



**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ DE  
MENDOZA DE AMAZONAS**

**FACULTAD DE TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**



10 6 JUL 2010

**PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL  
USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE  
CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO,  
CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009"**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN TURISMO Y ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

**Bach. Rocio del Pilar Sánchez Chávez**

**ASESOR:**

**CPC. Lic. Adm. Juan Manuel Buendía Fernández**

**CHACHAPOYAS - AMAZONAS - PERÚ - 2010**



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**Ley de Creación N° 27347 – Res. Func. N° 114 – 2001 – CONAFU**



**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE  
AMAZONAS**



10 6 JUL 2012

**RECTOR**

Dr. Vicente Marino Castañeda Chávez

**VICERECTOR ACADÉMICO**

Mg. Miguel Ángel Barrera Gurbillón

**VICERECTOR ADMINISTRATIVO**

Dra. Flor Teresa García Huamán

**DECANO**

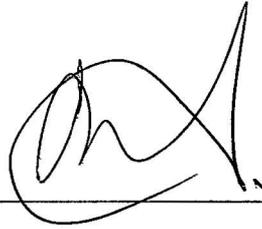
Lic. Agustín Tamayo Beltrán



**JURADO**

**PRÉSIDENTE:**

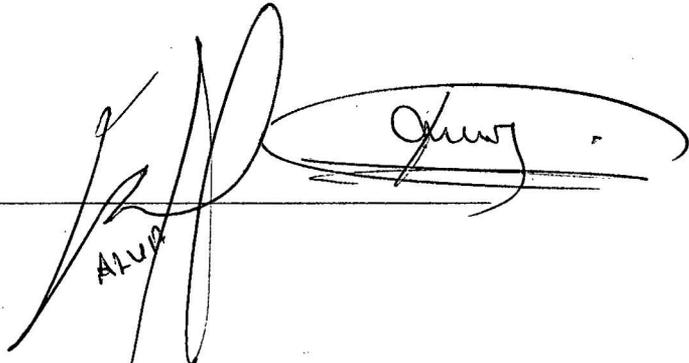
**Econ. Dante Mendoza Alfaro**



---

**SECRETARIO:**

**Econ. Lorenzo Rojas Mallqui**



---

**VOCAL:**

**Lic. Rafael Alva Cruz**



## **DEDICATORIA**

La presente tesis se la dedico a Dios y mi familia, a Dios por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber colocado en mi camino a personas que han sido soporte, apoyo y compañía durante el periodo de realización de la presente tesis. A mi familia porque gracias a sus consejos y palabras de aliento he crecido como persona; les agradezco infinitamente por ayudarme a cumplir con mis objetivos. A mi padre José por brindarme los recursos necesarios, así como su apoyo continuo y por su confianza. A mi madre, Vilma, por estar siempre conmigo, por darme esa fuerza necesaria y por su amor; y a mi hermano por darme siempre palabras de aliento, por reírse conmigo y por creer en mí. Los quiero con todo mi corazón, y este trabajo que me llevó un año para concretarlo es para ustedes, muestra de mi amor hacia ustedes, es así que les devuelvo todo lo que me dieron desde un principio.



## AGRADECIMIENTOS

Al finalizar esta tesis, llego a la conclusión de que ella no se hubiese concretado sin la participación de personas e instituciones que han facilitado un apoyo para su culminación, razón por la cual es para mí este un espacio pertinente para expresar mis agradecimientos.

Al profesor Juan Manuel por permitir que la presente tesis este bajo su dirección y asesoramiento, así como por sus consejos y conocimientos.

Al Ingeniero Aldo y a toda la Familia Muñoz Saavedra por abrir las puertas de ACP San Antonio, para el desarrollo de la presente investigación y por su apoyo incondicional.

A mi tío Abraham, a mi tía Yolanda, a Marilyn mi prima y a toda mi familia, por todo su cariño, aliento y apoyo en todo momento de mi vida.

A la profesora Lynn y al profesor Arturo, por su amistad, conocimientos y experiencia profesional y personal para los aportes en la presente tesis.

A José, Silvia, Meliza, Robert, Heicer, a todos ustedes mis amigos por compartir conmigo momentos lindos y difíciles, gracias por su amistad, los quiero mucho.

Al Ingeniero Wagner Guzmán del Instituto de Investigación de la Amazonía Peruana, por el apoyo desinteresado con sus aportes y apoyo en la presente tesis.

A la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza por ser mi alma mater, y a todos los docentes de la Facultad de Turismo y Administración, por haber sido guías durante mi preparación para llegar a ser la profesional que soy hoy en día.



### **VISTO BUENO DEL ASESOR**

El que suscribe, el cumplimiento del Artículo 23 del Registro de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas (RCG. N° 022-2006-UNAT-A-CG), da el **visto bueno** al informe final de la tesis **"Propuesta de Modelo de Gestión para el Uso Turístico Sostenible del Área de Conservación Privada San Antonio, Chachapoyas, Región Amazonas – 2009"**; de la aspirante: Rocio del Pilar Sánchez Chávez, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el jurado evaluador, para su posterior sustentación, el mismo que fue elaborado de acuerdo a la Metodología Científica y en concordancia con el esquema de la UNAT-A.

---

**CPC. Lic. Adm. Juan Manuel Buendía Fernández**

**Asesor**



## ÍNDICE GENERAL

Dedicatoria	Pág.	i
Agradecimiento	Pág.	ii
Página de Autoridades Universitarias	Pág.	iii
Página de Visto Bueno del Asesor	Pág.	iv
Página del Jurado	Pág.	v
Índice	Pág.	vi
Resumen	Pág.	vii
Abstract	Pág.	viii
Introducción	Pág.	ix

### **CAPÍTULO I: "PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN"**

<b>1.1. Descripción de la Realidad Problemática</b>	Pág.	001
<b>1.2. Formulación del Problema</b>	Pág.	002
<b>1.3. Justificación</b>	Pág.	002
<b>1.4. Hipótesis de la Investigación</b>	Pág.	004
<b>1.5. Objetivos de la Investigación</b>	Pág.	004
1.5.1. Objetivo General	Pág.	004
1.5.2. Objetivos Específicos	Pág.	004

### **CAPÍTULO II: "FUNDAMENTOS TEÓRICOS"**

<b>2.1. Marco Teórico</b>	Pág.	005
<b>2.2. Marco Histórico</b>	Pág.	013
2.2.1. Antecedentes a Nivel Internacional	Pág.	013
2.2.2. Antecedentes a Nivel Nacional	Pág.	016
2.2.3. Antecedentes a Nivel Local	Pág.	019

### **CAPÍTULO III: "MATERIALES Y MÉTODOS"**

<b>3.1. Material de Estudio</b>	Pág.	024
3.1.1. Población	Pág.	024



3.1.2. Muestra	Pág. 024
<b>3.2. Métodos, Técnicas e Instrumentos</b>	<b>Pág. 024</b>
3.2.1. Contrastación de Hipótesis	Pág. 024
3.2.2. Métodos	Pág. 025
3.2.3. Técnicas	Pág. 025
3.2.4. Instrumentos	Pág. 026

#### **CAPÍTULO IV: “DIAGNOSTICO DE LAS POTENCIALIDADES TURÍSTICAS DEL ACP SAN ANTONIO”**

<b>4.1. Análisis Externo</b>	<b>Pág. 027</b>
4.1.1. Entorno en General	Pág. 027
4.1.1.1. Dimensión Económica	Pág. 027
4.1.1.2. Dimensión Sociocultural	Pág. 028
4.1.1.3. Dimensión Política	Pág. 029
4.1.1.4. Dimensión Medioambiental	Pág. 030
4.1.1.5. Dimensión Tecnológica	Pág. 031
4.1.1.6. Dimensión Geográfica	Pág. 032
4.1.2. Análisis del Sector	Pág. 033
4.1.2.1. Actividades Primarias	Pág. 033
4.1.2.2. Actividades de Apoyo	Pág. 034
4.1.3. Análisis del Mercado	Pág. 035
4.1.3.1. Datos de Estudios del Mercado Externo al Perú	Pág. 035
4.1.3.2. Datos de Estudios del Mercado Externo en el Perú	Pág. 040
<b>4.2. Análisis Interno</b>	<b>Pág. 042</b>
4.2.1. Entorno Específico-Cinco Fuerzas de PORTER	Pág. 042
4.2.1.1. Condición de los Factores Básicos	Pág. 043
4.2.1.2. Condición de los Factores Avanzados	Pág. 043
4.2.1.3. Condición de la Demanda	Pág. 044
4.2.1.4. Empresas Relacionadas y de Apoyo	Pág. 047
4.2.1.5. Competencia y Rivalidad Interna	Pág. 047
4.2.1.6. Gobierno	Pág. 052



4.2.1.7. Fenómenos Fortuitos o Casualidad	Pág. 054
<b>4.2.2. Análisis Interno del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 055</b>
4.2.2.1. Localización Geográfica	Pág. 055
4.2.2.2. Breve Descripción de los Recursos Visuales Globales	Pág. 056
4.2.2.3. Variedad de Elementos Geomorfológicos	Pág. 056
4.2.2.4. Patrones Climáticos	Pág. 057
4.2.2.5. Recurso Paisajístico	Pág. 058
4.2.2.6. Zonificación y Turismo	Pág. 063
4.2.2.7. Recursos Biológicos	Pág. 064
4.2.2.8. Identificación de Instalaciones y Servicios	Pág. 065
4.2.2.9. Accesibilidad y Circulación	Pág. 066
<b>4.2.3. Valoración Económica de los Recursos Naturales Priorizados de San Antonio</b>	<b>Pág. 067</b>
4.2.3.1. Metodología	Pág. 067
4.2.3.2. Valoración Económica del Agua	Pág. 068
4.2.3.3. Valoración Económica de la Leña	Pág. 068
4.2.3.4. Valoración Económica del Colibrí Cola de Espátula	Pág. 069
4.2.3.5. Resultado Final de la Valoración Económica	Pág. 073
<b>4.3. FODA</b>	<b>Pág. 073</b>
 <b>CAPÍTULO V: “ESTRATEGIAS DE DESARROLLO TURÍSTICO PARA EL ACP SAN ANTONIO”</b>	
<b>5.1. Matrices de Evaluación de Estrategias Actuales</b>	<b>Pág. 075</b>
5.1.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)	Pág. 076
5.1.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)	Pág. 077
<b>5.2. Definición de Ejes Estratégicos o Ámbitos</b>	<b>Pág. 078</b>
5.2.1. Visión del ACP San Antonio	Pág. 078
5.2.2. Objetivo del Programa de Uso Público y del Sub Programa de Turismo y Recreación	Pág. 080
<b>5.3. Definición de Estrategias a partir de la Matriz FODA</b>	<b>Pág. 081</b>
5.3.1. Matriz FODA	Pág. 081



<b>5.3.2. Definición de Estrategias</b>	<b>Pág. 084</b>
5.3.2.1. Selección de Estrategias Potenciales	Pág. 084
5.3.2.2. Ejes Estratégicos con sus Estrategias	Pág. 086
<b>5.3.3. Estrategias y Acciones</b>	<b>Pág. 087</b>
<b>5.4. Acciones – Estrategia 1</b>	<b>Pág. 090</b>
<b>5.4.1. Capacidad de Carga de ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 090</b>
5.4.1.1. Cálculo de Capacidad de Carga Física (CCF)	Pág. 090
5.4.1.2. Capacidad de Carga Real (CCR)	Pág. 091
5.4.1.3. Cálculo Final de CCR	Pág. 093
5.4.1.4. Capacidad de Manejo (CM)	Pág. 093
5.4.1.5. Capacidad de Carga Efectiva (CCE)	Pág. 094
5.4.1.6. Resultados	Pág. 095
<b>5.4.2. Inventario de Recursos Ecoturísticos - ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 095</b>
5.4.2.1. Recursos de Interés Turístico	Pág. 095
5.4.2.2. Atractivos Ecoturísticos Focales (AEF)	Pág. 106
5.4.2.3. Atractivos Ecoturísticos Complementarios (AEC)	Pág. 106
5.4.2.4. Atractivos Ecoturísticos de Apoyo (AEA)	Pág. 106
5.4.2.5. Zonas donde se Identificó Recursos Ecoturísticos	Pág. 112
<b>5.4.3. Identificación de Actividades Ecoturísticas Compatibles con los     Objetivos del ACP</b>	<b>Pág. 112</b>
<b>5.4.4. Elaboración del Código de Conducta para los Turistas</b>	<b>Pág. 113</b>
5.4.4.1. Sobre los Temas a Considerar	Pág. 113
5.4.4.2. Texto del Documento Final	Pág. 113
<b>5.5. Acciones – Estrategia 2</b>	<b>Pág. 115</b>
<b>5.5.1. Definición del Proceso de Gestión de la Experiencia de Visita</b>	<b>Pág. 115</b>
<b>5.5.2. Diseño de un Formato de Registro de Visitantes</b>	<b>Pág. 116</b>
<b>5.5.3. Diseño de un Formulario de Quejas y Sugerencias</b>	<b>Pág. 118</b>
5.5.3.1. Características	Pág. 118
5.5.3.2. Procedimiento para las Quejas y Sugerencias	Pág. 118
5.5.3.3. Estructura del Formulario	Pág. 119
5.5.3.4. Codificación de las Causas de las Quejas y las Razones de	Pág. 119



las Sugerencias	
<b>5.5.4. Diseño de una Encuesta de Satisfacción de Visitantes</b>	<b>Pág. 120</b>
5.5.4.1. Definición del Alcance	Pág. 121
5.5.4.2. Análisis de la Demanda como punto de Partida del Análisis de Satisfacción	Pág. 121
5.5.4.3. Criterios del Diseño de la Muestra	Pág. 122
5.5.4.4. Modelo SERVPERF de Medición para la Encuesta	Pág. 122
5.5.4.5. Escala de Valoración	Pág. 122
5.5.4.6. Método de Administración de Encuesta	Pág. 122
5.5.4.7. Periodicidad	Pág. 124
5.5.4.8. Tratamiento de la Información	Pág. 125
5.5.4.9. Presentación de los Resultados	Pág. 125
<b>5.6. Acciones – Estrategia 3</b>	<b>Pág. 127</b>
<b>5.6.1. Definición y Conocimiento de las Estrategias Genéricas</b>	<b>Pág. 127</b>
<b>5.6.2. Selección de la Estrategias Genéricas (Ventaja Competitiva)</b>	<b>Pág. 128</b>
<b>5.6.3. Descripción de los Factores que permitirán lograr la Ventaja         Competitiva</b>	<b>Pág. 128</b>
5.6.3.1. Estrategia de Diferenciación	Pág. 128
5.6.3.2. Estrategia de Segmentación	Pág. 129
5.6.3.3. Enumerar los Riesgos de la Estrategia Genérica Seleccionada	Pág. 130
<b>5.7. Acciones – Estrategia 4</b>	<b>Pág. 131</b>
<b>5.7.1. Diseño de Productos para San Antonio</b>	<b>Pág. 131</b>
5.7.1.1. Definición de Productos	Pág. 131
5.7.1.2. Análisis de los Productos Propuestos	Pág. 142
<b>5.7.2. Definición de los Servicios Complementarios a los Productos</b>	<b>Pág. 143</b>
5.7.2.1. Servicios Actuales del ACP	Pág. 143
5.7.2.2. Servicio que se debe implementar	Pág. 145
<b>5.7.3. Establecimiento de los Precios para visitar el ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 145</b>
5.7.3.1. Tarifas de Uso Turístico (TUT)	Pág. 145
5.7.3.2. Tarifas Asociadas a Investigación	Pág. 147



5.7.3.3. Otras Tarifas relacionadas al Turismo	Pág. 147
<b>5.7.4. Enumeración de los Beneficios para San Antonio y Alrededores</b>	<b>Pág. 147</b>
5.7.4.1. Mantenimiento del ACP (35%)	Pág. 148
5.7.4.2. Gastos Administrativos y de Personal (30%)	Pág. 148
5.7.4.3. Utilidades Empresariales (15%)	Pág. 148
5.7.4.4. Proyección Social (15%)	Pág. 148
<b>5.7.5. Definición de los Canales de Distribución para el ACP</b>	<b>Pág. 149</b>
5.7.5.1. Niveles del Canal	Pág. 149
5.7.5.2. Definición de Intermediarios Comerciales	Pág. 149
<b>5.7.6. Diseño del Mix de Promoción y Comunicación</b>	<b>Pág. 150</b>
5.7.6.1. Promoción	Pág. 150
5.7.6.2. Comunicación	Pág. 151
<b>5.8. Acciones – Estrategia 5</b>	<b>Pág. 153</b>
<b>5.8.1. Diagnóstico de las Necesidades de Señalización</b>	<b>Pág. 153</b>
<b>5.8.2. Identificación de los Elementos de Identidad del ACP</b>	<b>Pág. 153</b>
<b>5.8.3. Definición de los Tipos de Señalización para el ACP</b>	<b>Pág. 153</b>
5.8.3.1. Señalización Externa	Pág. 153
5.8.3.2. Señalización Interna	Pág. 154
<b>5.8.4. Definición de los Elementos Complementarios de Señalización</b>	<b>Pág. 157</b>
5.8.4.1. Refugios	Pág. 157
5.8.4.2. Hitos	Pág. 157
5.8.4.3. Avisos Temporales	Pág. 158
<b>5.9. Acciones – Estrategia 6</b>	<b>Pág. 158</b>
<b>5.9.1. Generación de una Planificación Participativa entre el ACP y las Comunidades Aledañas para su Desarrollo Sostenible</b>	<b>Pág. 158</b>
5.9.1.1. Talleres de Sensibilización para las Poblaciones	Pág. 159
5.9.1.2. Crear una Comisión de Ecoturismo	Pág. 160
<b>5.9.2. Elaborar un Programa de Capacitación y Certificación a Guías Locales</b>	<b>Pág. 161</b>
5.9.2.1. Evaluación de las Necesidades	Pág. 161
5.9.2.2. Justificación	Pág. 161



5.9.2.3. Objetivos	Pág. 161
5.9.2.4. Contenidos	Pág. 162
5.9.2.5. Metodología	Pág. 162
5.9.2.6. Temporización	Pág. 162
5.9.2.7. Evaluación	Pág. 163
<b>5.9.3. Diseño de un Programa de Educación Ambiental (PEA)</b>	<b>Pág. 163</b>
5.9.3.1. Evaluación de la Realidad	Pág. 163
5.9.3.2. Justificación	Pág. 163
5.9.3.3. Objetivos	Pág. 164
5.9.3.4. Destinatarios	Pág. 164
5.9.3.5. Contenidos y Metodología	Pág. 164
5.9.3.6. Estrategias Didácticas	Pág. 164
5.9.3.7. Temporización	Pág. 165
5.9.3.8. Recursos	Pág. 166
5.9.3.9. Evaluación	Pág. 167

## **CAPÍTULO VI: "SISTEMA ORGANIZACIONAL DE ADMINISTRACIÓN"**

<b>6.1. Fundamentos de la Empresa</b>	<b>Pág. 168</b>
6.1.1. Objetivos de la Empresa	Pág. 168
6.1.2. Tipo de Empresa	Pág. 168
6.1.1. Funciones de la Empresa	Pág. 168
6.1.2. La Empresa en el Sector Turístico	Pág. 169
<b>6.2. Aspectos Centrales para la Administración en San Antonio</b>	<b>Pág. 169</b>
6.2.1. Niveles de Administración	Pág. 169
6.2.2. Modelo de Administración a Seguir	Pág. 170
<b>6.3. Herramientas de Planificación y Control para la Empresa</b>	<b>Pág. 171</b>
<b>6.3.1. Planificación</b>	<b>Pág. 171</b>
6.3.1.1. Planes Necesarios	Pág. 171
6.3.1.2. Dirección por Objetivos (DPO)	Pág. 171
<b>6.3.2. Control</b>	<b>Pág. 173</b>



6.3.2.1. Tipo de Control	Pág. 173
6.3.2.2. Establecimiento de Estándares	Pág. 174
6.3.2.3. Medición de los Resultados Reales	Pág. 175
6.3.2.4. Comparación de los Resultados Obtenidos con los Pre- Fijados	Pág. 175
6.3.2.5 Establecimiento de Posibles Medidas Correctoras	Pág. 175
6.3.2.6. Fortalecimiento de Acciones	Pág. 176
<b>6.4. Organización de la Empresa</b>	<b>Pág. 176</b>
<b>6.4.1. Diseño de la Estructura Organizativa</b>	<b>Pág. 176</b>
6.4.1.1. Clasificación del Organigrama	Pág. 176
6.4.1.2. Proceso del Diseño Organizativo	Pág. 176
6.4.1.3. Diseño del Organigrama	Pág. 177
6.4.1.4. Tipo de Actividades del Organigrama	Pág. 177
6.4.1.5. Definición de Tareas Generales por Departamento	Pág. 178
<b>6.4.2. Soportes de la Organización</b>	<b>Pág. 180</b>
6.4.2.1. Mecanismos de Coordinación	Pág. 180
6.4.2.2. Descentralización	Pág. 180
<b>6.5. Dirección de la Empresa</b>	<b>Pág. 181</b>
<b>6.5.1. Aspectos Generales</b>	<b>Pág. 181</b>
6.5.1.1. Estilo de Dirección	Pág. 181
6.5.1.2. Liderazgo en la Empresa Turística	Pág. 181
<b>6.5.2. Comunicación Interna</b>	<b>Pág. 181</b>
6.5.2.1. Tipos de Comunicación para San Antonio	Pág. 182
6.5.2.2. Los Mensajes	Pág. 183
<b>CAPÍTULO VII: “DISCUSIONES”</b>	<b>Pág. 184</b>
<b>CAPÍTULO VI: “CONCLUSIONES”</b>	<b>Pág. 187</b>
<b>CAPÍTULO VI: “RECOMENDACIONES”</b>	<b>Pág. 189</b>
<b>CAPÍTULO VI: “BIBLIOGRAFÍA”</b>	<b>Pág. 190</b>
<b>CAPÍTULO VI: “ANEXOS”</b>	<b>Pág. 194</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 01:</b>	<b>Zonificación del Área de Conservación Privada San Antonio</b>	<b>Pág. 024</b>
<b>TABLA 02:</b>	<b>Características de los Mercados Europeos para Ecoturismo</b>	<b>Pág. 038</b>
<b>TABLA 03:</b>	<b>Llegadas Anuales de Turistas Extranjeros 2002-2008</b>	<b>Pág. 040</b>
<b>TABLA 04:</b>	<b>Características Generales del Perfil del Turista de Naturaleza por PROMPERÚ</b>	<b>Pág. 041</b>
<b>TABLA 05:</b>	<b>Arribos a la Fortaleza de Kuélap 2005-2008</b>	<b>Pág. 045</b>
<b>TABLA 06:</b>	<b>Principales Emisores Extranjeros y Nacionales</b>	<b>Pág. 046</b>
<b>TABLA 07:</b>	<b>Información del ACP Huiquilla</b>	<b>Pág. 048</b>
<b>TABLA 08:</b>	<b>Principales Fortalezas y Debilidades.-.ACP Huiquilla</b>	<b>Pág. 048</b>
<b>TABLA 09:</b>	<b>Información del ACP Abra Patricia-Alto Nieva</b>	<b>Pág. 049</b>
<b>TABLA 10:</b>	<b>Fortalezas y Debilidades del ACP Abra Patricia-Alto Nieva</b>	<b>Pág. 050</b>
<b>TABLA 11:</b>	<b>Matriz del Perfil Competitivo del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 051</b>
<b>TABLA 12:</b>	<b>Propiedades del Paisaje del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 058</b>
<b>TABLA 13:</b>	<b>Tipos de Paisaje en el ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 059</b>
<b>TABLA 14:</b>	<b>Edad de los Encuestados</b>	<b>Pág. 070</b>
<b>TABLA 15:</b>	<b>Ocupación de los Encuestados</b>	<b>Pág. 071</b>
<b>TABLA 16:</b>	<b>Matriz MEFE de Oportunidades y Amenazas del ACP</b>	<b>Pág. 076</b>
<b>TABLA 17:</b>	<b>Matriz MEFI de Fortalezas y Debilidades del ACP</b>	<b>Pág. 077</b>
<b>TABLA 18:</b>	<b>Selección de Estrategias Potenciales del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 085</b>
<b>TABLA 19:</b>	<b>Valoración de los Criterios base para establecer la Capacidad de Manejo</b>	<b>Pág. 094</b>
<b>TABLA 20:</b>	<b>Capacidad de Manejo del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 094</b>
<b>TABLA 21:</b>	<b>AEF del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 106</b>
<b>TABLA 22:</b>	<b>AEC del ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 106</b>
<b>TABLA 23:</b>	<b>Actividades Ecoturísticas Potenciales para el ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 113</b>
<b>TABLA 24:</b>	<b>Codificación para las Q y S - ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 120</b>
<b>TABLA 25:</b>	<b>Componentes de la Escala de Satisfacción</b>	<b>Pág. 121</b>
<b>TABLA 26:</b>	<b>Descripción de las Estrategias Genéricas</b>	<b>Pág. 127</b>
<b>TABLA 27:</b>	<b>Servicios en el ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 143</b>
<b>TABLA 28:</b>	<b>Servicio a Implementar en el ACP San Antonio</b>	<b>Pág. 145</b>



<b>TABLA 29:</b> Tarifas de Entrada al ACP San Antonio	<b>Pág. 145</b>
<b>TABLA 30:</b> Tarifas de Guiado en el ACP San Antonio	<b>Pág. 146</b>
<b>TABLA 31:</b> Temporización del Programa de Capacitación en Guiado para el ACP San Antonio	<b>Pág. 162</b>
<b>TABLA 32:</b> Temporización del PEA para el ACP San Antonio	<b>Pág. 166</b>
<b>TABLA 33:</b> Recursos Humanos para el PEA	<b>Pág. 166</b>
<b>TABLA 34:</b> DPO para el ACP San Antonio	<b>Pág. 173</b>
<b>TABLA 35:</b> Medios pertinentes para la Comunicación-San Antonio	<b>Pág. 183</b>

### **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

<b>GRÁFICO 01:</b> Cadena de Valor Nacional del Sector Turismo	<b>Pág. 033</b>
<b>GRÁFICO 02:</b> Destinos Preferidos por los Europeos para el Ecoturismo	<b>Pág. 036</b>
<b>GRÁFICO 03:</b> Destinos Preferidos para Ecoturismo en América Latina por los Europeos	<b>Pág. 036</b>
<b>GRÁFICO 04:</b> Motivaciones de los Ecoturistas Europeos	<b>Pág. 037</b>
<b>GRÁFICO 05:</b> Canales de Promoción para los Mercados Europeos	<b>Pág. 039</b>
<b>GRÁFICO 06:</b> Tipos de Ecoturismo según MINCETUR	<b>Pág. 040</b>
<b>GRÁFICO 07:</b> Diamante Competitivo del Turismo en Amazonas	<b>Pág. 042</b>
<b>GRÁFICO 08:</b> Cadena de Valor Regional del Sector Turismo	<b>Pág. 052</b>
<b>GRÁFICO 09:</b> Zonas para el Turismo - ACP San Antonio	<b>Pág. 064</b>
<b>GRÁFICO 10:</b> Sexo de los Encuestados	<b>Pág. 070</b>
<b>GRÁFICO 11:</b> Promedio de Ingresos Mensuales	<b>Pág. 071</b>
<b>GRÁFICO 12:</b> Disposición de Pago para la Conservación del Colibrí Cola de Espátula	<b>Pág. 072</b>
<b>GRÁFICO 13:</b> FODA del ACP San Antonio	<b>Pág. 074</b>
<b>GRÁFICO 14:</b> Tres Visiones del ACP San Antonio	<b>Pág. 079</b>
<b>GRÁFICO 15:</b> Objetivo del Programa de Uso Público y del Sub Programa de Turismo y Recreación del ACP San Antonio	<b>Pág. 080</b>
<b>GRÁFICO 16:</b> Ejes Estratégicos para el Turismo en el ACP San Antonio	<b>Pág. 081</b>
<b>GRÁFICO 17:</b> Cruce de Cuadrantes y Estrategias Derivadas	<b>Pág. 082</b>



<b>GRÁFICO 18:</b> Matriz FODA del ACP San Antonio	<b>Pág. 083</b>
<b>GRÁFICO 19:</b> Ejes Estratégicos con sus Respektivas Estrategias	<b>Pág. 086</b>
<b>GRÁFICO 20:</b> Estrategia 1 – Acciones	<b>Pág. 087</b>
<b>GRÁFICO 21:</b> Estrategia 2 – Acciones	<b>Pág. 088</b>
<b>GRÁFICO 22:</b> Estrategia 3 – Acciones	<b>Pág. 088</b>
<b>GRÁFICO 23:</b> Estrategia 4 – Acciones	<b>Pág. 089</b>
<b>GRÁFICO 24:</b> Estrategia 5 – Acciones	<b>Pág. 089</b>
<b>GRÁFICO 25:</b> Estrategia 6 – Acciones	<b>Pág. 090</b>
<b>GRÁFICO 26:</b> Diagrama de la Experiencia de los Visitantes a San Antonio	<b>Pág. 115</b>
<b>GRÁFICO 27:</b> Estructura del Registro de Visitantes del ACP San Antonio	<b>Pág. 117</b>
<b>GRÁFICO 28:</b> Procedimiento de Quejas y Sugerencias	<b>Pág. 118</b>
<b>GRÁFICO 29:</b> Muestra de los Grados de Evaluación	<b>Pág. 122</b>
<b>GRÁFICO 30:</b> Formas de una Encuesta para el ACP San Antonio	<b>Pág. 123</b>
<b>GRÁFICO 31:</b> Proceso de Tratamiento de la Información	<b>Pág. 125</b>
<b>GRÁFICO 32:</b> Partes del Informe de Resultados	<b>Pág. 126</b>
<b>GRÁFICO 33:</b> Estrategias Genéricas	<b>Pág. 127</b>
<b>GRÁFICO 34:</b> Claves de la Estrategia de Diferenciación	<b>Pág. 129</b>
<b>GRÁFICO 35:</b> Riesgos de las Estrategias Seleccionadas	<b>Pág. 130</b>
<b>GRÁFICO 36:</b> Itinerario de la Primera Ruta Turística	<b>Pág. 134</b>
<b>GRÁFICO 37:</b> Itinerario de la Segunda Ruta Turística	<b>Pág. 138</b>
<b>GRÁFICO 38:</b> Itinerario de la Tercera Ruta Turística	<b>Pág. 142</b>
<b>GRÁFICO 39:</b> Distribución de los Ingresos a San Antonio	<b>Pág. 147</b>
<b>GRÁFICO 40:</b> Niveles del Canal de Distribución del ACP	<b>Pág. 149</b>
<b>GRÁFICO 41:</b> Marca Turística Actual del ACP San Antonio	<b>Pág. 151</b>
<b>GRÁFICO 42:</b> Propuesta de Marca Turística para el ACP San Antonio	<b>Pág. 152</b>
<b>GRÁFICO 43:</b> Modelo de Señal de Aproximación para el ACP	<b>Pág. 154</b>
<b>GRÁFICO 44:</b> Modelo de Señal de Senderos Pedestres	<b>Pág. 154</b>
<b>GRÁFICO 45:</b> Modelo de Señal de Localización	<b>Pág. 154</b>
<b>GRÁFICO 46:</b> Modelo de Señal de Identificación de Servicios	<b>Pág. 155</b>
<b>GRÁFICO 47:</b> Modelo de Señal de Prevención y Recomendación	<b>Pág. 155</b>
<b>GRÁFICO 48:</b> Modelo de Señal de Protección-Restrictiva	<b>Pág. 156</b>



<b>GRÁFICO 49:</b> Modelo de Señal de Ubicación-ACP San Antonio	<b>Pág. 156</b>
<b>GRÁFICO 50:</b> Modelo de Refugio para el ACP San Antonio	<b>Pág. 157</b>
<b>GRÁFICO 51:</b> Modelo de Hito para el ACP San Antonio	<b>Pág. 158</b>
<b>GRÁFICO 52:</b> Modelo de Aviso Temporal para el ACP San Antonio	<b>Pág. 158</b>
<b>GRÁFICO 53:</b> Modelo Colegial para en el ACP San Antonio	<b>Pág. 170</b>
<b>GRÁFICO 54:</b> DPO para el ACP San Antonio	<b>Pág. 172</b>
<b>GRÁFICO 55:</b> Proceso de Control para una Empresa Turística	<b>Pág. 174</b>
<b>GRÁFICO 56:</b> Proceso del Diseño Organizativo-ACP San Antonio	<b>Pág. 176</b>
<b>GRÁFICO 57:</b> Tipos de Comunicación-ACP San Antonio	<b>Pág. 182</b>

#### **ÍNDICE DE MAPAS**

<b>MAPA 01:</b> ACP San Antonio	<b>Pág. 055</b>
<b>MAPA 02:</b> Zonificación del ACP San Antonio	<b>Pág. 063</b>
<b>MAPA 03:</b> Ruta Turística 01	<b>Pág. 133</b>
<b>MAPA04:</b> Ruta Turística 02	<b>Pág. 137</b>
<b>MAPA 05:</b> Ruta Turística 03	<b>Pág. 141</b>
<b>MAPA 06:</b> Ubicación de los Servicios dentro del ACP	<b>Pág. 144</b>



## **RESUMEN**

La tesis **"Propuesta de Modelo de Gestión para el Uso Turístico Sostenible del Área de Conservación Privada San Antonio, Chachapoyas, Región Amazonas – 2009"**; es un estudio donde se han desarrollado instrumentos que permitirán insertar y mantener la actividad turística sostenible acorde con el objetivo conservación ambiental de San Antonio generando beneficios para las comunidades aledañas. Sin embargo para la elección y aplicación de dichos instrumentos se inició la investigación con un Diagnóstico de las Potencialidades Turísticas del área; donde la revisión bibliográfica y el trabajo de campo, fueron imprescindibles para su realización. Sus resultados se resumieron en un FODA, partiendo éste del análisis externo e interno de la misma; abarcando éstos últimos la aplicación de herramientas prácticas e innovadoras de gestión turística.

En base al diagnóstico, se tenía que formular las Estrategias de Desarrollo Turístico; y previo a este trabajo se procedió a evaluar las estrategias que venía implementando el área frente a las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades; ellos se hizo mediante matrices de evaluación; el resultado fue que no se estaba aprovechando lo positivo del FODA, ni se estaba neutralizando lo negativo; este análisis se complementó con la Matriz FODA, de donde se obtuvo las estrategias potenciales que luego fueron valoradas en el Análisis Multicriterio, que permitió la selección de seis estrategias válidas en su aplicación y de importancia para el turismo en San Antonio; a la vez ellas se enmarcaron en los ámbitos estratégicos que fueron obtenidos de un análisis entre la visión compartida y el objetivo de uso público; de las cuales tres están en el Eje de Sostenibilidad de Recursos, dos en Comercialización y Posicionamiento y una en Gestión Ambiental, y cabe resaltar que todas están en el Eje de Responsabilidad Social del áreas, lo que ha demostrado la coherencia de la presente investigación. Con todo ello ya fue posible detallar y aplicar las acciones concretas para cada estrategia, conteniendo cada una los instrumentos de gestión para el uso turístico sostenible del área.

Conociendo los instrumentos de uso turístico para San Antonio, se pasó al diseño de un Sistema Organizacional para la correcta administración y soporte de las actividades que



desarrolle la empresa que constituirá el área. El modelo también definió los fundamentos de la empresa sobre los que actuará, asimismo se adaptó algunas herramientas necesarias de planificación, dirección, control, organización; bajo las cuales marchará la empresa.



---

## **ABSTRACT**

The aim of "Proposal to Manage Sustainable Tourism in the San Antonio, Chachapoyas, Amazonas Region Private Conservation Area – 2009" is to provide local communities in the San Antonio area with a means to benefit from tourism while at the same time conserving the environment. As part of this thesis, instruments were developed to inject and maintain sustainable tourism activities based on an analysis of the touristic potentials of the area. Bibliographic research and field work were indispensable to this assessment. The results were summarized in a SWOT beginning with an analysis of the aspects of tourism within and outside of the area as well as the application of practical and innovative tools for tourism management.

In formulating strategies to develop tourism it was necessary to evaluate the opportunities, threats, strengths and weaknesses of consideration to the area. This was accomplished by means of evaluation matrices which showed that the area was not taking advantage of the positive aspects of SWOT, nor neutralizing the negative ones. This analysis was complemented by a SWOT matrix in which potential strategies were evaluated by a multi-criteria analysis. This led to the selection of six valid strategies which met the objectives which had been ascertained as being important to San Antonio tourism in a study of the shared vision and public use of the management plan. Three of these strategies met the sustainable resource objectives, two in commercialization and positioning and the other in environmental management. It is important to note that all six met the goals of social responsibility. This comprehensive thesis details concrete actions to be applied for each strategy with the aim of sustainable tourism.

With these instruments of tourism management, an organizational system was designed to administer them correctly as well as support the development of available activities in the area. The models defines what the prospective tourism business will be performing while adapting the tools necessary to plan, direct, control and organize the activities of the organization.



## **INTRODUCCIÓN**

El turismo y el ecoturismo dentro de las áreas protegidas constituyen actividades complementarias al objetivo esencial de conservar los recursos naturales que albergan; sin embargo siempre se hace mención a las que son manejadas por entes gubernamentales. Por el contrario, hoy en día las reservas privadas van en aumento, y ellas pueden estar en manos de personas o instituciones, quienes vienen demostrando su contribución de manera decisiva con los sistemas públicos de conservación. A esto se suma la creciente demanda por la visita a espacios naturales en todo el mundo, sobre todo en nuestro país que cuenta con una ingente diversidad de Áreas Naturales Protegidas.

Precisamente dentro de este marco contextual se ha desarrollado el presente trabajo de investigación titulado **“Propuesta de Modelo de Gestión para el Uso Turístico Sostenible del Área de Conservación Privada San Antonio, Chachapoyas, Región Amazonas – 2009”**, el cual, está estructurado en tres capítulos, que parten del Diagnóstico de las Potencialidades Turísticas de San Antonio, la Formulación de Estrategias y la estructuración del Sistema Organizacional de Administración para dicha área.

Con este estudio se pretende dotar a San Antonio de un modelo que incluye instrumentos de gestión que le va a permitir la inserción y el desarrollo de la actividad turística bajo el concepto de sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica. Del mismo modo, en el desarrollo del estudio se hace evidente la necesidad de la aplicación de la planificación y la gestión, como procesos trascendentales de la administración turística.

Esperamos que el presente aporte sirva a los estudiantes que se interesen por temas referentes a esta área del turismo, así como a personas y comunidades propietarias de Áreas de Conservación Privada que busquen el ingreso del turismo en sus territorios.

Finalmente consideramos que esta tesis sirva de base para futuras investigaciones, pues cada aporte implicará el mejoramiento de la actividad turística en trabajos de esta índole.



## CAPÍTULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### **1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA**

En las últimas décadas, la problemática ambiental del planeta se ha intensificado, alcanzando niveles de peligrosidad irreversibles que denotan consecuencias devastadoras no sólo en términos económicos, sino directamente en la supervivencia de la vida en el planeta. No obstante, se ha percibido en los últimos años la preocupación por la conservación de los recursos naturales y su uso sostenible es que tanto los gobiernos como la sociedad civil están realizando esfuerzos para salvaguardarlos. Una de las herramientas económicas de mayor éxito a nivel mundial para lograr el desarrollo sostenible local es el ecoturismo, que es el sector turístico que más rápido está creciendo en los últimos años, y se prevé un gran auge en un futuro próximo. Por ello, plantearse llevar a cabo un desarrollo ecoturístico sostenible es ya una prioridad en muchos foros internacionales y el objetivo de muchas organizaciones no gubernamentales, razones por las cuales los países han optado por desarrollar el ecoturismo.

Los principales atractivos turísticos con que cuenta el Perú son históricos, culturales y naturales, aunque tradicionalmente el patrimonio arqueológico-cultural ha constituido la principal atracción turística. Sin embargo, las preferencias del mercado internacional están cambiando, y la tendencia se orienta hacia nuevos tipos de turismo y destinos como son los atractivos naturales, especialmente aquellos poco intervenidos por la acción del hombre. Estos atractivos que pueden lograr la atención de los turistas, especialmente los amantes de la naturaleza. Por otro lado, si bien es cierto que en mayor parte del territorio peruano se puede desarrollar ecoturismo por la gran diversidad de flora y fauna, las Áreas Naturales Protegidas (ANP) son especialmente privilegiadas para esta práctica. Se entiende que el principal objetivo de la creación de una ANP en el Perú es la conservación, siendo su uso turístico y recreativo subordinado a este objetivo, este hecho siempre debe de estar presente al momento de fomentar el uso turístico en las áreas, de lo contrario, se puede llegar a alterar las prioridades. La conservación en las ANP ha dado lugar a la iniciativa para la Conservación Privada que es una propuesta integral de plataforma de actividades



destinadas a optimizar, promover, difundir y revalorar la participación activa, decidida y sostenida de la comunidad en la conservación de sitios, ecosistemas, diversidad biológica, especies o recursos naturales, como un medio de desarrollo económico, social y cultural; impactando positivamente en el incremento de la cobertura de conservación en la localidad.

Amazonas no es ajena a esta realidad, ya que posee siete Áreas Naturales Protegidas, de las cuales tres son Áreas de Conservación Privada; sin embargo, existen grandes desafíos de toda índole para nuestra región en este sector, siendo uno de los más importantes el desarrollo de estudios e investigaciones para que en base a ellos se elaboren propuestas reales y con capacidad de ser implementadas en estos espacios que permitan la conservación y el desarrollo sostenible de las áreas, en base a herramientas que se ajusten a la realidad que presentan las mismas.

Frente a esta problemática se hace necesario diseñar una propuesta específica de modelo de gestión, aplicado al caso del Área de Conservación Privada San Antonio, que estructura un trabajo basado en la realidad del área, comenzando por un diagnóstico de las potencialidades turísticas de la misma, para posteriormente proponer estrategias en base a los resultados del diagnóstico y por último se propondrá un sistema organizacional, herramienta clave que va a permitir la correcta administración y control del área asegurando que los objetivos planteados se cumplan.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué instrumentos de uso turístico sostenible serán los adecuados para elaborar una propuesta de modelo de gestión en el Área de Conservación Privada San Antonio, Chachapoyas, Región Amazonas - 2009?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

La toma de conciencia ambiental de los pobladores de nuestra región, en los últimos años; ha hecho que se emprenda el establecimiento de espacios dedicados a la Conservación de la biodiversidad manifestándose principalmente en la Creación de Áreas de Conservación Privada, razón por la cual la región Amazonas cuenta con tres áreas de esta clasificación, lo



que hace indispensable que se formulen estrategias, planes de diversa índole y propuestas que permitan un manejo adecuado de los espacios a conservar. También se pretende generar conocimientos en relación al Turismo – Medio Ambiente – Conservación, demostrando el equilibrio que se puede lograr entre los mismos, dentro de una propuesta que persigue como fin común “la sostenibilidad del área”.

