, coordinación y concreción de las acciones públicas y privadas vinculadas al sector turístico, con la finalidad de poder establecer un marco que permita la cooperación de los agentes sociales de la provincia, de manera que también sean directos beneficiarios de los impactos positivos del turismo, como sector capaz de generar puestos de trabajo directos e indirectos.

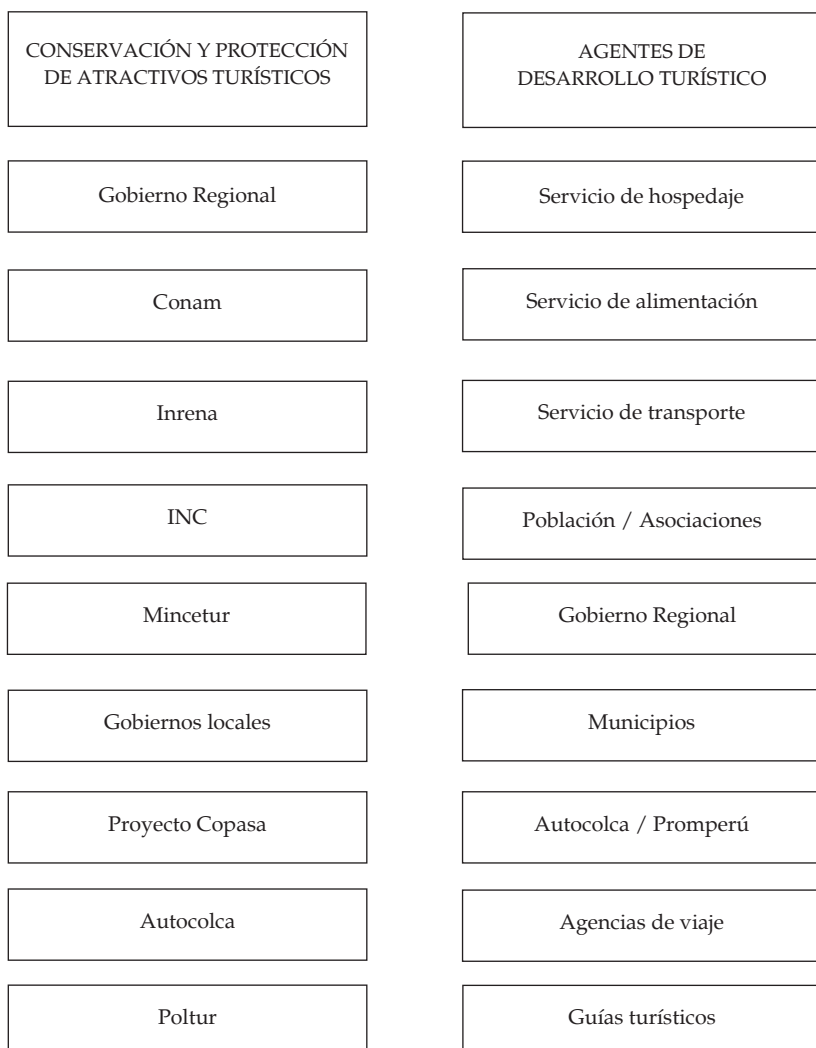
La situación para la actividad turística es favorable en el Perú y, por consiguiente, para Arequipa y Castilla, lo que es corroborado por el análisis de las fortalezas y las oportunidades que predominan sobre las amenazas y las debilidades. Destaca la característica especial de la zona de encontrarse en una región llena de atractivos turísticos, aledaña al cañón del Colca; por lo que sus actores (población, autoridades y sector privado) deben hacer un esfuerzo conjunto para elaborar un Plan de Desarrollo Turístico que sirva de patrón y guía de todas las actividades relacionadas con este tema ya que serán los directamente beneficiados al mejorar la calidad de vida de los pobladores.

2. Responsabilidades de los principales actores

Este acápite se basa en información de la Dircetur. Se debe considerar que el desarrollo sostenible vinculado al turismo es labor de todas las entidades públicas y privadas involucradas directa e indirectamente en la formación de un producto turístico. Indudablemente, se incluye a los prestadores de servicios turísticos, quienes están en la base de las nuevas rutas, los nuevos paquetes y los nuevos productos turísticos. Por tanto, son imprescindibles la coordinación y la concertación entre los actores involucrados para el logro de sinergias que lleven a la ejecución de un plan sostenible.

En el gráfico 18 se presentan los principales actores involucrados en las actividades identificadas en el corredor turístico de la provincia de Castilla.

Gráfico 18. Actores involucrados en el desarrollo turístico de Castilla



Elaboración propia.

3. Visión y misión

VISIÓN

Castilla es un polo de desarrollo turístico en el sur del Perú posicionado en el mercado nacional e internacional como destino turístico por sus atractivos de primer nivel, únicos y variados. El corredor tiene:

- Gestión turística participativa, descentralizada y sostenible.
- Atractivos únicos en el mundo.
- Identidad turística.
- Beneficios para el poblador local.
- Seguridad adecuada.

MISIÓN

Gestionar, promover y dirigir el desarrollo sostenible y competitivo de la actividad turística generando sinergias interinstitucionales para asegurar el desarrollo socioeconómico de la provincia de Castilla.

VALORES

Los valores que deben regir las acciones de los involucrados en el sector turístico son:

- Identidad local
- Compromiso con la calidad
- Honestidad y ética
- Formalidad y perseverancia con el plan
- Respeto por los recursos, los ciudadanos y la cultura

4. Objetivos del Plan de Desarrollo Turístico

Objetivo general

Contribuir a mejorar la calidad de vida del poblador local, alcanzando el desarrollo sostenible del turismo en Castilla.

Objetivos específicos

Objetivo 1. Identificar, diseñar y desarrollar en forma participativa una *oferta turística* competitiva y sostenible.

Objetivo 2. Fortalecer la *identidad local* y promover la *participación* del poblador local en los beneficios económico-sociales del turismo.

Objetivo 3. Promover de manera sostenida el incremento de la *demanda turística* nacional e internacional, posicionándose en mercados seleccionados.

Objetivo 4. Desarrollar una *cultura* turística que genere *seguridad* al visitante y promueva las buenas prácticas.

Objetivo 5. Fortalecer las *instituciones* y generar una instancia que integre esfuerzos para promover la actividad turística y dar sostenibilidad al plan.

5. Lineamientos de Política de la Zona Turística 8 de Pentur

Según se indicó en la metodología, otro elemento complementario para la formulación del plan de desarrollo, junto con los objetivos y las estrategias específicas definidas en este trabajo, son los «Lineamientos estratégicos» que se entregaron para el desarrollo de la Fase II de Pentur, los cuales corresponden a once orientaciones para la estrategia de desarrollo de la Zona Turística 8 del Perú, aquella formada por las regiones de Arequipa, Tacna, Moquegua y Puno que poseen una demanda interesada en visitarla, pero que se muestra reacia a viajar debido a las difíciles condiciones de viaje y a lo caro de sus servicios turísticos en relación con la calidad ofrecida. Estas son las once orientaciones:

- Infraestructura y servicios básicos
- Ordenamiento urbano y territorial
- Oferta turística y artesanal
- Recursos humanos
- Inclusión social
- Seguridad del visitante

- Preservación de los recursos turísticos
- Fortalecimiento del sector público
- Competitividad del sector privado
- Vertebración de la gestión en la zona turística
- Mercadeo / Márketing

6. Estrategias aplicadas

El desarrollo turístico del corredor se basará en las estrategias determinadas en la matriz cruzada del gráfico 17, las cuales son de complementación, segmentación y exclusividad, entre otras (véase marco teórico). Lo que permite lograr una ventaja competitiva a través de la protección, la conservación y la consolidación de la identidad local y regional, la herencia gastronómica, las culturas vivas, etcétera. Por ende, los planteamientos buscarán el desarrollo de un turismo sostenible que genere nuevos flujos turísticos y dé origen a nuevos puestos de trabajo para el poblador local.

A continuación se muestran las estrategias planteadas alineadas a los objetivos para el logro y el cumplimiento de estos.

Objetivo 1

Identificar, diseñar y desarrollar en forma participativa una oferta turística competitiva y sostenible.

Estrategia 1: Se integrará el corredor turístico de Castilla, denominado «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios», con el valle del Colca para que ambos se complementen y se aproveche el flujo turístico actual que posee el Colca, dado que ambos productos turísticos están dirigidos al mismo tipo y perfil de turismo.

Estrategia 2: El corredor tiene y da acceso a atractivos turísticos de primer orden que son únicos, lo que lo hace exclusivo y diferente de otros productos turísticos como, por ejemplo, observar el «Valle de los Volcanes», visitar la reserva de petroglifos más grande del mundo, Toro Muerto, apreciar las huellas de dinosaurios de Querulpa, tener acceso al origen del río más largo del mundo (río Amazonas), poder observar uno de los

manantiales más grandes del mundo (Mamacocha), realizar canotaje en la zona más profunda del cañón del río Colca en Majes (Canco-Andamayo) y observar el «Baño de los Cóndores» (Ayo).