Por lo antes mencionado se pretende desarrollar la presente investigación para plantear una propuesta específica para el desarrollo armónico del ecoturismo en el Área de Conservación Privada San Antonio, dadas las extraordinarias potencialidades que presenta para el desarrollo de actividades ecoturísticas, además de su magnífica dotación de recursos naturales y patrimoniales; es por esto que la propuesta de Modelo de Gestión, busca conseguir el perfeccionamiento y la integración de los actores del ecoturismo para que posteriormente se aplique a la realidad territorial concreta, para lo cual se pretende que dicha propuesta contenga un proceso estructurado del trabajo a desarrollar durante la investigación, lo que implica la definición de etapas e instrumentos previamente seleccionados y adaptados a los que se quiere hacer. En un primer momento se recolectarán y analizarán datos, para que posteriormente se pueda plantear las estrategias acorde con la realidad del área y por último se creará un sistema organizacional, con todo ello se logrará una propuesta de gestión adecuada a la realidad del área. Además de lo anteriormente expuesto esta tesis se justifica por las siguientes razones:

- ✓ **Relevancia Social:** Hoy en día se afirma que las comunidades anfitrionas, son el eje principal a tener en cuenta en el desarrollo del ecoturismo, por lo que la propuesta involucra de manera activa a las comunidades adyacentes al Área de Conservación Privada de San Antonio, Lucma Urco y Pencapampa, a fin de que ellas sean beneficiadas con su posterior implementación; ya que la elaboración de la propuesta de Modelo de Gestión se hará teniendo en cuenta que las estrategias que se planteen involucren a las mismas.
  
- ✓ **Implicancias Prácticas:** La propuesta que se pretende estructurar es de vital importancia ya que ayudará al desarrollo del ecoturismo dentro del área, no sólo identificando las actividades a realizar sino también del espacio que deben ocupar cada



una de ellas y así evitar posibles conflictos de uso además de contribuir a la conservación del Área de Conservación Privada.

- ✓ **Vulnerabilidad:** En las últimas décadas, los espacios naturales son de importancia vital para la supervivencia del hombre, razón por la cual la presente investigación busca minimizar los futuros impactos que pueda generar principalmente el sector turístico en el Área de Conservación Privada San Antonio, mediante el planteamiento de estrategias reales y de esta manera se estará contribuyendo con la conservación de la diversidad biológica existente, finalidad suprema de toda Área Natural Protegida.

#### **1.4. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

La realización de un diagnóstico de las potencialidades turísticas en el Área de Conservación Privada San Antonio, permitirá plantear estrategias y un sistema organizacional que contribuirá al desarrollo de la propuesta de modelo de gestión para el uso turístico sostenible en esta Área de Conservación.

#### **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **1.5.1. OBJETIVO GENERAL:**

- ✓ Elaborar una propuesta de Modelo de Gestión para el Uso Turístico Sostenible del Área de Conservación Privada San Antonio.

##### **1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- ✓ Realizar un diagnóstico de las potencialidades turísticas del Área de Conservación privada San Antonio.
- ✓ Proponer estrategias de desarrollo turístico para el Área de Conservación privada San Antonio.
- ✓ Plantear un sistema organizacional que permita la adecuada administración del Área de Conservación privada San Antonio.



## CAPÍTULO II

### FUNDAMENTOS TEÓRICOS

#### 2.1. MARCO TEÓRICO

- ✓ **ACTIVIDADES:** en el contexto turístico, las actividades se pueden entender como las cosas que se hacen durante un periodo de vacaciones. Las actividades constituyen también un componente importante en la gestión de la llegada de visitantes a entornos naturales. Sirva de muestra el Espectro de oportunidades para actividades de ocio, un sistema empleado para decidir sobre la ubicación de instalaciones y accesos en función del cual ciertas actividades quedan restringidas a determinadas zonas. (JAFARI, 2000)
  
- ✓ **ACTIVIDADES TURÍSTICAS:** Son las cosas que quiere hacer el turista, son en definitiva la razón básica de que acontezca el turismo y de que se genere una serie de consumos específicos. Son el objetivo de su viaje y la razón por la cual requiere que le sean proporcionados los servicios turísticos (BOULLÓN, 2002)
  
- ✓ **ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA:** Un instrumento legal que permite que las propiedades privadas (sean de empresarios, comunidades nativas o campesinas, organizaciones no gubernamentales, instituciones o personas naturales) también cuenten con respaldo legal y seguridad jurídica para los trabajos de conservación que en ella realicen sus propietarios de forma voluntaria. Tales áreas deben tener un valor de conservación que puede estar dado por sus paisajes, los recursos naturales que contienen o los servicios ambientales que brindan para que puedan obtener el reconocimiento del Estado. El objetivo principal para reconocer un Área de Conservación Privada (ACP) es la conservación de la diversidad biológica. La diversidad biológica se expresa en las diferentes formas de vida que se encuentran en un área, y comprende desde los seres unicelulares hasta las plantas y animales vertebrados que conforman hábitats y ecosistemas. (RUBIO, 2008)
  
- ✓ **ÁREA DE USO PÚBLICO:** Aquella parte de un parque nacional, establecida por el gestor para las visitas y el uso del parque. Pretende proporcionar al visitante un buen



conocimiento y disfrute del lugar, en un entorno seguro, creando en él una actitud de respeto hacia el medio ambiente. (PÉREZ, 1998)

- ✓ **ÁREA NATURAL PROTEGIDA (ANP):** Es el espacio continental y/o marino del territorio nacional reconocido, establecido y protegido legalmente por el Estado, debido a su importancia para la conservación, diversidad biológica y demás valores asociados de interés cultural, paisajístico y científico, así como por su contribución al desarrollo sostenible del país. (PROYECTO CTN, 2007)
- ✓ **ATRATIVOS:** Son bienes o manifestaciones con capacidad de motivar o inducir el viaje, o lo que es lo mismo, el desplazamiento de personas desde su lugar de residencia habitual o temporaria al espacio donde está emplazado el bien o manifestación en cuestión. (CHAN, 1994)
- ✓ **BIODIVERSIDAD:** Diversidad biológica. Es la variabilidad, la existencia de material genético encontrado en flora y fauna en una localidad determinada. Incluye toda la variedad de organismos vivos que viven en cualquier parte de la tierra, agua, aire; así como las diferencias entre de la misma especie (diversidad genética) y los ecosistemas en los que las especies se encuentran. (PROYECTO CTN, 2007)
- ✓ **CAPACIDAD DE CARGA:** El número de individuos que puede soportar un ecosistema, entendiendo como tal el conjunto de recursos naturales que existen en un determinado lugar, antes de que éste se deteriore, dadas unas determinadas condiciones. (PÉREZ, 1998)
- ✓ **COMUNIDADES LOCALES:** Las comunidades de personas que son originarias, del espacio territorial. Puede vivir cerca o en zonas adyacentes a las áreas naturales, rurales o donde la empresa opera. (PROYECTO CTN, 2007)
- ✓ **CONSERVACIÓN:** Implica la gestión o el control de los recursos (bióticos y abióticos) por parte de los seres humanos, así como de las actividades que se llevan a



cabo en el planeta, intentando con ello restaurar, mejorar, proteger, y mantener, tanto en términos cualitativos como cuantitativos, una mezcla deseada de especies, condiciones de ecosistemas y procesos del que puedan disfrutar no sólo las generaciones actuales sino también las futuras. (WEARING, 2000)

- ✓ **DESARROLLO SOSTENIBLE:** Es aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las propias. (PROYECTO CTN, 2007)
  
- ✓ **DIAGNÓSTICO:** Corresponde al diagnóstico describir y analizar la llamada “situación existente” o “Situación por transformar”, para lo cual conviene subdividirlo por lo menos en tres secciones interconectadas entre sí. La primera está referida a su pasado y procura determinar las causas básicas que originaron el problema. La segunda ha de enfocarse al periodo presente o más reciente de la actividad o elemento en estudio. La tercera sección reviste gran importancia, dado que apoyándose en las dos anteriores, debe estimar la orientación y las formas naturales que adoptaría la actividad en su futuro a corto y mediano plazo. En el caso de la actividad turística, el diagnóstico depende del ámbito, el destino y los tipos de turismo en análisis. (HERNÁNDEZ, 2005)
  
- ✓ **ECOSISTEMA TURÍSTICO:** es un espacio especializado cuya particularidad más importante descansa en el equilibrio dinámico establecido entre sus componentes. El equilibrio dinámico no se da un sistema con respecto a otro, sino que de un subsistema en relación con todos los integrantes del sistema es decir, el equilibrio dinámico es global. (MOLINA, 2000)
  
- ✓ **ECOTURISMO:** según el autor Héctor Ceballos – Lascuráin, coordinador del Programa de Ecoturismo de la ONG Internacional, la “Unión Mundial para la Naturaleza” (UICN), el ecoturismo es el “El viaje medioambientalmente responsable, a áreas relativamente poco alteradas, para disfrutar y apreciar la naturaleza a la vez que se promueve la conservación, tiene un bajo impacto ambiental y proporciona un beneficio socioeconómico a la población local. (PÉREZ, 1998)



- ✓ **ESPACIO:** Respecto al espacio, el turismo debe conquistar su propio hábitat, algo así como un espacio privilegiado, exento de las presiones del medio ambiente general y capaz de crear celular regeneradoras en un organismo enfermo, diseñadas bajo estándares muy exigentes de confort y protección del medio ambiente, no como un regreso al pasado por la reproducción de los modelos anacrónicos, sino como un salto al futuro. (MOLINA, 2000)
  
- ✓ **ESPACIO PROTEGIDO:** Una zona de tierra y/o mar especialmente dedicada a la protección de la diversidad biológica y de los recursos naturales y culturales asociados y gestionada legalmente o por otros medios más eficaces. (PÉREZ, 1998)
  
- ✓ **ESPACIO TURÍSTICO:** Es la consecuencia de la presencia y distribución territorial de los atractivos turísticos. (BOULLÓN, 2003)
  
- ✓ **GESTIÓN:** la gestión del turismo se puede analizar a cuatro niveles: el ámbito de acción, la propiedad o titularidad, el sector industrial y la función de la gestión. En el primer nivel, los que se ocupan de los “macro efectos” de la industria turística han estudiado sus consecuencias para la economía, la ecología y el medio sociocultural de la comunidad receptora. Ecologistas, geógrafos y planificadores han estudiado los impactos negativos del turismo en el entorno físico. Los planificadores regionales han intentado elaborar modelos de diseño y planificación física de las regiones turísticas que minimizarían los impactos negativos antes mencionados y preservarían la calidad de vida de la comunidad local. (JAFARI, 2000)
  
- ✓ **INTERPRETACIÓN:** Actividad educativa que pretende revelar el significado y las relaciones mediante el uso de objetivos originales, a través de la experiencia de primera mano, y utilizando medios ilustrativos, en lugar de limitarse a comunicar datos fríos y objetivos. (WEARING, 2000)
  
- ✓ **NUEVO ENFOQUE DE GESTIÓN DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS:** El surgimiento de nueva forma de entender y gestionar las Áreas Naturales Protegidas no es



novedad para ningún especialista en este tema. Es un proceso que viene ocurriendo, desde hace un par de décadas, de manera simultánea en diferentes regiones del planeta, pero que actualmente ya tiene características comunes y compartidas, muchas de ellas fruto de intercambio de información y de experiencias entre los administradores de áreas, académicos y poblaciones locales del mundo entero. A partir de esa idea se aprecia las ANP como sistemas (ya no como sitios aislados de otros procesos y entornos), gestionados de forma participativa con un conjunto muy amplio de actores en beneficio de la sociedad, más allá de su mandato básico de conservar la diversidad biológica y permitir la recreación. La visión antigua de las ANP como castillos medievales resguardados por la fuerza, salvando un tesoro en su interior al tiempo que fuera de ellos todo se pierde, es absolutamente insostenible: las Áreas Naturales Protegidas por sí solas no garantizan en modo alguno la conservación de la diversidad biológica. Por el contrario, las ANP son un elemento primordial en el marco de una gestión del paisaje orientada a la sostenibilidad. Se trata, entonces, de reconocer la importancia de los sistemas de ANP y la necesidad de integrar cada una estas con su entorno, formando redes y enfocando la conservación - incluso de las propias áreas - en un panorama más amplio, con zonas de amortiguamiento y corredores de conservación. Igualmente importante resulta el cambio en la forma de administrar las ANP. No estamos ya en los tiempos en que las agencias gubernamentales gestionaban solas y sin consultar a las ANP, con escasa participación de otros actores sociales, públicos y privados. Estamos en un mundo con un creciente accionar sinérgico y de colaboración que busca beneficios para todos, sin perder de vista los objetivos fundamentales de las ANP. En este sentido, están emergiendo nuevas formas o acuerdos institucionales para su gestión y se está comenzando a distribuir de manera más equitativa los beneficios de las áreas entre toda la sociedad, en particular entre quienes viven cerca de ellas (o, excepcionalmente, en su interior). Se trata, sin duda, de cambios esenciales, de gran magnitud e irreversibles. Para los administradores de las ANP el gran reto constituye en manejar el cambio y lograr los objetivos por los cuales se crearon las ANP, hoy más necesarias que nunca en la historia humana, se cumplan plenamente. Un panorama bastante completo de este paradigma ha sido sistematizado por Adrian Phillips (2003)



que distingue los siguientes elementos, según los cuales las Áreas Naturales Protegidas en la actualidad son o tienden a ser:

- Gestionadas con la comunidad local. Es decir, la población local ya no es vista como receptora pasiva de las políticas de Áreas Naturales Protegidas sino como socia activa; en algunos casos incluso es iniciadora y líder en su establecimiento y manejo.
- Gestionadas con objetivos sociales y económicos, junto con los de conservación y recreación que les dieron origen.
- Financiadas mediante una gran variedad de medios y fuentes que complementan o incluso llegan a remplazar en gran parte los aportes del gobierno nacional.
- Gestionadas por personal con un amplio rango de habilidades y capacidades incluso los vinculados a las ciencias sociales, ciencias de la comunicación y a las relaciones públicas.
- Gestionadas para ayudar a satisfacer las necesidades de la población local la cual es crecientemente vista como beneficiaria de las políticas de las Áreas Naturales Protegidas, cultural y económicamente.
- Desarrolladas como redes, es decir, con áreas estrictamente protegidas, amortiguadas y conectadas por corredores de conservación e integradas al manejo de las tierras circundantes que realizan sosteniblemente las comunidades locales.
- Gestionadas de tal manera que se tomen en cuenta tanto los intereses de los pobladores locales como los de los visitantes.
- Gestionadas de una manera adaptativa y con una perspectiva de largo plazo, considerando la gestión como un proceso de aprendizaje.
- Seleccionadas, planificadas y manejadas tomando en cuenta que las Áreas Naturales Protegidas son parte de un ejercicio político que requiere sensibilidad, consultas adecuadas y buen juicio.

Este enfoque no cuestiona el objetivo fundamental de las Áreas Naturales Protegidas, el cual está orientado a la conservación de la diversidad biológica. Se trata de reforzar el rol que deben cumplir estas áreas en los procesos de desarrollo local. El desarrollo económico de los pueblos y la conservación no son excluyentes, más bien dependen uno del otro (CHAVEZ y cols, 2006).



- ✓ **PAISAJE:** Cualidad estética que adquieren los diferentes elementos de un espacio físico, sólo cuando el hombre aparece como observador, animado de una actitud contemplativa dirigida a captar sus propiedades externas, su aspecto, su carácter y otras particularidades que permiten apreciar su belleza o fealdad. (BOULLÓN, 2003)
  
- ✓ **PAISAJE NATURAL:** Aquellos lugares de uso restringido y de uso intermedio a los cuales el turista acude con el fin de apreciar la naturaleza. (BOULLÓN, 2003)
  
- ✓ **PLANIFICACIÓN COMUNITARIA:** se refiere de manera genérica a la planificación que tiene lugar en el ámbito local, en el cual colaboran de manera apreciable los residentes a través de iniciativas de participación pública. De esta manera, se marcan objetivos para la comunidad que muy posiblemente van a contar con un gran apoyo entre la población local, para después determinar los medios necesarios para lograr dichos objetivos. Esta orientación ve en el potencial del turismo un recurso local de cuya explotación debería beneficiarse ante todo la comunidad local receptora. (JAFARI, 2000)
  
- ✓ **PLANIFICACIÓN DEL ESPACIO TURÍSTICO:** Consiste en ordenar y acondicionar el territorio que tiene posibilidades de desarrollo turístico basado en una infraestructura y en unos recursos turísticos para atender a la corriente turística que se desplaza hacia él. (MONTANER, 1996)
  
- ✓ **MODELO:** la elaboración o construcción de modelos en el ámbito del turismo tiene como objetivo llegar a comprender una relación compleja y ayudar a las personas encargadas de la gestión de un lugar o de un proceso. (JAFARI, 2000)
  
- ✓ **VALORACIÓN ECONÓMICA DE RECURSOS NATURALES:** es puramente subjetiva y refleja el peso del grupo de interés en la percepción de los beneficios de la conservación en áreas protegidas. Éste puede estar motivado por razones morales o altruistas o por motivaciones ligadas al beneficio generado por su explotación. (PENAGOS, 2009)



- ✓ **IMPLICANCIAS DE LA VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS RECURSOS NATURALES:** Dichas implicancias están dentro del contexto de las áreas protegidas, específicamente con la noción de valoración de los bienes y servicios. Éstas son:
- Dado el carácter de bien público de algunos de los bienes y servicios ambientales relacionados con las áreas protegidas (los beneficios generados se extienden sin discriminación hacia usuarios directos o indirectos) podría implicar que los individuos establezcan un valor a las especies muy por encima de su capacidad de pago, ya que sus decisiones como individuo influyen poco la provisión final de este bien (protección de las especies), o pueden establecer un valor bajo o nulo dado que la contribución de otros le permite beneficiarse de este bien (free rider).
  - La forma en que se determina el vehículo de pago de la técnica de valoración económica influye la disponibilidad a pagar por la conservación de los bienes y servicios del área protegida, ya sea que éste se traduzca por una tasa o impuesto o en una contribución voluntaria.
  - La valoración económica de los bienes y servicios de la biodiversidad busca valorar el cambio en calidad o cantidad del stock de bienes y servicios de la biodiversidad. Este cambio es lo que se denomina el valor marginal. Por lo tanto, no se busca valorar el stock, sino cómo los cambios en las características de ese stock inciden en la función de bienestar de los individuos. (PENAGOS, 2009)
- ✓ **IMPORTANCIA DE LA VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS RECURSOS NATURALES:** El papel de la valoración económica de los bienes y servicios de las áreas protegidas toma todo su sentido ya que no solamente pone en evidencia su importancia social – beneficios tangibles e intangibles – sino que sirve como herramienta de negociación entre los diferentes actores para un manejo concertado y comprometido. Además, provee información a los actores sociales e institucionales sobre la dimensión del costo o la inversión frente a otros usos alternativos y a veces opuestos, en el uso de los recursos asociados a las áreas protegidas (trade off o escogencia entre diferentes costos de oportunidad). De esta manera, el diseño, el establecimiento y el mantenimiento de las áreas protegidas implican la aplicación de unos criterios biológicos/ecológicos y la incorporación de criterios económicos y



políticos para su viabilidad y sostenibilidad en el tiempo. Los recursos naturales y su diversidad tienen valor y este valor reside en la satisfacción que las personas obtienen de usar estos recursos directa o indirectamente, ahora o en el futuro o porque la humanidad tiene alguna responsabilidad por los otros seres vivos que habitan este planeta. El valor ligado a la conservación puede entrar en conflicto con el valor relacionado con otras actividades productivas, que hace que la biodiversidad no sea viable. Cuando estos valores se enfrentan es importante estimar cada uno de ellos con el fin de tener criterios de selección con el propósito de escoger la opción de conservación que genere mayor que genere mayor beneficio social. (PENAGOS, 2009)

## **2.2. MARCO HISTÓRICO**

### **2.2.1. ANTECEDENTES A NIVEL INTERNACIONAL:**

En principio hay que decir que todos los países del mundo tienen potencial ecoturístico, pero por supuesto, no todos lo están aprovechando de la misma manera, debido a múltiples factores. Sin embargo el ecoturismo es una modalidad que más rápido crecimiento ha registrado en los últimos años, presentando un 20% respecto al turismo convencional. Cabe resaltar que el ecoturismo hoy en día también se viene realizando principalmente en las conocidas Áreas Naturales Protegidas las cuales tienen como objetivo principal la conservación de la diversidad biológica.

El ecoturismo se realiza a menudo en regiones protegidas y remotas, zonas de excepcional belleza, de interés ecológico y con una gran importancia cultural. Hoy día estas zonas se han establecido para conservar la biodiversidad y para detener la pérdida de ecosistemas naturales a gran escala. (WEARING, 2000)

En Honduras se encuentra La Reserva del Hombre y la Biosfera del Río Plátano (RHBRP), con una extensión de más de 800,000 hectáreas, es una de las áreas protegidas más importantes del Corredor Biológico Mesoamericano. Está localizada en la intersección de los departamentos de Gracias a Dios, Olancho y Colón. La Reserva corresponde en un sentido amplio, con base a las categorías de Zona de



Vida Holdridge, al bosque tropical húmedo y muy húmedo. En vista de la gran importancia de la Reserva, el Proyecto del Corredor Biológico Mesoamericano y el Proyecto Manejo y Protección de la Reserva del Hombre y la Biosfera del Río Plátano firmaron un convenio de cooperación para la elaboración de un estudio sobre la "Valoración Económica de los Bienes y Servicios Ambientales (BSA) de la Reserva"; obteniendo como resultado la cuantificación de 6 BSA, donde destaca el de "Belleza Escénica y Potencial Ecoturístico", el cual se sujeta a las formas de turismo reconocidas por la Organización Mundial del Turismo, OMT, cuyo desenvolvimiento exige ambientes similares a los que ofrece el entorno rural – natural (turismo cultural, de naturaleza, científico y ecoturismo). De acuerdo a estas motivaciones que ha venido desarrollando el mercado turístico, la RHBRP cuenta con algunos recursos que podrían constituir la base de una oferta turística que responda a la demanda. Según estas opciones, en un primer nivel general de ordenamiento turístico del área se definen algunos grupos potenciales de atractivos turísticos de importancia como: bosques, ambiente rural (incluido prácticas culturales), lugares históricos, etc. Para ello el proyecto desarrolló la planificación para cuantificar los beneficios económicos del turismo llegando finalmente a determinar el perfil de los turistas y caracterizar sus preferencias hacia los distintos atractivos recreativos. (BARZEV, 2002)

Costa Rica, donde una de las opciones que están obteniendo mayor éxito en el ecoturismo costarricense es la que tiene lugar en la multitud de reservas privadas existentes en el país, propiedad, bien de personas particulares, bien de organizaciones no gubernamentales de conservación de la naturaleza. Un ejemplo de este tipo es el de la reserva de "Monteverde", un auténtico paraíso para los observadores de aves, y donde el turismo está controlado por un sistema de reservación previa y el pago de una cuota de acceso. Este lugar, de 100 kilómetros cuadrados, fue establecido como tal en 1972 por el grupo "Bosque Eterno" y el "Centro Tropical de Costa Rica", una organización no gubernamental. Una de las especies más espectaculares que puede contemplarse es el quetzal, aunque no en todas las épocas del año, pues en época de crías las visitas a la zona quedan



prohibidas para conseguir una reproducción de éxito. Su número de visitantes se ha incrementado mucho desde su creación, llegando en 1992 a los 50,000 turistas. Lo más curioso que ofrece esta reserva es la posibilidad de realizar "Canopy tour", una excursión por las copas de los árboles, colgado por un cable y utensilios de escalada, observando desde arriba todo el bosque tropical. Los ingresos por las entradas, restaurante y tienda de recuerdos cubren los costes de administración, mantenimiento, investigación, y desarrollo de un programa de educación ambiental. Monteverde es hoy en día uno de los proyectos de ecoturismo con más éxito de Costa Rica y una de las áreas más visitadas del país. (PÉREZ, 1998)

Ecuador, específicamente en la Amazonía se desarrolló un proyecto de ecoturismo llevado por la propia comunidad indígena existente, los quechuas. En 1995 decidieron el establecimiento de un producto ecoturístico en Río Blanco que llevan ellos mismos, recibiendo 150 visitas en el primer año. El trabajo se dividió equitativamente de manera que todas las familias el mismo dinero procedente del proyecto anualmente. Durante su estancia, los ecoturistas pueden disfrutar de la selva amazónica a la vez que conocen las actividades tradicionales de los indígenas. (PÉREZ, 1998)

Belize, existe un proyecto que se llevó a cabo en "Cockscomb Basin Wildlife Sanctuary", el único creado en el mundo dedicado especialmente a la protección del jaguar. Además de este animal, la zona cuenta con otros felinos interesantes como el puma, el ocelote, el margay y el jaguarundi. Su gestión fue realizada por la "Belize Audubon Society y cuenta ya con más de 4000 visitantes al año. En la zona se ha establecido además una comunidad maya que vive de una agricultura tradicional. La población ha creado el "Maya Center Women Craft Group", un centro de venta de artesanía local fabricada por las propias mujeres de la localidad, que supone un complemento a las rentas agrícolas de sus maridos. Los turistas alojados en esta zona pueden disfrutar de la naturaleza del lugar, a la vez que conocen el funcionamiento actual y las tradiciones de una comunidad local. (PÉREZ, 1998)



Panamá posee un ejemplo modelo para otros países, se trata de la organización de un producto de ecoturismo por parte de los indios Kuna quienes juntamente con el apoyo de varias organizaciones internacionales crearon el “Proyecto de Estudio y Manejo de las Áreas Silvestres de Kuna Yala”, programa que proponía un ordenamiento de los recursos naturales a través de la conservación de los ecosistemas terrestres y marinos de dichas áreas. Lo bueno de este proyecto es, por supuesto, que apenas se produce ningún tipo de impacto ambiental en el lugar y, sobre todo, que fue llevado por los propios pobladores locales. (PÉREZ, 1998)

### **2.2.2. ANTECEDENTES A NIVEL NACIONAL:**

La alta biodiversidad con que cuenta el Perú (ecosistemas, especies y recursos genéticos) hace de él un país con un elevado potencial para el ecoturismo y/o el turismo científico y mejor aún cuando en sus espacios naturales conviven poblaciones autóctonas que constituyen una diversidad cultural. La alta biodiversidad que posee el Perú lo ha colocado dentro de los 15 países megadiversos a escala mundial. Además de esto el Perú también es considerado como una gran reserva de recursos genéticos a nivel mundial, porque cuenta con infinidad de especies domesticadas. Oriundas del Perú. (PIZARRO, 2009).

El ecoturismo en el Perú se desarrolla también dentro de las Áreas Naturales Protegidas y se basa en el uso de los diferentes recursos naturales y culturales, como la diversidad de flora y fauna, los paisajes, el arte y la historia de una determinada área geográfica; también colabora con la protección de las áreas naturales sin depredarlas, lo cual es de vital importancia económica y social, dado que mediante un contacto directo con estas áreas, se sensibiliza y educa al turista en la importancia del sostenimiento y conservación de las mismas. Por otro lado dentro del ecoturismo en el Perú se destacan las Áreas de Conservación Privada, en algunas de ellas ya se han implantando estrategias de gestión, las cuales les han permitido tener logros muy importantes, así como también un manejo adecuado del área, la distribución equitativa de los recursos, etc.



En la Reserva de Tambopata - Candamo, se encuentra el "Centro de Investigaciones Tambopata". En él se lleva a cabo una extraña simbiosis: el "Proyecto Guacamayo", todo un programa de investigaciones científicas, junto con un albergue ecoturístico que recibe diariamente visitantes de cualquier parte del mundo. La historia de Tambopata es una de las pocas existentes en el mundo de la conservación, en la que se ha sabido conjugar perfectamente ambos aspectos: protección de la naturaleza y ecoturismo. Además, ambas actividades son llevadas a cabo por los propios pobladores locales. Al mismo tiempo que se desarrolló el "Proyecto Guacamayo", tuvo lugar también la creación de la empresa "Rainforest Expeditions". Sus propietarios son los mismos investigadores que están en el programa de estudio de los guacamayos, y el "lodge" de estancia para los turistas es el Centro de Investigaciones de Tambopata. Su idea es que el ecoturismo financie los proyectos de investigación y que, a cambio, los programas de conservación eleven la calidad del ecoturismo. La ventaja que tiene esta combinación de turismo y conservación es que el ecoturismo está perfectamente controlado, de manera que los visitantes pueden disfrutar de la reserva pero sin hacer daño al medio ambiente que los rodea. (PÉREZ, 1998)

En la Reserva de Biosfera del Noroeste se está desarrollando un Proyecto denominado "Estrategia de Conservación y Desarrollo Sostenible" (2001-2010), reto asumido de manera común por los agentes interesados en la Reserva, formularon una Visión Común y abordaron un proceso de planificación estratégica para un desarrollo sostenible basado en la conservación de esta importante Reserva, con necesarias adecuaciones en el ámbito y zonificación, a fin de instalar un proceso de gestión dentro del horizonte temporal de los próximos diez años, en donde se proponen importantes reformas en el ámbito y zonificación, de modo que faciliten la aplicación de las medidas de gestión propuestas por la Estrategia de Sevilla y el Marco Estatutario de la Red Mundial de Reservas de Biosfera y de conformidad con el nuevo marco legal que el estado peruano tiene sobre Áreas Naturales Protegidas. La dimensión del valor de este documento es la de un documento rector; cuya metodología de trabajo consistió primero en describir y caracterizar la reserva



(características físicas y biológicas, aspectos sociales y económicos, análisis de tendencias), posteriormente se estableció visión, objetivos, políticas, estrategias y programas. (INRENA y PRO NATURALEZA, 2001)

Chaparrí, primera Área de Conservación Privada de nuestro país, con 34412 hectáreas, las mismas que se encuentran en su totalidad dentro de los territorios de la comunidad de Santa Catalina de Changoyape, situada políticamente en los distritos de Chiclayo (Región Lambayeque) y Llama y Miracosta (Cajamarca). Paralelamente al proceso de creación, y gracias a la voluntad y empeño de conservacionistas nacionales y extranjeros, se iniciaron una serie de proyectos de investigación dirigidos a incrementar el conocimiento sobre algunas de las principales especies de fauna silvestre de la zona, paso fundamental para iniciar su manejo y aprovechamiento futuro. Chaparrí nació, ante todo, como una estrategia para utilizar de manera sostenida el bosque seco. Esto equivale a aprovechar al máximo los recursos que el bosque ofrece, pero de manera que sean susceptibles de uso a lo largo del tiempo. Una de las opciones es, sin duda, el ecoturismo. A través de esta creciente forma de hacer turismo, los viajeros buscan un contacto íntimo con la naturaleza, al tiempo que se involucran con su conservación y manejo. En Chaparrí lo han entendido así. Prueba de ello es la conformación de un grupo de guías locales (capacitados para conducir grupos de naturalistas) y la creación y puesta en operatividad de un sistema de trochas muy bien diseñados para observar a las principales especies de la zona. La persona jurídica vinculada con la conducción del ecoturismo en Chaparrí es ECOMUSA, fundada en 1998. Sus propietarios son los comuneros de Santa Catalina de Chongoyape y cuenta con dos promotores encargados de establecer los vínculos con el mercado exterior, Heinz Plenge y Bernard Peyton. Complementa esta alianza la organización no gubernamental Naylamp Proyecto 2000, colaborador permanente en los planes de cuidado ambiental desarrollados y ente canalizador de los recursos provenientes de todo el mundo. Viendo que el ecoturismo es una herramienta para el desarrollo sostenible, la que a su vez sirve de ejemplo y motivación para el desarrollo de otros programas y proyectos, razón por la cual hasta el momento se ha establecido en el área el



primer circuito ecoturístico de Chaparrí, el mismo que cuenta con senderos interpretativos para tres rutas alternativas (del oso, la huachuma y las pavas). Existen muchos logros alcanzados hasta el momento son capacitación preliminar a los comuneros en el cuidado del medio ambiente, dirección y manejo de los planes de conservación efectuados, atención al turista, guiado turístico y econegocios; establecimiento de un sistema de vigilancia permanente, a cargo de los pobladores de Changoyape que se desempeñan como guardaparques del ACP. (WUST y SOLANO, 2005)

El Área de Conservación El Cañoncillo se ubica al este de la ciudad de San Pedro de Lloc. Comprende una superficie de 1310.90 hectáreas pertenecientes al distrito de San José y la provincia de Pacasmayo. En su interior, todavía al amparo de aquella sombra fresca que crean los productivos algarrobos, habita una rica comunidad vegetal, que junto a sus lagunas que constituyen parte vital del ecosistema y un atractivo de gran belleza para el desarrollo del ecoturismo. Uno de los valores más sobresalientes del complejo Cañoncillo es el sistema de sitios arqueológicos (estructuras monumentales, canales de riego y asentamientos prehispánicos). Cuenta en la actualidad con una asociación de guardabosques, encargada de administrar el área y velar por el cumplimiento de los objetivos de su creación: asegurar la continuidad de los procesos ecológicos y evolutivos dentro del bosque, así como consolidar la participación de los pobladores locales en la conservación y uso sostenible de los recursos. (WUST y SOLANO, 2005)

### **2.2.3. ANTECEDENTES A NIVEL LOCAL:**

La región Amazonas se encuentra ubicada en el sector nororiental del Perú, en la transición entre las zonas áridas del valle del Marañón, los escarpados territorios del bosque de neblina y las tierras húmedas y tropicales del llano amazónico. Presenta diversos pisos ecológicos que se reflejan en un variado conjunto de ecosistemas y zonas de vida (veintiuno de los ochenta y cuatro identificadas en el país), que albergan una diversidad de especies de flora y fauna consideradas endémicas y de alto valor y prioridad para su estudio y conservación.



Por estas razones y por el compromiso del Estado con la preservación del medio ambiente, las especies animales y vegetales que en él habitan es que se han creado cuatro Áreas Naturales Protegidas en nuestra Región que son: Parque Nacional Cordillera del Cóndor, Zona Reservada Santiago Comaina, Santuario Nacional Cordillera Colán, Reserva Comunal de Tuntanain. Estas áreas aún no reciben visitas turísticas, debido a múltiples factores (internos y externos), dentro de los cuales destacan la ausencia investigaciones y estudios, a esto suma la falta de un presupuesto y la despreocupación por las autoridades. Sin embargo, en la Región son cada vez más las personas que creen en una vida más natural o en negocios que provienen del uso sostenible de los recursos naturales; y en base a ello organizan su trabajo y sus sueños porque ahí encuentran su identidad, es así que se han creado tres Áreas de Conservación Privada , otra clasificación de las Áreas Naturales protegidas, lo cual representa el 30% de la totalidad de las existentes a nivel nacional, así tenemos: Área de Conservación Privada Abra Patricia - Alto Nieva, Área de Conservación Privada Huiquilla y Área de Conservación Privada "San Antonio".

Área de Conservación Privada Huiquilla, ubicada en el distrito de Longuita, provincia de Luya; tiene una superficie de 1,140 hectáreas. Su variada topografía y niveles de altitud propician la existencia de una gran biodiversidad y endemismo, con muchas especies de flora y fauna que figuran en categorías importantes de protección de las listas tanto nacional e internacional. Los registros preliminares de 117 especies de aves, 191 de plantas, 18 de mamíferos y 10 de anfibios, dan cuenta de ello. Otro aspecto de suma relevancia son los numerosos restos arqueológicos pertenecientes a la cultura Chachapoya. De acuerdo a la clasificación de los servicios ecosistémicos propuesto por el Millennium Ecosystem Assessment MAE (2005), se reconocen 17 servicios ambientales que los ecosistemas del ACP Huiquilla proveen a la comunidad local, uno de ellos lo constituye las numerosas fuentes de agua limpia y abundante para el consumo de la población de las partes bajas de la cuenca. Hoy se viene ejecutando un proyecto relacionado con el ecoturismo denominado "Limpieza, construcción y señalización de trochas", surge



por la necesidad de empezar a implementar el Programa de Uso Público y Recreación establecido en el Plan Maestro, se ha planteado como prioridad impulsar el desarrollo del ecoturismo como la principal actividad que en el corto plazo pueda generar los ingresos necesarios para el sostenimiento del área. Con esa finalidad, es necesario en primer lugar habilitar entre seis y ocho kilómetros de trochas que recorrerán transversal y longitudinalmente la propiedad. El objetivo, en esta primera etapa, es satisfacer el creciente interés de personas y tour operadores, tanto de Lima como locales, que desean llevar a sus grupos a conocer y disfrutar de la belleza de los bosques, hábitat de numerosas especies de aves, orquídeas y de muchos restos arqueológicos que existen dentro del ACP Huiquilla, mientras se busca financiamiento para la construcción de un eco-lodge con todas las comodidades donde se pueda alojar a los turistas nacionales y extranjeros. (<http://www.huiquilla.org/index.html>)

Área de Conservación Privada Abra Patricia – Alto Nieva, formada por un conjunto de 21 predios de la zona de amortiguamiento del Bosque de Protección Alto Mayo y tiene una superficie de 1.275,74 hectáreas. Se ubica en el distrito de Yambrasbamba, provincia de Bongorá. Su objetivo es contribuir a la conservación y protección de los bosques montañosos o bosques nublados de la zona, conocida también por ser hábitat de numerosas especies endémicas y amenazadas. La Asociación de Ecosistemas Andinos (ECOAN), es la representante legal de esta ACP, sin embargo el serlo no le da derecho de propiedad sobre los recursos naturales. Al contrario, ser representante legal le da ciertos compromisos que durante diez años como plazo mínimo la obligan a promover y ejecutar proyectos de investigación, desarrollar planes de ecoturismo y aviturismo, restaurar áreas deforestadas con especies nativas e involucrar a las comunidades locales en programas de conservación y manejo de sus recursos naturales, entre otras acciones. Uno de los resultados principales de los proyectos que se están desarrollando en esta área es la “Estación Biológica Lechucita Bigotona” (EBLB). La EBLB cree que el medio ambiente debe mantenerse lo más intacto posible logrando con esto la esencia misma del turismo y el interés de los investigadores científicos en las



diferentes especialidades. Por consiguiente la calidad ambiental es su mayor interés para lograr el éxito en el ámbito de sus funciones bajo principios de desarrollo sostenible, respeto al factor ambiental y gestión medioambiental como clave de su filosofía. Ubicado en un lugar estratégico del Corredor Turístico Nor-Oriental del Marañón y propicio para la observación de aves y paisajes incontrastables, de la investigación científica y turismo. Brinda sus servicios para aquellos que ansían estadía en la zona en sus actividades de observación de la fauna y flora y a todos los interesados en promover la gestión de la conservación de la biodiversidad y principalmente en la observación de aves y el hábitat que las contiene. Revierte la generación de sus ganancias en Conservación y proyectos de conservación.

Actualmente las condiciones en las que se comercializa en el mercado son de la siguiente manera: está conformado por 3 Bungaloes (con dos habitaciones independientes y con baño propio), con un amplio comedor para la atención con servicios de desayuno, almuerzo y cenas. Un generador eléctrico generara electricidad a todas las instalaciones de la EBLB por espacio de 3 horas entre las 6 PM hasta las 9 PM, con alternativas en sus habitaciones e instalaciones de candelabros y velas. Se cuenta con senderos o trochas adecuados para facilitar el desplazamiento de sus huéspedes para la observación de la flora y fauna de la zona así como también las facilidades para la investigación científica. Atendido por un personal capacitado de Guardaparques en cada sendero o trocha. Se ha dispuesto una zona de estacionamiento para la llegada de los huéspedes y facilitar su desplazamiento en la ruta. (PALOMINO, 2009)

Área de Conservación Privada San Antonio, obtiene el reconocimiento del Estado el 9 de Marzo del 2007, Mediante Resolución Ministerial N° 227-2007-AG. Posee tres pisos altitudinales (1700-2750msnm) comprendida en las 357.39 ha de extensión. Sus objetivos son: conservar y proteger los últimos bosques de montaña cercanos a la ciudad de Chachapoyas (que cumplen un rol importante en ciclo hidrológico de la región), conservar y proteger el hábitat del *Loddigesia Mirabilis* (Colibrí Cola de Espátula) y conservar parte de los bosques secos del Uctubamba, unas de las



formaciones más interesantes de los andes peruanos y rica en endemismos. Ente los proyectos que se han ejecutado tenemos:

- Elaboración del PLAN MAESTRO DE LA ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA “SAN ANTONIO” 2008-2013, que presenta un diagnóstico general de la zona, con un nivel de planificación específico para la ACP SAN ANTONIO, dirigidos a resolver los problemas existentes y elaborando estrategias para poder cumplir con los objetivos de conservación y manejo identificados.
- Reforestación en la zona de recuperación (REC) de la ACP “San Antonio”, con este proyecto se ha reforestado 20 ha, durante el 2007. En la zona intermedia de la ACP con especies nativas con valor ecológico como (Caesalpinia spinosa TARA, Schinus molle MOLLE, Eritrina edulis PAJURO, Alnus acuminata ALISO, Delastoma integrifolium PUTKERO, Brugamasia sanguinea CAMPANILLA). Para la marcha de este proyecto se construyó un vivero de tecnología intermedia, cercana ala casa hacienda de la ACP (Zona Intermedia 1800msnm), denominado Vivero “SAN ANTONIO” con capacidad de 25 mil plantones.



06 JUL 2012

Así como también se vienen realizando estudios e investigaciones para inventariar las especies en sus diferentes categorías como aves, plantas medicinales, insectos, etc.; todo ello es de suma importancia para poder planificar el desarrollo del turismo dentro del área, además de permitir a estudiantes y científicos de diversas partes del país y del mundo aportar con sus conocimientos. ([www.acpsanantonio.org.pe](http://www.acpsanantonio.org.pe))



### CAPÍTULO III MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. MATERIAL DE ESTUDIO

3.1.1. **POBLACIÓN:** Está conformada por todo el territorio delimitado para en el Área de Conservación Privada San Antonio que en suma es 357,39 hectáreas, que agrupa a todos los recursos naturales y culturales de la misma.

3.1.2. **MUESTRA:** Conformada por la totalidad del territorio que abarca el Área de Conservación Privada San Antonio que en suma es 357,39 hectáreas, que agrupa a todos los recursos naturales y culturales de la misma. Por lo tanto la población y la muestra son iguales.