Teniendo en cuenta la variedad de recursos turísticos y su dispersión, se hace necesario identificar áreas turísticas y centros turísticos para seleccionar los mercados que serán atendidos de acuerdo con las tendencias de la demanda y las potencialidades de la oferta turística. Esta decisión condicionará el tipo de equipamiento y servicios requeridos en el área turística identificada. Se debe estructurar productos que sean compatibles con segmentos de mercado también compatibles, en razón de que no se puede pretender vender todo a todos los turistas, quienes tienen diferentes tipos de interés y motivación al llegar a determinado sitio o centro turístico. La determinación de la estrategia competitiva para cada área turística debe hacerse siguiendo los principios del turismo sostenible, para lo cual se deberá desarrollar un programa de conciencia turística y fortalecimiento de la identidad, de forma que la actividad turística en Castilla no sea depredadora y destructora de los recursos turísticos naturales y culturales, sino conservacionista.

Objetivo 2

Fortalecer la identidad local y promover la participación del poblador local en los beneficios económico-sociales del turismo.

Estrategia 3: Los pobladores acceden a formar empresas de prestación de servicios turísticos para percibir los beneficios del turismo y así involucrarse activamente en la sostenibilidad y la conservación del patrimonio turístico.

Objetivo 3

Promover el incremento de manera sostenida de la demanda turística nacional e internacional, posicionándose en mercados priorizados.

Estrategia 4: Se generarán mecanismos diferenciados en la promoción por área turística y por tipo de turista, se promoverá actividades ecodeportivas y la visita a atractivos naturales, como el «Valle de los Volcanes», por parte de los turistas extranjeros principalmente norteamericanos y

Europeos. Para los turistas nacionales y los que retornan a su tierra de visita se ofrecerá el turismo cultural formado por las rutas del pisco, el camarón y las festividades propias de la localidad.

Objetivo 4

Desarrollar una cultura turística que genere seguridad al visitante y promueva las buenas prácticas.

Estrategia 5: Se pondrán en valor las tradiciones y las costumbres propias y autóctonas de esas localidades, asimismo, se sensibilizará al poblador y los visitantes para que estén vigilantes ante la conservación de los atractivos.

Estrategia 6: Se generará desarrollo sostenible al mantenerse el equilibrio entre la identidad cultural, la naturaleza, el desarrollo económico y la equidad en los beneficios del incremento del flujo turístico.

Objetivo 5

Fortalecer las instituciones y generar una instancia que integre esfuerzos para promover la actividad turística dándole sostenibilidad al plan.

Estrategia 7: Formación de «Pro Castilla» para unificar esfuerzos, generar sinergias interinstitucionales, dar sostenibilidad a la propuesta del Plan de Desarrollo Turístico, etcétera. Esta institución actuará como un organismo promotor especializado para Castilla.

7. Programas estratégicos, actividades y proyectos identificados

Para que los recursos turísticos que se encuentran en el corredor de Castilla generen interés y sean motivo de viaje de los turistas nacionales y extranjeros deberán contar con buenas condiciones de accesibilidad, vías asfaltadas o mejoradas, senderos y medios de transporte que brinden seguridad.

8. Propuesta para implementar áreas turísticas

Como parte de las acciones del Plan de Desarrollo Turístico propuesto, que se debe validar e implementar paulatinamente y en forma paralela a la estrategia de complementación, se esbozó la propuesta de segmentación de las áreas turísticas, las cuales tienen cierta alineación con su distribución geográfica y temática, así como con la forma en la cual se han agrupado las municipalidades. Esta propuesta deberá programarse oportunamente de acuerdo con el avance de la estrategia principal y debe ser tomada en cuenta como uno de los factores para la determinación de los impactos de la asignación de prioridades de ejecución de las actividades planteadas (ver cuadro 12).

Cuadro 12. Plan de Acción propuesto

OBJETIVO 1: IDENTIFICAR, DISEÑAR Y DESARROLLAR EN FORMA PARTICIPATIVA UNA OFERTA TURÍSTICA COMPETITIVA Y SOSTENIBLE							
1. Se integrará el corredor turístico de Castilla denominado «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios» con el valle del Colca, para que ambos se complementen.							
Programa	Proyecto / Acción	Unidad	Cantidad	CP	MP	LP	Ejecutores
1.1. Programa de infraestructura básica							
	1.1.1. Construcción de la carretera asfaltada Huambo-Ayo	km	59	X			Gobiernos locales de Andagua, Ayo y Huambo
	1.1.2. Mejoramiento de la carretera Andagua-Ayo de trocha a asfaltado	km	40	X			Gobiernos locales y Gobierno Regional
	1.1.3. Mejoramiento de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua de trocha carrozable a asfaltada	km	145,5	X			Proinversión
1.2. Programa de mejoramiento y ampliación de servicios turísticos en sitios estratégicos del corredor							
	1.2.1. Implementar establecimientos de hospedaje de calidad en los centros turísticos de Andagua y Aplao	Hostal	6	X			Privados
	1.2.2. Escuela de guías turísticos locales especializados	Escuela	1		X		Privados
	1.2.3. Señalización turística principal	Proyecto	1	X			Mincetur y gobiernos locales
1.3. Programa de fortalecimiento de la identidad y la concientización turística							
	1.3.1. Sensibilizar a la población sobre la importancia del turismo y el generar una visión compartida	Charlas	8		X		Gobierno Regional y gobiernos locales



1.4. Programa de promoción y difusión del corredor turístico						
	Ferias	5	X		Promperú y Gobierno Regional	
1.2.1. Promocionar el corredor como un todo integral en ferias turísticas nacionales e internacionales						
1.2.2. Incluir el corredor de Castilla en el material de difusión sobre el valle del Colca.	Documentos	10	X		Promperú, Gobierno Regional y Autocolca	
1.2.3. Organizar <i>famtrips</i> para operadores turísticos	Famtrip	2	X		Promperú, Gobierno Regional y gobiernos locales	
2. El corredor tiene y da acceso a atractivos turísticos de primer orden que son únicos y que lo hacen exclusivo y diferente a otros productos turísticos ofrecidos.						
2.1. Programa de infraestructura para accesibilidad al atractivo						
	2.1.1. Mejoramiento del camino de herradura Andagua-Restos de Antaymarca	km	4	X		Gobierno local y Gobierno Regional
	2.1.2. Mejoramiento de camino a carretera afirmada de Capiza-Uñón	km	18	X		Gobierno local y Gobierno Regional
	2.1.3. Mejoramiento de la carretera Andamayo-Mirador del Cañón de Majes	km	12	X		Gobierno local y Gobierno Regional
	2.1.4. Mejoramiento a carretera afirmada de Corire-Toro Muerto	km	5	X		Gobierno Local y Gobierno Regional
2.2. Programa de habilitación de atractivos turísticos						
	2.2.1. Museos e información turística (Centro de Interpretación) en: ciudadela de Maucallacta en Pampacolca, Museo-Casa de Juan Pablo Vizcardo, Museo Histórico Etnográfico de Capiza, Museo de Sitio de Machaguay, cruce de Andagua y Orcopampa, pueblo de Ayo	Museo	8	X		INC, gobiernos locales y Gobierno Regional



2.2. Programa de habilitación de atractivos turísticos						
		Mirador	16	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	
2.1.2. Miradores turísticos en: Tipan Paranjayoc, paisaje del río Blanco, pueblo de Viraco, Tipan, Pampacolca, Yaso en Viraco, mejorar el Mirador de Machaguay, entorno del Santuario de Guanacos, Huellas de Capiza, cañón de Majes desde Uñón			16	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	
2.1.3. Implementación de lugares para acampar en: laguna de Mamacocha, Chachas, Achojota, Choco y Soporó, Tipan (Chupacra), Viraco (Huami), laguna de Caracara (Viraco), Conturioc (Pampacolca), Capiza, Uñón, Huatiapa, Andamayo y Huancarqui		Campamento	13	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	
2.1.4. Pozas de aguas termales de Taparza		Poza	1	X	Gobierno local y Gobierno Regional	
2.1.5. Parque de biodiversidad provincial (guanacos) cerca de los restos de Ruruma (Uñón)		Parque	1	X	Gobierno local y Gobierno Regional	
2.1.6. Parques recreacionales y de festividades en: Aplao, Corire (ribera del río, festival del camarón), Parque del Dinosaurio (Querulpa), Casona Museo de las Brujas (Huancarqui) y Alameda del Río (Aplao)		Parque	5	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	
2.1.7. Parque hábitat natural del camarón entre Aplao y Huancarqui		Parque	1	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	
2.1.8. Centro de exposición de vinos y pisco, entre Aplao y Corire.		Centro	1	X	Gobiernos locales y Gobierno Regional	