**TABLA 01: Zonificación del Área de Conservación Privada San Antonio**

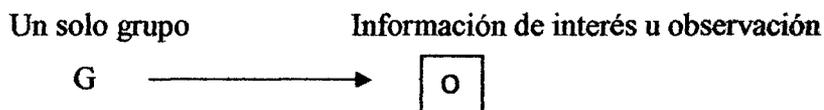
Zonas	Superficie (Ha)	Porcentaje
Silvestre	47.76 ha	13.36 %
Uso Turístico	11.35 ha	3.18 %
Uso Especial	26.53 ha	7.42 %
De Recuperación	253.53 ha	70.94 %
De Aprovechamiento Directo	18.22 ha	5.10 %
<b>Total</b>	<b>357.39 ha</b>	<b>100 %</b>

Fuente: Plan Maestro del Área de Conservación Privada San Antonio

#### 3.2. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

##### 3.2.1. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS:

Diseño No Experimental: se utilizará el diseño descriptiva simple o de una sola casilla:





**Donde**

G = Muestra

O = Información de interés (u observación) predominante que se recoja de la muestra.

**3.2.2. MÉTODOS:**

- ✓ **Método Analítico - Sintético:** el analítico se utilizó en la presente investigación al momento de realizar el diagnóstico de las potencialidades turísticas, donde se separó el todo que vendría a ser el Área de Conservación Privada San Antonio, en partes de estudio específico para poder analizar cada una de las mismas y a la vez reconocer que tipo de relación tienen. Y el método sintético permitió integrar aquellas partes que se analizó por separado para compilarlos.
  
- ✓ **Método Descriptivo:** método que permitió en un primer momento la búsqueda de información secundaria acerca del tema y a la vez contrastar la misma con información primaria que se obtuvo del trabajo de campo, lo que posteriormente enriqueció la discusión.
  
- ✓ **Método Inductivo - Deductivo:** para el desarrollo de la investigación primero se realizará un trabajo de campo mediante el uso de diversos instrumentos, los cuales permitirán analizar a la muestra desde diferentes puntos de vista para que al final de este proceso se generen los resultados del diagnóstico del Área de Conservación Privada San Antonio, todo esto equivale a la aplicación del método inductivo. Por el contrario el deductivo, partirá del diagnóstico (lo general), para que en base a este se planteen las estrategias de desarrollo turístico y el sistema organizacional; así mismo permitirá llegar a las conclusiones de la investigación.

**3.2.3. TÉCNICAS:**

- ✓ **Análisis Documentado:** esta técnica permitirá en un primer momento el acopio de información (fuentes secundarias: libros, tesis, monografías, etc.) con la finalidad de elaborar un marco teórico conceptual sobre el objeto en estudio.



- ✓ **Observación Directa:** permitirá la observación en contacto directo con el objeto de estudio (Área de Conservación Privada San Antonio), y el acopio de información (fuente primaria), básicamente engloba el diagnóstico que se realizará en el área.
  
- ✓ **Fichaje:** va a permitir contrastar la información de diferentes fuentes bibliográficas para el enriquecimiento del análisis y discusión del informe de tesis.

#### **3.2.4. INSTRUMENTOS:**

- ✓ Ficha de campo
- ✓ Entrevistas
- ✓ Mapas
- ✓ Notas
- ✓ Cámara Fotográfica
- ✓ Cámara Filmadora
- ✓ Inventarios
- ✓ Plan Maestro del Área de Conservación Privada San Antonio



## CAPÍTULO IV

### DIAGNÓSTICO DE LAS POTENCIALIDADES TURÍSTICAS DEL ACP SAN ANTONIO

#### 4.1. ANÁLISIS EXTERNO

##### 4.1.1. ENTORNO EN GENERAL

**4.1.1.1. DIMENSIÓN ECONÓMICA:** Para las economías de los países que han apostado por el turismo, ven a este sector esencial porque aporta una contribución crucial a los ingresos de esos países, además de constituir el sector con mayor crecimiento, esto se reafirma por el Barómetro de la Organización Mundial del Turismo (OMT) que donde *"el turismo representa cerca del 7% de las exportaciones globales de bienes y servicios y ocupa el cuarto lugar en el ranking, luego de las exportaciones de químicos, productos automotores y combustibles. En relación con las exportaciones de servicios, el turismo representa el 30% del total de ingresos. Las cifras de viajes al extranjero se han triplicado desde 1971 (de 179 millones a 613 millones) y la Organización Mundial del Turismo pronostica un índice de crecimiento anual de 4,3% hasta el año 2020"* (INSTITUTO DEL TERCER MUNDO, 2009). En este contexto de proyecciones del crecimiento del sector, actualmente se ve que el turismo ha sucumbido en el mundo de la crisis económica y su crecimiento se viene desacelerando desde mediados del año 2008, pese a este entorno económico desalentador, la OMT para ese año arroja unos resultados más modestos en comparación con las del año pasado, lo que se debe al periodo 2004-2007, cuatro años "históricamente sólidos" que registraron un crecimiento medio anual del 7%. Asimismo el turismo según muchos analistas, es un sector que superará los problemas económicos, ya que esto ha quedado demostrado en años anteriores. Aunque la economía se ralentice hasta el 2010 los medios innovadores de ahorrar dinero serán los más atractivos y la protección de los ingresos económicamente inciertos es la prioridad del sector. También se habla de una sostenibilidad económica



en crecimiento que se basa en el desarrollo de algunas tipologías del turismo como por ejemplo, el ecoturismo, el turismo rural comunitario; quienes aumentan los ingresos de las poblaciones locales con la participación de los grupos sociales.

**4.1.1.2. DIMENSIÓN SOCIOCULTURAL:** La demanda es quien determina la actividad turística, por lo tanto el turismo es ante todo un fenómeno social. Hoy en día este sector se ve favorecido por muchos cambios sociales, dentro de ellos están los “logros socio-laborales”, que han dado lugar a la “clase media” convirtiéndola en la base de la economía de los países desarrollados, dichos logros se concretizan en: consecución de vacaciones pagadas, reducción de la jornada laboral, derecho a pensiones de jubilación y mejoras en las condiciones y en las técnicas de producción; lo que introduce a la sociedad un elemento primordial denominado “tiempo libre”, el que sumado a la búsqueda de actividades para ser realizadas durante el mismo determinan el concepto de “ocio”, los logros citados implicaron a los gobiernos quienes los reconocieron como “derechos sociales”.

La migración es un fenómeno que hoy constituye un nuevo mapa con una fuerte diversificación de rutas y conexiones origen-destino, tiende a ser más visible de sur a norte, debido a las marcadas asimetrías de desarrollo entre los hemisferios, lo cual corresponderá con los retornos en forma de flujos turísticos principalmente de norte a sur, siendo un ingreso importante para ambos países; a la vez tiene su parte negativa porque los inmigrantes poseen otra cultura y de alguna manera modifican la vida de los residentes; sin embargo con la actual crisis financiera los viajes turísticos y las remesas se están viendo afectadas. Pese a ello la migración internacional se caracteriza por un notable incremento y variados efectos demográficos y de movilidad mundial, cuestión que incidirá en los flujos turísticos internacionales. “Las estimaciones de la OMT para el año 2020, se cifran en 1600 millones de arribos mundiales, mientras que Naciones Unidas



pronostica un movimiento migratorio mundial de 230 millones de personas para 2020. Este hecho se verá reforzado por las oportunidades que ofrecen las aerolíneas de bajo costo (low cost), el uso creciente de Internet y la profundización de los procesos de globalización. Sin embargo la industria turística aún no le ha prestado la suficiente atención a este segmento a pesar de que propicia el mayor gasto de estancia en el país visitado.” (PERELLÓ, 2009).

Las tendencias para los próximos 10 o 15 años referentes a los hábitos de consumo según el reciente informe de Henley Centre Headlight Vision-2007 determina y describe cuatro segmentos de viajeros, ellos son: los mayores activos (viajeros entre 50 y 75 años en 2020), las necesidades físicas y de salud de este grupo plantearán desafíos a los proveedores de productos y servicios de viajes; los clanes mundiales; los profesionales itinerantes (individuos que residen en una región y se desplazan a trabajar a otra), ambos grupos utilizarán el transporte aéreo para visitar amigos y familiares dispersos en todo el mundo y para muchos de ellos las reservas y los precios serán esenciales; y los ejecutivos internacionales (viajeros de negocios «de elite», los de mayor poder adquisitivo, integrada por altos directivos que buscarán siempre la experiencia del lujo). El turismo ha sido reconocido por su potencial para crear empleo y la cuota que representa el conjunto de actividades turísticas en la economía en la mayoría de los países es creciente y, de acuerdo a los informes de la OMT, Horizonte 2020, la tendencia es que así va a seguir ocurriendo en los próximos años.

**4.1.1.3. DIMENSIÓN POLÍTICA:** Los gobiernos están trabajando arduamente en turismo porque es uno de los ejes de la economía mundial, empezando por organismos internacionales y nacionales, quienes primordialmente están haciendo incidencia en la Planificación involucrando a otros sectores económicos de cada país, por lo tanto el trabajo se hace en conjunto, ello se hace en base a las estadísticas del sector. La planificación se desarrolla a



distintos niveles (internacional, nacional, regional o local), y dentro de ella encontramos a los proyectos turísticos financiados por inversión pública, privada o por cooperación internacional. Asimismo el sector privado se está organizando para desarrollar acciones conjuntas con los gobiernos nacional, regional y local, lo que está dando como consecuencia la descentralización de las decisiones políticas y económicas.

**4.1.1.4. DIMENSIÓN MEDIOAMBIENTAL:** El panorama negativo que estaba presentando el turismo en las últimas décadas hizo que surja el concepto de turismo sostenible o ecoturismo, “una nueva definición de este sector que, con raíces en el marco medioambiental, invita a viajar y a visitar áreas naturales para disfrutar, apreciar y estudiar sus atractivos (paisaje, flora y fauna silvestre), así como cualquiera de sus manifestaciones culturales. Basado en los principios de la Declaración de Río de Janeiro sobre Desarrollo y Medio Ambiente y en las recomendaciones de la Agenda 21, estimula una fórmula vacacional favorable a la conservación de las tierras visitadas, con un bajo impacto ambiental y cultural, y que propicie, desde un punto de vista socioeconómico, la participación de las poblaciones locales” (POZO, 2008). El que permitirá una sostenibilidad ecológica basada en el equilibrio medioambiental y un transporte turístico de precios ajustados y coherentes con el medio ambiente.

Una mega tendencia de la actualidad es la creciente conciencia por conservar el ambiente puesta de manifiesto por la falta de sostenibilidad de los modelos de desarrollo que han pasado de ser asuntos aislados de algunos sectores de ciertos países a una corriente universal que está orientando los comportamientos políticos, sociales y económicos. Del mismo modo la Educación Ambiental está cada vez más presente en los programas escolares de todos los niveles, esto forma parte de la sensibilización del mundo por los temas medioambientales.



Las certificaciones son hoy en día una oportunidad para el sector turismo porque son herramientas capaces de manejar los impactos, por ello se define como “proceso de evaluación de una unidad de servicio en función de su conformidad con criterios preestablecidos. Los programas de certificaciones confiables y transparentes pueden proporcionar un instrumento para recompensar operaciones turísticas desarrolladas dentro de un esquema de mejores prácticas, diferenciándolas de otras con desempeños ambientales y sociales cuestionables” (SANABRIA, 2008). Ellas son programas de forma voluntaria e independiente con lo cual la industria turística puede demostrar su compromiso con la conservación ambiental y por ende con el bienestar general, de la misma forma les brinda a las empresas turísticas, oportunidades de promoción a nivel internacional destacando su trabajo consiente para con el medio ambiente.

**4.1.1.5. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA:** La tecnología en las últimas décadas ocupa un lugar muy importante en el sector turístico, es así que “*Los expertos afirman que la innovación es la condición más importante para transformar la crisis en oportunidad*” (DÁVILA, 2005). Una de las cosas más importantes que permite la tecnología es que la información previa al viaje es completa la cual es su mayoría se encuentra disponible a través del internet, este instrumento permite también la creación de sistemas de compra que se adaptan a los perfiles de los usuarios facilitando este proceso, asimismo acorta distancias entre la empresa turística y el cliente, es decir ya no existen muchos intermediarios para la comercialización, lo que también reduce los costos para ambos entes y permite que le empresa maneje directamente sus relaciones empresariales; del mismo modo admite la creación de bases de datos para actualizar información sobre el mercado, la fidelidad de los clientes y las mejoras del servicio de la empresa turística.



**4.1.1.6. DIMENSIÓN GEOGRÁFICA:** El aspecto geográfico del turismo toma importancia a partir de la década de 1940 cuando se consolidan los factores de despliegue históricos y geográficos del turismo, estos son: la conquista del tiempo, la disponibilidad de rentas, la mayor capacidad de consumo, y por último la conversión del turismo como necesidad básica. *"El turismo es fundamentalmente una práctica social de naturaleza espacial que es generadora de actividades económicas y que ha dejado de ser marginal para convertirse en estructural"* (GUZMÁN, 2002); esto queda demostrado en el crecimiento económico extraordinario del turismo en los últimos 30 años, configurando una geografía específica con regiones emisoras y receptoras.

El espacio geográfico constituye para el turismo el soporte y el recurso (patrimonio natural y cultural) y a la vez es un factor de desarrollo y de localización. Desde los inicios del turismo hasta nuestros días se ha venido dando un fenómeno particular y visible que es la localización concentrada de los espacios turísticos emisores y receptores, los cuales básicamente apuntan al turismo convencional. No obstante la demanda ha dado un giro de interés por las zonas rurales y naturales, situación que empezó a revertirse en los últimos años y que ofrece enormes perspectivas para el futuro, teniendo en cuenta las nuevas preferencias de la demanda. Esta valoración de lo natural y lo rural posibilita que el turismo se convierta en un instrumento de desarrollo de las áreas deprimidas y genere una mayor conciencia ecológica de la sociedad que demanda una nueva calidad de vida. La geografía exige la aplicación de herramientas fundamentales como la ordenación, planificación y gestión del espacio para articular el territorio de manera armoniosa con la actividad turística.



#### 4.1.2. ANÁLISIS DEL SECTOR

GRÁFICO 01: *Cadena de Valor Nacional del Sector Turismo*



Fuente: Elaboración Propia

##### 4.1.2.1. ACTIVIDADES PRIMARIAS:

- En cuanto a los establecimientos de hospedaje en nuestro país tenemos una reglamentación, la cual es manejada en Lima por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) y en las regiones por las Direcciones Regionales de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR); quienes supervisan el cumplimiento de los requisitos para otorgar la categorización y clasificación de dichos establecimientos. Pero existen algunas empresas de este sector que aún no tienen ningún tipo de clasificación. Además podemos observar que en la última década los empresarios hoteleros vienen invirtiendo en el sector porque está generando utilidades.
- Los establecimientos de restauración también tiene una reglamentación, sin embargo en este sector la mayoría de los empresarios no se interesa por trabajar con el MINCETUR o DIRCETUR, según sea el caso;



entonces aquí falta llegar al empresariado y hacerle conocer los múltiples beneficios que tendrán al estar sujetos al reglamento.

- El transporte turístico, se encuentra clasificado en transporte de aproximación, donde está el transporte aéreo (nacional e internacional), terrestre (rentado o particular) y ferroviario; y el transporte local e interurbano. Cabe resaltar que el transporte aéreo se centraliza en el Aeropuerto Jorge Chávez porque de ahí se parte a la mayoría de países, en cuanto al transporte terrestre se están mejorando las vías y carreteras y los empresarios transportistas también están invirtiendo para mejorar su flota y también capacitando al personal para optimizar la atención al cliente y por último hay que decir que el transporte ferroviario es limitado.
- En cuanto a la comercialización, las agencias de viaje con una reglamentación, pero aquí también existe la informalidad porque no se encuentran registradas en las DIRCETUR, además muchas de ellas no tienen un personal calificado y necesitan de capital. Los medios de comunicación (internet, revistas especializadas, televisión) últimamente están trabajando arduamente para promocionar los destinos del país no sólo para atraer turismo convencional sino turismo alternativo.

#### **4.1.2.2. ACTIVIDADES DE APOYO:**

- El gobierno central ha venido dando mayor importancia al turismo, razón por la cual está trabajando a mano con el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR), quien con su Viceministerio de Turismo viene ejecutando proyectos que permitan el desarrollo sostenible del turismo. Pero aún existe una debilidad en la coordinación interinstitucional para lograr los objetivos. Pese a todo ello se viene ejecutando el Plan Estratégico Nacional de Turismo 2005-2015 (PENTUR), el cual es un guía base de objetivos y acciones para atender a la demanda de los destinos turísticos del país, cuyo objetivo central es lograr la sostenibilidad y competitividad de la actividad turística del Perú a nivel



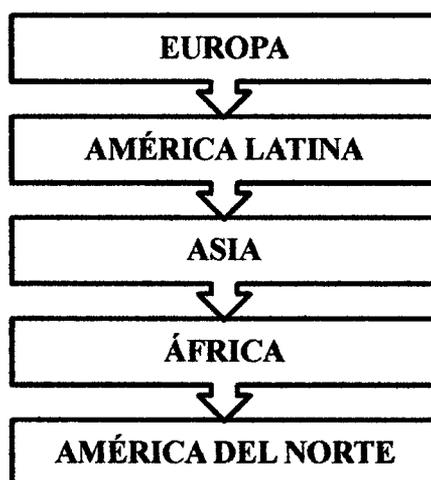
- mundial; por lo tanto todas las actividades están relacionadas con dicho documento. A la vez MINCETUR viene coordinando con Agencias de Cooperación Internacional para la ejecución de proyectos.
- PROMPERU, quien a través de la Subdirección de Promoción del Turismo Interno, es el ente que se encarga de diseñar y ejecutar a nivel nacional del Perú, de manera responsable y sostenible, asimismo se encarga de realizar estudios del mercado turístico, elaboración de perfiles de turistas, tiene inventarios de servicios turísticos y de los principales atractivos; trabaja en coordinación directa con MINCETUR; todas estas acciones las hacen en coordinación continua con el sector público y privado.
  - Los gremios privados nacionales se están fortaleciendo y están asumiendo un rol muy importante en el sector, ya que ellos vienen participando y aportando juntamente con el gobierno para el desarrollo sostenible del turismo, de la misma forma se organizan para realizar sus propias actividades en bien del gremio y del turismo.
  - Los servicios de proximidad son todas las instituciones públicas y privadas que brindan ofrecen diversos servicios (salud, seguridad, financieros, tiendas de comercio), quienes ven hoy en el turismo una oportunidad, razones por las cuales en los últimos años van aumentando en número y en calidad de atención al cliente.
  - Los servicios complementarios en los últimos años han ido aumentando y diversificando la oferta por lo tanto el turista tiene opciones. Asimismo los centros de estudios han creado carreras en turismo para formar licenciados o técnicos en el sector.

#### **4.1.3. ANÁLISIS DEL MERCADO**

**4.1.3.1. DATOS DE ESTUDIOS DEL MERCADO EXTERNO AL PERÚ:** Según un estudio hecho por el Proyecto FODESTUR/GTZ, quienes realizaron el Perfil del Ecoturismo 2005 del Mercado Europeo, destacaron lo siguiente:



**GRÁFICO 02: Destinos Preferidos por los Europeos para el Ecoturismo**



Fuente: Proyecto FODESTUR/GTZ

- Los cinco destinos preferidos por europeos en orden de importancia se han observado en el gráfico anterior, donde podemos observar que América Latina ocupa el segundo lugar, lo cual es una oportunidad para el desarrollo del ecoturismo en los países que conforman dichos destinos.

**GRÁFICO 03: Destinos Preferidos para Ecoturismo en América Latina por los Europeos**

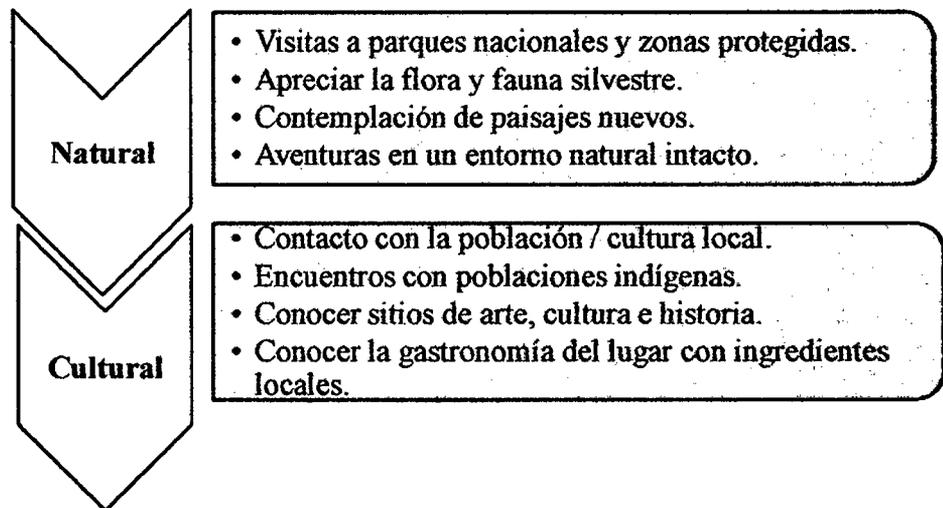


Fuente: Proyecto FODESTUR/GTZ



- Los principales competidores en Ecoturismo en América Latina según la Organización Mundial del Turismo (OMT), son los países del gráfico anterior donde el Perú es el principal, de ahí la importancia de priorizar al ecoturismo.

**GRÁFICO 04: Motivaciones de los Ecoturistas Europeos**



Fuente: Proyecto FODESTUR/GTZ

- Las motivaciones de los ecoturistas europeos en general, se puede cubrir con la oferta turística que tiene el Perú en cuanto a ecoturismo se refiere. Existen muchos destino que pueden satisfacer las expectativas y motivaciones de los ecoturistas.



**TABLA 02: Características de los Mercados Europeos para Ecoturismo**

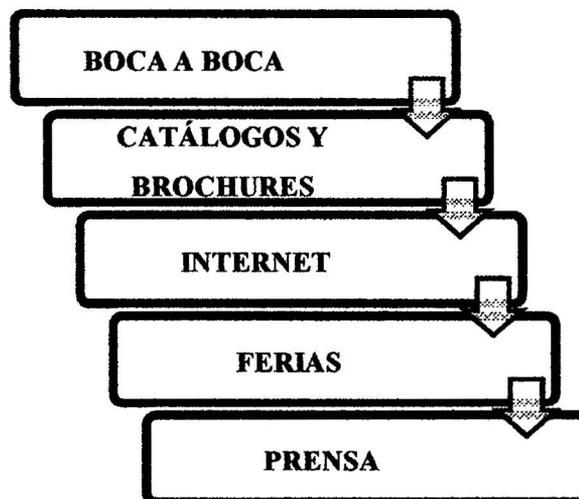
	CARACTERÍSTICAS GENERALES	MOTIVACIONES	ACTIVIDADES/SERVICIOS
FRANCIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajes organizados o independientes.</li> <li>- La mayoría está entre los 35 y 50 años.</li> <li>- Los ingresos están de medio a alto.</li> <li>- Estancias de más de dos semanas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descubrimiento de los espacios naturales protegidos.</li> <li>- Descubrimiento de flora y fauna.</li> <li>- Conocimiento de otras culturas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Senderismo.</li> <li>- Caminatas guiadas.</li> <li>- Alojamientos baratos como el camping.</li> </ul>
ALEMANIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Crecimiento de los viajes de corta y larga distancia.</li> <li>- Viajeros en su mayoría individuales.</li> <li>- Tienen espíritu de aventura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer otras culturas.</li> <li>- Descubrir nuevos paisajes.</li> <li>- Observar flora y fauna.</li> <li>- Ambiente de auténtica hospitalidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caminatas guiadas o autoguiadas.</li> <li>- Probar gastronomía local.</li> <li>- Participar en eventos locales.</li> <li>- Ciclismo de montaña.</li> </ul>
ESPAÑA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mercado joven y en crecimiento, con mayor presencia de mujeres.</li> <li>- Los viajes superan las 2 semanas.</li> <li>- Tiene entre 20 y 39 años, con ingresos entre los 1500 y 2400 euros mensuales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Productos con cambios de paisajes.</li> <li>- Visitas a áreas protegidas.</li> <li>- Convivencia con comunidades indígenas y tradicionales.</li> <li>- La conservación de la naturaleza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación de la fauna.</li> <li>- Trekking de naturaleza.</li> <li>- Recorridos de exploración.</li> </ul>
ITALIA	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Viajeros son jóvenes e independientes, con un nivel cultural elevado.</li> <li>- El 53% invierte entre 500 y 1500 euros en un viaje de ecoturismo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer nuevas culturas.</li> <li>- Observación de flora y fauna en un entorno natural.</li> <li>- Visitas a parques nacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Excursiones al aire libre.</li> <li>- Trekking.</li> <li>- Explorar el patrimonio natural y cultural.</li> </ul>
REINO UNIDO	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas mayores de 35 años.</li> <li>- Condición económica alta.</li> <li>- Viajes que duran entre los 8 y 21 días.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Observación de flora y fauna.</li> <li>- Contacto con pueblos indígenas.</li> <li>- Conocer otras culturas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trekking.</li> <li>- Exploración.</li> </ul>

Fuente: Proyecto FODESTUR/GTZ



- Las características de los 5 mercados europeos principales para el ecoturismo, se tienen que tener en cuenta para poder desarrollar productos turísticos en el Perú, de manera ellos estén en función al mercado.
- El grupo meta de ecoturistas según las Tour Operadoras Europeas son aquellos turistas que “Quieren viajar de forma ambiental, su condición socio-económica es normal, no les gusta el turismo de masas, mantienen una actitud abierta, disfrutan la variedad y recreación, viajan sin lujos, se adaptan a las costumbres locales, tienen interés por el paisaje y por la cultura local, tienen espíritu de equipo y flexibilidad, son tipos deportivos y con espíritu de aventura” (Proyecto FODESTUR/GTZ, 2005)

**GRÁFICO 05: Canales de Promoción para los Mercados Europeos**



Fuente: Proyecto FODESTUR/GTZ

- Los canales de promoción primordiales para los mercados europeos, vistos en el gráfico anterior se tienen que tener en cuenta para la comercialización y promoción de los destinos que ofrezcan productos Ecoturísticos.



**4.1.3.2. DATOS DE ESTUDIOS DEL MERCADO EXTERNO EN EL PERÚ:**

- Los arribos al Perú siguen en aumento, cifras demostradas por MINCETUR, desde el año 2002, con ello se puede afirmar que el impulso de proyectos en ecoturismo tienen una demanda creciente.

**TABLA 03: Llegadas Anuales de Turistas Extranjeros 2002-2008**

AÑO	Nº DE TURISTAS
2002	997268
2003	1069517
2004	1276639
2005	1486502
2006	1634745
2007	1812384
2008	1948660

Fuente: MINCETUR

- Según la segmentación que ha realizado el MINCETUR para nuestro país respecto al ecoturismo se tiene cuatro clasificaciones, entonces se puede orientar proyectos Ecoturísticos de acuerdo al tipo de ecoturismo que mejor se adapte a la realidad de un destino.

**GRÁFICO 06: Tipos de Ecoturismo según MINCETUR**

<p><b>ECOTURISMO EDUCATIVO</b> Viajes especializados y organizados / Expansión de estadia con fines definidos / Viajes Científicos.</p>	<p><b>ECOTURISMO ESPECIALIZADO</b> Interés científico en la naturaleza / Demandante físicamente / Observadores de aves / Viajes botánicos.</p>
<p><b>ECOTURISMO DE AVENTURA</b> Riesgo alto y moderado / Deportes / Alto interés en conservación</p>	<p><b>ECOTURISMO GENERAL</b> Segmento de mayor crecimiento / Caminatas / Menos intenso físicamente / Educativo</p>

Fuente: MINCETUR



- De todos los turistas extranjeros que llegan a nuestro país aún no sabemos el número y porcentaje exacto de quienes desarrollan ecoturismo, sin embargo PROMPERÚ viene elaborando un Perfil del Turista de Naturaleza basado en cuatro Áreas Naturales Protegidas (Manú, Tambopata, Huascarán y Paracas), este perfil se viene armando desde el año 2006 y los resultados preliminares los resumiremos a continuación:

**TABLA 04: Características Generales del Perfil del Turista de Naturaleza por PROMPERÚ**

CARACTERÍSTICAS GENERALES	MOTIVACIONES	FUENTES DE INFORMACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 40% está entre las edades de 25 y 34 años.</li> <li>• El 56.5 % está casado.</li> <li>• El 92% tiene estudios superiores.</li> <li>• Sus ingresos familiares están sobre los \$20000.</li> <li>• Países de procedencia son: Inglaterra, Estados Unidos, Francia, España y Holanda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las cinco principales motivaciones para visitar las ANP en el Perú son:</li> <li>• Contacto con la naturaleza.</li> <li>• Observación de flora y fauna.</li> <li>• Ver vida salvaje.</li> <li>• Encontrar y conocer nuevas culturas.</li> <li>• Hacer trekking.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las más utilizadas en orden de jerarquía son:</li> <li>• Internet.</li> <li>• Guías Turísticas.</li> <li>• Agencias de Viajes.</li> <li>• Familiares/Amigos.</li> <li>• Documentales.</li> <li>• Revistas especializadas.</li> </ul>

Fuente: Perfil del Turista de Naturaleza-PROMPERÚ

- MINCETUR también en su Informe denominado Tendencias del Mercado del Ecoturismo en el Perú, vio que las motivaciones de los ecoturistas son: escenario natural o poco intervenido, actividad física, observación de la vida silvestre, beneficios económicos para comunidades locales, nuevas experiencias y cultura viva.

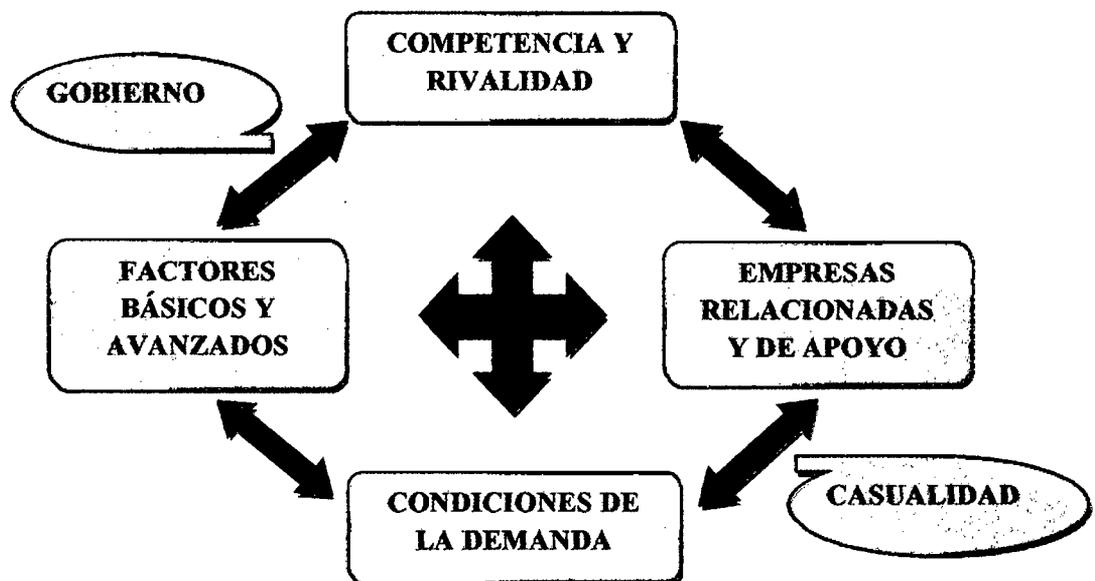


- En el Estudio de PROMPERÚ, existen datos sobre la Experiencia del Viaje de los Ecoturistas, cuyos resultados son:
  - ✓ El tiempo promedio de permanencia en el Perú es de 23 días y en la ANP es de 4 días.
  - ✓ Actividades tenemos: observación de flora y fauna, campamentos, trekking y fotografía profesional.
  - ✓ El 51% contrató una agencia de viajes local, el 21% una agencia de viajes fuera del Perú, el 20% no usó agencia de viajes y el 8% contrató una agencia de viajes en otra ciudad del Perú.
  - ✓ Respecto a la satisfacción del turista se tiene que el 53% está totalmente satisfecho y el 45% satisfecho.

#### 4.2. ANÁLISIS INTERNO

##### 4.2.1. ENTORNO ESPECÍFICO-CINCO FUERZAS DE PORTER:

GRÁFICO 07: *Diamante Competitivo del Turismo en Amazonas*



Fuente: Elaboración Propia a partir de Dávila (2005)



**4.2.1.1. CONDICIÓN DE LOS FACTORES BÁSICOS:** La Región Amazonas cuenta con un enorme potencial turístico tanto cultural (arqueología, historia y folklore), como natural (variedad paisajística, pisos ecológicos, ecosistemas, diversidad de flora y fauna); sin embargo Amazonas ha venido explotando principalmente la parte cultural. A pesar de ello a partir del 2006, con el descubrimiento de la Catarata Gocta y con la creciente demanda de los mercados por destinos naturales se ha ido dando una mayor importancia a estos atractivos. Muchos esfuerzos ya están dando sus primeros frutos, la existencia de proyectos ecoturísticos y ambientales, la presencia de ONG conservacionistas, el crecimiento de la conciencia ambiental en los pobladores y la creación de Áreas de Conservación Privada como San Antonio, Huiquilla, Abra Patricia son prueba de ello.

**4.2.1.2. CONDICIÓN DE LOS FACTORES AVANZADOS:**

- ✓ **Recursos Humanos:** En la Región no podemos hablar de un personal que trabaje específicamente en la industria turística, porque aún no existe una especialización, pero a nivel de turismo se puede afirmar que existen servicios básicos con un personal no calificado, debido a que hace unos años no existía centros de formación. Para el caso de los guías, muchos de ellos son estudiantes o personas que por afición se dedican al sector, y los orientadores turísticos (personas que residen en lugares cercanos a los atractivos, que conocen muy bien la zona y fueron capacitados). Sin embargo ahora se tiene a la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza con la Carrera Profesional de Turismo y Administración, quien perfila a los profesionales como promotores del desarrollo integral de la región, con capacidad para crear empresas turísticas y por ende liderar el manejo eficiente de la actividad empresarial ligada al turismo. El Instituto Privado CEVATUR, con sus carreras profesionales de Guía Profesional y Gerencia Hotelera y las carreras técnicas de Chef Profesional, Bartender Internacional y Aviación Comercial. Asimismo el Gobierno Regional Amazonas a



través de DIRCETUR viene ejecutando un proyecto de Mandos Medios, el cual tiene como objetivo educar y formar en tres ramas (guiado, restauración y hotelería), dicho proyecto tiene una duración de tres años y preparan a 30 personas por cada rama y por un año, lo cual también brindará al mercado mano de obra para mejorar la calidad de los servicios turísticos.

- ✓ **Infraestructura:** En cuanto a infraestructura aeroportuaria, Amazonas cuenta con dos aeropuertos civiles, uno en la ciudad de Chachapoyas y el otro en Rodríguez de Mendoza y la Sexta Brigada de Selva El Milagro en Bagua. Pero no existen vuelos comerciales, sólo cívicos a Chachapoyas los cuales son cada quince días y dependen mucho de la compra de los boletos porque si no se cancelan. En cuanto a la infraestructura vial es aún limitada, pero existe un gran avance el asfaltado hasta la ciudad de Chachapoyas, pero las redes de carreteras internas hacia los atractivos no están en buenas condiciones.
  
- ✓ **Recursos de Capital:** Hoy en día las fuentes de financiamiento son muchas, sin embargo aún no existen todas las condiciones necesarias para favorecer la inversión, pues los pobladores no están capacitados para que puedan presentar sus ofertas, pero las autoridades se están concientizando de este problema y están impulsando las capacitaciones principalmente en la formulación de proyectos de inversión, asimismo las ONG están tomando un papel muy importante porque son entes que se están dedicando a la investigación, lo que es la base para posteriormente evaluar el potencial y formular los proyectos. Además a nivel nacional se están impulsando concursos para proyectos los cuales tienen un premio económico y todos pueden participar.

**4.2.1.3. CONDICIÓN DE LA DEMANDA:** Amazonas es una región que reconoce que el turismo es una actividad muy importante, porque en los últimos años



está dinamizando su economía; razón por la cual las instituciones están trabajando arduamente para desarrollar un turismo sostenible. DIRCETUR está trabajando estadísticas de arribos ya que estas son primordiales para las propuestas de proyectos; y para su elaboración trabajan principalmente con la encuesta mensual a los establecimientos de hospedaje y con los arribos a los principales atractivos turísticos. Para esta investigación mediremos la demanda hacia la región en base a los arribos que tiene la Fortaleza de Kuélap porque es el atractivo de mayor afluencia turística, y además porque no todos los que se quedan en un establecimiento de hospedaje hacen turismo (principal caso de los turistas nacionales); estas cifras son manejadas por el Instituto Nacional de Cultura (INC) desde el año 2005 hasta el 2008.

**TABLA 05: Arribos a la Fortaleza de Kuélap 2005-2008**

TIPO DE VISITANTES	AÑOS					TOTAL
	2004	2005	2006	2007	2008	
Extranjeros	1683	3203	3324	4434	4855	17499
Nacionales	8688	7252	7982	10403	12624	46949
<b>TOTAL</b>	<b>10371</b>	<b>10455</b>	<b>11306</b>	<b>14837</b>	<b>17479</b>	<b>64448</b>

Fuente: Instituto Nacional de Cultura-Amazonas

También según los datos del Instituto Nacional de Cultura-Amazonas respecto a los arribos a la Fortaleza de Kuélap, la estacionalidad del turismo está marcada en ciertos meses. Para los turistas nacionales la temporada alta coincide con las vacaciones de medio año de los estudiantes, que va desde Julio y Agosto y de Octubre hasta Enero. En cambio para los turistas extranjeros la temporada alta es desde Junio hasta Agosto, y para los demás meses las cifras de los últimos años no tienen mucha diferencia, pero sí en relación a la temporada alta, lo que indica que



la demanda extranjera está disminuyendo la estacionalidad. Además de estos datos, veremos los de DIRCETUR, datos referidos a capacidad utilizada en los establecimientos de hospedaje y a la vez sobre las nacionalidades de los turistas, que se ven en la tabla que sigue, de donde se concluye que Amazonas puede diversificar la oferta turística con el ecoturismo porque los turistas extranjeros que la visitan son de los países que hoy están demandando ecoturismo, salvo Estados Unidos, quien según la OMT no es un gran segmento para este tipo de turismo.

**TABLA 06: Principales Emisores Extranjeros y Nacionales**

AÑOS	PRINCIPALES EMISORES	
	PAÍSES	DEPARTAMENTOS
2005	1) Estados Unidos 2) Alemania 3) Francia 4) Reino Unido 5) Canadá	1) Lima Metropolitana/Callao 2) Lambayeque 3) Provincias de Lima 4) San Martín 5) Cajamarca
2006	1) Alemania 2) Francia 3) España 4) Reino Unido 5) Estados Unidos	1) Lima Metropolitana/Callao 2) Lambayeque 3) San Martín 4) Cajamarca 5) La Libertad
2007	1) Alemania 2) Estados Unidos 3) Reino Unido 4) Francia 5) Canadá	1) Lambayeque 2) Lima Metropolitana/Callao 3) San Martín 4) Cajamarca 5) Provincias de Lima
2008	1) Estados Unidos 2) Alemania 3) Francia 4) España 5) Reino Unido	1) Lima Metropolitana/Callao 2) Lambayeque 3) Provincias de Lima 4) Cajamarca 5) San Martín

Fuente: DIRCETUR



#### **4.2.1.4. EMPRESAS RELACIONADAS Y DE APOYO:**

✓ **Proveedores:** El turismo en Amazonas se centra hace años en la parte sur de la región y se basa en excursiones y paquetes, los cuales en su mayoría realizan el pernocte en Chachapoyas o pueblos cercanos a los atractivos que demandan un mayor tiempo de viaje; por lo tanto los insumos en el mismo lugar; no obstante las ciudades son abastecidas de la costa o de la selva. En lo referente a paquetes turísticos con pernотaciones fuera, el suministro de insumos se hace antes de partir o bien algunas comunidades locales se convierten en abastecedoras.

✓ **Transporte:** En cuanto al transporte terrestre, en Chachapoyas se tiene cinco empresas de transporte interprovincial (Civa, Zelada, Móvil Tours y GH Bus), empresas que conectan a la región con la costa principalmente; ellas manejan sus horarios y precios, en los últimos años están mejorando el servicio al cliente, además están ampliando sus rutas y su flota. En lo que se refiere al transporte aéreo no se está prestando un servicio comercial. Finalmente en lo que respecta al transporte interprovincial interno, últimamente las empresas han optado por formalizarse, por mejorar el servicio que brindan y también están apostando por la capacitación continua.

**4.2.1.5. COMPETENCIA Y RIVALIDAD INTERNA:** La competencia se analizó en base a las tres Áreas de Conservación Privadas existentes hasta la fecha en Amazonas, para ello se aplicó una encuesta (Anexo N° 01) al dueño o administrador de las mismas.

✓ **Área de Conservación Privada Huiquilla:** reconocida por el Estado el 31 de noviembre del 2006 mediante R.M. N° 1458-2006-AG. Está ubicada en el distrito de Longuita, provincia de Luya y tiene una superficie de 1,140 hectáreas.



**TABLA 07: Información del ACP Huiquilla**

<b>Objetivo</b>	<i>“Garantizar la conservación de las numerosas especies de flora y fauna, algunas de ellas endémicas, la pureza de sus recursos hídricos, así como evitar la depredación de los numerosos restos arqueológicos que se encuentran en su interior”</i>
<b>Documentos</b>	- Plan Maestro. - Zonificación.
<b>Turismo en el ACP</b>	- No tiene inventario de recursos turísticos. - Aún no opera en el sector turístico.
<b>Proyectos en Ejecución</b>	- Investigaciones científicas de flora (orquídeas) y fauna (mamíferos). Proyectos que no están involucrando directamente a comunidades.
<b>Inventarios de Especies</b>	Tienen Inventarios preliminares de: - Inventario de Aves (88 especies). - Inventario de Mamíferos (18 especies).
<b>Sus Servicios</b>	- Sólo tiene 2 ambientes, uno para la persona encargada y el otro son servicios higiénicos.

Fuente: Elaboración Propia a partir de la Encuesta a la Competencia.

**TABLA 08: Principales Fortalezas y Debilidades- ACP Huiquilla**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación accesible, pues la carretera está al margen del ACP.</li> <li>• Está ubicada frente al ícono turístico “Kuélap”.</li> <li>• En su extensa área alberga flora y fauna endémica y algunos catalogados en peligro de extinción.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existen muchas investigaciones o información sobre el sitio, pues a partir de su declaración como ACP recién se han iniciado los estudios.</li> <li>• No tiene inventario turístico.</li> <li>• Aún no cuenta con la infraestructura turística.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia a partir de la Encuesta a la Competencia.



- ✓ **Área de Conservación Abra Patricia-Alto Nieva:** fue reconocida por el Estado mediante carta N° 1502-2008-INRENA-IANP/DPANP de la Intendencia de Áreas Naturales Protegidas, y dentro de los alcances de la Resolución Jefatural N° 203-2006-INRENA. Se ubica en la zona de amortiguamiento del Bosque de Protección Alto Mayo en el Distrito de Yambrasbamba, Provincia de Bongará; con una superficie de 1.275,74 hectáreas, propiedad de ECOAN (Asociación de Ecosistemas Andinos).

**TABLA 09: Información del ACP Abra Patricia-Alto Nieva**

<b>Objetivo del ACP</b>	<i>“Contribuir en la conservación y protección de los bosques montañosos del sector Abra Patricia – Alto Nieva, hábitat de numerosas especies de fauna y flora endémicas y amenazadas.”</i>
<b>Documentos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan Maestro.</li> <li>- Zonificación.</li> </ul>
<b>Turismo en el ACP</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No tiene inventario de recursos turísticos.</li> <li>- Opera en el sector turístico desde el 2008.</li> <li>- Vienen elaborando un paquete en aviturismo.</li> <li>- Tienen un Plan de Uso Turístico.</li> <li>- Tienen alianzas estratégicas con Tour Operadoras y con una Cadena Hotelera (Río Shilcayo-Tarapoto).</li> <li>- Evalúa la satisfacción de sus visitantes mediante un cuaderno de comentarios.</li> </ul>
<b>Proyectos en Ejecución</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reforestación.</li> <li>- Educación Ambiental.</li> </ul>
<b>Inventarios de Especies</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flora (fanerogamas).</li> <li>- Fauna (aves, mamíferos, anfibios y reptiles).</li> </ul>
<b>Sus Servicios</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hospedaje, alimentación y visita a senderos ecológicos.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia a partir de la Encuesta a la Competencia.



**TABLA 10: Fortalezas y Debilidades del ACP Abra Patricia-Alto Nieva**

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confianza y aceptación a ECOAN por parte de la mayoría de la población aledaña al ACP.</li> <li>• Convenios de cooperación interinstitucional.</li> <li>• Confianza en los recursos humanos locales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manifestación de desconfianza de los directivos de ECOAN hacia otras personas que se involucran en los proyectos del ACP.</li> <li>• La estructura organizacional y administrativa del ACP está en proceso de consolidación.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia a partir de la Encuesta a la Competencia.

- ✓ **Matriz del Perfil Competitivo:** Se utilizará esta matriz porque es una herramienta analítica que identifica a los competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades particulares. Lo que nos dará como resultado la posición del ACP San Antonio frente a la competencia. Su procedimiento en síntesis es:
- Se identificaron los factores claves de éxito en la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
  - Se asignó una ponderación a cada factor con el objeto de indicar su importancia para el éxito de la industria (la suma debe ser igual a 1).
  - Se asignó a cada competidor y a la empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de cada factor clave de éxito (1=Debilidad grave; 3=Fortaleza menor; 2=Debilidad menor; 4=Fortaleza importante).
  - Se multiplicó la ponderación asignada a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a cada empresa



**TABLA 11: Matriz del Perfil Competitivo del ACP San Antonio**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACIÓN	ACP SAN ANTONIO		ACP ABRA PATRICIA-ALTO NIEVA		ACP HUIQUILLA	
		Ponderado	Clasificación	Ponderado	Clasificación	Ponderado	Clasificación
Experiencia en el sector turístico	0.08	2	0.16	3	0.24	1	0.08
Alianzas estratégicas institucionales / empresariales	0.07	2	0.14	4	0.28	2	0.14
Cuenta con servicios turísticos	0.13	3	0.39	3	0.39	1	0.13
Plan Maestro y Zonificación	0.20	4	0.80	4	0.80	4	0.80
Tiene Inventario de Recursos Turísticos.	0.18	1	0.18	1	0.18	1	0.18
Planificación Turística dentro del ACP.	0.16	1	0.16	2	0.32	1	0.16
Accesibilidad y Comunicación	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24
Gestión Compartida	0.10	3	0.30	4	0.40	2	0.20
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.37</b>		<b>2.85</b>		<b>1.93</b>

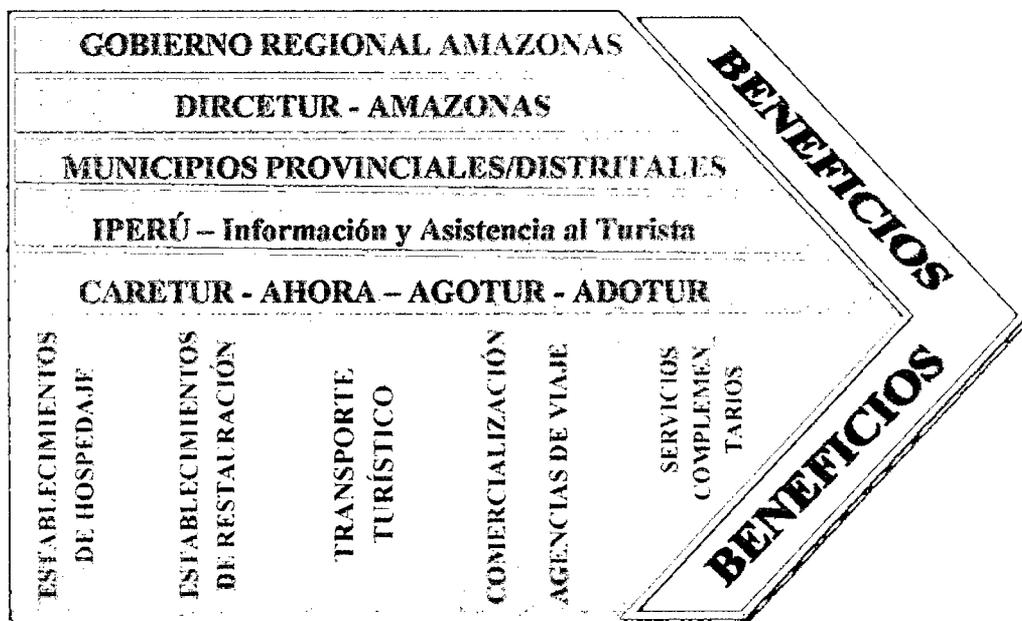
Fuente: Elaboración Propia



Analizando la tabla anterior, se puede decir que el ACP Abra Patricia-Alto Nieva es la competencia más amenazante para San Antonio. En total San Antonio tiene 2.37, por encima de Huiquilla que resulta en 1.93, sin embargo Abra Patricia-Alto Nieva tiene un total de 2.85. Por otra parte igualan en lo que se refiere al cumplimiento de formulación y ejecución del Plan Maestro y la Zonificación; en accesibilidad y comunicación y en albergar servicios turísticos. En cambio, San Antonio tiene que fomentar la creación de alianzas estratégicas, también tiene que desarrollar planificación turística para operar de la mejor manera en el sector y fortalecer la gestión compartida con las comunidades cercanas al ACP.

4.2.1.6. **GOBIERNO:**

**GRÁFICO 08: Cadena de Valor Regional del Sector Turismo**



Fuente: Elaboración Propia



✓ **Actividades Primarias:**

- La Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR) se encarga de los establecimientos de hospedaje, restauración y agencias de viaje; para las cuales tiene un directorio así como también maneja la parte de categorización y clasificación de estas empresas. Pero todavía existe una cantidad considerable de empresas que no se encuentran inscritas en dicha entidad, a la vez estas empresas están tomando conciencia de la importancia del turismo lo que les ha llevado a capacitarse y a invertir.
- El transporte turístico está dado por empresas de acceso que básicamente son empresas que arriban a la región desde diversos puntos del país y que están en crecimiento, además tenemos el transporte interprovincial y urbano, quienes están formalizados. Pero también cabe mencionar que existen agencias de viajes que cuentan con sus propias movilidades.
- La promoción se está dando actualmente por la DIRCETUR, ente que mediante algunos instrumentos (afiches, trípticos, posters, etc.), publicita a la región Amazonas; por la Oficina de IPerú (quien brinda información al turista de tipo general sobre el destino, los servicios turísticos, los atractivos, etc., y a la vez hace todo un manejo de quejas y reclamos), también por las páginas web de las empresas del sector y por agencias de viajes locales y nacionales que trabajan conjuntamente. Las agencias de viaje quienes son en su mayoría Tour Operadoras, tienen alianzas estratégicas con agencias de viajes nacionales, quienes promocionan el destino; dichas agencias se están agremiando para tener representatividad.

✓ **Actividades de Apoyo:**

- DIRCETUR es el ente encargado de la actividad turística en Amazonas, bajo la supervisión y presupuesto que le asigna el Gobierno Regional, quien viene desarrollando proyectos principalmente en el



fortalecimiento de las capacidades de los empresarios para mejorar la calidad del servicio, también está ejecutando proyectos específicos, los cuales van sujetos al Plan Estratégico Regional de Turismo, documento guía para de la actividad turística, en base al cual se está ejecutando los Proyectos de Desarrollo Turístico en cuatro provincias (Luya, Chachapoyas, Rodríguez de Mendoza y Bongará) y el Proyecto Puesta en Valor de la Catarata de Gocta.

- Las municipalidades también vienen desarrollando acciones en el sector turismo, todas tiene un Regidor en Turismo, quien trabaja en coordinación con la DIRCETUR, a la vez que están impulsando la creación de proyectos turísticos.
- Los gremios privados están trabajando arduamente en la organización, pero sus mayores debilidades son la representatividad y asociatividad; sin embargo hoy tenemos 4 gremios que son: Cámara Regional de Turismo (CARETUR); Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines (AHORA); Asociación de Guías Oficiales de Turismo (AGOTUR) y Asociación de Operadores de Turismo (ADOTUR).
- Los servicios complementarios (discotecas, centros de recreación, tiendas de artesanía, etc.) están creciendo en la región, lo que está generando una competencia por mejorar los servicios que prestan y a la una diversificación de la oferta; y en cuanto a los servicios públicos y privados (bancos, cajas municipales, clínicas, hospitales, etc.), éstos se están implementando y también están creciendo porque la demanda de atención crece cada día.

**4.2.1.7. FENÓMENOS FORTUITOS O CASUALIDAD:** En cuanto a los fenómenos fortuitos que han estado afectando al turismo en la Región Amazonas tenemos a las protestas sociales y también los accidentes naturales que se dan, principalmente las lluvias torrenciales lo que causa vías terrestres en mal estado e interrupciones del tránsito vehicular, razón por la cual en Amazonas el clima juega un rol muy importante ya que de



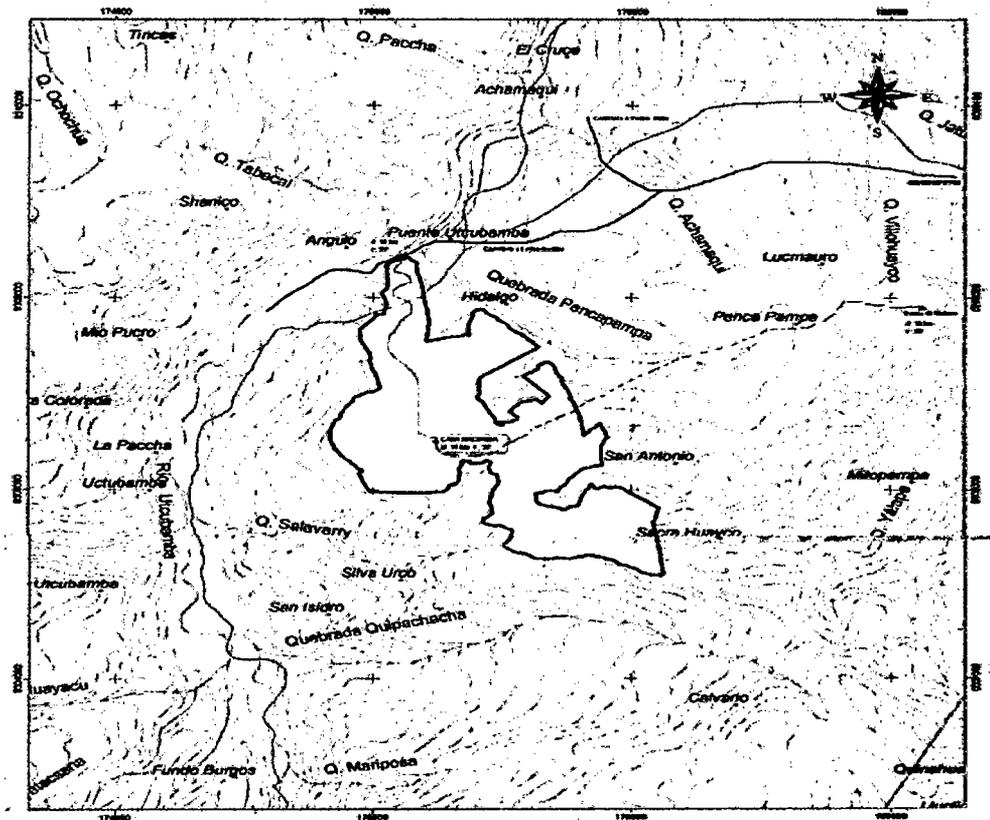
Noviembre a Marzo es extremadamente lluvioso, además hoy el cambio climático lo que está generando desordenes.

#### 4.2.2. ANÁLISIS INTERNO DEL ACP SAN ANTONIO

##### 4.2.2.1. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA:

- ✓ **Ubicación:** A lo largo del río Utcubamba, entre las comunidades: Pencapampa, Lucma Urco, Quipachacha, San Antonio y San Isidro; Provincia de Chachapoyas.

MAPA N° 01: ACP San Antonio



REPUBLICA DEL PERU  
MINISTERIO DE AGRICULTURA  
INSTITUTO NACIONAL DE RECURSOS NATURALES  
INTENDENCIA DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA  
SAN ANTONIO

Escala: 1:100 000  
Datum: WGS 84  
Zona 18

Elaborado por: [Signature]

Aprobado por:

Legenda

- Centro Poblado
- Vías
- Curvas
- Ríos
- ACP

Fuente: Plan Maestro del ACP San Antonio.



- ✓ **Altitud:** Va desde los 1500 msnm hasta los 2600 msnm.
  
- ✓ **Superficie:** “La superficie total del Fundo San Antonio es de 357.39 ha. Siendo ésta el área útil reconocible como Área de Conservación Privada”. (PLAN MAESTRO, 2008)

#### 4.2.2.2. BREVE DESCRIPCIÓN DE LOS RECURSOS VISUALES GLOBALES:

- ✓ **Topografía:** La topografía del área es abrupta, por la presencia de cerros muy altos; y en la parte baja encontramos una zona levemente plana, con presencia de algunas pequeñas lomas. Lo que da lugar específicamente a dos tipos de suelo que son los siguientes: *Cambisol districo (Cmd)* y *Regosol districo (Rgd)*, *suelos moderadamente ácidos derivados de una variedad de rocas sedimentarias e ígneas, son bien drenados, son bajos en fósforo y medios en potasio. Hay afloramientos rocosos en las partes altas con abanicos aluviales en la parte baja*”. (PLAN MAESTRO, 2008)
  
- ✓ **Geografía:** San Antonio se encuentra ubicada específicamente en el ámbito denominado CUENCA ALTA DEL RÍO UCTUBAMBA, cuya importancia ecológica se debe a la presencia de 9 sistemas ecológicos y 110 especies y la mitad son endémicas; el área de conservación privada posee en su ámbito bosques de ribera y montanos xericos, lo que le da un valor de conservación a nivel regional mesoamericano. (PLAN MAESTRO, 2008)

#### 4.2.2.3. VARIEDAD DE ELEMENTOS GEOMORFOLÓGICOS:

- ✓ **Elementos Hidrológicos:** Dentro del área encontramos la presencia de fuentes de aguas lénticas (quebradas) y lólicas (lagunas); en la parte baja dos quebradas flanquean los límites del área y en la parte superior, donde la existencia de bosques primarios hacen posible la permanencia



de tres flujos de agua, cuyos caudales se han ido reduciendo principalmente por la deforestación de los alrededores. La existencia de dos pequeñas lagunas en la parte alta, permiten retener y almacenar agua, que posteriormente formarán quebradas en la parte media. (PLAN MAESTRO, 2008).

- ✓ **Patrones Vegetacionales:** La vegetación dentro del área es moderadamente variada debido a la marcada presencia de tres zonas de vida, en cuanto a la diversidad cromática se puede afirmar que es bastante visual por la topografía de la misma. (PLAN MAESTRO, 2008)
  
- ✓ **Efectos del Uso Humano del Suelo:** En este aspecto notamos la presencia de zonas aledañas al área totalmente deforestadas. Pero a la vez no existen elementos visuales discordantes como edificios; sin embargo por una parte del área pasan las redes de alta tensión de luz eléctrica, lo cual no es muy notable.

#### 4.2.2.4. PATRONES CLIMÁTICOS:

- ✓ **Temperatura y Precipitación:** “Según el Servicio Nacional de Meteorología y Hidrología (SENAMHI), la zona se encuentra entre los 1500-2600 msnm y posee una temperatura de 15°C a 25°C. y la precipitación anual se da en el orden de 1500-4000 mm” (PLAN MAESTRO, 2008). Pero en el área existen distorsiones de precipitación en la parte baja debido a las características fisiográficas; pero cabe recalcar que en los últimos años se vienen presentando bruscas alteraciones en la región.
  
- ✓ **Precipitación:** la precipitación anual se da en el orden de 1500-4000 mm” (PLAN MAESTRO, 2008)



**4.2.2.5. RECURSO PAISAJÍSTICO:**

✓ **Propiedades:** El Área de Conservación Privada San Antonio, cumple con tres propiedades del paisaje, las cuales se describen mejor en la siguiente tabla:

**TABLA 12: Propiedades del Paisaje del ACP San Antonio**

PROPIEDADES	DESCRIPCIONES
Diversidad	Hay diversidad paisajística muy notoria, porque al ubicarse en las partes más altas se observa paisajes de bosques enanos y vistas panorámicas del entorno y en las partes bajas hay áreas abiertas desde donde también se puede diferenciar distintos paisajes.
Repetición	La repetición se presenta cuando uno se ubica dentro de los bosques enanos y en los bosques montanos donde la presencia de las especies de vegetales propias del tipo de bosque es el tema central del paisaje, es decir no se puede ver más allá del entorno de los bosques.
Cambio	Los matices son evidentes en el área, esto se debe a la existencia de tres pisos altitudinales. Por ejemplo, si uno se encuentra en la parte baja del área donde es difícil la presencia de lluvias, en cambio en la parte alta las lluvias son frecuentes. Los matices más frecuentes, diarias y se da por factores principales que son: neblina, rayos solares, lluvias.

Fuente: Elaboración Propia a partir de Boullón (2003).

✓ **Tipos:** San Antonio está compuesta por paisajes heterogéneos en su totalidad y de acuerdo a la tipología establecida por Boullón R. en su libro "Planificación del Espacio Turístico", se tiene:



**TABLA 13: Tipos de Paisaje en el ACP San Antonio**

TIPO	SUB TIPO	DESCRIPCIÓN
Montañosos	Altas Montañas	Zonas de bosques montanos y enanos. Se ubican principalmente en la parte alta del ACP.
Lagunas	Con orillas montañosas	Son dos pequeñas lagunas localizadas en las zonas altas del área, cuentan con vegetación abundante y de regular tamaño a su alrededor.
Arroyos	De montaña	Tienen su nacimiento en la parte alta del área, donde la vegetación es abundante.
Lugares de Observación de Flora y Fauna	Bosques, área de pájaros.	Presentes en varias zonas, donde se observan especies endémicas de aves y vegetación propias de los pisos altitudinales presentes.

Fuente: Elaboración Propia a partir de Boullón (2003).

✓ **Descripción:** Esta en función de los siguientes aspectos:

- **Estructura del Paisaje:** el área se compone de “mesorrelieve”, constituido por la distribución de los bosques montanos, los bosques enanos, las áreas de helechos y factores como: clima, presencia de lluvias, quienes permiten las visuales panorámicas; “microrrelieve” conformado por los campos visuales de corta distancia, se tienen cuando se ingresa a los bosques montanos y enanos, a las quebradas que están inmersas dentro de vegetación abundante o cuando se desea realiza una excursión a las montañas altas del área (paisaje cerrado).
- **Formas Nítidas:** Dependen de la ubicación del observador, para el caso de San Antonio, si la persona se encuentra en las partes altas de la misma, las formas nítidas las constituirán las dos pequeñas lagunas, las cuales son notorias y aumentan la calificación del



paisaje; en cambio si el observador se encuentra en la parte baja, las formas nítidas son por ejemplo: un grupo de eucaliptos en la parte intermedia del área, un eucalipto de aproximadamente 100 años cerca al primer albergue, los tramos de bosques montanos divisados a la distancia y unos árboles de flores amarillas que se pueden divisar desde la parte intermedia hacia el bosque seco pre montano tropical.

- **Diferenciación:** Se logra cuando profundizamos la relación paisaje - observador, y este efecto surge mediante el tiempo de permanencia, lo que le permitirá descubrir las partes secundarias del paisaje como los matices, la diversidad, etc. Para ello es recomendable extender el tiempo de permanencia hasta 4 días para San Antonio.

✓ **Visualización del Paisaje:** El impacto visual que generará el área depende de aquellos que la visitan y por ello se recomienda un **turista actor-observador**, quien ingresará y permanecerá en el paisaje dejando de ser espectador para ser protagonista, esto depende del tiempo de estadía y según los tipos de visualización del paisaje establecidos por Boullón R., para el ACP San Antonio se presentarían las siguientes:

- **Paisaje abierto con visuales cercanas:** "Paisaje en el que desde una misma posición se pueden obtener muchas posibilidades visuales". (BOULLÓN, 2003)



**Fotografía 01: ACP San Antonio**



**Fotografía 02: ACP San Antonio**



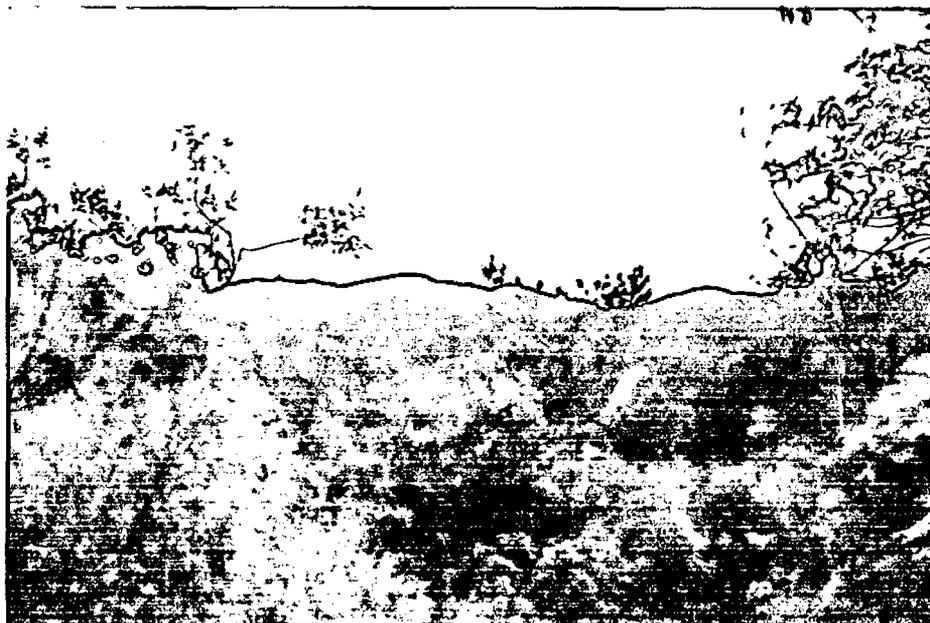


- *Paisaje cerrado*: "Los límites de este tipo de paisaje impiden contemplar otros aspectos de la escena más amplia que lo contiene". (BOULLÓN, 2003)

**Fotografía 03: ACP San Antonio**



**Fotografía 04: ACP San Antonio**

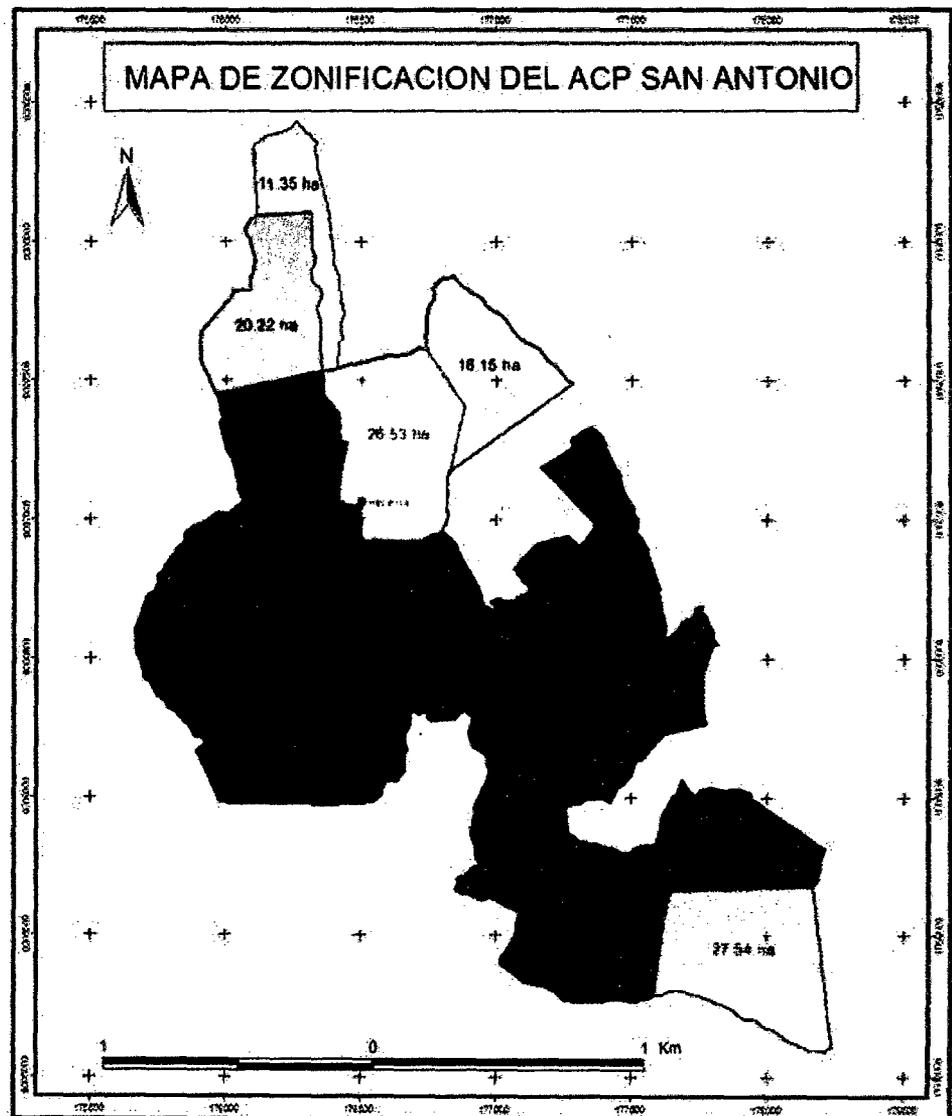




#### 4.2.2.6. ZONIFICACIÓN Y TURISMO:

- ✓ **Zonificación del ACP San Antonio:** La zonificación de San Antonio está incluida dentro de su Plan Maestro, donde se determinaron 5 zonas de las 7 dadas por la ley, éstas son acordes con la visión y los objetivos de su creación. En el siguiente mapa se demostrará las zonas existentes.

MAPA 02: Zonificación del ACP San Antonio



**Leyenda:**

- Zona de Uso Turístico
- Zona de Recuperación
- Zona Silvestre
- Zona de Aprovechamiento Directo
- Zona de Uso Especial

Fuente: Plan Maestro del ACP San Antonio



- ✓ **Zonas donde se pueden hacer Actividades Turísticas:** Según la Zonificación veremos en el siguiente gráfico cuáles son las zonas donde se pueden desarrollar actividades turísticas y recreativas.

**GRÁFICO 09: Zonas para el Turismo - ACP San Antonio**



Fuente: Plan Maestro del ACP San Antonio

#### 4.2.2.7. RECURSOS BIOLÓGICOS:

- ✓ **Fauna Silvestre:** En el área existe una diversidad de fauna los que más destacan son: el *Leopardus tigrinos* “tigrillo”, *Loddigesia mirabilis* “colibrí maravilloso”, *Pseudalopex culpaeus* “zorro andino”, venados del género *Odocoileus*, el llamado “majaz de altura”, “erizos”, “chozcas”, “tejones” y mamíferos inferiores como roedores y murciélagos. (PLAN MAESTRO, 2008). Uno de los atractivos del área en general son las aves por la ubicación de la misma dentro de la zona endémica de aves del Marañón y gracias a programas de reforestación hechos por los propietarios muchas especies han regresado. Otro grupo variado que se puede encontrar y con altas poblaciones son las mariposas destacando las siguientes: *Dione moneta*, *Dione juno*, *Eugenia salome*, *Pyrisitiania floscula*, *Juronia Genoveva hilaris*, *Heliconius himera*, *Pyrgus orcas*, etc. (PLAN MAESTRO, 2008)
- ✓ **Flora Silvestre:** la fauna está determinada por los tres tipos de unidades de paisaje existentes en el área y que se verán a continuación:



- En la parte correspondiente al bosque seco destacan las siguientes especies de árboles: Senna sp., Acacia macracantha (huarángos), cactus semiarbóreos, guazuma aff. ulmifolia conocido como “morrero”, Ficus sp. “higuerón”, Exostema corymbosum “jazmín de monte”, Llagunoa sp. “hayo hembra”, etc. (PLAN MAESTRO, 2008)
  
- La segunda mitad ecológica corresponde a los matorrales de la parte media, zona de bosques secundarios donde destacan especies como: Myrsine oligophylla, arbustos con especies de Bocconia integrifolia, Befaria mathewsii y Rosmarinus officinalis, estas últimas muy importante para la presencia de colibríes, así mismo hacen posible la aparición de floras diversas, entre los géneros que más abundan encontramos a: Satureja sp., Calceolaria sp., Escobedia sp., Sida sp., Brachyotum sp. y Gentiana sp. Además sobresalen en esta unidad las áreas pedregosas con vegetación propia (PLAN MAESTRO, 2008).
  
- La tercera unidad perteneciente a los bosques montanos, donde se encuentra la mayor diversidad de especies vegetales, pero uno de los grupos de vegetales más importantes son las orquídeas, entre ellas los géneros que más se ha logrado encontrar se tiene: Teligopon sp., Oncidium sp., Masdevallia sp., Pleurothallis sp., Sobralia sp., Epidendrum sp., Lycaste sp., Maxillaria sp., Odontoglossum sp., Stanhopea sp., Cranichis sp. (PLAN MAESTRO, 2008)

#### **4.2.2.8. IDENTIFICACIÓN DE INSTALACIONES Y SERVICIOS:**

- ✓ **Instalaciones:** Cuenta con instalaciones que pueden permitir el desarrollo de la actividad turística, ellos son: dos pequeños albergues, una cocina, dos servicios higiénicos, un pequeño pozo.
- ✓ **Servicios:** Los servicios complementarios que encontramos son: redes Móviles (Claro-Movistar) y con un pequeño motor.



#### 4.2.2.9. **ACCESIBILIDAD Y CIRCULACIÓN:**

✓ **Medios de Acceso a los Puntos de Entrada:** Para acceder al ACP Antonio, el visitante tienen tres posibilidades desde Chachapoyas.

- En movilidad desde Chachapoyas hasta el Puente Uctubamba, con un tiempo de 30 minutos, desde ahí puedes arribar al área ya sea en movilidad con un tiempo de 15 minutos hasta donde llega la pequeña trocha, o también caminando 50 minutos hasta alcanzar el primer albergue. Las vías de transporte hasta el área, se recorre por una carretera asfaltada hasta el cruce de Achamaqui, después una carretera afirmada en muy buen estado y luego una trocha dentro del área que se encuentra en regular estado.

- En movilidad desde Chachapoyas hasta el Anexo de Pencapampa y de ahí se realiza un trekking de 2 horas hasta el albergue principal. En esta segunda posibilidad uno viaja por carretera asfaltada desde Chachapoyas por un tiempo aproximado de 10 minutos hasta la desviación de un camino cercano a la comunidad de Pencapampa y luego se camina por una por trochas hasta llegar al área, se encuentran por partes en mal estado.

- Trekking de 3 horas desde la ciudad de Chachapoyas hasta el área (albergue principal), pasando por las comunidades de Pencapampa y San Antonio. Los caminos se encuentran en de regular a mal estado.

✓ **Circulación Interna:**

- ***Caminos y Carreteras para Vehículos Motorizados y Área de Estacionamiento:*** Sólo existe una sola trocha carrozable por donde puede transitar una vehículo motorizado ya sea motocicleta o camioneta de preferencia 4x4 debido a la inclinación del terreno y al estado de la carretera, debido a los fenómenos naturales. Este camino



va desde un corte al lado izquierda de la carretera que va hacia Leymebamba, donde hay una puerta de fierro que es la entrada al área. Tiene un ancho aproximado de 3 metros y medio, y después de aproximadamente 15 minutos de viaje encontramos un área plana para estacionarse, la cual es cerca a los principales servicios.

- *Senderos Peatonales*: Tenemos senderos peatonales que van desde un metro hasta dos metros aproximadamente, utilizadas por las personas y en algunos casos por bestias de carga. Éstos en su mayoría se encuentran en mal estado debido a factores externos como lluvias, clima, etc.; además no cuentan con ningún tipo de señalización, también hay zonas donde no encontramos caminos, principalmente en las zonas boscosas.

#### 4.2.3. VALORACIÓN ECONÓMICA DE LOS RECURSOS NATURALES

**PRIORIZADOS DE SAN ANTONIO:** Esta valoración incluye el estudio económico de tres recursos naturales priorizados del Área de Conservación Privada San Antonio (agua, leña y colibrí cola de espátula), tomando como base modelos aplicados al sector de áreas protegidas; a continuación presentamos todo el desarrollo del estudio, así como su interpretación.

**4.2.3.1. METODOLOGÍA:** Se desarrollo bajo los siguientes parámetros:

- ✓ El método que se utilizó es el Indirecto, el cual según Guzmán (1996) “*es aquel que aprovecha la existencia de un mercado relacionado al recurso natural para obtener información*”.
- ✓ Se tuvo en cuenta el tipo de valor del recurso natural, es decir se analizó si tienen un valor de uso (agua, leña) y/o un valor de no uso (colibrí); ya que la valoración económica es igual al valor de uso total, esto queda demostrado en la siguiente fórmula:

$$\text{Valor de Uso Total} = \text{Valor de Uso Actual} + \text{Valor de No Uso}$$



**4.2.3.2. VALORACIÓN ECONÓMICA DEL AGUA:** Para la valoración de este importante recurso, se tomó en cuenta a las poblaciones aledañas de Pencapampa, San Antonio y Lucma Urco, ya que ellas actualmente vienen aprovechando el agua proveniente de San Antonio. En seguida se detalla el proceso y resultados de la valoración.

✓ **Datos según INEI, EMUSAP y Banco Central de Reserva:**

- Costo del m<sup>3</sup> del agua potable en Chachapoyas = S/. 0.900
- Promedio de m<sup>3</sup> de agua de consumo por una vivienda (doméstico) en Chachapoyas = 11 m<sup>3</sup>
- N° de viviendas entre Pencapampa, San Antonio y Lucma Urco = 30
- Tasa de Ahorro del Dinero = 1.4 = 0.014

✓ **Operaciones Matemáticas:**

- Costo de Pago Promedio Mensual por familia =  $0.900 * 11 = S/. 10.00$
- Costo Total de Pago de las 3 comunidades =  $30 * 10 = S/. 300.00$
- Valoración Económica Anual del Agua = Costo Total de Pago de las 3 comunidades/Tasa de Ahorro del Dinero =  $300/0.014 = S/. 21429.00$

✓ **Interpretación del Resultado:** El resultado que se obtuvo, ilustra el pago que deberían hacer las familias de las comunidades mencionadas con respecto al consumo del agua, es decir el valor económico anual en soles del agua que provee San Antonio en un año es de **S/. 21429.00**.

**4.2.3.3. VALORACIÓN ECONÓMICA DE LA LEÑA:** Para valorar este recurso se hizo el estudio nuevamente con las tres comunidades antes mencionadas, esto debido a que son ellas las que vienen aprovechando dicho recurso desde el ACP San Antonio. En seguida se muestra el proceso y resultados de la valoración.



✓ **Datos obtenidos por observación:**

- Costo de un tercio de leña en Chachapoyas = S/. 5.00
- Promedio de consumo de leña por mes de una familia de las comunidades aledañas a San Antonio = 8 tercios
- N° de familias entre Pencapampa, San Antonio y Lucma Urco que consumen leña proveniente de San Antonio = 10
- Tasa de Ahorro del Dinero =  $1.4 = 0.014$

✓ **Operaciones Matemáticas:**

- N° de tercios consumidos por año por familia =  $8*5 = S/. 40.00$
- Costo Total de Pago de las familias =  $40*10 = S/. 400.00$
- Valoración Económica Anual de la Leña = Costo Total de Pago de las familias beneficiarias/Tasa de Ahorro del Dinero =  $400/0.014 = S/. 28571.00$

- ✓ **Interpretación del Resultado:** El resultado ilustra el pago que estarían realizando las familias beneficiarias de las comunidades mencionadas con respecto al consumo de leña, es decir el valor económico en soles de la leña que provee San Antonio en un año es de S/. 28571.00, el cual está en función al consumo actual que tiene.

**4.2.3.4. VALORACIÓN ECONÓMICA DEL COLIBRÍ COLA DE ESPÁTULA:** Para la valoración de esta importante especie para San Antonio, se desarrollo un estudio mediante una encuesta (Anexo N°03) realizada a los residentes de la ciudad de Chachapoyas y a los visitantes interesados en realizar aviturismo. La encuesta efectuada inicialmente abarcó preguntas sobre las características socio-económicas, para luego clave para cumplir con el objetivo de estudio (¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar anualmente para proteger o evitar la extinción del colibrí cola de espátula en el Área de Conservación Privada San Antonio?)



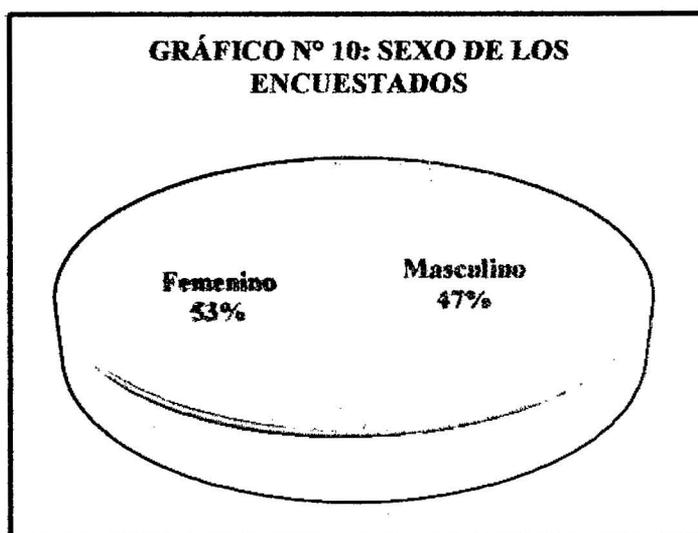
✓ **Análisis de los Datos a partir de la aplicación de la Encuesta:** Los resultados de la aplicación de las encuestas a las 66 personas, según el tamaño de muestra se ven a continuación:

- En la tabla N° 01 se puede observar las edades de los encuestados, de ellos los mayores porcentajes están entre los 18 y 28 años con un 36%; y con un 40% entre los 29 y 39 años.

<b>Entre los 18 y 28 años</b>	24	36%
<b>Entre los 29 y 39 años</b>	26	40%
<b>Entre los 40 y 50 años</b>	10	15%
<b>Entre los 51 y 61 años</b>	6	9%
<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

- La composición de la muestra según el sexo de los entrevistados puede ser apreciada en el Gráfico N° 01. En éste se muestra que de los encuestados el 53% son del sexo masculino y los 47% del sexo femenino, dichos datos se pueden ver de una mejor manera en la siguiente tabla.



Fuente: Elaboración Propia.



- En la tabla que sigue se puede encontrar las diversas ocupaciones de los encuestados, los cuales están directamente relacionados con los ingresos de los mismos.

**TABLA N° 15: Ocupación de los Encuestados**

Trabajador Público	Comerciante	Ama de Casa	Obrero	Vendedora	Profesor	Secretaria	Empleada del Hogar	Guía Oficial	Trabajador Social	Médicos	Ingeniero	Contador	Jubilado	Policia	Enfermera	Chofer	Administradora	Economista	TOTAL
24	3	3	2	1	1 3	2	1	2	3	1	2	1	1	2	2	1	1	1	66

Fuente: Elaboración Propia.