2.1.9. Módulo de servicios turísticos (agua, servicios higiénicos, restaurante, tienda, teléfono, Internet) en: Soporó, catarata de Sanquily en Andagua, catarata de Panahua en Orcopampa, laguna de Chachas y laguna de Mamacocha, laguna de Ccara, Pueblo Nuevo de río Blanco	Módulo	11	X			Gobiernos locales y Gobierno Regional
2.1.10. Módulo de atención e información turística en: Andagua, Orcopampa, Ayo, pueblos de Tipan, Pampacolca, Viraco, Punta Colorada y Aplao	Módulo	8	X			Gobiernos locales
2.1.11. Señalización turística de principales atractivos turísticos	Proyecto	12	X			Mincetur, gobiernos locales y Gobierno Regional

Programa	Proyecto / Acción	Unidad	Cantidad	CP	MP	LP	Ejecutores
OBJETIVO 2: FORTALECER LA IDENTIDAD LOCAL Y PROMOVER LA PARTICIPACIÓN DEL POBLADOR LOCAL EN LOS BENEFICIOS ECONÓMICO-SOCIALES DEL TURISMO							
3. Los pobladores forman empresas de prestación de servicios turísticos para percibir los beneficios del turismo y así involucrarse activamente en la sostenibilidad turística y la conservación del patrimonio turístico.							
3.1. Mejoramiento y ampliación de servicios turísticos de calidad							
3.2 Programa de capacitación y sensibilización							
	3.2.1. Cursos de constitución de empresas, calidad del servicio y normas turísticas a prestadores de servicios turísticos y pobladores locales	Cursos	6	X			Gobierno Regional y Cenfortur
	3.2.2. Charlas de sensibilización a autoridades locales, periodistas y pobladores	Charlas	6	X			Gobierno Regional y Cenfortur
	3.2.3. Apertura de una Escuela de Turismo	Escuela	1		X		Cenfortur y gobierno local

Programa	Proyecto / Acción	Unidad	Cantidad	CP	MP	LP	Ejecutores
OBJETIVO 3: PROMOVER EL INCREMENTO DE LA DEMANDA TURÍSTICA DE MANERA SOSTENIDA, NACIONAL E INTERNACIONAL, POSICIONÁNDOSE EN MERCADOS PRIORIZADOS							
4. Generar mecanismos de diferenciación en la promoción por área turística y tipo de turista.							
4.1. Puntos de comercialización eventual							
	4.1.1. Participación en ferias nacionales e internacionales	Ferias	5		X		Promperú
	4.1.2. Organización de <i>famtrips</i> de operadores turísticos y periodistas	Famtrip	2		X		Promperú y gobiernos locales
	4.1.3. Participación en talleres locales, nacionales e internacionales	Road-shows	5		X		Promperú y gobiernos locales
	4.1.4. Organización de festivales y ferias turísticas locales	Festival	2		X		Promperú y gobiernos locales
4.2. Puntos de comercialización permanentes							
	4.2.1. Implementar Oficina de Información y Promoción Turística Municipal en Aplao y Andagua	Oficina	2		X		Gobiernos locales
	4.2.2. Difundir a través de embajadas del Perú el corredor turístico de Castilla	Embajadas	10		X		Ministerio de Relaciones Exteriores
	4.2.3. Difundir a través de las oficinas de Promperú el corredor turístico de Castilla	Oficinas	10		X		Promperú
	4.2.4. Difundir el corredor turístico a través de emigrantes de Castilla residentes en el extranjero	Residentes	40		x		Residentes



4.3. Medios de difusión diferenciados para el turista nacional y el extranjero									
Programa	Proyecto / Acción	Unidad	Cantidad	CP	MP	LP	Ejecutores		
	4.3.1. Edición y reproducción de trípticos por distritos, calendario turístico, afiches, etcétera	Publicación	12	X			Gobiernos locales y PromPerú		
	4.3.2. Edición y reproducción de CD promocionales	Publicación	1	X			Gobiernos locales y Gobierno Regional.		
	4.3.3. Diseño de página en Internet	Portal	1	X			Gobiernos locales y Gobierno Regional		
	4.3.4. Edición y difusión de video turístico	Video	1	X			Gobierno locales y Gobierno Regional		
	4.3.5. Material editado en inglés y español	Publicación	1	X			Gobiernos locales		
4.4. Estudios de mercado y evaluación del comportamiento									
	4.4.1. Perfil del turista que visita Castilla y estudio de mercado de principales atractivos	Estudios	3	X			Gobiernos locales y Directur		
	4.4.2. Implementación de puntos de control y convenio con Directur para análisis del flujo turístico a establecimientos de hospedaje	Convenio	1	X			Gobiernos locales y Directur		
OBJETIVO 4: DESARROLLAR UNA CULTURA TURÍSTICA QUE GENERE SEGURIDAD PARA EL VISITANTE Y PROMUEVA LAS BUENAS PRÁCTICAS									
5. Se pondrán en valor las tradiciones y las costumbres propias y autóctonas de esas localidades, asimismo se sensibilizará al poblador para que tenga un trato agradable y honestidad en el servicio y que esté vigilante para la conservación de los atractivos.									
5.1. Seguridad turística									
	5.1.1. Módulo de policía turística en: Andagua, Maucallacta en Pampacolca y en Toro Muerto	Módulo	3			X	Gobiernos locales y Gobierno Regional		
	5.1.2. Afiches y cartillas de seguridad turística	Documento	2			X	Gobiernos locales y Gobierno Regional		
	5.1.3. Capacitar a taxistas y prestadores de servicios turísticos	Cursos	5			X	Gobiernos locales y Gobierno Regional		



5.2. Identidad cultural						
	5.2.1. Sensibilizar al poblador para que mantenga su identidad propia y el ecosistema	Charlas	5	X		Gobiernos locales y Gobierno Regional
	5.2.2. Oficializar festividades religiosas	Reconocimiento	4	X		Gobiernos locales y Gobierno Regional
	5.2.3. Editar y difundir cartilla de tradiciones y costumbres	Cartilla	1	X		Gobiernos locales y Gobierno Regional
5.3 Puesta en valor de actividades folclóricas						
	5.3.1. Organizar cursos y concursos de música, danzas, teatro autóctono e incluir el curso de Turismo en las escuelas	Concursos	3	X		Gobiernos locales y Gobierno Regional
6. Se generará desarrollo sostenible, manteniendo el equilibrio entre la identidad cultural, la naturaleza, el desarrollo económico y la equidad en los beneficios del incremento del flujo turístico.						
6.1. Conservación del patrimonio turístico						
	6.1.1. Módulo de policía ecológica en: pueblo de Choco, laguna de Mamacocha, Reserva de Río Blanco (Santuario del Jayari), Reserva Santuario del Guanaco (Uñón) y Lomas de Uñón (entrada al Santuario del Guanaco)	Módulo	5	X		Gobiernos locales y Gobierno Regional
	6.1.2. Controlar la capacidad de carga turística	Control	12	X		Gobiernos locales
	6.1.3. Generar ordenanzas para evitar la contaminación visual, etcétera	Ordenanzas	3			Gobierno municipal



Programa	Proyecto / Acción	Unidad	Cantidad	CP	MP	LP	Ejecutores
OBJETIVO 5: FORTALECER LAS INSTITUCIONES Y GENERAR UNA INSTANCIA QUE INTEGRE ESFUERZOS PARA PROMOVER LA ACTIVIDAD TURÍSTICA DÁNDOLE SOSTENIBILIDAD AL PLAN							
7. Formación de Pro Castilla para que unifique esfuerzos y se generen sinergias interinstitucionales para dar sostenibilidad a la propuesta de desarrollo, integrando un organismo promotor especializado que una las distintas zonas de Castilla (alta, media y baja).							
7.1. Formación de Pro Castilla							
	7.1.1. Reconocimiento legal de Pro Castilla	Documento	1		X		Multisectorial
	7.1.2. Elaboración e implementación de un Plan de Acción	Documento	1		X		Pro Castilla
	7.1.3. Consolidación de Pro Castilla como ente promotor y articulador de los esfuerzos turísticos	Entidad	1		X		Pro Castilla
	7.1.4. Obtención de financiamiento para la gestión eficaz de Pro Castilla	Gestión	1		X		Pro Castilla
7.2. Fortalecimiento insitucional de entidades que promueven el turismo							
	7.2.1. Implementar cursos de capacitación en turismo para entidades	Cursos	5		X		Pro Castilla y Gobierno Regional
	7.2.2. Concordar planes de acción de las entidades de acuerdo con el Plan del Desarrollo del Turismo	Coordinación	7		X		Pro Castilla