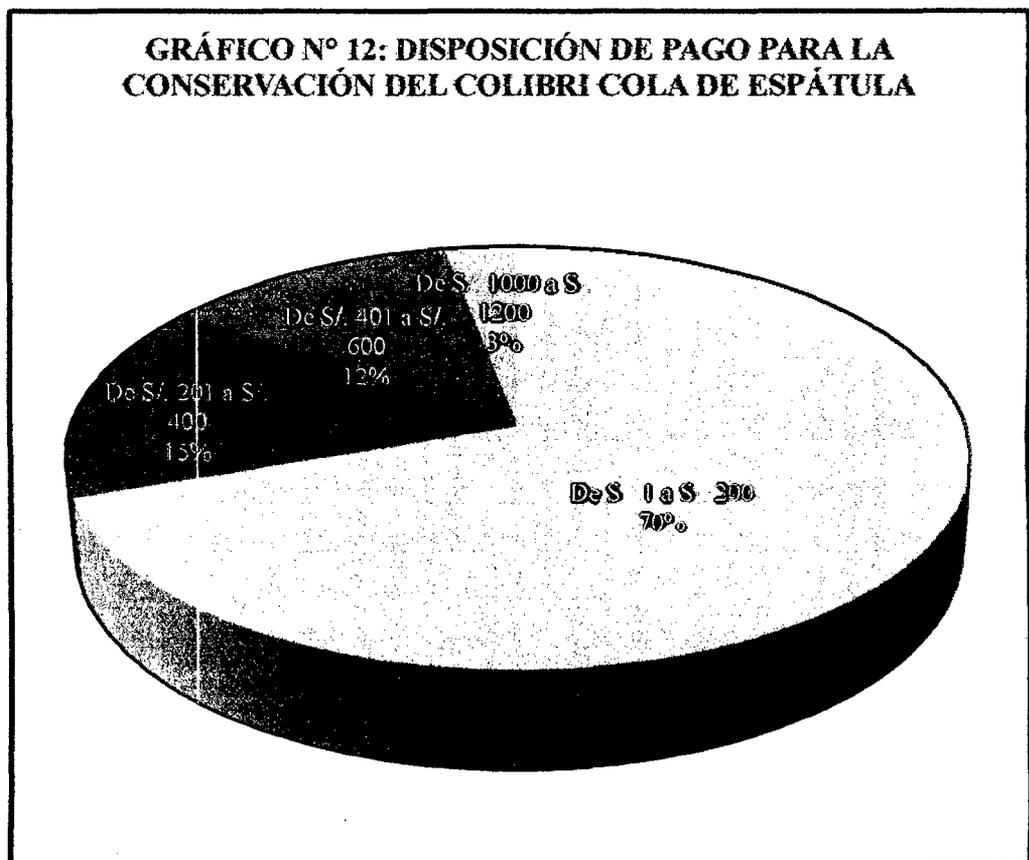
- El nivel de ingreso promedio mensual fue definido a través de 4 rangos, donde el mayor porcentaje (42%) están dentro de los S/. 800 y S/. 1600, y es de acuerdo al mismo que ellos decidieron colaborar con cierta cantidad para aportar en la conservación del colibrí.



Fuente: Elaboración Propia.



- Esta última variable determina la investigación; ya la disposición de pago por año para la conservación del colibrí cola de espátula en el Área de Conservación Privada San Antonio, por parte de los encuestados fue positiva, lo que quiere decir que ellos están dispuestos a aportar anualmente, de ahí se obtuvieron rangos donde el mayor porcentaje de colaboración en dinero está en el rango de S/. 1.00 a S/. 200.00, con un 70%.



Fuente: Elaboración Propia.

✓ **Datos:**

- Promedio de pago para la conservación del colibrí = S/. 185.00
- Tasa de Ahorro del Dinero =  $1.4 = 0.014$
- Valor Económico Anual del Colibrí = Costo Promedio de Pago / Tasa de Ahorro del Dinero =  $185/0.014 = S/. 13214.00$



- ✓ **Interpretación del Resultado:** El resultado ilustra el pago anual que la población estaría aportando para la conservación del colibrí cola de espátula, el cual suma un total de S/. 13214.00.

#### 4.2.3.5. RESULTADO FINAL DE LA VALORACIÓN ECONÓMICA:

$$VE_{\text{Recursos Priorizados}} = VE_{\text{Agua + Leña}} + VE_{\text{Colibrí}}$$

Reemplazando la fórmula tenemos lo siguiente:

$$VE_{\text{Recursos Priorizados}} = (S/. 21429 + S/. 28571) + S/. 13214$$

$$VE_{\text{Recursos Priorizados}} = S/. 63214.00$$

Este último dato refleja el resultado en soles del valor económico actual de los recursos que se han priorizado para el presente estudio, y es mediante la implementación de la actividad turística dentro del ACP San Antonio, que permitirá ir cubriendo parte de dicho valor, más los proyectos e investigaciones que se hagan

### 4.3. FODA

Según Francisco Calderón (2005) "en la fase de diagnóstico se procede a la síntesis de la información recopilada, procesando el cúmulo de información procedente del análisis de situación de manera práctica. Para ello se definen las fortalezas y las debilidades para el posible desarrollo turístico del territorio, las oportunidades que el contexto exterior ofrece, facilitadoras del desarrollo y las situaciones de riesgo para dicho proceso de desarrollo denominadas amenazas, siguiendo la nomenclatura de la metodología DAFO propuesta por Andrews y Christensen". Ello sustenta la presente investigación porque primero se realizó un diagnóstico y a partir de él es que se genera el Análisis FODA como se verá en seguida, cuyo propósito final siguiendo a Julio Carreto (2007), quien afirma "que nos ayuda a saber en qué estado se encuentra y que factores externos la afectan, permite resolver dos preguntas: ¿qué tenemos y en dónde estamos?".



**GRÁFICO 13: FODA del ACP San Antonio**



Fuente: Elaboración Propia.



## CAPÍTULO V

### ESTRATEGIAS DE DESARROLLO TURÍSTICO PARA EL ACP SAN ANTONIO

#### 5.1. MATRICES DE EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS ACTUALES

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFI) tienen por objetivo ver si la empresa está respondiendo a los factores externos mediante sus estrategias, en cambio la Matriz de Evaluación de Factores Internos se encarga de medir si la empresa está aprovechando al máximo sus fortalezas y a la vez está tratando de neutralizar sus debilidades. Los procedimientos para ambas matrices son:

- 1º. Primero se anotó las oportunidades y después las amenazas. Sea lo más específico posible. Igualmente se hará con las fortalezas y debilidades.
- 2º. Se asignó un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa.
- 3º. Se asignó una calificación entre 1 y 4 a cada uno de los factores a efecto de indicar si el factor representa una amenaza/debilidad mayor (calificación = 1), una amenaza/debilidad menor (calificación = 2), una oportunidad/fortaleza menor (calificación = 3) o una oportunidad/fortaleza mayor (calificación = 4).
- 4º. Se multiplicó el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- 5º. Se paso a sumar las calificaciones ponderadas de cada variable para determinar el total ponderado de la organización entera.

Cual fuera la cantidad de factores, el total ponderado puede ir de mínimo de 1.0 hasta 4.0, y la calificación promedio de 2.5; los que estén muy por debajo de 2.5 caracterizan a las organizaciones débiles en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 indican una posición interna fuerte, lo mismo sucede con las oportunidades y amenazas al estar por encima de los 2.5 indica que las estrategias están aprovechando las oportunidades y si están no se está capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas.



5.1.1. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE):

TABLA 16: Matriz MEFE de Oportunidades y Amenazas del ACP San Antonio

	Factores de Éxito	Peso	Calificación	Ponderado
OPORTUNIDADES	Perú primer destino para los ecoturistas europeos.	0.11	3	0.33
	Cambio de motivaciones de viaje.	0.12	3	0.36
	Amazonas está en el CTN.	0.08	1	0.08
	Ecoturismo, tendencia turística de mayor crecimiento mundial.	0.12	3	0.36
	Turismo vivencial, componente del ecoturismo.	0.08	2	0.16
	UNAT y CEVATUR.	0.05	2	0.05
AMENAZAS	Ausencia de apoyo de instituciones como INRENA, DIRCETUR.	0.03	1	0.03
	Inestabilidad Social	0.09	1	0.09
	Transporte Aéreo limitado a Chachapoyas.	0.07	1	0.07
	Conciencia ambiental débil de la población aledaña al área.	0.11	3	0.11
	Deforestación.	0.09	3	0.27
	Fenómenos naturales	0.05	1	0.05
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.96</b>

Fuente: Elaboración Propia

El análisis de la tabla anterior, es que las estrategias que el Área de Conservación Privada San Antonio viene ejecutando hasta el momento aún no están respondiendo de la mejor manera ante las oportunidades y amenazas que presenta el entorno de la misma. Por el momento aún falta llegar al promedio (2.5), porque se tiene un total de 1.96. El promedio indica que la empresa puede estabilizar o tener alguna posibilidad de controlar su posición frente a las variables externas.



### 5.1.2. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI):

**TABLA 17: Matriz MEFI de Fortalezas y Debilidades del ACP San Antonio**

	Factores de Éxito	Peso	Calificación	Ponderado
<b>FORTALEZAS</b>	Alberga especies endémicas (como el colibrí cola de espátula).	0.14	3	0.42
	Posee bosques secos del Uctubamba.	0.13	3	0.39
	Cerca de Chachapoyas (30 minutos en movilidad).	0.03	2	0.06
	Comunicaciones móviles.	0.04	3	0.12
	Cuenta con servicios turísticos.	0.05	2	0.10
	Ubicación estratégica en el corredor a Kuélap.	0.08	1	0.08
<b>DEBILIDADES</b>	Senderos internos en mal estado.	0.12	2	0.24
	Insuficiente señalización turística interna.	0.09	1	0.09
	Escasa promoción del ACP.	0.06	2	0.12
	Falta del diseño de rutas turísticas.	0.11	1	0.11
	No cuenta con Inventario de Recursos Ecoturísticos (IRE).	0.05	1	0.05
	Escaso trabajo en gestión de visitantes.	0.10	1	0.10
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.88</b>

Fuente: Elaboración Propia

Analizando la tabla anterior, podemos concluir que en el Área de Conservación Privada San Antonio, no se están capitalizando de manera correcta sus fortalezas y tampoco se está neutralizando las debilidades, ya que tan sólo se alcanza a un total de 1.88, lo que está por debajo del promedio (2.5) para poder encontrarse en una posición estratégica interna general.



Hay que agregar a los análisis de las tablas anteriores que el Área de Conservación Privada San Antonio todavía no viene trabajando en turismo, a pesar de que las comunidades que se encuentran a su alrededor tienen la voluntad de comprometerse y realizar acciones que favorezcan a ambas partes y además del entorno favorable que en la actualidad se presenta, es decir la tendencia creciente por el ecoturismo, el cual básicamente se está desplegando en Áreas o Zonas Naturales Protegidas de cualquier clasificación, quienes tienen como objetivo central la conservación de la biodiversidad dentro de sus límites, y al turismo como una actividad complementaria genera beneficios.

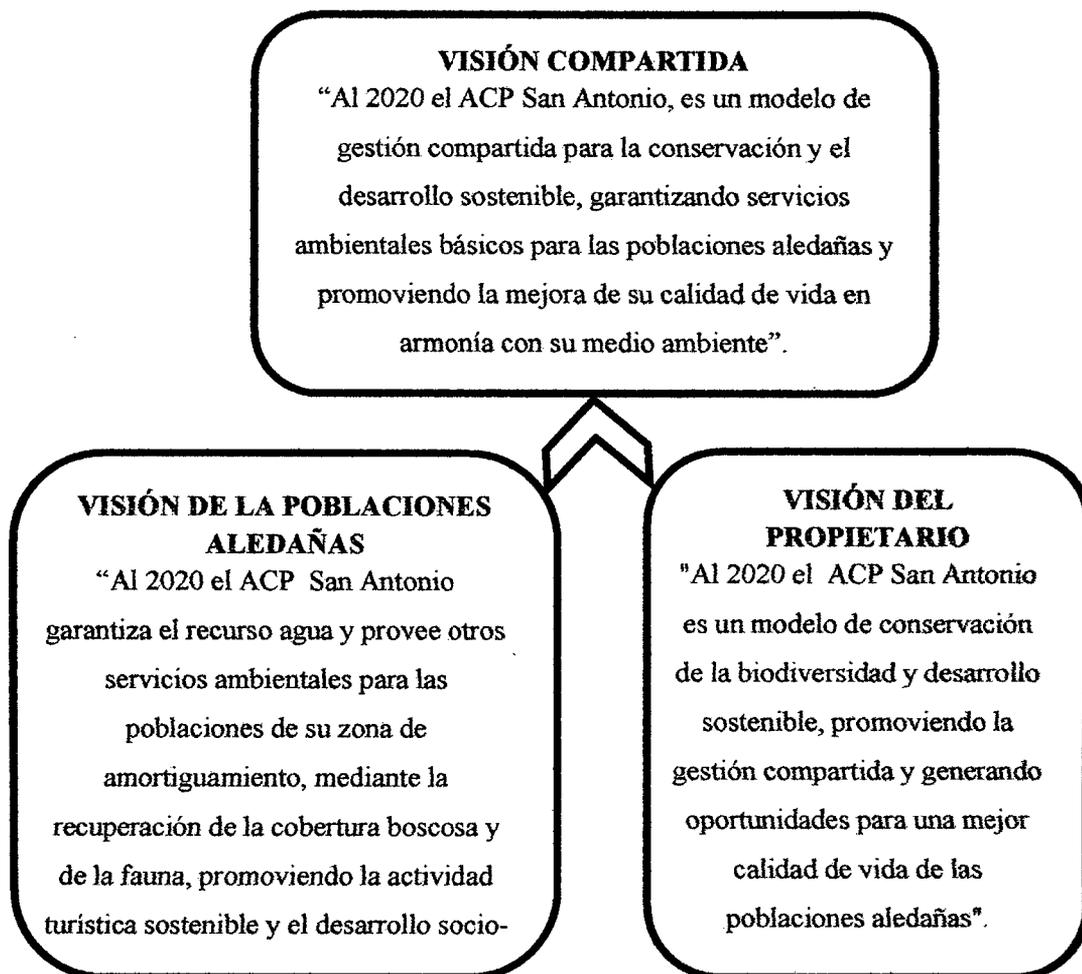
## **5.2. DEFINICIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS O ÁMBITOS**

Para poder elaborar la matriz FODA tenemos que analizar la visión y el objetivo del Programa de Uso Público, asimismo del Sub Programa de Turismo y Recreación que actualmente tiene el Área de Conservación Privada San Antonio con el fin de delimitar los ejes estratégicos sobre los cuales encajarán las estrategias que se obtengan de dicha matriz.

**5.2.1. VISIÓN DEL ACP SAN ANTONIO:** El Área de Conservación Privada desarrolló acciones conjuntas con las comunidades aledañas a sus linderos (Lucma Urco, Pencapampa, Quipachacha, San Isidro, San Antonio), con la finalidad de poder realizar un trabajo conjunto con las mismas y a la vez determinar la visión compartida, que vendría a ser la suma de la visión del propietario y la visión de las comunidades aledañas; por lo tanto existe un compromiso de ambas partes. A continuación se mostrarán las tres visiones para identificar los posibles ejes estratégicos:



**GRÁFICO 14: Tres Visiones del ACP San Antonio**



**Fuente:** Plan Maestro del ACP San Antonio

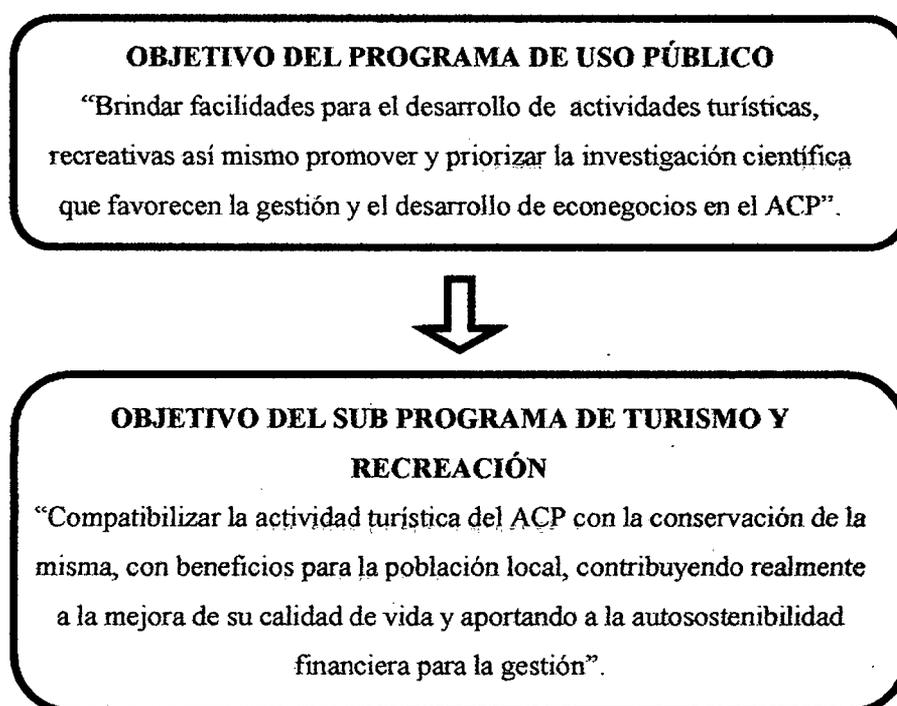
A partir del Grafico N° 33, se puede obtener posibles ejes estratégicos que posteriormente y junto con los que se consiga partir de los objetivos se priorizará. Entonces procedemos a enumerar los posibles ámbitos:

- ✓ Conservación de Recursos
- ✓ Gestión Compartida
- ✓ Gestión Ambiental
- ✓ Responsabilidad Social
- ✓ Posicionamiento



## 5.2.2. OBJETIVO DEL PROGRAMA DE USO PÚBLICO Y DEL SUB PROGRAMA DE TURISMO Y RECREACIÓN:

**GRÁFICO 15:** *Objetivo del Programa de Uso Público y del Sub Programa de Turismo y Recreación del ACP San Antonio*



Fuente: Plan Maestro del ACP San Antonio

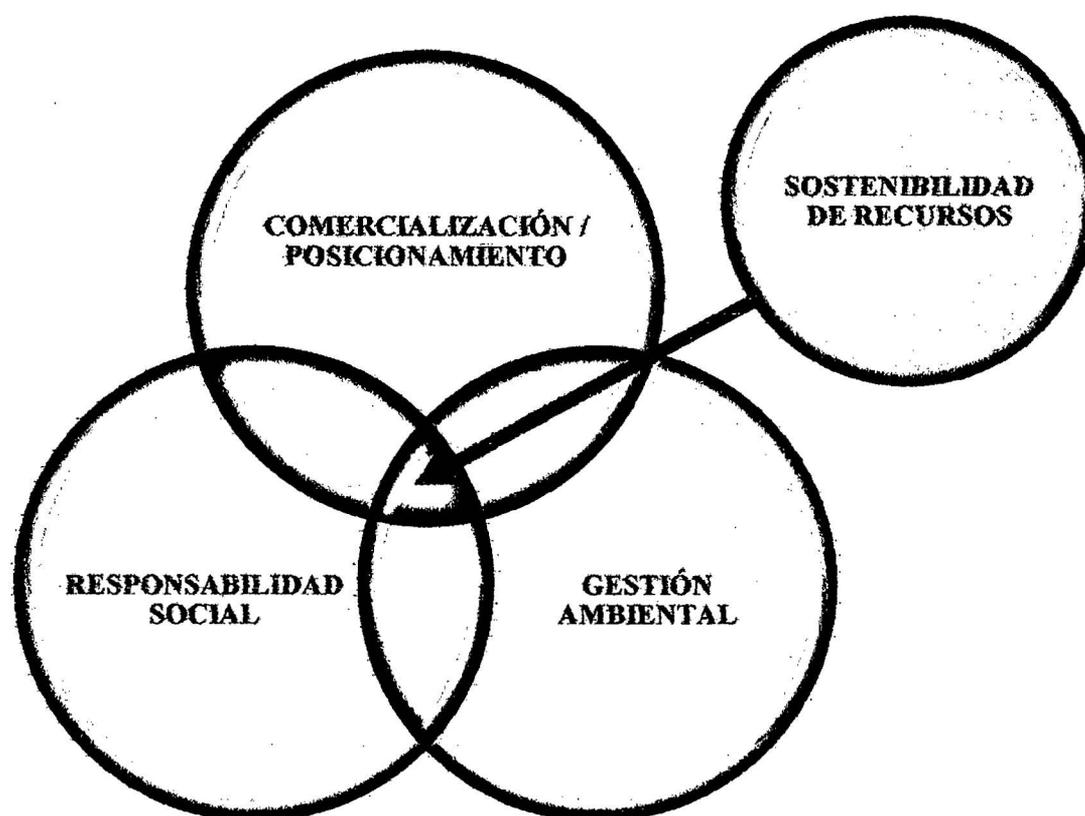
El gráfico anterior muestra los objetivos del Programa de Uso Público y del Sub Programa de Turismo y Recreación que están contenidos dentro del Plan Maestro que tiene el Área de Conservación Privada San Antonio; éstos objetivos se han considerado porque la presente tesis busca proponer estrategias de desarrollo turístico, entonces es imprescindible conocer que pretende lograr el área a través de este programa, además brinda un contexto en el cual se deben incluir las estrategias que se quieran desarrollar en cuanto a la actividad turística dentro del área. Por lo tanto los posibles ámbitos donde se pueden desarrollar estrategias son:



Responsabilidad Social, Operación Turística, Seguimiento y Monitoreo y Gestión Ambiental

Finalmente se puede definir los ejes estratégicos en base a los cuales se enmarcarán las estrategias para el turismo o ecoturismo en el ACP San Antonio, y son los siguientes:

**GRÁFICO 16: Ejes Estratégicos para el Turismo en el ACP San Antonio**



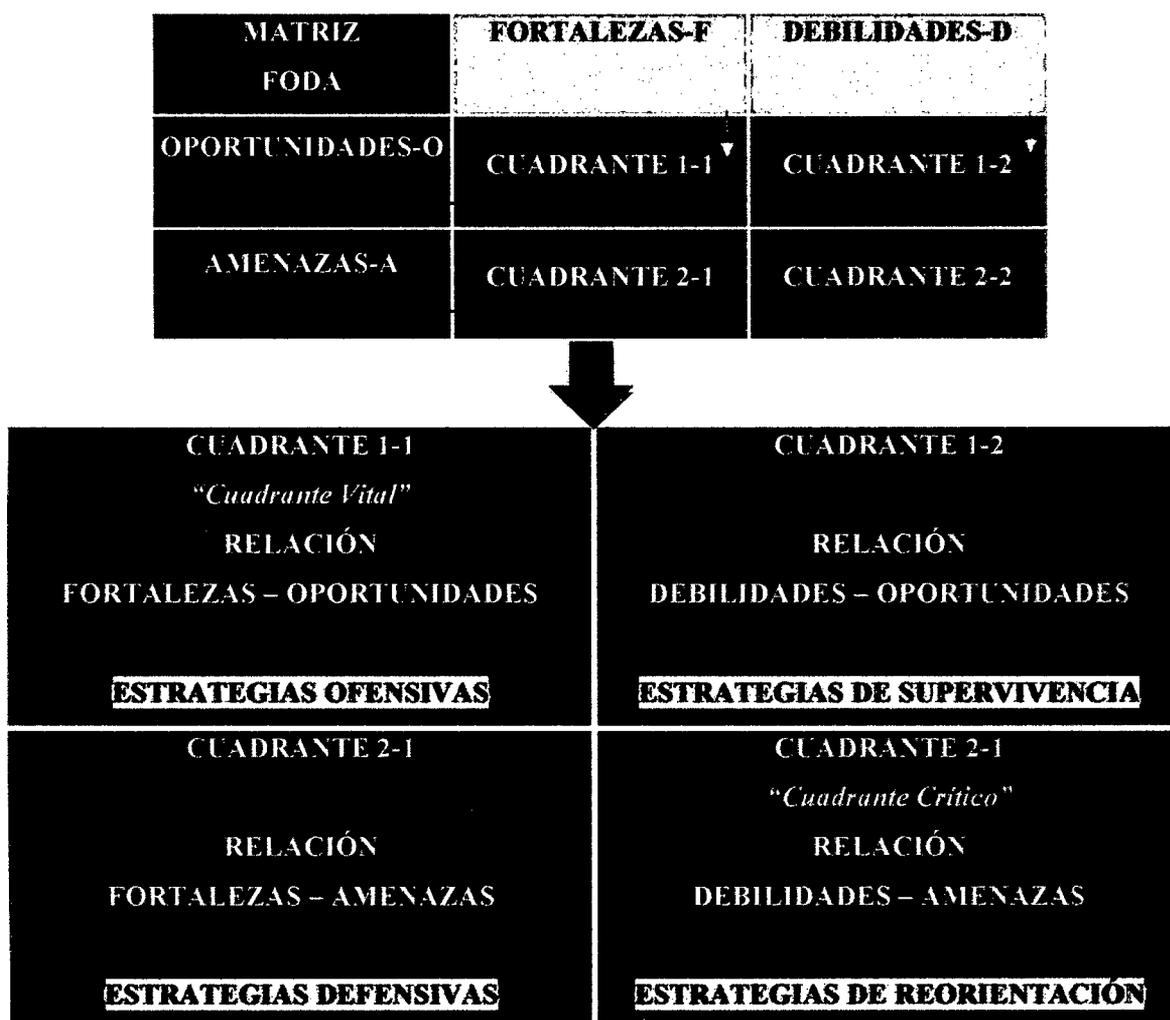
Fuente: Elaboración Propia

### **5.3. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS A PARTIR DE LA MATRIZ FODA**

**5.3.1. MATRIZ FODA:** A partir del FODA, se confrontará el conjunto de oportunidades y amenazas del entorno con el conjunto de fortalezas y debilidades del área y luego establecer entre ambos conjuntos las conexiones lógicas para identificar las estrategias potenciales. Según Francisco Calderón (2005) “una vez realizado el inventario debería procederse al cruce de cuadrantes que posibilitarán la definición de estrategias para ello se realiza la intersección de cuadrantes”, según el gráfico:



**GRÁFICO 17: Cruce de Cuadrantes y Estrategias Derivadas**



**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Calderón (2005)

**GRÁFICO 18: Matriz FODA del ACP San Antonio**

<b>MATRIZ FODA</b>	<b>FORTALEZAS-F</b>	<b>DEBILIDADES-D</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alberga especies endémicas.</li> <li>2. Posee los últimos bosques secos del Uctubamba.</li> <li>3. Cerca de Chachapoyas (30min).</li> <li>4. Comunicaciones móviles.</li> <li>5. Cuenta con servicios turísticos.</li> <li>6. Ubicación estratégica en el corredor a Kuélap.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Senderos internos en mal estado.</li> <li>2. Insuficiente señalización turística interna.</li> <li>3. Escasa promoción del ACP.</li> <li>4. Falta del diseño de rutas turísticas.</li> <li>5. No cuenta con IRE.</li> <li>6. Escaso trabajo en gestión de visitantes</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES-O</b>	<b>ESTRATEGIAS-FO</b>	<b>ESTRATEGIAS-DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perú primer destino para ecoturistas europeos.</li> <li>2. Cambio de motivaciones de viaje.</li> <li>3. Amazonas está en el CTN.</li> <li>4. Ecoturismo, tendencia de mayor crecimiento.</li> <li>5. Turismo vivencial, componente del ecoturismo.</li> <li>6. Recursos humano de UNAT y CEVATUR.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posicionar al ACP San Antonio como destino ecoturístico en Amazonas.</li> <li>2. Administrar de manera responsable los recursos ecoturísticos del ACP.</li> <li>3. Integrar el ACP en circuitos turísticos locales y regionales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el Marketing Mix del ACP San Antonio.</li> <li>2. Definir la señalización básica para el ACP según el Manual de Señalización para ANP.</li> <li>3. Delinear senderos interpretativos para el ACP San Antonio.</li> </ol>
<b>AMENAZAS-A</b>	<b>ESTRATEGIAS-FA</b>	<b>ESTRATEGIAS-DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ausencia de apoyo de instituciones.</li> <li>2. Inestabilidad social.</li> <li>3. Ausencia de vuelos diarios a Chachapoyas.</li> <li>4. Conciencia ambiental débil de la población aledaña al área.</li> <li>5. Deforestación.</li> <li>6. Fenómenos naturales.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantizar y promover una gestión ambiental del turismo en el ACP.</li> <li>2. Generar alianzas estratégicas con instituciones para realizar un trabajo conjunto.</li> <li>3. Integrar a los turistas y comunidades aledañas en proyectos que se desarrollen en el ACP.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear programas de sensibilización ambiental entre los encargados del ACP y las comunidades aledañas.</li> <li>2. Incorporar la gestión de visitantes para evitar degradación ambiental.</li> <li>3. Adoptar las buenas prácticas ambientales en la actividad turística dentro del área.</li> </ol>

Fuente: Elaboración Propia

### **5.3.2. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS:**

**5.3.2.1. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS POTENCIALES:** Aquí se evalúan las estrategias potenciales de la Matriz FODA, bajo el esquema denominado "*Análisis Multicriterio, es un método que ayuda en el proceso de toma de decisiones, cuando se presentan dificultades para seleccionar una solución entre varias propuestas*". (PINILLA, 2009). Su procedimiento es:

1º. Se fijó los criterios de selección más importantes para la selección de la solución. En el caso de San Antonio la finalidad última es el desarrollo de la actividad turística (ecoturismo) entonces los criterios son:

- ✓ Corresponde a la Visión.
- ✓ Relación con los Ejes Estratégicos para Turismo.
- ✓ Recursos Disponibles.

2º. Se asignó un valor relativo a cada criterio que se quiere considerar, de tal manera que la suma de los valores totalice 100 puntos. En este caso el puntaje se distribuye así: Corresponde a la Visión (30 puntos), Relación con los Ejes Estratégicos para Turismo (40) y Recursos Disponibles (30 puntos).

3º. Se analizó cada solución posible a la luz de los criterios que no sobrepase el valor máximo.

Se seleccionaron las estrategias que tengan los puntajes más elevados y se combinan las que coinciden.

Las estrategias seleccionadas para su formulación y aplicación serán aquellas que incidan realmente en cambios positivos para San Antonio y permitan su uso turístico sostenible.

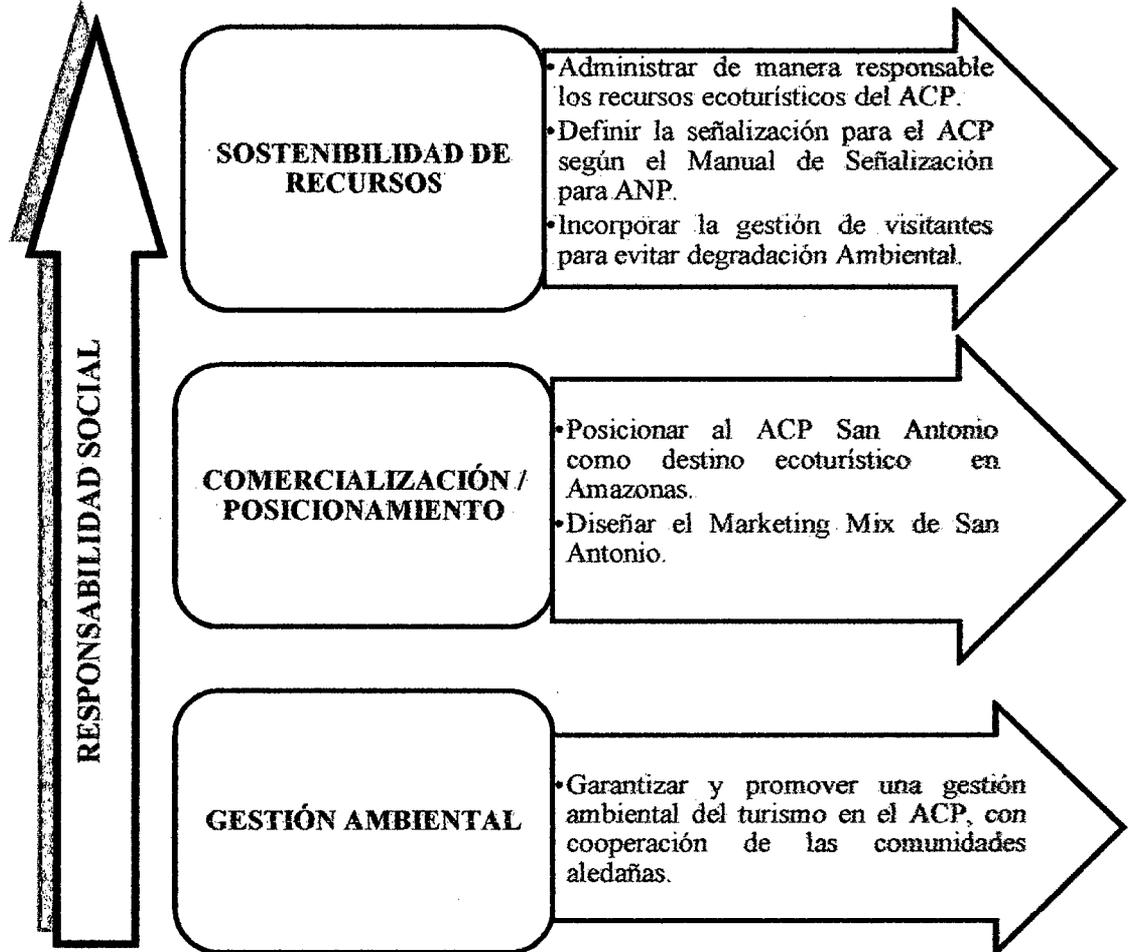
**TABLA 18: Selección de Estrategias Potenciales del ACP San Antonio**

ESTRATEGIAS	CRITERIOS			TOTAL 100
	Corresponde a la Visión Valor: 30	Relación con Ejes Valor: 40	Recursos Disponibles Valor: 30	
Posicionar al ACP San Antonio como destino ecoturístico en Amazonas.	20	35	20	75
Administrar de manera responsable los recursos ecoturísticos del ACP.	25	35	25	85
Integrar el ACP en circuitos turísticos locales y regionales.	10	15	10	35
Diseñar el Marketing Mix de San Antonio.	25	35	25	85
Definir la señalización para el ACP según el Manual de Señalización para ANP.	20	30	20	70
Definir senderos interpretativos para San Antonio.	10	30	10	50
Garantizar y promover una gestión ambiental del turismo en el ACP.	25	35	20	80
Generar alianzas estratégicas con instituciones para un trabajo conjunto.	5	15	15	35
Integrar a los turistas y comunidades aledañas en proyectos del ACP.	15	20	15	50
Crear programas de sensibilización ambiental entre el ACP y las comunidades aledañas.	25	30	20	75
Incorporar la gestión de visitantes para evitar degradación ambiental.	20	35	20	75

Fuente: Elaboración Propia a partir de Pinilla (2009).

**5.3.2.2. EJES ESTRATÉGICOS CON SUS ESTRATEGIAS:** Para elegir las estrategias a trabajar en la presente tesis se tomará en cuenta la tabla anterior del Análisis Multicriterio, así como el aporte que la investigadora puede hacer desde su experiencia, capacidad y los recursos con los que cuenta. Entonces en seguida se muestran las estrategias seleccionadas en estrecha relación con los Ejes Estratégicos para el sector turístico en el ACP San Antonio a los cuales también se eligieron.

**GRÁFICO 19: Ejes Estratégicos con sus Respectives Estrategias**



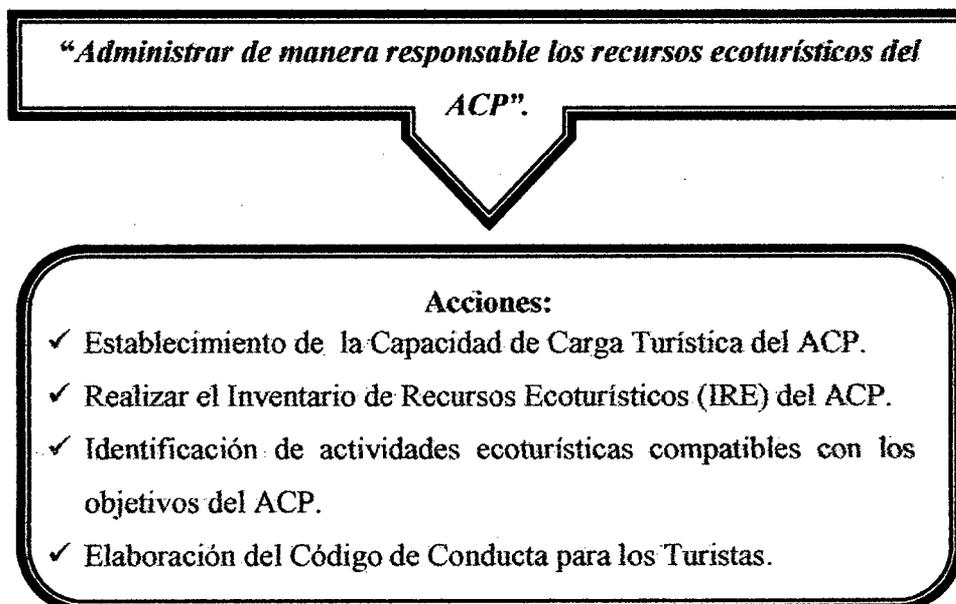
Fuente: Elaboración Propia

### **5.3.3. ESTRATEGIAS Y ACCIONES:**

Teniendo las estrategias seleccionadas, que en totalidad suman un número de siete, y todas ellas estando enmarcadas en los ámbitos estratégicos para el turismo en el Área de Conservación San Antonio, entonces ahora las desplegaremos hasta el nivel de acciones, siguiendo la relación medio-fin, y preguntando: **si éste es el fin, ¿cuál o cuáles son los medios para conseguirlo?**

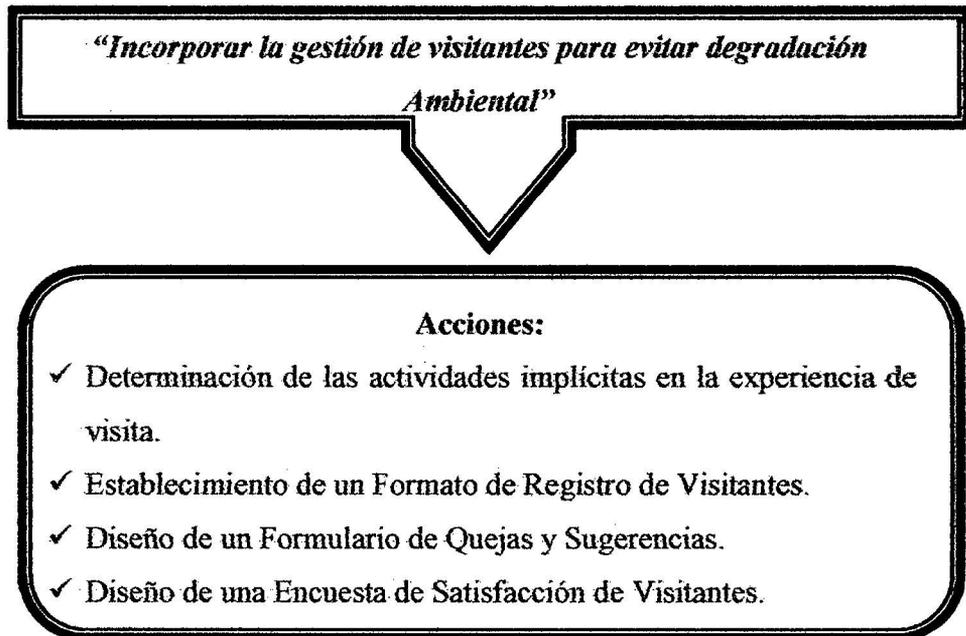
Las acciones que se planteen, se detectarán, seleccionarán y aplicarán con el realismo necesario para su cumplimiento, además de tener en cuenta los recursos con los que se dispone en la presente investigación. Para ello se mencionará cada estrategia según una numeración establecida, todas ellas con sus respectivas acciones (número ilimitado); éstas últimas serán posteriormente desarrolladas.

**GRÁFICO 20: Estrategia 1 - Acciones**



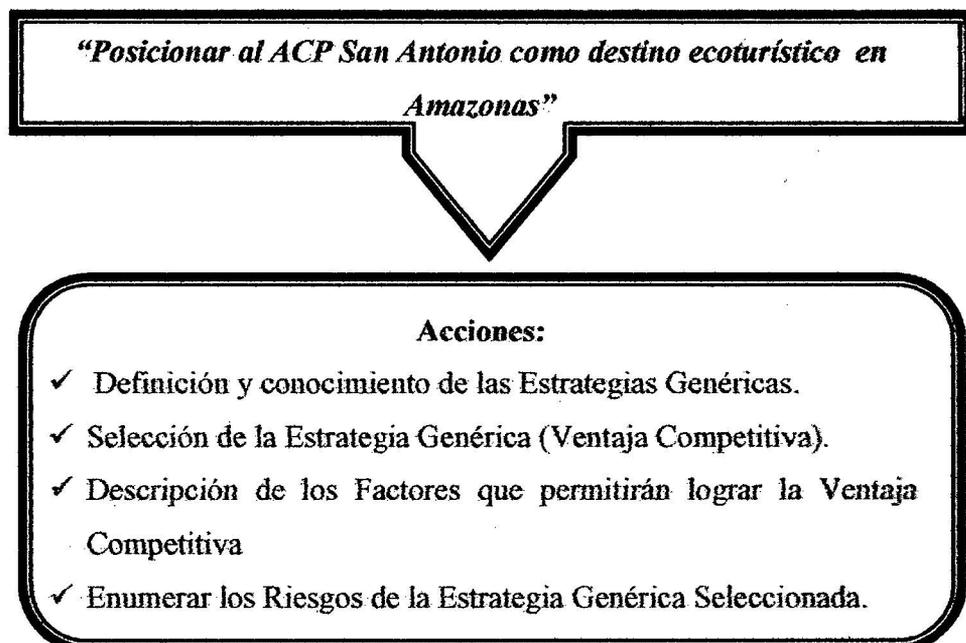
**Fuente:** Elaboración Propia

**GRÁFICO 21: Estrategia 2 - Acciones**



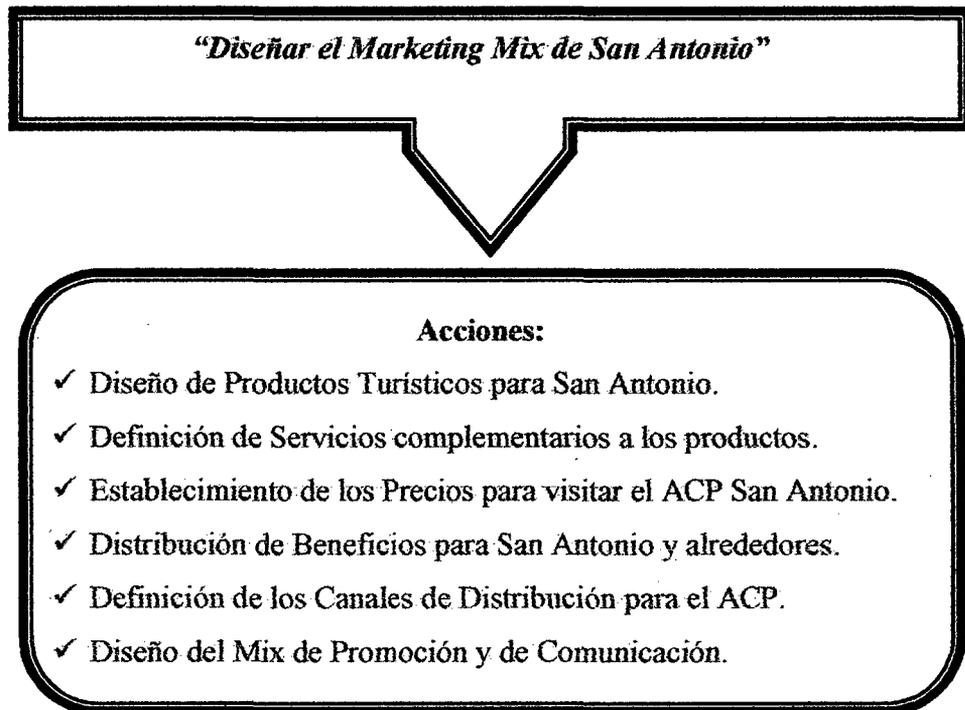
Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO 22: Estrategia 3 - Acciones**



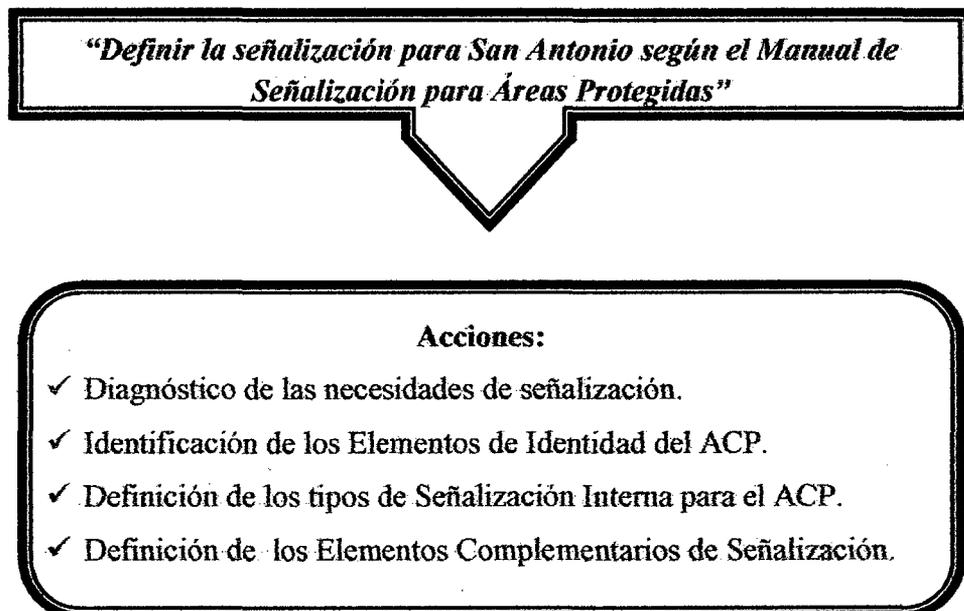
Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO 23: Estrategia 4 - Acciones**



Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO 24: Estrategia 5 - Acciones**



Fuente: Elaboración Propia

**GRÁFICO 25: Estrategia 6 - Acciones**

*“Garantizar y promover una gestión ambiental del turismo en el ACP, con cooperación de las comunidades aledañas”*

**Acciones:**

- ✓ Generación de una planificación participativa entre el ACP y las comunidades aledañas para su desarrollo sostenible.
- ✓ Elaboración de un Programa de Capacitación y Certificación a Guías Locales.
- ✓ Diseño de un Programa de Educación Ambiental.

Fuente: Elaboración Propia

**5.4. ACCIONES – ESTRATEGIA 1:**

**5.4.1. CAPACIDAD DE CARGA DE ACP SAN ANTONIO:** Según el Proyecto CTN (2007), *“la Capacidad de Carga Turística se refiere a la capacidad de soporte del ambiente (biofísico y social) con respecto a la actividad y desarrollo turístico. Esto representa el máximo nivel de uso de los visitantes y la infraestructura relacionada que el área puede permitir”*. Para el caso de San Antonio se tomará como base la trocha carrozable, a la cual se ingresa desde una desviación que hay en la carretera que va de Chachapoyas hacia Leymebamba, dicha trocha llega hasta los principales servicios, además por este camino vienen ingresando la mayoría de visitantes.

**5.4.1.1. CÁLCULO DE CAPACIDAD DE CARGA FÍSICA (CCF):** *“Es el límite máximo de visitas que se pueden hacer al sitio durante un día. Está dada por la relación entre factores de visita (horario y tiempo de visita), el espacio disponible y la necesidad de espacio por visitante”*. (CIFUENTES, 1999)

$$CCF = S \frac{NV}{SP}$$

**Donde:** S = superficie disponible en metros lineales = **1500 m.**

SP = superficie usada por persona = **1.5 m.**

NV= número de veces que el sitio puede ser visitado por la misma persona en un día.

Donde:

Hv = Horario de visita = **6:00 a.m-4:00 p.m. = 10 horas**

Tv = tiempo necesario para visitar el atractivo. = **8 horas**

$$NV = \frac{Hv}{Tv} = \frac{10}{8} = 1.11$$

$$CCF = 1500 \frac{1.11}{1.5} = 1110 \text{ visitas / día}$$

#### **5.4.1.2. CAPACIDAD DE CARGA REAL (CCR):**

✓ **Factor Social (FCsoc):**

$$FCsoc = 1 - \frac{Mi}{Mt} = 1 - \frac{1240}{1500} = 0.17$$

Nº de personas por grupo: **10 personas**

Distancia entre los grupos: **50 metros**

$$NG = \frac{\text{sendero total}}{\text{distancia grupo}} = \frac{1500}{50} = 30 \text{ grupos}$$

P = NG\*# de pers. por grupo = 30\*8 = **240 personas simultáneas en el sendero.**

Magnitud Limitante = Mt - P = 1500-240 = **1260 m.**

✓ **Factor Erodabilidad (FCero):**

$$FCero = 1 - \frac{mpe}{mt} = 1 - \frac{100}{1500} = 0.93$$

Grado de Erodabilidad = medio = 1 (promedio)

mpe = Metros del sendero con problemas de erodabilidad = 100 metros

✓ **Factor Accesibilidad (FCacc):**

$$FCacc = 1 - \frac{mm}{mt} = 1 - \frac{200}{1500} = 0.87$$

mm = metros del sendero con dificultad media = 200 m.

✓ **Factor Precipitación (FCpre):**

$$FCpre = 1 - \frac{hl}{ht} = 1 - \frac{424}{3130} = 0.86$$

hl = horas de lluvia limitantes por año = 212 días x 2 h. prom. de lluvia = 424 horas

*Meses de lluvia = Octubre - Abril = 7 meses = 212 días*

ht = horas al año que el atractivo está abierto = 365 días x 10 horas = 3650 horas - 520 horas = 3130 horas

✓ **Factor Brillo Solar (FCsol):**

$$FCsol = 1 - \frac{hsl}{ht} * \frac{ms}{mt} = 1 - \frac{1189}{3650} * \frac{1400}{1500} = 0.58$$

Horas de sol limitantes = 153 días x 5 horas = 765 horas

Horas de periodo de lluvia = 212 días x 2 hora = 424 horas

$$hsl = 765 + 424 = 1189 \text{ horas}$$

ht = horas al año que el atractivo está abierto = 365 días x 10 horas = 3650 h. - 520 h. = 3130 horas.

✓ **Factor Cierres Temporales (FCtem):**

$$FCtem = 1 - \frac{hc}{ht} = 1 - \frac{520}{3560} = 0.85$$

hc = horas al año que el área estará cerrado = 10x1x52 = 520 horas

Días de cierre = 1; Horario de Visita = 10 horas; semanas al año = 52

✓ **Factor Anegamiento (FCane):**

$$FCane = 1 - \frac{ma}{mt} = 1 - \frac{150}{1500} = 0.57$$

ma = metros del sendero con problemas de anegamiento = 150 metros

**5.4.1.3. CÁLCULO FINAL DE CCR:** A partir de la aplicación de los factores de corrección, se calculó la capacidad de carga real.

$$CCR = CCF (FCsoc*FCero*FCacc*FCpre*FCsol*FCtem*FCane)$$

$$CCR = 1110 (0.17*0.93*0.87*0.86*0.58*0.85*0.57) = 42 \text{ visitas/día}$$

**5.4.1.4. CAPACIDAD DE MANEJO (CM):** "Se define como el mejor estado o condiciones que la administración de un área protegida debe tener para desarrollar sus actividades y lograr sus objetivos" (CIFUENTES, 1999); para ello se consideraron tres variables (personal, infraestructura y equipamiento) para obtener la capacidad de manejo, las cuales fueron seleccionadas por su facilidad de análisis y medición, además de contar con

la información para su realización. Cada variable está conformada por una serie de componentes, identificados y trabajados en el Anexo N° 03.

$$CM = \frac{\text{inf.} + \text{equipo} + \text{personal}}{3} * 100 \quad \text{inf.} = \text{infraestructura}$$

**TABLA 19: Valoración de los Criterios base para establecer la Capacidad de Manejo**

<b>%</b>	<b>VALOR</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>&lt; = 35</b>	<b>0</b>	<b>Insatisfactorio</b>
<b>36 – 50</b>	<b>1</b>	<b>Poco satisfactorio</b>
<b>51 – 75</b>	<b>2</b>	<b>Medianamente satisfactorio</b>
<b>76 – 89</b>	<b>3</b>	<b>Satisfactorio</b>
<b>&gt; = 90</b>	<b>4</b>	<b>Muy Satisfactorio</b>

Fuente: Capacidad de Carga Turística de las Areas de Uso Público del Monumento Nacional Guayabo, Costa Rica-1999.

**TABLA 20: Capacidad de Manejo del ACP San Antonio**

<b>Variable</b>	<b>Calificación</b>
<b>Infraestructura</b>	<b>0.698</b>
<b>Equipo</b>	<b>0.938</b>
<b>Personal</b>	<b>0.250</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>0.6287</b>
<b>Capacidad de Manejo</b>	<b>62.87%</b>

Fuente: Elaboración Propia.

**5.4.1.5. CAPACIDAD DE CARGA EFECTIVA (CCE):**

$$CCE = CCR * CM$$

$$CCE = 42 * 62.87\% = 26 \text{ visitas/día}$$

**5.4.1.6. RESULTADOS:**

**CCF = 1110 visitas/día**

**CCR = 42 visitas/día**

**CCE = 26 visitas/día**

**Visitantes Mensuales y Anuales:**

*26visitas \* 26días = 676visi tantes / mes*

*676visitas / día \* 313días = 211588visi tantes / año*

**5.4.2. INVENTARIO DE RECURSOS ECOTURÍSTICOS - ACP SAN ANTONIO**

**5.4.2.1. RECURSOS DE INTERÉS TURÍSTICO:** En un primer momento se opto por realizar un Inventario de los Recursos Turísticos del Área de Conservación Privada San Antonio en base al Manual para la Formulación del Inventario de Recursos Turísticos (IRT) que rige a Nivel Nacional proporcionado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, todo ello con la finalidad de uniformizar información. Para ello se diseñó una ficha especial, estructurada y sintética acorde con la realidad del área (Ver Anexo N° 04), que permita mostrarnos las características principales de cada recurso, asimismo se realizó cuatro viajes de campo para poder identificar dichos recursos y poder tener la ubicación exacta de los mismos. A continuación se presenta el Inventario.

<b>FICHA N°: 01</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Lugares Pintorescos
<b>SUBTIPO:</b>	Lugar Pintoresco de Flora
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176383
<b>Coordenadas UTM:</b>	9307481
<b>Altura:</b>	1893 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Norte
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Ubicado en la primera zona del área denominada Bosque pre montano tropical, con presencia de algunos árboles frutales (principalmente chirimoya). Aquí se realizó un trabajo de reforestación propia de la zona con la cual se logró el regresó de muchos animales a su hábitat natural, así mismo aquí se puede observar aves dentro de los que destacan los colibríes.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

**"PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009"**

<b>FICHA N°: 02</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b> Vivero "San Antonio"	
<b>CATEGORÍA:</b>	Realizaciones Técnicas Científicas
<b>TIPO:</b>	Centros Científicos y Técnicos
<b>SUBTIPO:</b>	Vivero
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Regular
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176592
<b>Coordenadas UTM:</b>	9307125
<b>Altura:</b>	1937 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Oeste
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Actualmente se encuentra cercado y tapada con una malla, tiene aproximadamente 25 por 14 metros; con capacidad para 25000 plantones, en donde se está propagando las especies arbóreas que continuamente se siembran en la zona media del área, así mismo son utilizadas para reforestar las zonas afectadas.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

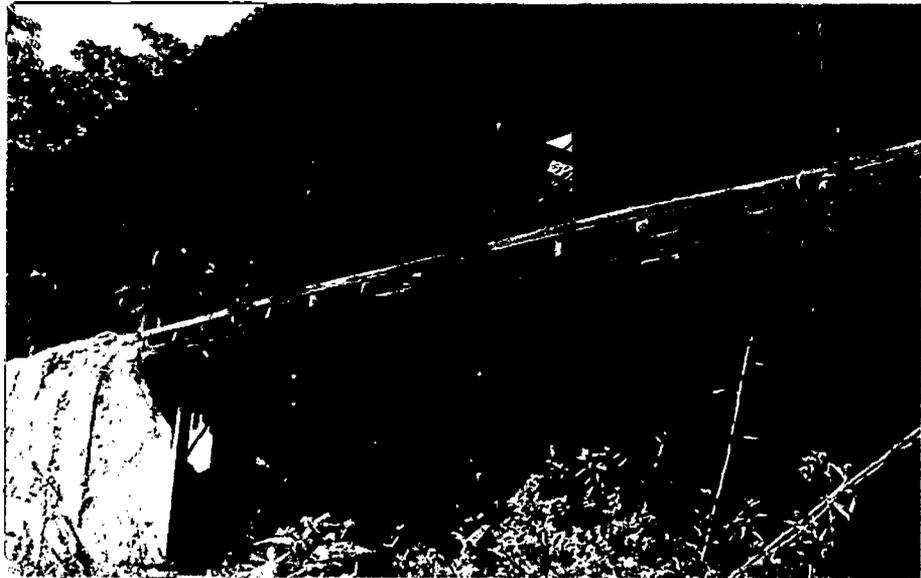
Fuente: Elaboración Propia.

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

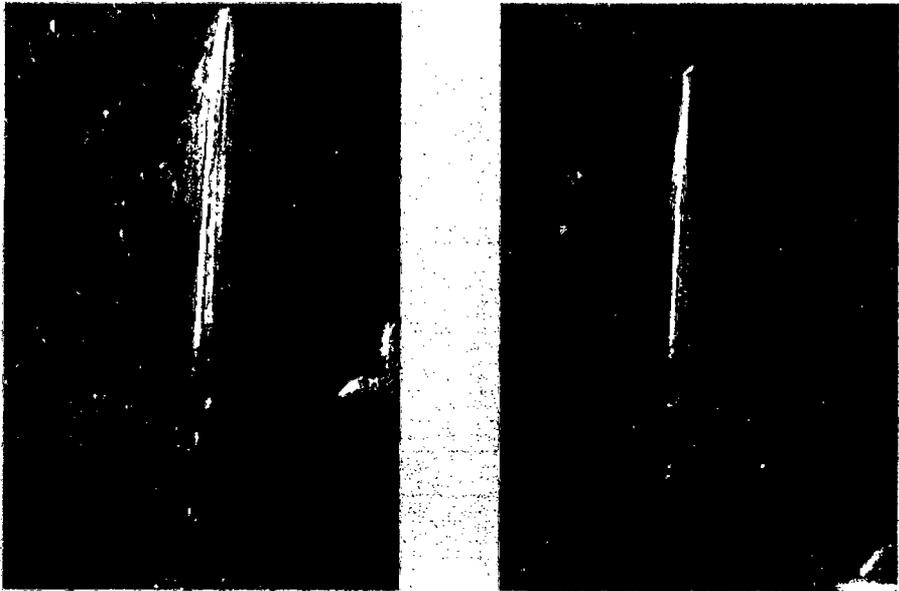
<b>FICHA Nº: 03</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b> Trapiche	
<b>CATEGORÍA:</b>	Realizaciones Técnicas Científicas
<b>TIPO:</b>	Explotaciones Industriales
<b>SUBTIPO:</b>	Trapiche
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Malo
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176653
<b>Coordenadas UTM:</b>	9307087
<b>Altura:</b>	1937 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Oeste
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>El trapiche que se puede observar viene desde épocas coloniales, el cual era utilizado por los personajes religiosos, quienes anteriormente fueron propietarios de la actual área de conservación.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

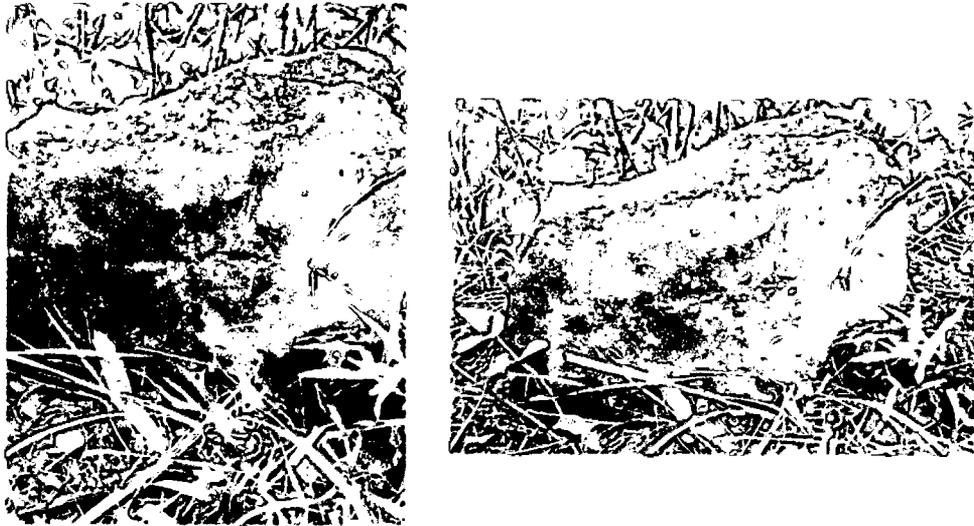
**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE  
CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>FICHA N°: 04</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO: Casa Monseñor Octavio Ortiz Arrieta</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	Manifestaciones Culturales
<b>TIPO:</b>	Arquitectura y Espacios Urbanos
<b>SUBTIPO:</b>	Casa Hacienda
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Malo
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176642
<b>Coordenadas UTM:</b>	9307056
<b>Altura:</b>	1951 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Oeste
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Es de dos pisos, tiene una altura aproximada de 6 metros; en ambos pisos existen 4 ambientes, con amplias ventanas y puertas que dan a la parte frontal y trasera de la casa. Además cabe destacar que en la pared frontal encontramos pinturas que demuestran actividades costumbristas. También tiene pilares que sujetan el amplio balcón del segundo piso.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

**Fuente:** Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 05</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b> Cascada “La Puchana”	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Caída de Agua
<b>SUBTIPO:</b>	Cascada
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176853
<b>Coordenadas UTM:</b>	9306930
<b>Altura:</b>	1959 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Norte
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Cascada de 13 metros de altura aproximada, consta de una sola caída, recorre una superficie gredosa resbaladiza. Se forma por un rápido desnivel de una corriente de agua que discurre desde la parte alta del área. Para llegar hasta ella existe una pequeña trocha que va desde la Casa Hacienda por un promedio de 20 minutos.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 06</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	Manifestaciones Culturales
<b>TIPO:</b>	Sitio Arqueológico
<b>SUBTIPO:</b>	Edificaciones (Cementerio)
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Regular
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0177280
<b>Coordenadas UTM:</b>	9306735
<b>Altura:</b>	2109 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Sur Oeste
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Ubicado en la parte media del área, data de la época colonial, aquí se encuentran piedras talladas con una cruz, cada una de ellas indica el féretro de una persona enterrada en el lugar. Tan sólo se puede ubicar pocos restos de dichas piedras por causas de la vegetación creciente así como del saqueo hecho por algunas personas.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 07</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Lugar Pintoresco
<b>SUBTIPO:</b>	Bosque
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176943
<b>Coordenadas UTM:</b>	9306665
<b>Altura:</b>	2046 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Sur Este
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Uno de los restos de bosques que el área pretende mantener, ubicado en la Zona Silvestre, por lo tanto la vegetación es abundante y propia de la zona boscosa, las especies de fauna también principalmente en lo que se refiere a insectos y mariposas. Además aquí se observa un ojo de agua el cual abastece de agua a los servicios que presta el área.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

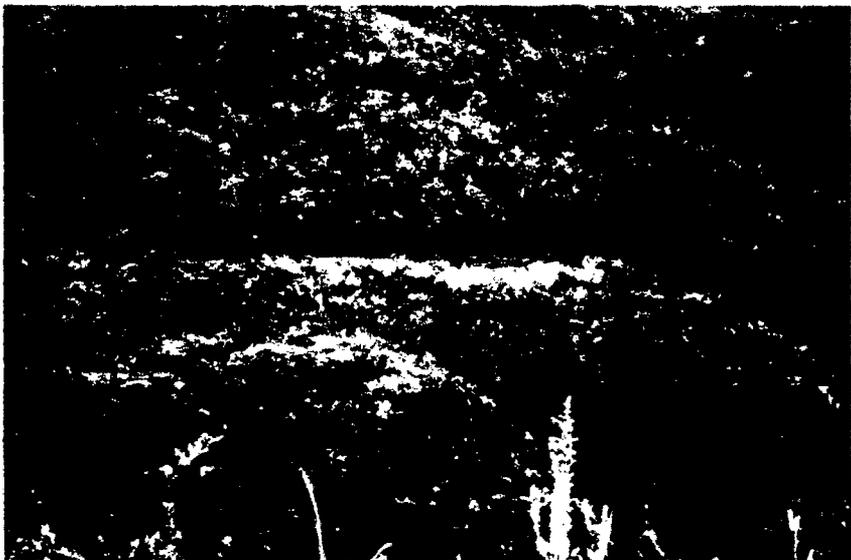
Fuente: Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 08</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Lugares Pintorescos
<b>SUBTIPO:</b>	Lugar Pintoresco de Fauna
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176832
<b>Coordenadas UTM:</b>	9306749
<b>Altura:</b>	2054 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Oeste
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Ubicado también dentro de la zona silvestre, la superficie que abarca ha sido reforestada mediante los programas desarrollados dentro del área, las especies con las cuales se reforestaron permitieron el regreso de especies de colibríes dentro de las cuales destaca el Colibrí Cola de Espátula, por lo tanto aquí se puede desarrollar la observación de aves.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 09</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b> Laguna Grande	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Cuerpos de Agua
<b>SUBTIPO:</b>	Laguna
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Quechua
	18M 0177185
<b>Coordenadas UTM:</b>	9305339
<b>Altura:</b>	2522 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Sur
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Laguna ubicada en la tercera zona del área dominada por los bosques montanos, se formó por el producto de actividades propias de los bosques húmedos cercanos, principalmente en la época de lluvias donde los niveles de agua llegan a su máxima altura (1.5 m aprox.). Su dimensión aproximada es de 60 por 40 metros.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

Fuente: Elaboración Propia.

<b>FICHA N°: 10</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b> Laguna Chica	
<b>CATEGORÍA:</b>	Sitio Natural
<b>TIPO:</b>	Cuerpos de Agua
<b>SUBTIPO:</b>	Laguna
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	Bueno
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	Yunga
	18M 0176465
<b>Coordenadas UTM:</b>	9306095
<b>Altura:</b>	2293 m.s.n.m.
<b>Ubicación:</b>	Sur
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<p>Laguna ubicada en la tercera zona del área dominada por los bosques montanos, se formó por el producto de actividades propias de los bosques húmedos cercanos, principalmente en la época de lluvias donde los niveles de agua llegan a su máxima altura (1.5 m aprox.). Su dimensión aproximada es de 40 por 40 metros.</p>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	
	

**Fuente:** Elaboración Propia.

**5.4.2.2. ATRACTIVOS ECOTURÍSTICOS FOCALES (AEF):** Algunos forman parte del IRT, se tomaron aquí los de mayor importancia, enumerados por su nombre o por el Sub-tipo de atractivo porque carecen de nombre.

**TABLA 21: AEF del ACP San Antonio**

EXISTENTES	POTENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Lugar Pintoresco de Flora.</li> <li>➤ Lugar Pintoresco de Fauna.</li> <li>➤ Cascada La Pucllana.</li> <li>➤ Bosque</li> <li>➤ Especies endémicas de aves/vegetales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Casa Hacienda Monseñor Octavio Ortiz Arrieta.</li> <li>➤ Bosques montanos.</li> <li>➤ Cementerio Colonial.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

**5.4.2.3. ATRACTIVOS ECOTURÍSTICOS COMPLEMENTARIOS (AEC):** Algunos parten del IRT y de ahí se tomaron sus nombres.

**TABLA 22: AEC del ACP San Antonio**

EXISTENTES	POTENCIALES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vivero San Antonio.</li> <li>➤ Laguna Grande.</li> <li>➤ Laguna Chica.</li> <li>➤ Zonas forestadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trapiche.</li> <li>➤ Miradores Naturales.</li> <li>➤ Bosques de la primera zona de vida.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

**5.4.2.4. ATRACTIVOS ECOTURÍSTICOS DE APOYO:**

- ✓ **Instalaciones Turísticas Diversas:** Se creó una ficha especial y son las siguientes:

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>Ficha N° 01</b>	<b>Albergue</b>		
<b>Ubicación:</b>	En frente de la cocina.		
<b>Material de Construcción:</b>	Adobe y techo de calamina.		
<b>Número de Baños:</b>	01	<b>Número de Camas:</b>	04
<b>Número de Puertas:</b>	01	<b>Número de Ventanas:</b>	03

**Implementación:**

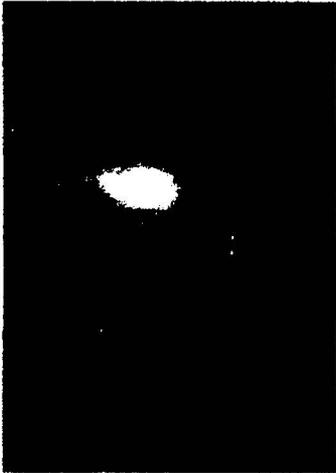
Cuenta con una sola habitación con tres ventanas grandes, la cual está pintada de color blanco por dentro, el piso es de tierra y está aplanado, asimismo tiene 2 camas de dos plazas cada una y un camarote, además de dos lámparas de kerosene y dos mesitas de noche.

**Fotografías:**



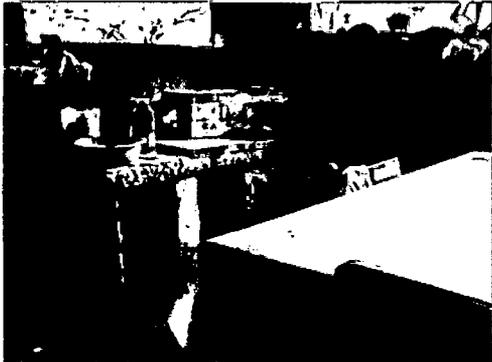
Fuente: Elaboración Propia

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>Ficha N° 02</b>	<b>Albergue “La Providencia”</b>		
<b>Ubicación:</b>	A 250 metros desde la Cocina.		
<b>Material de Construcción:</b>	Adobe y techo de calamina.		
<b>Número de Habitaciones:</b>	03	<b>Número de Camas:</b>	04
<b>Número de Puertas:</b>	03	<b>Número de Ventanas:</b>	04
<b>Implementación:</b>			
<p>Cuenta con tres habitaciones, dos son para hospedarse y uno sirve como una cocina, el piso es de tierra y está aplanada, con camas de plaza y media, lámparas de kerosene, con una mesa y una silla por habitación, además es una mesa.</p>			
<b>Fotografías:</b>			
			
			

Fuente: Elaboración Propia

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>Ficha N° 03</b>	<b>Cocina – Comedor</b>	
<b>Ubicación:</b>	En frente del albergue.	
<b>Material de Construcción:</b>	Adobe con techo de teja.	
<b>Número de Habitaciones:</b>	01	<b>Número de Mesas:</b> 01
<b>Número de Puertas:</b>	01	<b>Número de Ventanas:</b> 03
<b>Implementación:</b>		
<p>Posee dos ambientes, el primero donde está el horno y el segundo donde está el comedor y una cocina mejorada, además de utensilios de cocina (ollas, platos, tazas) y para lavar los utensilios existe un caño a inmediaciones de la misma.</p>		
<b>Fotografías:</b>		
		
		

Fuente: Elaboración Propia.

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>Ficha N° 01</b>	<b>Servicios Higiénicos</b>	
<b>Ubicación:</b>	Uno se encuentra cerca al primer albergue y el segundo junto al albergue La Providencia.	
<b>Material de Construcción:</b>	Techo de calamina para el caso de los baños y para las duchas cercadas con carrizo y enredaderas.	
<b>Número de Baños:</b>	02	<b>Número de Duchas:</b> 02

**Implementación:**

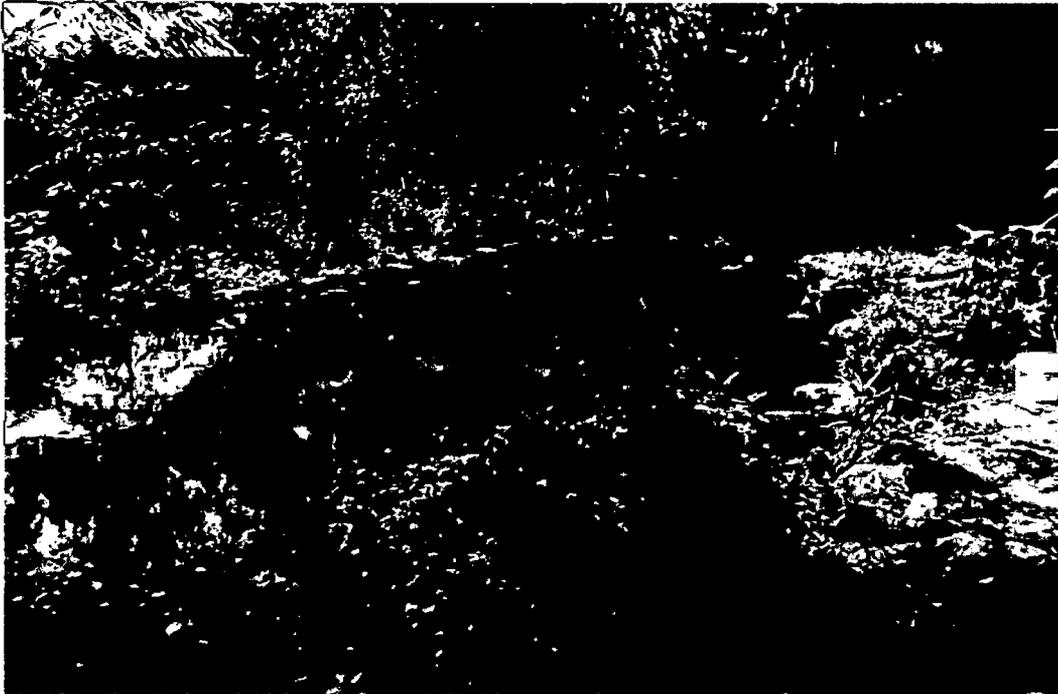
Los baños tienen un wáter y un lavatorio pequeño, así como su respectivo tacho de basura y las duchas son independientes y con agua permanente y limpia.

**Fotografías:**



**Fuente:** Elaboración Propia

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>Ficha N° 01</b>	<b>Pozo</b>		
<b>Ubicación:</b>	En la parte posterior del albergue.		
<b>Material de Construcción:</b>	Tallada sobre una enorme roca y reforzada recientemente con cemento.		
<b>Número de Entradas:</b>	02	<b>Capacidad máxima:</b>	04 personas
<b>Implementación:</b>			
Aproximadamente de 6 metros cúbicos, el agua viene desde el un ojo de agua de las partes altas y se renueva diariamente.			
<b>Fotografías:</b>			
			

**Fuente:** Elaboración Propia

Las fichas de inventario anteriores de la planta turística enumeran las instalaciones existentes dentro del área, también muestran las condiciones en las que se encuentran las mismas, su implementación, la forma de construcción y finalmente la capacidad utilizable que tiene cada una de ellas.

- ✓ **Servicios Turísticos Diversos:** En cuanto a los servicios identificados tenemos: Líneas telefónicas móviles (Movistar y Claro), las cuales son muy nítidas; también se está instalando una antena para internet Inalámbrico o Sistema Wi Fi, además cuentan con un motor para casos especiales. En conclusión podemos ver que no existen problemas en cuanto a las comunicaciones para casos de emergencia.

#### **5.4.2.5. ZONAS DONDE SE IDENTIFICÓ RECURSOS ECOTURÍSTICOS:**

Teniendo en cuanto la Zonificación San Antonio y ya conociendo las zonas donde se puede desarrollar actividades turísticas y recreativas; los recursos ecoturísticos se identificaron en todas las zonas del ACP, cuyo sustento se basa en los recursos existentes y potenciales; además es importante mencionar que la zonificación está sujeta a cambios que se pueden dar de acuerdo a los trabajos de recuperación que se hagan.

#### **5.4.3. IDENTIFICACIÓN DE ACTIVIDADES ECOTURÍSTICAS COMPATIBLES CON LOS OBJETIVOS DEL ACP:** Existen muchos tipos de actividades ecoturísticas, pero teniendo en cuenta las potencialidades de San Antonio podemos concluir que las tres actividades principales que desarrollaría esta ACP serían:

**TABLA 23: Actividades Ecoturísticas Potenciales para el ACP San Antonio**

<b>Actividades</b>	<b>Necesidades de Infraestructura</b>	<b>Equipos y Materiales Indispensables</b>
<b>Caminata</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los senderos con señalización.</li> <li>- Se recomienda contar con equipos de radio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ropa cómoda para frío y calor.</li> <li>- Agua y alimento energético.</li> <li>- Sombrero o gorro.</li> <li>- Repelente y protector solar.</li> </ul>
<b>Observación de Flora</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Senderos con señalización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ropa cómoda para frío y calor.</li> <li>- Cámaras Fotográficas.</li> <li>- Sombrero o gorro.</li> </ul>
<b>Observación de Aves</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Senderos o caminos con señalización.</li> <li>- Instalaciones para hospedaje, alimentación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ropa cómoda.</li> <li>- Binoculares y cámaras.</li> <li>- Catálogo sobre especies de aves.</li> <li>- Trípode para sostener los binoculares.</li> </ul>

Fuente: Elaboración Propia

#### **5.4.4. ELABORACIÓN DEL CÓDIGO DE CONDUCTA PARA LOS TURISTAS:**

##### **5.4.4.1. SOBRE LOS TEMAS A CONSIDERAR:**

- **Aspectos Ecológicos:** Protección de flora y fauna; Preservación de manantiales de agua; Manejo de desechos sólidos; Tamaño del grupo y Extracción de cualquier recurso del área.
- **Aspectos Sociales:** Costumbres locales y Permiso para tomar fotografías.

##### **5.4.4.2. TEXTO DEL DOCUMENTO FINAL:**

### **CÓDIGO DE CONDUCTA DEL VISITANTE AL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO**

#### **I. OBJETO**

El presente Código de Conducta tiene por objeto establecer los principios que han de presidir los comportamientos de los visitantes o turistas cuando se encuentren dentro del Área de Conservación Privada San Antonio.

## **II. ÁMBITO DE APLICACIÓN**

Este Código de Conducta se aplicará a todos los turistas que ingresen al ACP San Antonio, considerándoles a ellos como visitantes, tanto de procedencia nacional como extranjera; quienes están sujetos obligatoriamente al cumplimiento del presente código.

## **III. DE LAS NORMAS DE CONDUCTA**

### **Artículo 1º.- De las Normas de Conducta Generales**

- a) Respetar los horarios de visita al área.
- b) Pagar el boleto de ingreso al ACP y el uso de servicios.
- c) Mantener siempre limpios los sitios y bienes de uso común..
- d) Respetar a las personas que trabajan dentro del ACP, ya que ellos están encargados de velar por el cumplimiento de las normas de conductas.
- e) Ingresar con elementos que atenten contra la seguridad de las personas.
- f) Ingresar al ACP bajo los efectos del alcohol o de drogas.
- g) Brindar sugerencias al ACP para mejorar los servicios.

### **Artículo 2º.- De las Normas de Conducta en el Aspecto Ecológico**

- a) Dañar la flora y fauna silvestre o promover o realizar la captura, venta, tráfico o exhibición de especie.
- b) Respetar una distancia mínima de observación de 20 metros para la observación de fauna.
- c) Arrojar desperdicios a los ojos de agua a los riachuelos.
- d) Ingresar al ACP implementos de caza o elementos dañinos al ambiente.
- e) Verter o arrojar cualquier tipo de desechos en áreas no autorizadas.
- f) Realizar cualquier tipo de modificación al paisaje, tales como abrir claros para acampar o implementar instalaciones.
- g) Perseguir la fauna avistada.
- h) Dar de comer a los animales.
- i) Respetar el límite de la capacidad de carga turística del área por día.

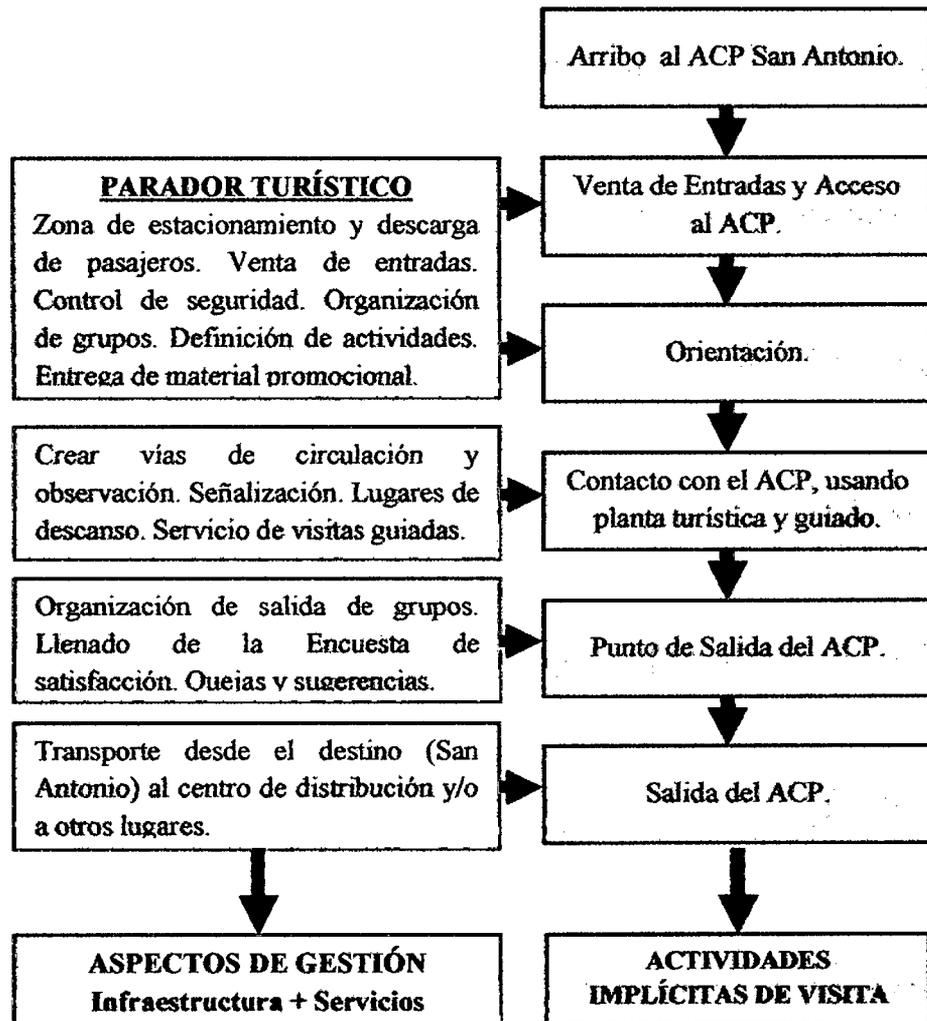
**Artículo 3º.- De las Normas de Conducta en el Aspecto Social**

- a) Respetar las costumbres locales de las comunidades cercanas al Área.
- b) Pedir permiso a los pobladores para la toma fotografías/ filmaciones.
- c) Brindar propinas a trabajadores o pobladores por voluntad propia.
- d) Participar en las actividades de los pobladores previo permiso.

**5.5. ACCIONES - ESTRATEGIA 2**

**5.5.1. PROCESO DE GESTIÓN DE LA EXPERIENCIA DE VISITA:**

**GRÁFICO 26: Diagrama de la Experiencia de los Visitantes a San Antonio**



Fuente: Elaboración Propia a partir de la Guía para la Gestión del Uso Público de los Atractivos del CTN (2007).

El gráfico anterior enumera las actividades secuenciales que todo visitante realizará cuando visite el Área de Conservación Privada, asimismo muestra los aspectos de gestión que debe considerar el administrador del área para brindar un servicio de calidad. Además este diagrama le permitirá evaluar cada actividad implícita, porque todas ellas representan un punto neurálgico a ser evaluado constantemente en el proceso de la prestación del servicio que ofrecerá San Antonio y así permitir su mejora.

#### **5.5.2. DISEÑO DE UN FORMATO DE REGISTRO DE VISITANTES:**

- ✓ **Variables:** Las siguientes variables forman parte del Formato de Registro de Visitantes:
  - Fecha de Ingreso
  - Número de Boleto de Ingreso
  - Nombres y Apellidos
  - DNI o Carnet de Identidad
  - País de Residencia
  - Edad
  - Género
  - Nombre de la Empresa Operadora
  - Nombre del Guía o Responsable del Grupo.
  - Comentarios
  
- ✓ **Estructura del Formato de Registro de Visitantes:** Este formato es de llenado obligatorio, para vaciarlo luego a una Base de Datos que tendrá el área para posteriormente emitir estadísticas y poder analizar el perfil del visitante; asimismo el registro está en inglés y español.



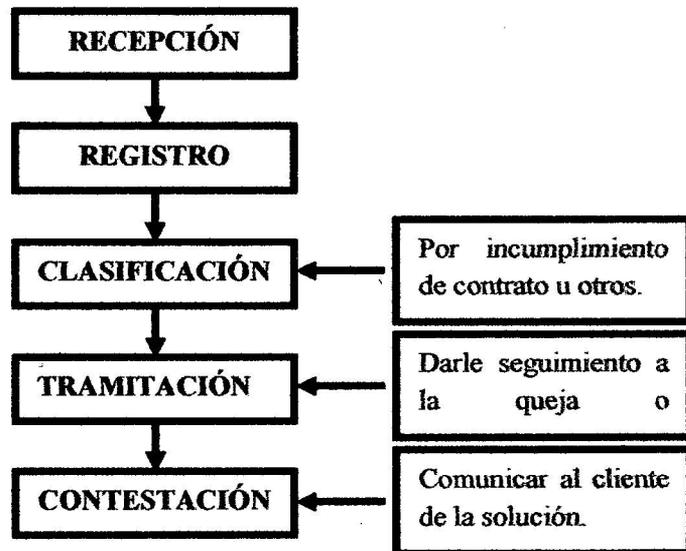
**5.5.3. DISEÑO DE UN FORMULARIO DE QUEJAS Y SUGERENCIAS:**

**5.5.3.1. CARACTERÍSTICAS:** Para el ACP San Antonio, el formulario de quejas y sugerencias podrá ser llenado vía página web de la misma o vía directa durante la estadía del turista, ambas tendrán el mismo formato, asimismo ambos serán presentados en español e inglés. A continuación las veremos.