7

Propuesta de implementación de Pro Castilla

1. ¿Qué es Pro Castilla?¹

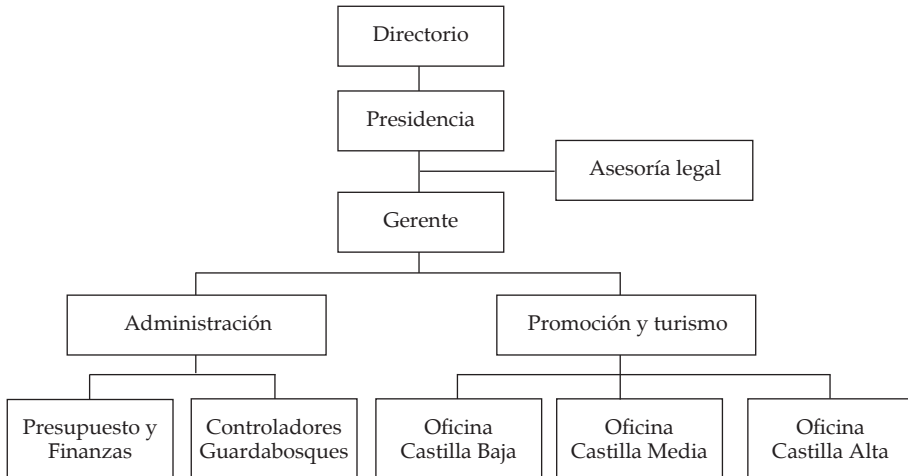
La organización propuesta como resultado del análisis desarrollado en este estudio, Pro Castilla, tiene las siguientes características:

- Es una fundación privada sin fines de lucro.
- Es una institución creada para servir de puente entre la provincia de Castilla y el mundo turístico.
- Es un organismo focalizado en el desarrollo y el fortalecimiento del sector turismo de la provincia de Castilla.

2. Estructura orgánica

De acuerdo con nuestro análisis e interpretación, Pro Castilla podrá tener como estructura la propuesta que se presenta en el gráfico 19. Deberá ser estructurada de acuerdo con la ley para poder realizar gestiones oficiales de

1. Planteamientos basados en información de EuroChile (www.eurochile.cl) y en la en Memoria Anual 2004 de Autocolca.

Gráfico 19. Organigrama de Pro Castilla

Elaboración propia.

consecución de recursos y labores de supervisión y aprobación de planes y, por supuesto, gozar del reconocimiento institucional. Como se aprecia en el gráfico 19, la instancia de mayor jerarquía es el Directorio, el cual deberá sesionar en forma rotativa en cada una de las tres oficinas de las zonas de Castilla y tendrá como sede principal la ciudad de Aplao. Los integrantes del Directorio serán:

- El presidente del Directorio
- Un representante del Mincetur, que será director de Directur
- Un representante del Gobierno Regional Arequipa
- Un representante de la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa
- Un representante de las alcaldías de Castilla Baja
- Un representante de las alcaldías de Castilla Media
- Un representante de las alcaldías de Castilla Alta
- Un representante del INC
- Un representante de Copasa
- El gerente general de Pro Castilla

Los representantes del Directorio rotarán anualmente y podrán repetir gestión todos a excepción de los representantes de las alcaldías que obligatoriamente deben renovarse.

El primer presidente del Directorio será el alcalde de la provincia de Castilla, quien podrá ser ratificado en su cargo por los representantes de la nueva directiva al inicio del siguiente periodo de gestión.

LA PRESIDENCIA

El presidente será elegido por los representantes del Directorio y ejercerá funciones por un año de gestión y podrá ser reelegido en forma indefinida.

LA GERENCIA GENERAL

El gerente será elegido por el Directorio y ejercerá sus funciones de dirección, ejecución, coordinación y control de la organización siempre que se las encomiende el Directorio. Debe ser un profesional con especialidad y experiencia en turismo.

ADMINISTRACIÓN

Esta dependerá directamente de la gerencia general y tendrá a su cargo la administración de las finanzas y el presupuesto de la organización, el control y el inventario de inmuebles y equipos, la gerencia del personal administrativo (oficina y controladores de los puntos de visita) y la guardia especializada (guardabosques).

PROMOCIÓN Y TURISMO

Esta área dependerá de la gerencia general y tendrá a su cargo el manejo del soporte turístico de cada una de las tres áreas de Castilla y será responsable de la publicidad, la promoción y los productos (turísticos y complementarios). Todas estas actividades deberán estar alineadas en torno a un Plan de Márketing previamente formulado y aprobado.

3. Finalidad

Pro Castilla tendrá como finalidad hacer competitiva en turismo a la provincia y difundir sus atractivos a través de las distintas formas de promoción turística y conseguir la mayor captación de turistas y fondos internacionales. Esto representaría mayores ingresos y permitiría el desarrollo de obras de infraestructura para el circuito turístico «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios». Asimismo, impulsará y capacitará para la creación de nuevos negocios relacionados con el sector.

4. Objetivos

Estos son los principales objetivos de Pro Castilla (basados en la Memoria Anual 2004 de Autocolca):

- Apoyar y participar en certámenes, exposiciones, ferias y otros eventos nacionales e internacionales que permitan facilitar medios de atracción para el circuito.
- Diseñar y ejecutar *famtrips* y *road-shows* que permitan vender el circuito entre los operadores locales, regionales, nacionales e internacionales.
- Elaborar investigaciones, planes, programas y proyectos de promoción turística en coordinación con las autoridades, las comunidades y las organizaciones especializadas públicas y privadas.
- Contactar, negociar y canalizar fondos internacionales para el desarrollo turístico del circuito.
- Ordenar la detención de actos y obras que alteren el medio ambiente, la arquitectura, la cultura, las costumbres y los paisajes de la zona en coordinación con las instituciones competentes.
- Aprobar las licencias de construcción y restauración que expidan las municipalidades en el área del circuito y dentro del ámbito de su competencia.
- Coordinar con las personas naturales y jurídicas vinculadas al turismo las normas reglamentarias de la actividad turística en la zona del circuito.

5. Competencias

Pro Castilla tiene como competencia el desarrollo turístico del circuito «Valle de Cóndores, Volcanes y Dinosaurios», que abarca la provincia de Castilla en el departamento de Arequipa y comprende los distritos de Uraca, Aplao, Huancarqui, Viraco, Tipan, Pampacolca, Machaguay, Choco, Uñón, Orcopampa, Ayo, Andagua, Chicaymarca y Chachas.

6. Funciones

Las siguientes son las funciones de Pro Castilla (a partir de la Memoria Anual 2004 de Autocolca):

- Promocionar el desarrollo de la actividad turística en la provincia de Castilla.
- Cuidar el patrimonio natural, cultural e histórico de la provincia.
- Impedir la depredación del medio.
- Restaurar, conservar y reutilizar el patrimonio.
- Realizar acciones destinadas a generar actividad turística.
- Mantener un servicio oficial de guías de turismo que operen el circuito.
- Supervisar los servicios turísticos de alojamiento y alimentación.
- Desarrollar y ejecutar un Plan de Márketing para promover la provincia de Castilla.

7. Indicadores para la medición del desempeño

Pro Castilla será la institución encargada del monitoreo y la evaluación del Plan de Desarrollo Turístico y asumirá el liderazgo del desarrollo del sector turístico en Castilla, para lo cual requerirá de parámetros cualitativos y cuantitativos que detallen la medida en la cual un determinado objetivo haya sido logrado. Al ser instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, constituyen una expresión cuantitativa de lo que se pretende alcanzar mediante la cual se establece y

mide sus criterios de éxito, los cuales proveen la base para el seguimiento de su desempeño.

Por lo general, para medir una cadena estratégica representada por Lineamientos – Objetivos generales – Objetivos específicos – Programas – Proyectos / Actividades se utilizan indicadores de impacto y de resultado, los cuales en conjunto permitirán medir la evolución del desempeño de Pro Castilla y, por ende, del Plan de Desarrollo Turístico elaborado. Estos indicadores son aquellos empleados por el Ministerio de Economía y Finanzas para el planeamiento estratégico en el sector público.

INDICADORES DE IMPACTO

Se asocian a los lineamientos y miden los cambios que se espera lograr en el mediano y el largo plazo. Muestran los efectos (directos o indirectos) producidos como consecuencia de los resultados y los logros de las acciones sobre un determinado grupo de clientes o población. Usualmente, para medirlos de manera más rigurosa y profunda se requiere de una definición precisa del tiempo de evaluación, ya que existen intervenciones cuyo impacto solo se evalúa en el largo plazo. Son los efectos que la población ha de percibir tales como la generación de empleo o el gasto de los turistas, entre otros.

INDICADORES DE RESULTADO

Se asocian a los objetivos generales y específicos y se relacionan con las distintas dimensiones que abarca el objetivo. Indican el progreso en el logro de los propósitos de las acciones, reflejan el nivel de cumplimiento de los objetivos. Por lo general, el resultado de las acciones no puede ser medido sino hasta el final de las tareas que las componen (en el caso de tratarse de proyectos, los cuales, por definición, tienen un tiempo definido) o hasta que las tareas hayan alcanzado un nivel de maduración necesario en actividades de carácter permanente que podrán medirse para establecer el grado de avance del cumplimiento de los objetivos del plan.

La evaluación de la ejecución del plan es uno de los factores más importantes en el control de los objetivos y las metas planteadas. En este sentido, los indicadores más inmediatos a utilizar se indican en el cuadro 13.

Cuadro 13. Indicadores propuestos para evaluación del cumplimiento del plan

Indicador	Descripción del indicador	Fórmula
1. Flujo de turistas	Mide el aumento o el decrecimiento del número de turistas que llegan, en este caso a Castilla.	Número de llegadas a Castilla
2. Expansión del flujo de turistas	Mide la expansión producida en el flujo real de turistas como consecuencia del esfuerzo realizado en el campo del marketing, durante un periodo en relación al anterior.	Número de turistas del año 2006 – Número de turistas del año 2005
3. Tasa de ocupación de habitaciones	Mide el grado de utilización de la capacidad instalada de alojamiento.	Número de habitaciones ocupadas en 30 días
4. Tasa de ocupación de camas	Mide el grado de utilización de las camas o plazas disponibles.	Número de pernoctaciones (número de camas) en 30 días
5. Promedio de permanencia	Mide, en días, la estancia de los turistas nacionales y extranjeros.	Pernoctaciones y llegadas
6. Tasa de incremento del empleo sostenible turístico	Mide el impacto social del turismo sobre la población local, se tomará la información de las encuestas mensuales realizadas a establecimientos de hospedaje.	Número de empleos del año 2006 – número de empleos del año 2005
7. Ingresos económicos por flujo turístico	Medirá el impacto económico originado por el flujo turístico a Castilla de turistas nacionales y extranjeros.	Número de turistas × gasto promedio por día × promedio de permanencia

Elaboración propia.

Conclusiones

1. Conclusiones principales

La provincia de Castilla posee recursos y atractivos turísticos naturales y culturales de primer nivel que deberán ser puestos en valor para su posicionamiento como productos turísticos. Por ejemplo: el «Valle de los Volcanes» que es una concentración de 85 volcanes enanos; Toro Muerto, el repositorio de petroglifos más grande del mundo; 68 huellas de dinosaurios; gran riqueza folclórica y gastronómica; etcétera.

El corredor vial Aplao-Machaguay-Andagua da acceso a esta variedad de atractivos y abre las posibilidades de desarrollo para diversos tipos de turismo por lo que, además de la estrategia principal de complementación con el valle del Colca, se propone tres áreas turísticas alrededor de las cuales se definen siete segmentos, respetando la organización de las alcaldías y las zonas geográficas. Las actividades propuestas en cada una de ellas sirven como una oportunidad para la configuración de alternativas temáticas en el «corredor de traslado», tanto para los turistas «de paso» que retornan o van al Colca como para otros segmentos de turismo.

La propuesta más adecuada contenida en el plan maestro presentado en este estudio para lograr el desarrollo turístico sostenible es la estrategia

de «complementariedad» e integración con el valle del Colca. Al principio, ofreciendo el retorno o el ingreso por el nuevo corredor, sin incurrir necesariamente en mayores gastos ni alteraciones en los tiempos y los programas del turista, quienes obtendrían más por lo mismo. El objetivo de optimizar la estadía actual del turista que visita Arequipa y el Colca se buscará paralelamente con la complementariedad. Según la encuesta realizada a 110 turistas en el valle del Colca: 65% dedicaría 2 días; 25%, 3 días; y 7%, más de 3 días, en total un contundente 97% con un mínimo de 2 días. Por otro lado, se identifica un importante 84% que se muestra interesado en conocer la zona; además, 40% la define como complementaria a la visita al valle del Colca.

Se ha concluido que el mantenimiento de la identidad y la calidad de los atractivos, más el incremento en las facilidades y la mejora sustancial de la accesibilidad, así como el retorno de los beneficios a los pobladores son los factores claves a cumplir.

Estos objetivos, acompañados de una adecuada promoción, determinan el posicionamiento y permiten trabajar en una segunda etapa en la cual el turista y los «paquetes turísticos» que se configuren dediquen más tiempo a esta zona, buscando así el incremento del tiempo de estadía. En la actualidad, cerca de 60% de los turistas compran sus «paquetes» directamente en el Perú y diseñan su estadía negociando con las agencias o los guías contactados; por ejemplo, un importante flujo incluye viajes relámpago a Bolivia debido a que actualmente no hay nada adicional que ofrecerles.

Se define como factor crítico de éxito la formación de una organización con manejo autónomo y autogestionado que canalice la vocación y la voluntad de los municipios. Debe depender de los actores directos, a través de sus representantes, para que propicie el desarrollo integrado del corredor e interactúe con organismos oficiales como impulsor para lograr el cumplimiento del plan propuesto hacia una visión compartida libre de intereses políticos y manejos inconvenientes, por lo que se debe profesionalizar la gestión del crecimiento tal como lo hace la inversión privada.

2. Conclusiones secundarias

El Plan Estratégico Nacional de Turismo (Pentur) es un marco que permite viabilizar todo proyecto vinculado con el desarrollo turístico, incluyendo iniciativas no gubernamentales. Es necesaria la aplicación de la orientación participativa y consensuada para enmarcarse en la metodología que este plantea.

Se ha establecido que es fundamental para la sostenibilidad planificar el desarrollo ordenado y reglamentado de la producción de servicios de calidad, manteniendo la identidad y la originalidad, respetando al visitante y el medio ambiente.

El desarrollo de la infraestructura vial, en especial la ejecución del proyecto de mejoramiento de la carretera Aplao-Machaguay-Andagua, es de vital importancia para el logro de las acciones planificadas.

Se ha identificado como una condición ineludible para lograr un desarrollo turístico sostenible la participación de los pobladores, tanto en la puesta en valor como en la conservación de los atractivos pero, sobre todo, en los beneficios tangibles para la familia. Existen experiencias en el desarrollo del valle del Colca que ayudan a definir esta prioridad que debe ser tenida en cuenta.

Se ha determinado que en los dos extremos del corredor son atractivos importantes los petroglifos de Toro Muerto y el «Valle de los Volcanes», por lo que pueden servir de generadores de la decisión de viajar; pero, mal trabajados, también pueden ser aislados del concepto propuesto para el desarrollo integrado. Se han establecido en forma estructurada y en función a los 5 objetivos planteados, debidamente vinculados a sus estrategias, 18 programas y 59 acciones o proyectos, cuya ejecución, previa asignación de prioridad, son los principales gestores del desarrollo turístico propuesto.

Bibliografía

- ALARCÓN REVILLA, Cristina. 2003. *Nuevo Atlas Universal y del Perú*. Lima: Bruño.
- BOULLÓN C., Roberto. 1990. *Planificación del espacio turístico*. México D. F.: Trillas.
- CÁRDENAS TABARES, Fabio. 1986. *Producto turístico: aplicación de la estadística y del muestreo para su diseño*. México D. F.: Trillas (segunda edición).
- COLOMBIA: GERENCIA DE TURISMO. 1999. *Plan de Desarrollo Turístico. Quindío destino turístico del Nuevo Milenio*. Quindío: Gobernación de Quindío.
- COPASA / GTZ. s. f. *Bases para el ordenamiento ecológico, turístico, productivo y de gestión de riesgos de desastres de la provincia de Castilla*. Arequipa: Copasa-GTZ.
- DUKSZTO, Aneta y HELFER, José Miguel. 2003. *La tierra del cóndor*. Lima: Quebecor.
- EIGLER, Pierre y LANGERARD, Eric. 1989. *Servucción. El Marketing de servicios*. Madrid: McGraw Hill.
- FERNÁNDEZ ÁVILA, Víctor Rafael. 2003. *Tendencias mundiales del turismo*. Santa Fe de Bogotá (mimeo).
- HERNÁNDEZ, Roberto; FERNÁNDEZ, Carlos y BAPTISTA, Pilar. 2003. *Metodología de la investigación*. México D. F.: McGraw Hill (tercera edición).