- ✓ **Vía Página Web:** estará en la página web del área, que tan sólo con un link se podrá llenar el formato y enviarlo para su tramitación.
  
- ✓ **Vía Directa:** será colocada en un lugar muy transitado que en este caso serán junto a la boletería, es decir en el ingreso al ACP, estará hecho a base de madera donde también se ubicarán los formularios para ser llenados y luego ingresados al buzón.

**5.5.3.2. PROCEDIMIENTO PARA LAS QUEJAS Y SUGERENCIAS:**

**GRÁFICO 28: Procedimiento de Quejas y Sugerencias**



Fuente: Elaboración Propia.

**5.5.3.3. ESTRUCTURA DEL FORMULARIO:**

**FORMULARIO DE QUEJA/SUGERENCIA**

Los datos personales recogidos mediante este formulario serán tratados de forma confidencial.

**DATOS PERSONALES**

Nombres		
Apellidos		
Domicilio		
Código Postal	Región/País	
E-mail:	Teléfono:	

**MOTIVO DE LA QUEJA O SUGERENCIA**

[Área de texto para el motivo de la queja o sugerencia]

**FECHA DE LA INCIDENCIA**

[Área de texto para la fecha de la incidencia]

**FIRMA DEL INTERESADO**

**A RELLENAR POR LA ADMINISTRACIÓN**

Código de la Incidencia

*Gracias por ayudarnos a mejorar nuestros servicios.*

Fuente: Elaboración Propia.

**5.5.3.4. CODIFICACIÓN DE LAS CAUSAS DE LAS QUEJAS Y LAS RAZONES DE LAS SUGERENCIAS:** El primer nivel del código lo constituye la letra referida a una Sugerencia “S” o Queja “Q”, denominadas ambas como dimensiones seguido por los niveles de los atributos y características, separados por un (/).

**TABLA 24: Codificación para las Q y S - ACP San Antonio**

ATRIBUTOS		CARACTERÍSTICAS	
Código	Descripción	Código	Descripción
A	Calidad de la Información	11	Información deficiente o incompleta.
		12	Falta de conocimientos del encargado.
		13	Lenguaje no apropiado.
B	Atención al Cliente	21	Falta de amabilidad o cortesía.
		22	Falta de interés en ayudar al visitante.
		23	Falta de equidad en el trato.
		24	Nivel de comprensión de los problemas.
		25	Empatía.
C	Calidad de los Servicios	31	Tiempos de espera excesivos.
		32	Problemas de coordinación.
		33	Falta de recursos humanos.
		34	Horarios.
		35	Falta de cumplimiento de expectativas.
D	Instalaciones	41	Accesibilidad a las instalaciones.
		42	Condiciones ambientales y físicas.
		43	Falta de espacios o adecuación de los existentes.
		44	Mobiliario.

Fuente: Elaboración Propia.

#### **5.5.4. DISEÑO DE UNA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE VISITANTES:**

Estructuraremos la encuesta de acuerdo a la “Guía de Orientación para la Realización de Estudios de Análisis de la Demanda y de Encuestas de Satisfacción” (REQUENA y cols., 2006), donde primero existe un proceso para terminar en el producto final (encuesta).

**5.5.4.1. DEFINICIÓN DEL ALCANCE:** los elementos que intervienen en el alcance de la medición son:

- ✓ **Enfoque Metodológico:** Visión Cliente Externo (Encuesta de Satisfacción).
- ✓ **Segmento de Turistas:** Nacionales y Extranjeros.
- ✓ **Canal de Prestación:** Presencial y por Internet.
- ✓ **Ciclo de Vida:** Cliente Actuales.

**5.5.4.2. ANÁLISIS DE LA DEMANDA COMO PUNTO DE PARTIDA DEL ANÁLISIS DE SATISFACCIÓN:**

- ✓ **Técnica a utilizar:** “Encuesta”, Técnica Cuantitativa más extendida en el análisis de los fenómenos sociales, además de permitirnos el acceso a un mayor número de personas y a un costo razonable.
- ✓ **Diseño de los Grupos:** Podremos alcanzar a todos los turistas que visiten el ACP, es decir con sus diferentes edades lo que en un primer momento nos definirá el perfil del turista y la adecuación de la encuesta según el mismo.
- ✓ **Selección de los Componentes de la Escala de Satisfacción:** Se tomaron como base las dimensiones establecidas por el “*Modelo Servqual*”, así como la importancia relativa que le asignan a cada una.

**TABLA 25: Componentes de la Escala de Satisfacción**

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>PESO</b>
Elementos Tangibles	11%
Fiabilidad	32%
Capacidad de Respuesta	22%
Seguridad	19%
Empatía	16%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>

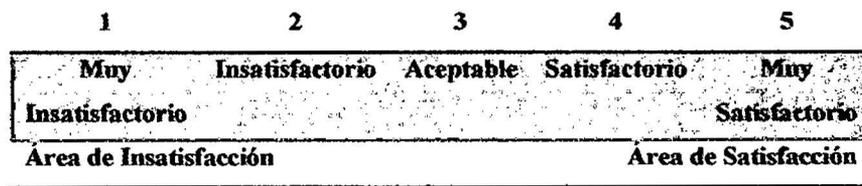
Fuente: Elaboración Propia.

**5.5.4.3. CRITERIOS DEL DISEÑO DE LA MUESTRA:** Se realizará un estudio censal porque investigaremos a todos los visitantes que ingresen al área, por lo tanto la muestra y la población son iguales y no requerimos de un muestreo. Esto se sustenta en el desconocimiento del número exacto de visitas que se tendrán, entonces es difícil determinar la población.

**5.5.4.4. MODELO SERVPERF DE MEDICIÓN PARA LA ENCUESTA:** Modelo que hace uso de los mismos ítems que el Modelo Servqual, donde utiliza exclusivamente la percepción como mejor aproximación a la satisfacción de los clientes (turistas).

**5.5.4.5. ESCALA DE VALORACIÓN:** se utilizará la “Escala de Likert, diseñada para recoger el grado de aceptación o rechazo que provoca una determinada cuestión mediante una pregunta o un ítem” (RUIZ y Cols., 2006). Para ello se presenta al encuestado una serie de interrogantes en continuo que va desde muy en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo. Además esta escala será numérica corta porque se presentarán pocos grados de evaluación como se ve en el siguiente gráfico.

**GRÁFICO 29: Muestra de los Grados de Evaluación**



Fuente: Elaboración Propia.

**5.5.4.6. MÉTODO DE ADMINISTRACIÓN DE ENCUESTA:** la “encuesta es una de las formas más básicas de obtener información ya que consiste en formular preguntas relacionadas con los aspectos que nos interesa explorar a aquellas personas que pueden ofrecer tal información” (RUIZ y Cols., 2006). Para la presente investigación haremos uso de dos tipos de encuesta que se explican en el gráfico que está a continuación.

**GRÁFICO 30: Formas de una Encuesta para el ACP San Antonio**

	FORMAS	
	Entrevista Personal	Cuestionarios por Email o Web
<b>Ventajas</b>	Elevada comprensión, se puede usar material de apoyo y hacer aclaraciones.	Es rapidísimo y de coste muy bajo.
<b>Inconvenientes</b>	Formación de encuestadores, dificultades con preguntas sensibles.	La respuesta puede estar influenciada por terceros, cuestionario corto.

Fuente: Elaboración Propia.

Además la encuesta es un (cuestionario) requiere de lo siguiente:

- ✓ **Tipo de Preguntas:** De acuerdo a la clasificación que otorga la “Guía de Orientación para la Realización de Estudios de Análisis de la Demanda y de Encuestas de Satisfacción”, se utilizarán los siguientes tipos y subtipos de preguntas que se adecúan a la realidad del área:
  - Por el tipo de respuesta que admiten: *Preguntas Categorizadas*, las mismas que cuentan con una serie de posibles alternativas por las cuales puede optar el encuestado.
  - Por la naturaleza de su contenido: *Preguntas de Acción*, quienes recogen información relativa a las actividades que desarrolló el encuestado durante su estadía en el área.
  
- ✓ **Estructura del Cuestionario:**

**ENCUESTA**

A continuación le presentamos un pequeño cuestionario cuya finalidad es mejorar los servicios que brinda el Área de Conservación Privada San Antonio, esperamos su honestidad en el llenado del mismo.

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

Marque con un aspa el número, teniendo en cuenta la siguiente ponderación para poder emitir su satisfacción de acuerdo a los ítems que se le presente.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Muy Insatisfactorio</b>	<b>Insatisfactorio</b>	<b>Aceptable</b>	<b>Satisfactorio</b>	<b>Muy Satisfactorio</b>

En seguida el cuestionario.

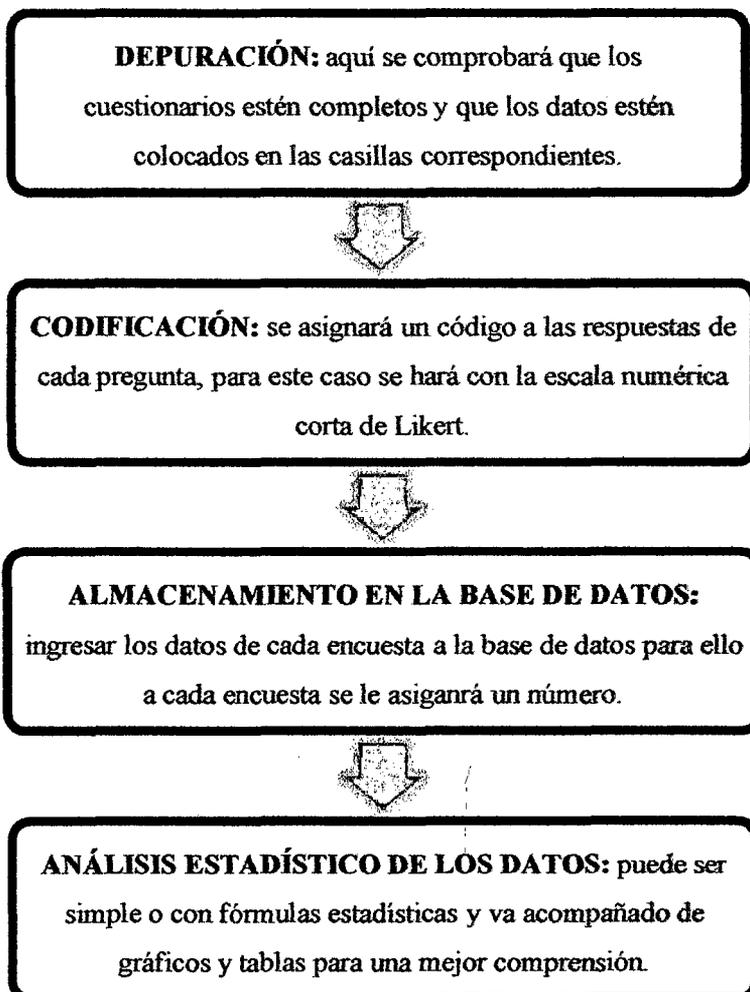
<b>Atención del personal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Comodidad de las instalaciones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Capacidad de respuesta del personal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>La señalización es clara y entendible</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>La información brindada</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Calificación al servicio de alojamiento</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Calificación al servicio de restauración</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Calificación al servicio de guiado</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>La calidad de producto fue</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>De manera global su estadía fue</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

*Gracias por su colaboración.*

**5.5.4.7. PERIODICIDAD:** Como la muestra y la población serán la misma cantidad de visitantes, se optó por el análisis de los datos trimestralmente, sin embargo la información de cada encuesta será ingresada a una base de datos a medida que se la recibe, sin embargo como ya se mencionó los resultados se presentarán una vez finalizado el trimestre, lo que permitirá realizar ajustes continuos de acuerdo a los resultados que arrojen los informes.

**5.5.4.8. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN:** Cuando se terminó de aplicar una encuesta o de recibida la misma se procederá a realizar el siguiente tratamiento.

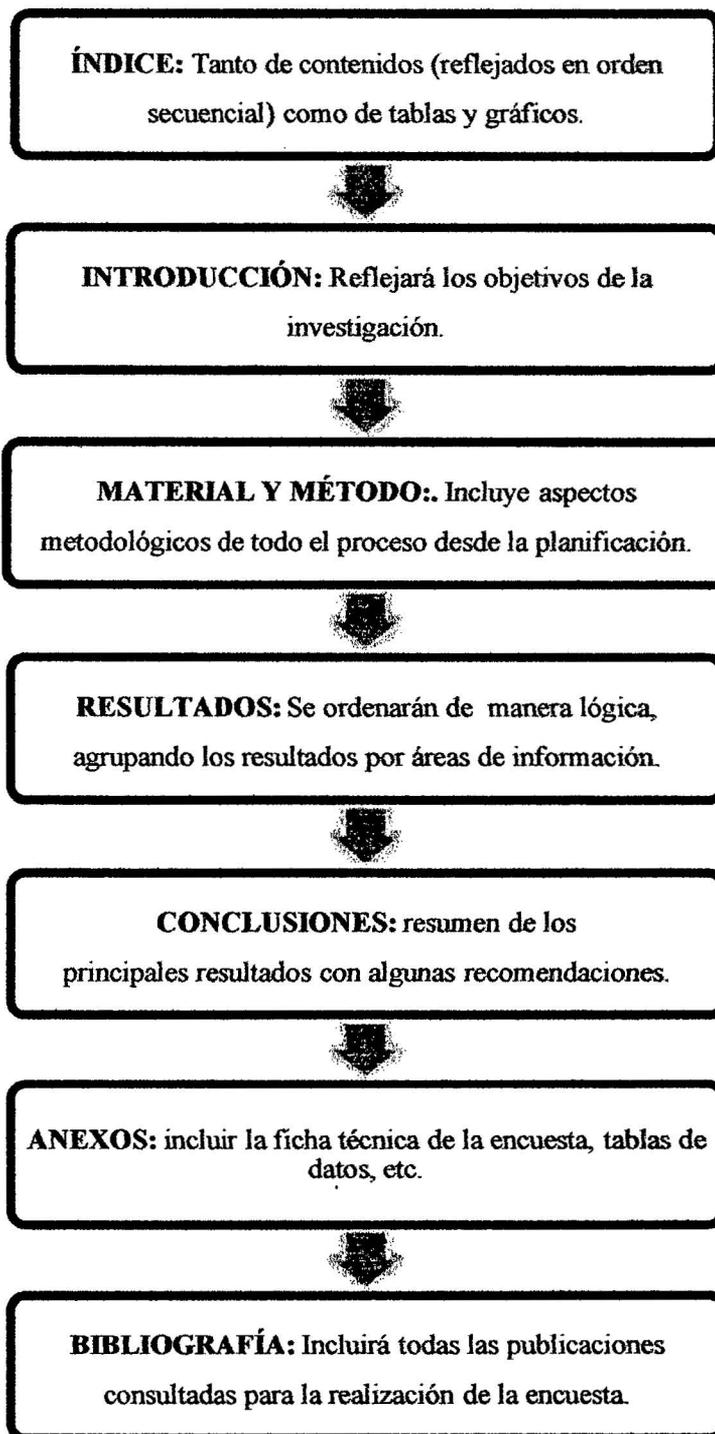
**GRÁFICO 31: *Proceso de Tratamiento de la Información***



**Fuente:** Elaboración Propia a partir de la “Guía de Orientación para la Realización de Estudios de Análisis de la Demanda y de Encuestas de Satisfacción”.

**5.5.4.9. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS:** se hará mediante un Informe de Resultados donde aparte de los aspectos metodológicos se hará hincapié en las conclusiones; las partes del mismo serán:

**GRÁFICO 32: Partes del Informe de Resultados**



**Fuente:** Elaboración Propia a partir de la "Guía de Orientación para la Realización de Estudios de Análisis de la Demanda y de Encuestas de Satisfacción".

**5.6. ACCIONES – ESTRATEGIA 3**

**5.6.1. DEFINICIÓN Y CONOCIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS GENÉRICAS:**

Michael Porter fue quien definió tres rutas para lograr una posición envidiable, a las cuales las denominó Estrategias Genéricas y se observan en el siguiente esquema:

**GRÁFICO 33: Estrategias Genéricas**

OBJETIVO ESTRATÉGICO	VENTAJA ESTRATÉGICA	
	Exclusividad percibida por el cliente	Posición de bajo costo
	Todo el sector	Diferenciación
Sólo a una parte del sector	Enfoque o Alta Segmentación	

Fuente: Gimbert (2001).

Asimismo en la siguiente tabla se muestra una breve descripción de cada una de ellas con la finalidad de conocerlas.

**TABLA 26: Descripción de las Estrategias Genéricas**

ESTRATEGIAS GENÉRICAS	DESCRIPCIÓN
Diferenciación	La empresa debe realizar un factor que sea clave en el sector, mejor que la competencia, de manera que sea percibido así por los clientes.
Liderazgo en Costos	La empresa opta por no querer destacar por encima, sino por realizar un producto o servicio igual que la mayoría de compañías del sector, pero con unos costos más bajos.
Segmentación	La empresa sigue una de las dos estrategias anteriores, pero especializándose en una parte del mercado.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gimbert (2001).

**5.6.2. SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIAS GENÉRICAS (VENTAJA COMPETITIVA):** Según el gráfico y la tabla anterior se seleccionarán para el Área de Conservación Privada San Antonio las Estrategias Genérica de Diferenciación junto con la de Segmentación, entonces ahora dichas estrategias se consolidarán en una sola, la cual se conseguirá a nivel de negocio.

**5.6.3. DESCRIPCIÓN DE LOS FACTORES QUE PERMITIRÁN LOGRAR LA VENTAJA COMPETITIVA:** Aquí se conocerán los factores de la estrategia de diferenciación que harán posible la ventaja competitiva, juntamente con la explicación de cómo se desarrollará la estrategia de segmentación para San Antonio y se identificarán que instrumentos o características del área harán posible la misma.

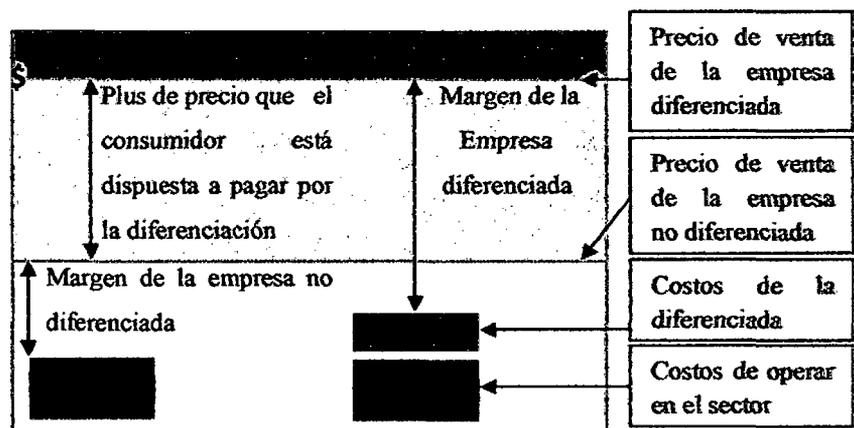
**5.6.3.1. ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN:** La diferenciación para San Antonio tiene dos elementos exclusivos que son, una especie endémica animal de nombre *Colibrí Cola de Espátula* y la *cercanía del ACP a la ciudad de Chachapoyas*, centro de distribución principal de Amazonas, a esto suman tres factores que ayudarán a consolidar la diferenciación.

- ✓ **Calidad del Servicio:** Como en turismo el producto es un servicio, por lo tanto para el caso de San Antonio se trabajará bajo los siguientes principios para marcar la diferencia en este factor que son los siguientes: superación de las expectativas de los turistas; respuesta rápida y exacta frente a los problemas; preparación al personal en valores y profesionalismo y como cada visitante es distinto la actitud del personal también será distinta.
  
- ✓ **Imagen de Marca:** Se logrará mediante la marca de San Antonio, por lo tanto el trabajo está en hacer conocer la marca mediante canales aptos y que sobre todo lleguen hasta el público objetivo, un mayor conocimiento de la marca será visto en el Marketing Mix del área. Además es importante que la marca refleje lo que es en sí el ACP.

- ✓ **Investigación y Desarrollo:** Esto aplicado a San Antonio se conseguirá mediante la investigación constante que se está haciendo desde sus inicios lo que posteriormente permitirá mejorar los productos y servicios que brindará la misma, y como consecuencia se obtendrá el desarrollo sostenible. Asimismo en la página web encontramos un link de enlace para poder ayudar al área en este tema, para ello el dueño brinda apoyo a los estudiantes o profesionales.

La diferenciación tiene claves que le permiten a una empresa lograr la ventaja competitiva, brindándole superioridad, ello lo veremos de manera muy clara en el siguiente gráfico:

**GRÁFICO 34: Claves de la Estrategia de Diferenciación**



Fuente: Elaboración propia a partir de Gimbert (2001).

**5.6.3.2. ESTRATEGIA DE SEGMENTACIÓN:** Para el Área de Conservación Privada San Antonio se optó por la especialización. En el primer capítulo, específicamente en el Análisis del Mercado se identificó a los 5 emisores principales de ecoturistas, por lo tanto el trabajo de la empresa estará enfocado al estudio constante de dichos mercados para poder satisfacer y superar las necesidades de los. Cabe aclarar que el objetivo central del área no es el turismo sino la conservación, por lo que la actividad turística será complementaria y ayudará a conseguir el dicho objetivo. Además el estar

pendiente de los mercados mencionados no significa que turistas nacionales no puedan visitarla, también se implementarán estrategias para grupos locales o regionales con la finalidad de crear conciencia en la población.

**5.6.3.3. ENUMERAR LOS RIESGOS DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA SELECCIONADA:**

**GRÁFICO 35: Riesgos de las Estrategias Seleccionadas**

	Riesgos Individuales	Riesgos Colectivos
Estrategia de Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El precio para el producto diferenciado sea mayor que el de los estándares.</li> <li>- La suma de las diferentes empresas especializadas nos dejen sin clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La imitación de la competencia.</li> </ul>
Estrategia de Segmentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descenso de la cantidad de consumidores que están en esa parte del mercado en la que se especializó la empresa.</li> <li>- Si el actuar de las empresas en todo el mercado consiguieran satisfacer igual de bien las especificidades del segmento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El cambio de gustos o necesidades de los consumidores.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

En el gráfico anterior se observan los riesgos de las estrategias seleccionadas, entonces ahora si se hace un análisis a partir de él podemos concluir que es más difícil poder igual dichas estrategias entre empresas turísticas, que en empresas que brindar productos tangibles, además porque San Antonio como lo vio anteriormente tiene elementos exclusivos, factores de soporte que ayudarán más la segmentación para conseguir la Ventaja Competitiva.

## **5.7. ACCIONES – ESTRATEGIA 4**

### **5.7.1. DISEÑO DE PRODUCTOS TURÍSTICOS PARA SAN ANTONIO:**

**5.7.1.1. DEFINICIÓN DE PRODUCTOS TURÍSTICOS:** Son programas turísticos en su modalidad de rutas turísticas, a continuación se presentan 3 propuestas de rutas; sin embargo posteriormente se puede aumentar este número de rutas, de acuerdo a la información que se vaya consiguiendo en función a la investigaciones que se hagan. A continuación la descripción de las rutas.

#### **RUTA TURÍSTICA N° 01: “CONOCIENDO SAN ANTONIO”**

##### **A. OBJETIVO FINAL:**

❖ **Explícito:**

*“Informar y promocionar la Ruta Conociendo San Antonio como una posibilidad de visita turística en el ACP San Antonio”.*

❖ **Implícito:**

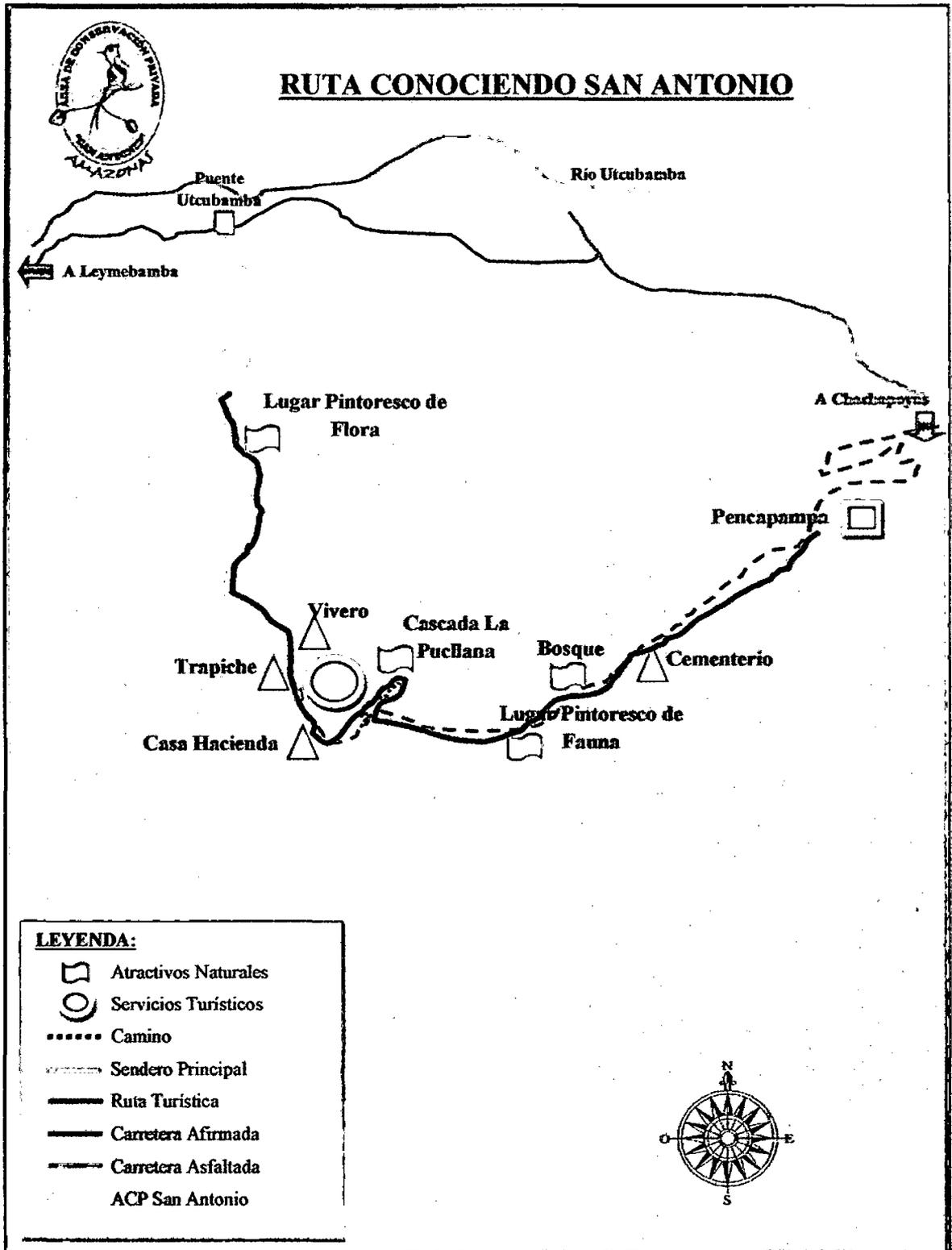
- Reconocer el gran valor cultural y natural de San Antonio.
- Reorientar la corriente turística hacia la visita de ACPs.
- Fomentar la actividad turística mediante una planificación sostenible en San Antonio.

##### **B. LOS ALCANCES DE SU DISTRIBUCION:**

- ❖ Turistas nacionales y extranjeros.
- ❖ Que tengan cualquiera de las siguientes motivaciones: contacto con la naturaleza, hacer trekking.
- ❖ A escolares, población local y regional, para excursiones.
- ❖ Mercado Flotante: turistas que una vez en el destino (Amazonas) deciden qué lugares visitar.

- C. USO QUE LE DARÁ EL PASAJERO:** Totalmente informativo porque lograremos informar de manera general al turista.
- D. TEMÁTICA QUE ABORDARÁ:** Es de índole geográfica y cultural, porque se busca que el turista conozca el pasado histórico grandioso San Antonio y a la vez pueda diferenciar su variedad geográfica y paisajística, esto se ve reflejado en el nombre que lleva esta ruta.
- E. CENTRO BASE DE LA RUTA:** Es la sección dentro del área de conservación donde se encuentran los servicios turísticos (albergue, cocina, etc.); sin embargo esto puede variar, pasando a ser centro de base la ciudad de Chachapoyas, ya que esta ruta es de un día.
- F. ACCESOS A LA RUTA:** La presente ruta tiene un acceso habilitado, desde la comunidad de Pencapampa, para lo cual se viaja un aproximado de 15 minutos para luego empezar a caminar.
- G. PERÍODO DE FUNCIONAMIENTO DE LA RUTA:** Esta ruta está orientada a tener un funcionamiento continuo, lo que significa que se puede visitarla durante cualquier época del año, ya que las condiciones climáticas no afectan el desarrollo de las actividades que incluye.
- I. EL TIPO DE CIRCUITO A DIAGRAMAR:**
- ❖ **Circuito Lineal:** porque tiene un trazado rectilíneo y correrá paralelo a un camino, asimismo el punto de partida es diferente al de culminación (inicia en Pencapampa y fin en el ingreso al área).

MAPA 03: Ruta Turística 03



Fuente: Elaboración Propia.

**J. CONFECCIÓN DEL ITINERARIO:** Como ya se mencionó anteriormente, el objetivo central de esta ruta es dar un conocimiento macro del área, la confección del itinerario se hizo tomando como base que incluye todos los servicios necesarios para su disfrute.

**GRÁFICO 36: Itinerario de la Primera Ruta Turística**

<i>DÍA 1</i>	
<i>Horario</i>	<i>Actividad</i>
08:30 a.m. – 09:00 a.m.	Traslado desde Chachapoyas hasta Pencapampa en una movilidad.
09:00 a.m. – 10:00 a.m.	Caminata desde Pencapampa hasta la señalización, que indica que ya se encuentran en el ACP.
10:00 a.m. – 10:40 a.m.	Caminata con rumbo al Cementerio Colonial.
10:40 a.m. – 11:00 a.m.	Visita al Cementerio Colonial (incluye box lunch).
10:40 a.m. – 11:15 a.m.	Caminata hasta un fragmento de bosque y visita del mismo
11:15 a.m. – 11:40 a.m.	Caminata hasta el lugar pintoresco de fauna.
11:40 a.m. – 12:15 p.m.	Caminata hasta la Casa Hacienda.
12:15 p.m. – 12:30 p.m.	Visita de la Casa Hacienda.
12:30 p.m. – 01:00 p.m.	Caminata y visita a la cascada La Puellana.
01:00 p.m. – 02:15 p.m.	Caminata hasta el comedor y almuerzo.
02:15 p.m. – 02:30 p.m.	Descanso.
02:30 p.m. – 02:45 p.m.	Visita del Trapiche.
02:45 p.m. – 03:00 p.m.	Caminata hasta el lugar pintoresco de flora y vista del mismo.
03:00 p.m. – 03:15 p.m.	Caminata hasta la salida del área.
03:15 p.m. – 04:00 p.m.	Traslado a Chachapoyas en una movilidad.

Fuente: Elaboración Propia.

***RUTA TURÍSTICA N° 02:***

***“RUMBO A LAS LAGUNAS EN LOS BOSQUES MONTANOS”***

**A. OBJETIVO FINAL:**

❖ ***Explícito:***

*“Informar y promocionar la Ruta Rumbo a las Lagunas en los Bosques Montanos como una posibilidad de visita turística en el ACP San Antonio”*

❖ ***Implícito:***

- Promover la conservación de fragmentos de bosques existentes.
- Reorientar la corriente turística hacia la visita de ACP.
- Fomentar la actividad turística mediante una planificación sostenible en San Antonio.

**B. LOS ALCANCES DE SU DISTRIBUCION:**

- ❖ Turistas nacionales y extranjeros.
- ❖ Que tengan cualquiera de las siguientes motivaciones: contacto con la naturaleza, observación de flora y fauna, hacer trekking.
- ❖ A escolares, población local y regional para excursiones como parte de la identidad cultural.
- ❖ Mercado Flotante: turistas que cuando están en el destino (Amazonas), deciden qué lugares visitar.

**C. USO QUE LE DARÁ EL PASAJERO:** Totalmente informativo, ya que mediante esta ruta lograremos informar al turista acerca de una parte del destino con características ambientales singulares.

**D. TEMÁTICA QUE ABORDARA:** Es de índole geográfica, ya que admitirá conocer de cerca los ecosistemas existentes, las lagunas que en la parte alta del área y el entorno que rodea a las mismas (bosques

montanos), permitiendo un conocimiento específico del comportamiento de esa parte, y los grandes beneficios que genera para toda el área y alrededores.

**E. CENTRO BASE DE LA RUTA:** Es la parte donde se encuentran ubicados la mayor parte de los servicios turísticos (albergue, cocina, etc.) con los que cuenta el área.

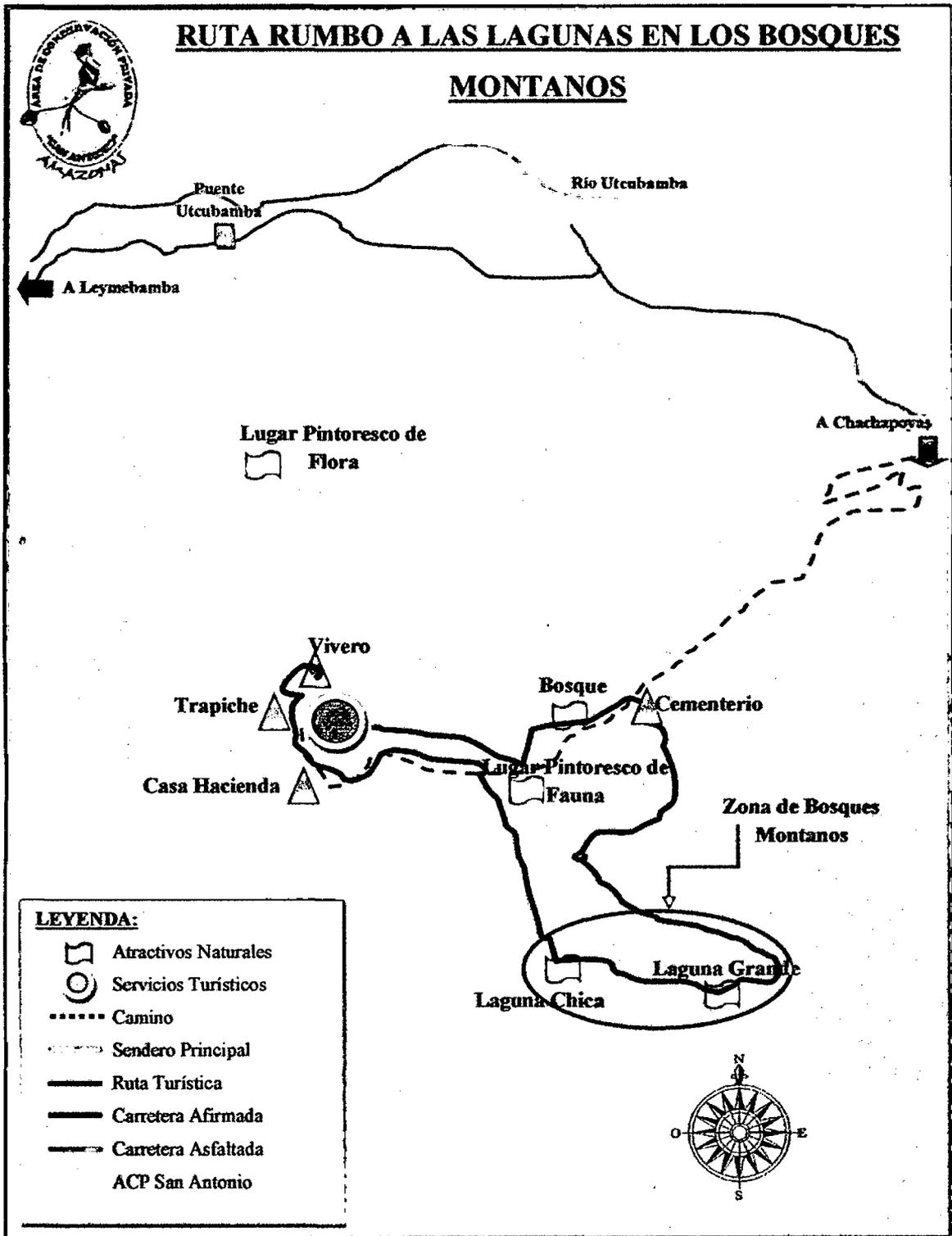
**F. ACCESOS A LA RUTA:** Tiene actualmente dos accesos habilitados. El primero es por la comunidad de Pencapampa, para lo cual se viaja un aproximado de 15 minutos para luego empezar a caminar. El segundo acceso es por el caserío Utcubamba, hasta ahí es un promedio de 30 minutos, luego se puede caminar o también ingresar con una movilidad apropiada. Se debe tener en cuenta la ruta se inicia una vez ubicados en la parte donde están los servicios turísticos

**G. PERÍODO DE FUNCIONAMIENTO DE LA RUTA:** Esta ruta está orientada a tener un funcionamiento continuo, lo que significa que se puede visitarla durante cualquier época del año, pero con precaución cuando es temporada de lluvias, ya que las condiciones climáticas muchas veces no permiten el desarrollo de las actividades, esto no es un impedimento para no hacerlo, sino que está sujeto a la consulta con los turistas. Asimismo esta ruta se puede desarrollar en uno o dos días, esto depende de varios factores (tiempo de visita,, clima, requerimiento de un conocimiento exhaustivo del área, etc.).

**H. EL TIPO DE CIRCUITO A DIAGRAMAR:**

❖ **Circuito Circular:** ya que esta ruta tendrá su origen y culminación en el mismo punto (se partirá desde el primer albergue), asimismo su confección tiene un efecto circular, esto queda demostrado en el siguiente mapa.

MAPA 04: Ruta Turística 02



Fuente: Elaboración Propia.

**J. CONFECCIÓN DEL ITINERARIO:** está en base a dos días.

**GRÁFICO 37: Itinerario de la Segunda Ruta Turística**

<i>DÍA 1</i>	
<i>Horario</i>	<i>Actividad</i>
08:30 a.m. – 09:30 a.m.	Traslado desde Chachapoyas hasta la parte donde están los servicios turísticos del área.
09:30 a.m. – 10:00 a.m.	Desayuno típico
10:00 a.m. – 11:00 a.m.	Preparación de materiales y equipos para el desarrollo de la presente ruta.
11:00 a.m. – 12:00 p.m.	Caminata el lugar pintoresco de fauna y visita del mismo.
12:00 p.m. – 01:30 p.m.	Caminata y visita del fragmento de bosque (incluye box lunch).
01:30 a.m. – 02:15 p.m.	Caminata y visita al Cementerio Colonial.
02:15 p.m. – 05:00 p.m.	Caminata hasta la Laguna Grande donde se almorzará.
05:00 p.m. – 06:00 p.m.	Visita de los límites del área.
06:00 p.m. – 07:00 p.m.	Instalación de carpas.
07:00 p.m. – 09:00 p.m.	Reunión donde se presentarán historias del lugar y algo para comer.
<i>DÍA 2</i>	
08:30 a.m. – 09:30 a.m.	Desayuno típico.
09:30 a.m. – 10:30 a.m.	Caminata y visita de la Laguna Pequeña.
10:30 p.m. – 01:30 p.m.	Caminata hasta la casa Hacienda.
01:30 p.m. – 02:00 p.m.	Visita a la Casa Hacienda.
02:20 p.m. – 03:15 p.m.	Almuerzo.
03:15 p.m. – 04:00 p.m.	Descanso.
04:00 p.m. – 05:00 p.m.	Visita al Trapiche y al Vivero.
05:00 p.m. – 06:00 p.m.	Retorno a Chachapoyas.

Fuente: Elaboración Propia.

***RUTA TURÍSTICA N° 03:  
“EL ENCANTO DE LOS COLIBRÍES”***

**A. OBJETIVO FINAL:**

❖ ***Explicito:***

*“Informar y promocionar sobre la ruta El Encanto de los Colibríes como una posibilidad de visita turística en el ACP San Antonio”.*

❖ ***Implícito:***

- Posicionar al Colibrí Cola de Espátula como icono en el área.
- Fomentar la conciencia sobre la preservación de especies endémicas en los visitantes.

**B. LOS ALCANCES DE SU DISTRIBUCION:**

❖ Turistas nacionales y extranjeros.

❖ Motivaciones: contacto con la naturaleza, observación de flora y fauna, conocer nuevas culturas, hacer trekking.

**C. USO QUE LE DARÁ EL PASAJERO:** Su uso es informativo y busca concientizar a los visitantes en el cuidado de hábitats de aves.

**D. TEMÁTICA QUE ABORDARÁ:** Es de índole geográfica y de biodiversidad, por lo tanto su temática es específica porque explica acerca de los ecosistemas donde viven estas aves, y su importancia radica en la conservación de los colibríes en esta área.

**E. CENTRO BASE DE LA RUTA:** Es la sección dentro del área de conservación donde se encuentran los servicios; sin embargo esto puede variar, pasando a ser centro de base la ciudad de Chachapoyas, ya que esta ruta puede ser de uno o dos días.