- JOHNSON, G. y SCHOLES, K. 2001. *Dirección estratégica. Análisis de las organizaciones*. Madrid: Prentice Hall.
- KOTLER, Philip. 2001. *Dirección de Marketing*. México D. F.: Pearson Education.
- MOLINA, Sergio y MOULIN, Claude. 1992. *El turista y la calidad*. México D. F.: Universidad de Ottawa.
- MONTANER MONTEJANO, Jordi et ál. 1998. *Diccionario de Turismo*. Madrid: Síntesis.
- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TIPAN y COPASA/GTZ. 2004. *Plan estratégico de desarrollo concertado, gestión de riesgo y presupuesto participativo del distrito de Tipan*. Arequipa.
- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PAMPACOLCA y COPASA/GTZ. 2004. *Plan estratégico de desarrollo integral y gestión de riesgo de desastres del distrito de Pampacolca*. Arequipa.
- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE UÑÓN y COPASA/GTZ. 2004. *Plan estratégico de desarrollo concertado, gestión de riesgo y presupuesto participativo del distrito de Uñón*. Arequipa.
- MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE VIRACO y COPASA/GTZ. 2004. *Plan estratégico de desarrollo concertado, gestión de riesgo y presupuesto participativo del distrito de Viraco*. Arequipa.
- MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CASTILLA. 2006. *Castilla provincia ubérrima*. Arequipa.
- _____. 2003. *Versión preliminar. Plan estratégico de desarrollo de la provincia de Castilla 2003-2013 y Presupuesto Municipal Participativo 2004*. Aplao.
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS (ONU). 1994. *Recomendaciones sobre estadísticas de turismo*. Serie N.º 83. Nueva York: ONU.
- ORGANIZACIÓN MUNDIAL DEL TURISMO (OMT / WTO). <www.world-tourism.com>.
- _____. 1999. *Agenda para planificadores locales: turismo sostenible y gestión municipal*. Madrid: OMT.
- PERÚ. AUTOCOLCA. 2004. *Memoria anual 2004*. Arequipa.
- PERÚ. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA (INEI). 2005. *Censo Nacional*. Lima.

- _____. 1996. *Compendio departamental de Arequipa*. Lima.
- PERÚ. MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO. 2005-2006. *Plan Estratégico Nacional de Turismo (Pentur)*. Lima.
- PERÚ. MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO, INTEGRACIÓN Y NEGOCIACIONES INTERNACIONALES. 1988. *Ley 24251 y Decreto Supremo 004-88-MITINCI/TUR: Autocolca*. Lima.
- PERÚ. PROINVERSIÓN. 2005. *Estudio de preinversión a nivel de perfil. Programa Costa-Sierra*. Lima: Proinversión.
- PORTER, Michael E. 1991. *La ventaja competitiva de las naciones*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- SEGURA, Gustavo e INMAN, Crist. 1998. *Turismo en Honduras: el reto de la competitividad*. Tegucigalpa: CentroLatinoamericano para la Competitividad y el Desarrollo Sostenible (CLACDS) / Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE).
- SCHULTE, Silke. 2003. *Guía conceptual metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo*. Manuales del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (Ilpes) / Comisión Económica para América Latina (Cepal). Santiago de Chile.
- VALLS FRANCESC, Josep. 2004. *Gestión de destinos turísticos sostenibles*. Barcelona: Gestión.

Anexos

- 1. Ficha técnica de la investigación cualitativa, exploratoria y cuantitativa potencial del corredor turístico de Castilla**
- 2. Perfil del turista extranjero, 2005**

Anexo 1

Ficha técnica de la investigación cualitativa, exploratoria y cuantitativa potencial del corredor turístico de Castilla

1.1. Encuesta en inglés a turistas del valle del Colca: indagación de demanda potencial (anverso)

INQUIRY

1. The interviewed tourist, has the following characteristics:

	AGE					
Male	<input checked="" type="checkbox"/>					
Female	<input checked="" type="checkbox"/>					
	15-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70
					<input checked="" type="checkbox"/>	70-80

	Origin (Foreign country)				
Local	<input checked="" type="checkbox"/>				
Foreign				<input checked="" type="checkbox"/>	
	South America	Central America	North America	Europe	Asia

2. How did you arrange your visit to Colca Canyon?

International Operator: Local Operator:
 National Operator: Others:

Have you heard or do you have any reference about the tourist routes of the Castilla Province in Arequipa (Volcanoes Valley, Corpuna, Ayo and Majes Valley)? In case of affirmative, where did you obtain the information?

Yes: No:

	SOURCE					
	Internet	National Pamphlet	International Pamphlet	Local Pamphlet	National References	International References
	<input checked="" type="checkbox"/>					

4. From which of these tourist places have you received the information?

Toro Muerto Petroglyphs	Aplao, Corire and Huacatqui	Majes River, Posada de Mauro	Pampacocha Viraco, Tipán and Machaguay	Corpuna snow mountain	Andagua - Volcanoes Valley	Ayo and Chacras
<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>	

SEE REVERSE FOR DETAILS OF TOURIST PLACES OF THE CASTILLA PROVINCE IN AREQUIPA

5. Would you like to visit these tourist zones?

Yes: No:

6. Which of these tourist places would you prefer to go to?

Toro Muerto Petroglyphs	Dinosaurio Isipirra	Aplao, Corire and Huacatqui	Adventure Sports - Majes River (Posada de Mauro)	Pampacocha - Viraco, Tipán and Machaguay	Andagua - Volcanoes Valley - Corpuna
<input checked="" type="checkbox"/>					<input checked="" type="checkbox"/>

7. How many days could you dedicate for this tour?

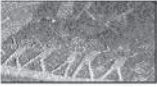







1: 3:
 2: More:

8. What would you think if the Castilla route would be linked up to Colca and Colahuasi circuits?

A great chance:
 A complement:
 Another alternative:
 Not interested:

Elaboración propia.

1.2. Encuesta en inglés a turistas del valle del Colca: indagación de demanda potencial (reverso informativo)

CASTILLA'S ATTRACTIONS	
	<p>TORO MUERTO PETROGLYPHS Paintings made in volcanic rocks with hand-made tools like axes and sharp stones. It is located in the Majes Valley since 1000 years (BC).</p>
	<p>DYNSAURS FOOTPRINT 68 dinosaurs footprints with 150 years old, discovered in the Querulpa-Aplao zone in the Majes Valley.</p>
	<p>ADVENTURE SPORTS Majes River has majestic canoeing worldwide options and around the Valley there are many routes for tracking, climbing and others.</p>
	<p>TIPÁN Amazing landscapes and a splendid weather. There are also archeologic rests such as enigmatic stones from Persacayoc.</p>
	<p>PAMPACOLCA Their economy is based on the cattle raising and we found a mix of tradition and innovation. There are also several interesting places to visit, such as the Maucclaca Ruins.</p>
	<p>COROPUNA This is the second higher snowy mountain of Peru with a majestic sight that could be seen from Viraco to the entrance of Andagua. There is a beautiful look in the Apacheta land with the feeling of being on a snow sea.</p>
	<p>VIRACO A very characteristic district where people can live interesting customs experiences such as the Saint Ursula Holiday and their very well known bullfight.</p>
	<p>ANDAGUA A famous place because of the Volcanous Valley with the amazing 85 volcanic cones and the beautiful landscapes with a pure andean town in their slopes.</p>

Elaboración propia.

1. El turista entrevistado tiene la siguientes características:

		Edad							
Hombre	31	11-20	21-30	31-40	41-50	51-70	61-70	70-80	
Mujer	29	—	1	7	12	24	12	2	
	60	0,00	0,02	0,12	0,21	0,41	0,21	0,03	

		Extranjero				
Nacional	8					
Extranjero	52	Sudamérica	Centroamérica	Norteamérica	Europa	Asia
	60	3	9	14	34	—
		0,133	0,150	0,233	0,567	0,000
		0,867				
		1,000				

2. ¿Cómo canalizó usted su viaje al valle del Colca?

Por operador internacional	30	Por operador local	2
Por operador nacional	27	Independientemente	—

3. ¿Conoce usted o ha recibido referencias de las rutas turísticas de la provincia de Castilla (Valle de los Volcanes, Coropuna, Chanchas, Ayo y valle de Majes). De ser afirmativa su respuesta, ¿por qué medio se enteró?

		Medio							
Si	30	Internet	Impresos nacionales	Impresos internacionales	Impresos locales	Referencias nacionales	Referencias internacionales	Referencia locales	
No	27	26	9	21	3	1	1	4	
Total	57	0,39	0,13	0,31	0,04	0,01	0,01	0,06	

4. ¿De cuál de estos sitios turísticos ha recibido usted información?

Petroglifos de Toro Muerto	Aplao, Corrie y Huancarqui	Majes River, Posada de Mauro	Pampacoica Aguas Calientes, Viraco, Tipan y Machaguay	Navados Coropuna	Andagua-Valle de los Volcanes	Ayo y Chachas
7	20	29	23	17	5	—

Ver hoja en el anverso con resumen de lugares turísticos de la provincia de Castilla.

5. ¿Le hubiese gustado visitar estas zonas turísticas?

Sí	0,84	47
No	0,16	9
	1,00	56

6. ¿Cuál de estos sitios turísticos desea usted visitar de esta ruta?

Petroglifos de Toro Muerto	Huellas de dinosaurios	Aplao, Corire y Huarcarqui	Deportes de aventura: río Mejías (Posada de Mauro)	Pampacolca, Aguas Calientes, Viraco, Tipan y Machaguay	Nevado Coropuna, Andagua, Valle de los Volcanes
17	40	30	26	20	17

7. ¿Cuántos días podría dedicar a la visita de esta ruta?

1	1	3
2	36	4 o más
		14
		4

8. ¿Qué le parecería si esta ruta estuviese integrada a circuitos como el del Colca o Colahuasi?

Una gran oportunidad	0,23	12
Un complemento	0,40	21
Otra alternativa	0,33	17
Me es Indiferente	0,04	2
	1,00	52

3. Encuesta a restaurantes, hospedajes y afines de la provincia de Castilla: taller dirigido a prestadores de servicios turísticos

3.1. Ejemplo de encuesta

ENCUESTA A RESTAURANTES, HOSPEDAJES Y AFINES DE LA PROVINCIA DE CASTILLA
"Taller dirigido a Prestadores de Servicios Turísticos"

I. Datos Generales
 Razón social: Posada Mirador El Toro
 Nombre Comercial: "Posa mi Toro"
 Cargo: Proprietario
 Actividad de la Empresa: Servicio de Entregamiento Familiar Turístico
 Ubicación zona y distrito: Cáceres y los Pechochijos de Toro en Abasco
 Especialidad (caso de restaurantes): Cuques
 Cantidad de personas que trabajan: 02 personas
 Precios de platos mas pedidos aproximado: 2,50 Precio de habitación noche: 1,20

II. Capacidad Instalada
 Número Mesas (habitaciones): 10 Número de Sillas (camas): 140
 Ambientes y servicios adicionales que da: Vista Panorámica al Valle del Valle de Conil

III. Condiciones de Calidad
 Cuenta con servicios higiénicos? Si Cuantos baños? 1
 El personal que atiende a recibido cursos de capacitación? No y cada cuanto tiempo se capacita? _____

IV. Problemas
 Qué quejas tiene de parte de los turistas nacionales y extranjeros?
Que los Pechochijos de Toro cuando se están malgastando por culpa de los mismos turistas
 Qué Problemas usted cree que son los que imposibilitan el desarrollo turístico de Castilla?
ubicación y manera de Toro to el turista Nacional y extranjero

V. Recomendaciones
 Qué le recomiendan los turistas nacionales y extranjeros para mejorar el servicio y que indican que mas les gusta de Castilla?
Que existan mas puntos de vista los Cuques los Cuques del Valle los Pechochijos y otros

Qué recomendaciones daría usted para que se pueda promover turísticamente Castilla?
Quitar los Pechochijos poner mas que de que se cuiden por que los están deteriorando

Aplao, mayo del 2006

3.2. Análisis de la encuesta a restaurantes, hospedajes y afines de la provincia de Castilla

	Posada Ricardo	Posada Mirador El Toro	Majes River Lodge	Cebichería Los Kambos	La Choza Náutica
Lugar	Corire, Uruca	Camino Toro Muerto	Aplao	Aplao	Corire
Actividad	Hospedaje y desayuno	Hospedaje, restaurante y deportes de aventura	Hospedaje, restaurante y deportes de aventura	Restaurante	Restaurante turístico
Trabajadores	2	2	5	2	3
Especialidad en comida		Cuy	Varios	Cebiches y camarones	Camarones
Costo promedio (soles)		14	15		15
Costo por noche (soles)	40	20	40		
Número de habitaciones / mesas	5	10	20	6	8
Número de camas / sillas	12	40	90	24	32
Ambientes	Terraza, sala, comedor y cocina	Mirador del valle de Corire	Bodega de vinos y piscos, comedor al aire libre y restaurante		
Servicios higiénicos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí
Número de baños	6	1	12	1	1
Cursos de capacitación	Sí	No	Sí	Sí	No
Problemas	Falta de limpieza y baños	Los petroglifos se deterioran por los mismos turistas, limpieza y trato al turista.	No hay información de la zona en las agencias y el servicio de baños en los restaurantes.	Orden e información. Capacidad hotelera.	Orden y limpieza sobre todo en servicios higiénicos. Volumen de los platos para el turista.
Recomendaciones	Publicidad y marketing	Implementar servicio de guías	Promoción, señalización y mejorar servicio de baños.	Mejorar información y difusión de autoridades ante todos los que prestan servicios.	Implementar la publicidad.

Elaboración propia.

Anexo 2

Perfil del turista extranjero, 2005

I. Características sociodemográficas y psicográficas

Sexo	%
Masculino	66
Femenino	34
Total	100

Edad	%
De 15 a 24 años	11
De 25 a 34 años	29
De 35 a 44 años	22
De 45 a 54 años	19
De 55 a 64 años	13
De 65 años a más	6
Total	100

Soltero	45
Parte de una pareja	55
Total	100

Grado de instrucción	%
Primaria	2
Secundaria	19
Técnica	14
Universitaria	37
Posgrado	9
Maestría	13
Doctorado	6
Total	100

Ingreso familiar anual	%
Menos de 20 000 dólares	32
De 20 000 a 39 999 dólares	19
De 40 000 a 59 999 dólares	13
De 60 000 a 79 999 dólares	11
De 80 000 a 99 999 dólares	8
De 100 000 a 119 999 dólares	6
De 120 000 a 139 999 dólares	3
De 140 000 a 159 999 dólares	3
De 160 000 a 179 999 dólares	1
De 180 000 a 199 999 dólares	1
200 000 dólares o más	3
Total	100

Base: Turistas que mencionaron sus ingresos

Tipos de revista que lee con frecuencia	%
Económica	20
Política	21
Cultural	18
Negocios	16
Turismo / viajes	16
Magazine	15
Modas	9
Deportivas	6
Para el hogar	6
No leo revistas	26
Total múltiple	

Ocupación	%	Tipos de programas de televisión que acostumbra ver	
Alto funcionario / director de empresa	9	Noticieros	60
Profesional ejecutivo	27	Documentales	40
Profesional técnico	20	Películas	33
Empleado en servicios, comercio, vendedor	16	Comedias	16
Estudiante	11	Deportivos	10
Retirado / jubilado	6	Musicales	11
Ama de casa	4	Político	10
Religioso	1	Talk-shows	4
Obrero / artesano / agricultor	1	Ninguno	8
Otros	5	Total múltiple	
Total	100		

II. Aspectos previos del viaje

En cuánto tiempo planificó su viaje al Perú	%	Contrató algún servicio por Internet para su viaje al Perú	%
Menos de 1 mes	43	Aerolíneas (pasaje aéreo internacional)	4
De 1 a 4 meses	37	Alojamiento	4
De 5 a 8 meses	12	Agencia de viajes (pasajes aéreos)	3
De 9 a 12 meses	2	Agencia de viaje (paquete turístico)	3
De 1 a 3 años	6	Agencia de viaje (<i>tours</i> en el Perú)	1
Más de 3 años	*	No contrató ningún servicio por Internet	87
No planificó su viaje	*	Total múltiple	
Total	100		

* Porcentaje menor a 1%

Utilizó guías turísticas para viajar al Perú	%
Sí	27
No	72
No precisa	1
Total	100

III. Características del viaje

Punto de ingreso al país	%
Lima (Aeropuerto Jorge Chávez)	72
Tacna (Santa Rosa)	22
Tumbes (Aguas Verdes)	3
Puno (Desaguadero)	2
Puno (Kasani)	1
Total	100

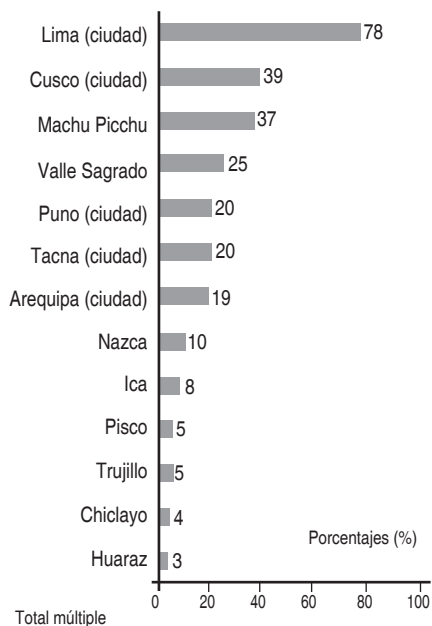
Motivo de visita al Perú	%
Vacaciones, recreación u ocio	52
Negocios	22
Visitar a familiares o amigos	12
Salud	6
Asistir a conferencias / congresos	4
Educación (tratamiento médico)	2
Otros (no remunerado en el Perú)	2
Total	100

Modalidad de viaje	%
Mediante agencias de viaje	23
Vino por su cuenta	77
Total	100

Conformación del grupo de viaje	%
Solo	49
Con amigos o parientes, sin niños	23
Con su pareja	20
Grupo familiar directo (padres e hijos)	8
Total	100

Frecuencia de visita	%
Primera vez	52
Más de una vez	48
Total	100

Principales lugares visitados



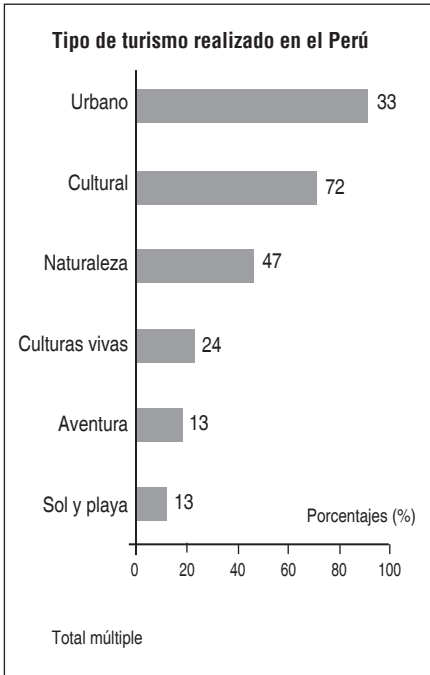
Permanencia en el Perú	%
De 1 a 3 noches	30
De 4 a 7 noches	23
De 8 a 14 noches	24
De 15 a 21 noches	10
De 22 a 28 noches	4
De 29 noches a más	9
Promedio (noches)	13
Total	100

Tipo de alojamiento utilizado en el Perú	%
Hotel 4 o 5 estrellas	33
Hotel / Hostal de 3 estrellas	37
Hotel / Hostal 1 o 2 estrellas	32
Casa de familiares / amigos	18
Camping	6
Albergue	5
Pensión familiar	3

Total múltiple

Gasto en el Perú (promedio)	%
Menos de 500 dólares	42
De 500 a 999 dólares	24
De 1 000 a 1 499 dólares	14
De 1 500 a 1 999 dólares	8
De 2 000 a 2 499 dólares	5
De 2 500 a más	7
Gasto por turista (promedio)	913 dólares

IV. Actividades realizadas en el Perú



Tipo de turismo realizado en el Perú	%
Turismo urbano	93
Pasear por la ciudad	90
Visitar parques y plazas	66
City Tour guiado	25
Turismo cultural	72
Visitar iglesias y conventos	66
Visitar sitios arqueológicos	45
Visitar museos	39
Visitar inmuebles históricos	28
Turismo de naturaleza	47
Pasear por el campo	36
Pasear por ríos, lagos y lagunas	30
Visitar reservas naturales	26
Observación de flora y fauna en su ambiente natural	26
Ir a recreos campestres	11
Turismo de aventura	19
Trekking	15
Canotaje	3
Andinismo	2

Total múltiple

Realizaron actividades de diversión y entretenimiento en el Perú	%
Sí	38
Ir a discotecas / <i>pubs</i>	21
Ir a peñas / espectáculos folclóricos	10
Ir a casinos / bingos / tragamonedas	7
Ir a cines / teatros	6
No	62
Total	100

Base: Realizaron actividades de diversión y entretenimiento en el Perú

Realizaron compras en el Perú	%
Sí	75
No	25
Total	100

V. Satisfacción con el viaje

Satisfacción respecto de la visita	%
Totalmente satisfecho	55
Satisfecho	42
Ni satisfecho, ni insatisfecho	2
Insatisfecho	1
Totalmente insatisfecho	—
Total	100

Recomendaría el Perú para viajar	%
Lo recomendaría sin ninguna duda	83
Lo recomendaría, pero con reservas	16
Ni lo recomendaría, ni desanimaría	1
Desanimaría	*
Total	100

* Porcentaje menor a 1%

VI. Motivaciones para viajar

Medio donde busca información para su viaje de vacaciones, recreación u ocio	%
Internet	52
Agencias de viajes	29
Consulta a familiares / amigos	18
Guías turísticas	11
Consulados / embajadas	3
Revistas especializadas	2
Periódicos	2
Ninguno	8

Total múltiple

Países que piensa visitar en el año 2006 para su viaje de vacaciones, recreación u ocio	%
Perú	19
Argentina	13
Brasil	13
Chile	8
Ecuador	6
Colombia	5
Bolivia	5
Venezuela	4
México	3
Estados Unidos	2
España	2
Ninguno	29

Total múltiple

Aspectos que toma en cuenta al elegir un país para su viaje de vacaciones, recreación u ocio	%
La cultura	44
Seguridad	43
Precio	38
Los atractivos históricos-culturales	37
Paisajes / atractivos naturales	34
La gente amable	30
Infraestructura turística	17
Clima	17
Que sea exótico y diferente	14
Que ofrezca aventuras al aire libre	10
Buenas playas	8
Que tenga amigos y familiares en el lugar	8

Total múltiple

Fuente: *Perfil del turista extranjero, 2005* de Promperú, Área de Investigación de Mercados.

Sobre los autores

René CORNEJO DÍAZ

rcornejo@esan.edu.pe

Profesor asociado del área de Finanzas, Contabilidad y Economía de la Universidad ESAN. Estudios doctorales en curso en el Programa de Administración y Dirección de Empresas de Esade-ESAN (España-Perú). Es magíster en Administración de la Universidad ESAN e ingeniero mecánico-eléctrico de la Universidad Nacional de Ingeniería. Ha realizado estudios de posgrado en Finanzas en la University of California at Los Angeles (UCLA), Estados Unidos, y en Matemáticas Aplicadas y Derecho de la Empresa en la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Entre otros cargos de gran responsabilidad en el sector público, ha desempeñado los siguientes: director ejecutivo de la Agencia de Promoción de la Inversión Privada (Promperú), secretario ejecutivo del Fondo Hipotecario de Promoción de la Vivienda (MiVivienda), director ejecutivo del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (Fonafe), director a cargo de proyectos en la Comisión de Promoción de Concesiones Privadas (Promcepri) y la Comisión de Promoción de la Inversión Privada (Copri), las agencias estatales de promoción de concesiones e inversión privada en general, respectivamente.

Mirella MÉNDEZ ARANÍBAR

mirella.mendez@gmail.com mmendez@conirsa.com.pe

Magíster en Dirección de Empresas de la Universidad ESAN e ingeniero industrial de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Tiene más de ocho años de experiencia en las áreas de Administración y Finanzas. Ha sido jefa de Finanzas de la empresa Lápices y Conexos S. A. y actualmente se desempeña como responsable del programa de administración de la empresa Conirsa S. A. (Odebrecht), dedicada a la construcción de los tramos viales 2 y 3 del Corredor Vial Interoceánico Sur.

Jovan PASTOR PORTOCARRERO

jovanpastor@gmail.com jpastorp@primax.com.pe

Magíster en Dirección de Empresas de la Universidad ESAN y licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, Arequipa. Especializado en Márketing en la Universidad Católica San Pablo, Arequipa. Con amplia experiencia en desarrollo de negocios y dirección de empresas. Actualmente se desempeña como gerente de GNV y GLP de la empresa Primax S. A. y es director de Inversiones Turísticas El Sevillano S. A. C. Ha sido consultor de desarrollo de nuevos negocios en microempresas, director de LubriSur S. A., ejecutivo de ChevronTexaco Petroleum Company y profesor de la Universidad Católica San Pablo.

Jorge PEREA PONCE

cocoperea@gmail.com jpereap@rimac.com.pe

Magíster en Dirección de Empresas de la Universidad ESAN y licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Católica Santa María, Arequipa. Con más de diez años de experiencia en el sistema financiero, actualmente se desempeña como gerente regional de Rímac Internacional Compañía de Seguros. Ha sido gerente del Banco de Lima Sudameris, Wiese Sudameris y Scotiabank en Arequipa y profesor en programas de extensión de la Universidad Católica San Pablo.

Godofredo VALDIVIA CARPIO

gvaldivia@incatops.com godo.valdivia@gmail.com

Magíster en Dirección de Empresas de la Universidad ESAN e ingeniero industrial de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Especializado en sistemas de información en la Universidad de Tarapacá, Chile, y en Gerencia de Calidad en Osaka, Japón (Association for Overseas Technical Scholarship). Posee amplia experiencia en dirección estratégica, organización empresarial y sistemas de gestión vinculados a tecnologías de información, así como en consultoría, reestructuración organizacional y docencia universitaria. Actualmente se desempeña como gerente de Operaciones de Inca Tops S. A. (Grupo Inca).

Impreso por demanda
en Editorial Cordillera S. A. C.
en agosto de 2008
Av. Grau 1430, Barranco
Teléfono: 252-9025 Fax: 252-9852
editorialcordillera@terra.com.pe
www.editorialcordillerasac.com