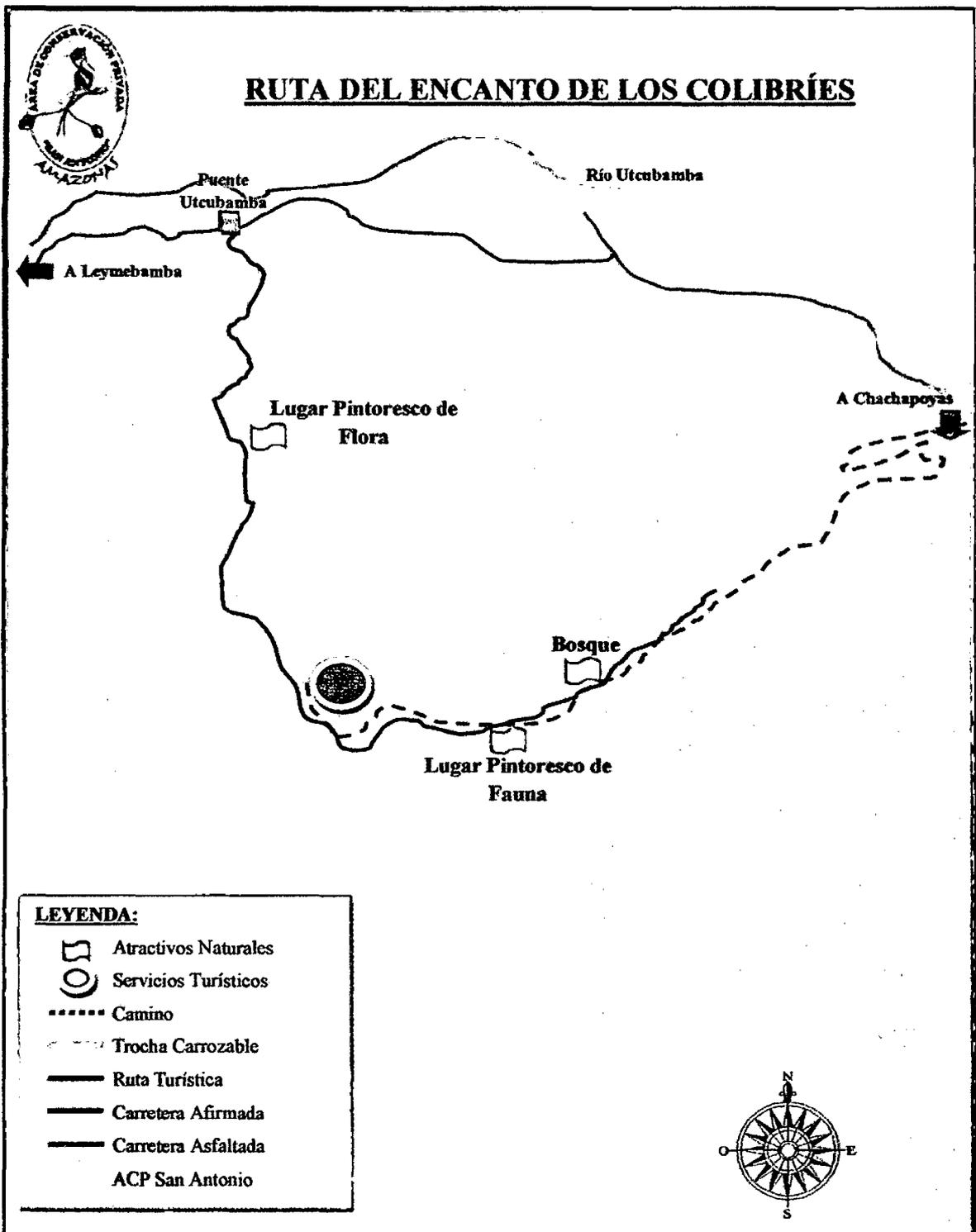
**F. ACCESOS A LA RUTA:** La presente ruta tiene un acceso habilitado, que es por el caserío Utcubamba, hasta ahí es un promedio de 30 minutos, luego se puede caminar o también ingresar con una movilidad apropiada hasta donde encontramos los servicios turísticos.

**G. PERÍODO DE FUNCIONAMIENTO DE LA RUTA:** Esta ruta está orientada a tener un funcionamiento esporádico, lo que significa no será posible realizarla durante cualquier época del año, ya que este depende varios factores biológicos del ave. Asimismo esta ruta puede ser desarrollada en uno o más días, lo que depende básicamente del poder observar al ave, asimismo lo horarios de visita también serán establecidos y se organizará otra actividades durante el tiempo que no se pueda ir, esto será determinado por los biólogos y especialistas.

**F. EL TIPO DE CIRCUITO A DIAGRAMAR:**

❖ **Circuito Circular:** esta ruta tendrá su origen y culminación en el mismo punto (servicios turísticos), por los horarios fijos para ver las aves, de ahí la necesidad de un lugar cercano para ir y regresar.

MAPA 05: Ruta Turística 03



Fuente: Elaboración Propia.

**J. CONFECCIÓN DEL ITINERARIO:**

**GRÁFICO 38: Itinerario de la Tercera Ruta Turística**

<i>DÍA 1</i>	
<i>Horario</i>	<i>Actividad</i>
05:00 a.m. – 06:00 a.m.	Traslado desde Chachapoyas hasta el lugar pintoresco de flora.
06:00 a.m. – 08:00 a.m.	Observación de aves en el lugar pintoresco de flora.
08:00 a.m. – 09:00 a.m.	Desayuno Típico.
09:00 a.m. – 12:00 p.m.	Caminatas cortas a puntos de interés en aviturismo.
12:00 p.m. – 01:15 p.m.	Reunión para explicar los proyectos del área.
01:15 a.m. – 02:30 p.m.	Almuerzo.
02:30 p.m. – 03:30 p.m.	Descanso
03:30 p.m. – 04:00 p.m.	Alistar equipos para salir a observar aves.
04:00 p.m. – 06:30 p.m.	Visita al lugar pintoresco de fauna y al fragmento de bosque en la zona silvestre del ACP.
06:30 p.m. – 07:30 p.m.	Cena.
<i>DÍA 2</i>	
06:00 a.m. – 08:00 a.m.	Observación de aves.
08:00 a.m. – 09:00 a.m.	Desayuno.
09:00 p.m. – 11:30 p.m.	Caminata hasta Pencapampa.
11:30 p.m. – 12:30 p.m.	Visita en el pueblo de Pencapampa.
12:30 p.m. – 01:00 p.m.	Traslado a Chachapoyas.

Fuente: Elaboración Propia.

**5.7.1.2. ANÁLISIS DE LOS PRODUCTOS PROPUESTOS:**

- ✓ **Ciclo de Vida:** ya se tiene el diseño de los productos por lo tanto se encuentran en la *Fase de Gestación*, primera fase de todo ciclo de vida, por lo tanto el producto está listo para su entrada al mercado.
- ✓ **Tipo de Productos:** los productos definidos pertenecen a la Tipología de Productos Turísticos Especializados en Ecoturismo y Turismo Rural.

**5.7.2. DEFINICIÓN DE LOS SERVICIOS COMPLEMENTARIOS A LOS PRODUCTOS:**

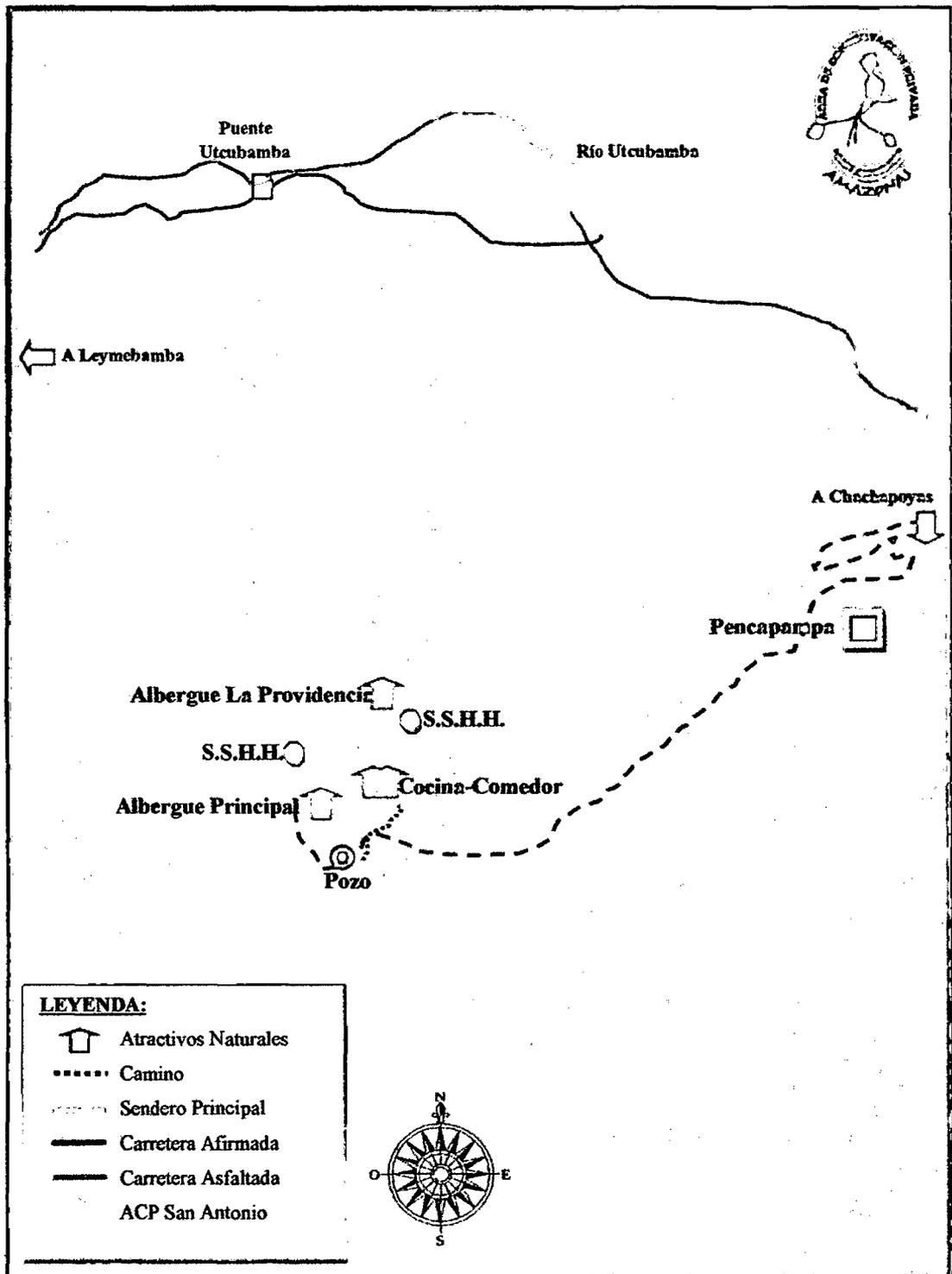
**5.7.2.1. SERVICIOS ACTUALES DEL ACP:**

**TABLA 27: Servicios en el ACP San Antonio**

<b>TIPO DE SERVICIO</b>	<b>ASPECTOS DE MEJORA</b>
<b>Albergues: Central y La Providencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionamiento de habitaciones compartidas.</li> <li>- Compartición de áreas comunes como: baños, comedor, preparación de alimentos.</li> <li>- Decoración con elementos propios de la región.</li> <li>- Colocación del Código de Conducta para los Turistas en un lugar visible.</li> <li>- Cambio de los techos de Calamina por los de Tejas.</li> <li>- Incluir mínimamente mesa, silla, perchero y armario.</li> </ul>
<b>Cocina-Comedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Separación de basura inorgánica y orgánica.</li> <li>- Construir una trampa para grasas para filtrar el agua y reutilizarla.</li> <li>- Hacer un pequeño huerto orgánico con cultivos.</li> <li>- Conservar los alimentos en recipientes limpios y tapados.</li> <li>- Llevar cooler cuando sea necesario para ciertos alimentos.</li> </ul>
<b>Servicios Higiénicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptar los waters existentes en letrinas ecológicas que constan de una taza separadora de orina.</li> <li>- Para las duchas considerar una graduación de la cantidad de agua a utilizar.</li> </ul>
<b>Pozo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La limpieza debe ser semanal.</li> <li>- Establecer un número máximo de personas que pueden ingresar a la misma.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

**MAPA 06: Ubicación de los Servicios dentro del ACP**



Fuente: Elaboración propia.

**5.7.2.2. SERVICIO QUE SE DEBE IMPLEMENTAR:**

**TABLA 28: Servicio a Implementar en el ACP San Antonio**

<b>TIPO DE SERVICIO</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE SUS CARACTERÍSTICAS</b>
<b>Centro de Visitantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Con una Sala de Interpretación junto a una división donde se venderán las entradas.</li> <li>- Servirá para dar la bienvenida, orientar y sensibilizar a los visitantes; y atender las necesidades de información.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

**5.7.3. ESTABLECIMIENTO DE LOS PRECIOS PARA VISITAR EL ACP SAN ANTONIO:** El precio estará definido mediante tarifas, ya que esta es la que está relacionada con el disfrute de un bien o servicio y su uso es un común denominador en las áreas protegidas; además se optó por fijar los precios en función a la competencia y teniendo en cuenta el ingreso reciente del área al mercado. Las tarifas con las que trabajará San Antonio se divide en:

**5.7.3.1. TARIFAS DE USO TURÍSTICO (TUT):**

- ✓ **Tarifa de Entrada:** Se manejarán dos tipos de cobranza, el primero directo, es decir al momento del ingreso y el segundo se venderían boletos por adelantado a las agencias de viajes, lo que estaría incluido dentro del costo total del paquete turístico. En seguida se presenta la estructura de tarifas de entrada diferenciada por tipo de visitante al área.

**TABLA 29: Tarifas de Entrada al ACP San Antonio**

<b>Categoría</b>	<b>Importe (S/.)</b>
<b>Turista Extranjero</b>	<b>6.00</b>
<b>Turista Nacional</b>	<b>3.00</b>
<b>Excursionista local</b>	<b>2.00</b>
<b>Estudiantes</b>	<b>1.00</b>

Fuente: Elaboración propia.

- ✓ **Alojamiento:** Para este servicio y al ser las habitaciones compartidas, más las mejoras que requieren se considera que el pago debe de ser por noche y el costo sería S/. 15.00 por persona. Pero una vez que el área cuente con albergues el precio variará de acuerdo a las comodidades.
- ✓ **Alimentación:** En cuanto a este servicio se ha optado por no establecer un precio fijo porque ello depende del tipo de pensión que elija en visitante, ellas son: Pensión Completa (PC), que incluirá un desayuno, box lunch, almuerzo y cena, con un costo de S/. 25.00; Media Pensión (MP), que tan sólo incluiría dos comidas con un costo de S/. 15.00; y Sin Pensión (SP) ya que los turistas también podrían llevar alimentos para su auto preparación dentro del área ya que cuenta con una cocina y comedor, ellas estarán siempre a disposición de los visitantes, lo que sólo tendrá un costo mínimo. Asimismo los visitantes regionales pueden llevar su lonchera, cuando se hagan excursiones.
- ✓ **Guiado:** Los encargados del guiado como ya se vio han de ser personas de las comunidades cercanas que tendrán en esta actividad un trabajo y un ingreso complementario. Para el caso de San Antonio se ha optado por fijar el precio de guiado en función al tamaño del grupo, ya que la conducción de grupos requiere una preparación especial por parte de los guías; y para visualizar de una mejor manera las tarifas, las ubicaremos en la siguiente tabla.

**TABLA 30: Tarifas de Guiado en el ACP San Antonio**

Tamaño del Grupo	Costo Total (S/.)
1-10 personas	30.00
11-20 personas	60.00

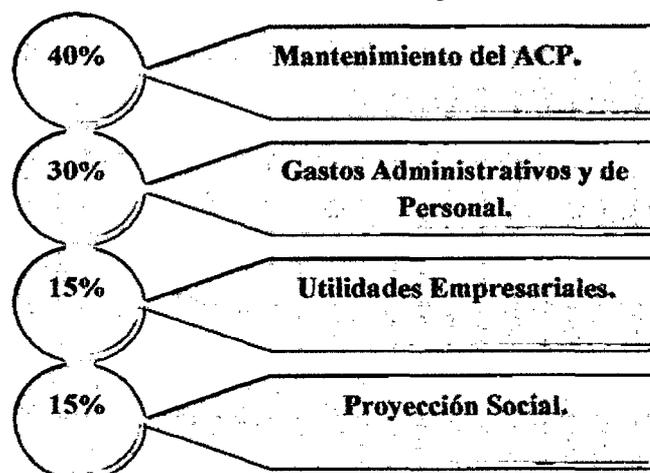
Fuente: Elaboración propia.

**5.7.3.2. TARIFAS ASOCIADAS A INVESTIGACIÓN:** Para este tipo de tarifa sólo se está considerando el pago por el **Uso de las Instalaciones y el Derecho a Pensión**; el cual se obtendrá de la inversión total que se tenga para la investigación a realizar, la cual no será mayor al 10%, pero será proporcional a la inversión; lo que incluirá la alimentación y la estadía de las personas durante el tiempo que dura la investigación; todo ello con una anticipada coordinación necesaria para la presentación del proyecto de investigación al director, más la evaluación que él mismo haga sobre ésta.

**5.7.3.3. OTRAS RECURSOS ECONÓMICOS RELACIONADAS AL TURISMO:** Aquí principalmente se tienen las **Donaciones**, las cuales son dadas en forma voluntaria, ello estará se derivarán a los proyectos de conservación dentro del área y en parte a la proyección social que realice la misma para con las comunidades aledañas, entre otros.

**5.7.4. ENUMERACIÓN DE LOS BENEFICIOS PARA SAN ANTONIO Y ALREDEDORES:** La distribución de los beneficios económicos que se generen a partir de los diversos ingresos, se harán de la siguiente forma:

**GRÁFICO 39: Distribución de los Ingresos a San Antonio**



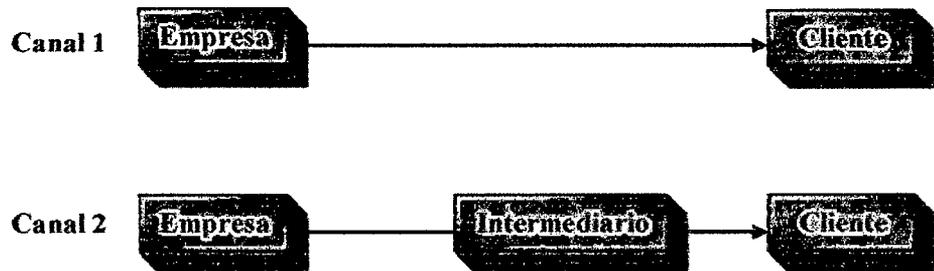
Fuente: Elaboración Propia.

- 5.7.4.1. *MANTENIMIENTO DEL ACP (35%)*:** El mantenimiento del área, es sin duda la parte medular para mejorar la calidad de los productos ecoturísticos que San Antonio ofrecerá. Los fondos serán usados por ejemplo en el pago de los servicios ambientales, asimismo irá cubriendo en forma paulatina por partes la valoración económica de los recursos naturales, en el mantenimiento de proyectos que tengan que ver con flora y fauna, mantenimiento de instalaciones y servicios turísticos, senderos, señalización, publicidad, marketing, asistencia de eventos, manejo de residuos, etc.
- 5.7.4.2. *GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE PERSONAL (30%)*:** Con este porcentaje se cubrirán los gastos de pago al personal que se desempeñan en las diferentes áreas de la empresa, pasantías, comisiones de viajes, cualquier requerimiento justificado por los trabajadores, gestiones y todo gasto necesario para el cumplimiento de las funciones que tiene el área.
- 5.7.4.3. *UTILIDADES EMPRESARIALES (15%)*:** Al ser San Antonio un predio individual, y al conformarlo como empresa jurídica, se tienen que generar utilidades para los dueños de la misma; que en este caso vendrían a ser la familia Muñoz Saavedra; razones por las cuales se ha visto por conveniente derivar el 15% de todos los ingresos que se generen como utilidades netas para la empresa.
- 5.7.4.4. *PROYECCIÓN SOCIAL (15%)*:** Estos ingresos serán derivados para la ejecución de proyectos de desarrollo social en las comunidades aledañas al área, bajo la premisa de una sostenibilidad social por parte de San Antonio; asimismo serán derivados para una de la sexta estrategia en la parte del Programa de Educación Ambiental, y otros proyectos en los que se pueda invertir para el mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores, teniendo como base el entorno natural que los rodea.

### **5.7.5. DEFINICIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN PARA EL ACP:**

**5.7.5.1. NIVELES EN EL CANAL:** San Antonio contará con dos niveles de canal.

**GRÁFICO 40: Niveles del Canal de Distribución del ACP**



Fuente: Elaboración propia.

### **5.7.5.2. DEFINICIÓN DE INTERMEDIARIOS COMERCIALES:**

- ✓ **Tour Operadoras Nacional y Regionales:** Se dará por la venta de la visita del atractivo (ACP) previa convenio con la empresa de San Antonio para el manejo de comisiones principalmente.
  
- ✓ **Representantes de Hoteles:** Este canal permitirá la difusión del área mediante las herramientas de promoción y publicidad que más adelante se especificarán, es decir venderá imagen.
  
- ✓ **Oficinas de Información Turística:** Ya que el área por sí misma constituye un atractivo y las oficinas de información en este caso municipales y nacionales conformarán un excelente medio para promover las visitas a diferentes lugares dentro de los cuales se encuentra San Antonio.
  
- ✓ **Internet:** Este es uno de los canales más importantes, actualmente el ACP tiene su página web vigente, pero cuando empiece a trabajar en turismo se tendrá que aumentar información para la decisión de viaje y para las reservas. Una de las grandes ventajas que le ofrecerá este canal es la cobertura global, atención continua y la transmisión de fotografías.

### **5.7.6. DISEÑO DEL MIX DE PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN:**

**5.7.6.1. PROMOCIÓN:** Este aspecto vincula a varias técnicas que hacen posible que un atractivo o un destino sea conocido, para el caso de San Antonio de acuerdo a la fase del producto y al estudio del mercado que se vio anteriormente, las técnicas más adecuadas son:

- ✓ **Publicidad en Medios Convencionales:** Está técnica se utilizará con el objetivo de crear y aumentar el conocimiento del ACP. Es recomendable realizarla en un primer momento a nivel regional para crear una identidad cultural, conocer el potencial y los servicios ecológicos que brinda el área a la población, y a posteriori nacional e internacional. Para el caso del mercado regional se recomienda la difusión por dos medios que son televisión y radio. En cambio para los mercados externos al regional serán las revistas y el internet.
  
- ✓ **Relaciones Públicas:** Logrará que San Antonio se vincule con el sector privado (empresas turísticas, prensa y las ONG), y con el sector público (DIRCETUR, INRENA, etc.); por lo tanto el ACP brindará información constante a todos ellos, asistencia mutua a eventos; con lo que proyectará imagen y mantendrá buenas relaciones con los mismos. Los instrumentos de relaciones públicas pertinentes para San Antonio son:
  - **Notas o Comunicados de Prensa:** Serán noticias breves que emitirá el director del área y sean de interés y conocimiento público.
  - **Boletines Informativos:** Servirá para difundir ciertos aspectos importantes de las investigaciones que se realicen en el área.
  
- ✓ **Folleto y Catálogos:** Será utilizada para con los intermediarios comerciales con el objetivo de dar a conocer los productos. Los folletos tendrán la función de informar de los servicios y rutas turísticas del área; y los catálogos serán temáticos, impresos y también se presentarán en soportes digitales como: folletos electrónicos en la página web, CD.

- ✓ **Ferias y Exposiciones:** En la medida que se pueda se sugiere la participación en este tipo de eventos que permitirán el conocimiento del ACP y el contacto personal con potenciales visitantes.
  
- ✓ **Promoción Directa:** San Antonio desarrollará esta técnica mediante las siguientes vías que son: teléfono, internet y e-mail; partiendo de la base de datos que conformará desde el inicio de las actividades turísticas dentro del área, mediante el envío de información.

**5.7.6.2. COMUNICACIÓN:** Para San Antonio incluye los siguientes puntos:

- ✓ **Identidad Corporativa:** Este aspecto estará conformado por la Visual (elementos gráficos que la representarán) y la Comunicacional de Producto (que influye en el comportamiento del público objetivo), esto último está relacionado con el posicionamiento donde se vio que la Imagen de Marca es uno de los factores que lo lograrán.
  
- ✓ **Marca Turística:** En la presente investigación se ha optado por diseñar una propuesta de marca nueva, pero primero se presenta la marca que hasta hoy se viene utilizando:

**GRÁFICO 41: Marca Turística Actual del ACP San Antonio**



**Fuente:** Plan Maestro del ACP San Antonio (2008).

A continuación veremos las características generales de diseño de la propuesta de marca turística nueva.

**GRÁFICO 42: Propuesta de Marca Turística del ACP San Antonio**



Fuente: Elaboración Propia

Este cambio de marca se hace necesario porque permite su adaptación en diferentes usos y porque al hacer un análisis de la marca turística actual, ésta cumple con los siguientes requisitos:

- **Tipo de Marca:** “Marca Única”, porque englobará a todo el producto.
- **Según la Estrategia de Identificación:** Es simbólica porque posee un nombre (ACP San Antonio) y un dibujo (Colibrí Cola de Espátula).
- **Especificad en su Uso:** Marca Original.
- **Estabilidad:** Marca que permanecerá a lo largo del tiempo.
- **Individualidad:** Nombre único.
- **Icono Real del Lugar:** porque la especie es endémica del ACP.
- **Nombre:** “Área de Conservación Privada San Antonio”
- **Logotipo:** Marca en general
- **Cama Cromática:** Amarillo y verde

## **5.8. ACCIONES – ESTRATEGIA 5**

**5.8.1. DIAGNÓSTICO DE LAS NECESIDADES DE SEÑALIZACIÓN:** Se hace necesario la señalización dentro del área para:

- ✓ El desplazamiento y ubicación de los visitantes.
- ✓ Indicación de los servicios existentes dentro del ACP.
- ✓ Indicación de la infraestructura administrativa.
- ✓ Muestra de los horarios del funcionamiento del área.
- ✓ Indicación de los aspectos relacionados con la seguridad de los visitantes.
- ✓ Circulación interna, porque pueden existir senderos autoguiados.

Por las justificaciones mencionadas líneas arriba y principalmente si el área quiere desarrollar ecoturismo o cualquier actividad, entonces se debe implantar la señalización dentro San Antonio, razón por la cual se está haciendo todo un trabajo preliminar para la implementación de la misma, la cual se sujeta al Manual de Señalización de Áreas Naturales Protegidas diseñado por el Instituto de Recursos Naturales, y se trabaja con éste para uniformizar la Señalización a nivel nacional.

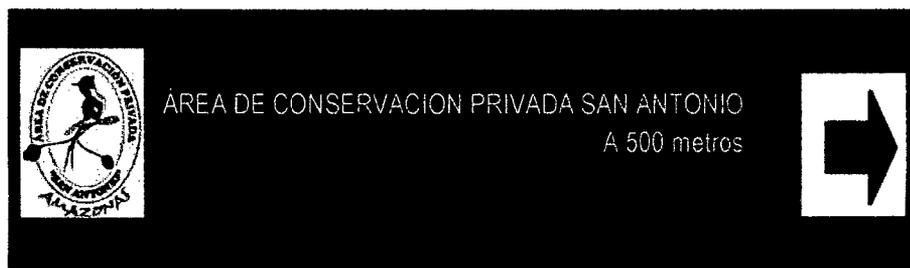
**5.8.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS DE IDENTIDAD DEL ACP:** la marca turística propuesta en la anterior estrategia será utilizada para el diseño de la señalización, en dicha marca el fondo debe ser pintado de blanco para destacar los colores del mismo y uniformizar la señalización según el Manual de Señalización para Áreas Naturales Protegidas.

**5.8.3. DEFINICIÓN DE LOS TIPOS DE SEÑALIZACIÓN PARA EL ACP:**

**5.8.3.1. SEÑALIZACIÓN EXTERNA:** Se ubicarán fuera del área y son:

- ✓ **Señal de Aproximación:** indicará la existencia del ACP, así como la distancia hasta el acceso de la misma. Se ubicará en la Carretera de Chachapoyas a San Antonio, su tamaño es de 110 cm por 30 cm y el gráfico debe contener lo siguiente: nombre del ACP, logotipo del INRENA, distancia en metros y signo Direccional.

**GRÁFICO 43: Modelo de Señal de Aproximación para el ACP**



**5.8.3.2. SEÑALIZACIÓN INTERNA:** Se ubicarán dentro del área y son:

- ✓ **Señal de Senderos Pedestres:** Indican orientación y se ubicarán antes de iniciar los senderos o dentro de los mismos; su tamaño es de 70 cm por 20 cm y el gráfico contendrá lo siguiente: signo direccional y texto.

**GRÁFICO 44: Modelo de Señal de Senderos Pedestres**



- ✓ **Señal de Localización:** Indican la proximidad de los puntos de interés, su ubicación será estratégica es decir en bifurcaciones; su tamaño es de 60 cm por 20 cm, contiene la siguiente información: nombre del punto de interés, pictogramas, distancia en kilómetros y signo direccional.

**GRÁFICO 45: Modelo de Señal de Localización**



- ✓ **Señales de Identificación de Servicios:** Permiten el reconocimiento de los servicios que tiene el área, a los cuales se puede acceder. Éstos se

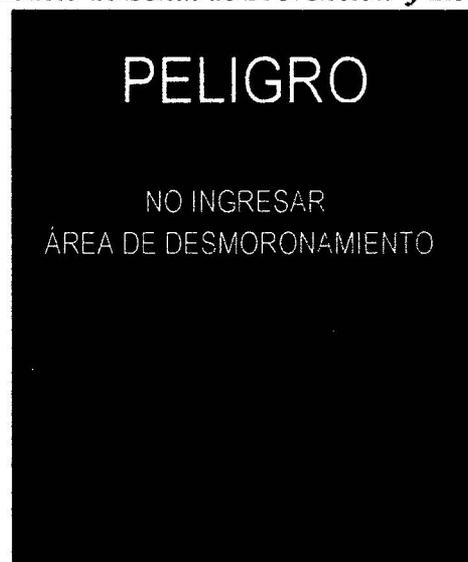
colocan “in situ”, incluyen pictogramas y textos, nombre del área, su logo y el del INRENA; su tamaño es 130 cm por 90 cm.

**GRÁFICO 46: Modelo de Señal de Identificación de Servicios**



- ✓ **Señales de Prevención y Recomendación:** Esto permitirá advertir e informar al visitante sobre peligros o riesgos, por lo tanto su ubicación y visibilidad son importantes. El tamaño apropiado para esta señalización es de 50 cm por 65 cm. La información que lleva consigo es un pictograma (no es obligatorio) y texto.

**GRÁFICO 47: Modelo de Señal de Prevención y Recomendación**



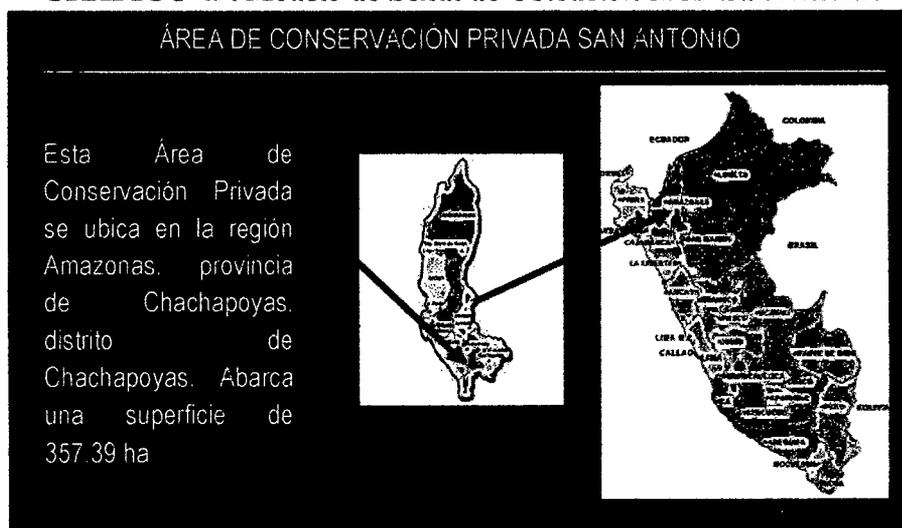
- ✓ **Señales de Protección-Restrictivas:** Permite imponer normas de comportamiento; el tamaño es de 70 cm por 50 cm, tiene un pictograma, un texto de prohibición y de reforzamiento.

**GRÁFICO 48: Modelo de Señal de Protección-Restrictiva**



- ✓ **Señales de Ubicación:** Brinda información específica confirmando la ubicación del visitante. Su tamaño es de 160 cm por 100 cm, su contenido es un mapa en síntesis, nombre y logo del área y su ubicación.

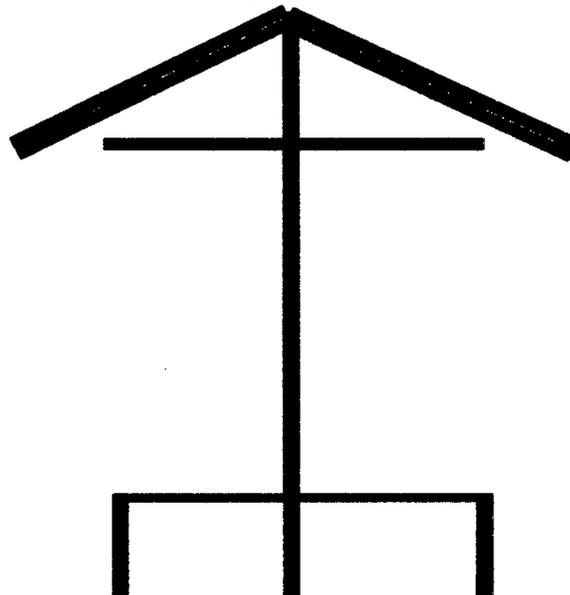
**GRÁFICO 49: Modelo de Señal de Ubicación-ACP San Antonio**



#### **5.8.4. DEFINICIÓN DE LOS ELEMENTOS COMPLEMENTARIOS DE SEÑALIZACIÓN:**

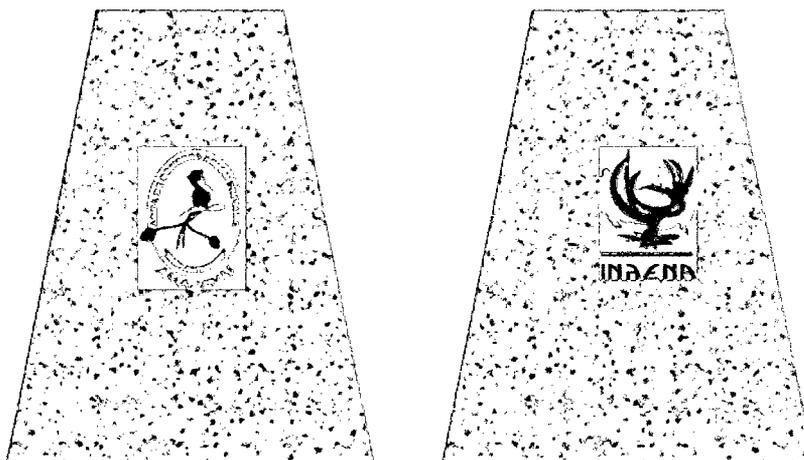
**5.8.4.1. REFUGIOS:** son un complemento de las señales de Ubicación y Recorridos y son acondicionados con una cobertura que las protege y a la vez sirven como punto de descanso para los visitantes, sus medidas son 270 cm de alto por 210 cm de ancho, su finalidad es informar y reforzar los valores positivos del área.

**GRÁFICO 50: Modelo de Refugio para el ACP San Antonio**



**5.8.4.2. HITOS:** Demarcarán el territorio del área, existe este tipo de señalización en San Antonio pero no está de acuerdo con el Manual de Señalización, por lo tanto mostraremos el modelo, para el cual sólo utilizaremos los Hitos Limítrofes, éstos deben estar ubicados cada 500 metros y estar contruidos de material noble y asegurados con cimientos. La información que contiene es la siguiente: logo del área, nombre de la misma, logotipo del INRENA. Su tamaño es de 70 cm de largo, en la parte superior de 30 cm y la base de 55 cm.

**GRÁFICO 51: Modelo de Hito para el ACP San Antonio**



**5.8.4.3. AVISOS TEMPORALES:** alertan a los visitantes sobre una situación específica en una zona dentro del área, su tamaño es de 60 cm de alto por 40 cm de ancho y contiene la siguiente información pictogramas, textos.

**GRÁFICO 52: Modelo de Aviso Temporal para el ACP San Antonio**



## **5.9. ACCIONES – ESTRATEGIA 6**

**5.9.1. GENERACIÓN DE UNA PLANIFICACIÓN PARTICIPATIVA ENTRE EL ACP Y LAS COMUNIDADES ALEDAÑAS PARA SU DESARROLLO SOSTENIBLE:** Este es quizás el punto más importante donde el ACP San Antonio buscará la forma de cómo las comunidades aledañas a la misma generen alianzas estratégicas de trabajo para con el área de manera que el trabajo sea conjunto y se

pueda lograr la visión conjunta que se planteo dentro del Plan Maestro. Por lo tanto y en base al diagnóstico se considera que primero se trabajen dos aspectos imprescindibles que se verán a continuación de forma práctica para su correcta aplicación en el campo.

#### **5.9.1.1. TALLERES DE SENSIBILIZACIÓN PARA LAS POBLACIONES:**

✓ **Objetivo:**

*“Fortalecer el involucramiento de las comunidades aledañas en la planificación y ejecución de las actividades del ACP San Antonio”*

✓ **Número de talleres:** Se considera que deben ser 4 talleres para cada comunidad (San Antonio, Pencapampa, San Isidro), quienes se deben ejecutar bajo un cronograma estricto.

✓ **Contenido:** Sólo existirán cuatro temas los cuales son:

- *Ecoturismo: concepto, características, ventajas;* básicamente se trata de insertar a las personas en el mundo del ecoturismo, demostrándoles los beneficios que trae consigo, de manera que ellos entiendan de una forma muy práctica y acorde con sus realidad lo que es el ecoturismo y sus implicancias.
- *ACP San Antonio: creación, potencialidades, valores y servicios ambientales;* cuyo objetivo es que conozcan más de cerca el trabajo que se viene haciendo dentro del área, asimismo se busca explicar el porqué la creación de la misma y su importancia para el ambiente y para las comunidades que están cerca.
- *Casos Reales de trabajo conjunto entre las comunidades y áreas protegidas;* con la finalidad de demostrar con hechos que tan beneficioso son las alianzas entres ambas partes y buscar la mejor forma de alianza que habrá entre San Antonio y las tres comunidades mencionadas anteriormente.

- *Turismo Actividad Complementaria y Emprendimiento*; se hará para que se fomente el trabajo dentro del sector turismo, es decir puedan desempeñarse dentro de dicho sector, además para impulsar la creación de micro y pequeñas empresas.

#### **5.9.1.2. CREAR UNA COMISIÓN DE ECOTURISMO:**

✓ **Objetivo:**

*“Velar y supervisar las acciones que desarrolle el ACP, en relación a la actividad turística y las que se le relacionan”*

- ✓ **Finalidad:** El fin último es que la comunidad tenga una facilidad directa en cuanto a participación activa y con derecho a voto en las decisiones o proyectos que quieran desarrollar en el área, con ello se evitarán conflictos que más adelante puedan afectar las relaciones humanas entre el propietario y las poblaciones aledañas.

- ✓ **Funciones:** En un primer momento las funciones que cumplirán son las siguientes:

- Representar a sus respectivas comunidades en todas las actividades a las que sean invitados.
- Participar activamente en cada una de las reuniones que sean invitados por el área.
- Plantear propuestas para una correcta ejecución ya sean de actividades, acciones o proyectos.
- Resguardar y alertar al área y sus límites de los impactos negativos.
- Recoger las opiniones de las personas de sus comunidades para hacerlas llegar al propietario del área.
- Apoyar al área en los proyectos que desarrolle.
- Impulsar y da el ejemplo en el cuidado del entorno en cada una de sus comunidades

- ✓ **Conformación:** Estará conformada por una persona de en representación de cada comunidad aledaña que este caso serían cuatro más el propietario del área, de manera que se tenga uniformidad e igualdad de participación.

## **5.9.2. ELABORAR UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y CERTIFICACIÓN A GUÍAS LOCALES**

**5.9.2.1. EVALUACIÓN DE LAS NECESIDADES:** En el Área de Conservación Privada San Antonio aún no se ha iniciado las actividades turísticas como tal, sin embargo la presente investigación y otras anteriores y paralelas a, sea cual fuera la temática de las mismas, su finalidad última es poder insertar a esta área en el sector turismo de una manera planificada y sostenible, por lo tanto se requieren de la implementación de diversos servicios donde el guiado es uno de los más importantes, pero éste también requiere de un trabajo muy bien planificado para su puesta en práctica.

**5.9.2.2. JUSTIFICACIÓN:** Se justifica por la necesidad urgente que tiene San Antonio para con el turismo, porque tiene como objetivo el desarrollo de actividades turísticas, es por ellos que se hace imprescindible un programa de formación de guías, quienes serán personas de las comunidades aledañas que conozcan la zona y que deseen trabajar en esto.

### **5.9.2.3. OBJETIVOS:**

- ✓ **Objetivo General:**

*“Dotar al ACP San Antonio de un grupo de guías especializados para el desarrollo de las actividades ecoturísticas”*

- ✓ **Objetivos Específicos:**

- Brindar una formación académica y humanista a las personas que quieran dedicarse al guiado.
- Crear puestos de trabajo complementarios para personas que vivan en las comunidades aledañas al ACP.

**5.9.2.4. CONTENIDOS:** Los contenidos sobre los cuales se basarán el programa de capacitación seguirá la siguiente temática:

- ✓ Responsabilidad y Liderazgo
- ✓ Relaciones Humanas y Valores
- ✓ Conducción y Manejo de Grupos
- ✓ Calidad del Servicio
- ✓ Inglés y otro idioma adicional.
- ✓ Conocimientos Básicos en Biología, Zoología, Ecología y Geografía.
- ✓ Técnicas de Observación de Aves.
- ✓ Primeros Auxilios y Rescate en Campo

**5.9.2.5. METODOLOGÍA:** La metodología que se adapta mejor a este tipo de programas es a través de los Talleres con lo que se apunta que los participantes adquieran conocimientos, habilidades y destrezas para realizar un trabajo correcto y para ello se diseñará materiales didácticos que permitan una mejor comprensión. Además se enfocada a la participación activa, a la práctica constante y paralela a la formación teórica.

**5.9.2.6. TEMPORIZACIÓN:** El tiempo para desarrollar el será de seis meses, lo cual tendrá las siguientes actividades generales.

**TABLA 31: Temporización del Programa de Capacitación en Guiado para el ACP San Antonio**

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Identificación e inscripción de participantes.	X					
Implementación del programa a través de los contenidos.	X	X	X			
Realización de prácticas de campo.				X	X	
Evaluación del Programa de Educación Ambiental.						X

Fuente: Elaboración Propia.

**5.9.2.7. EVALUACIÓN:** Esta fase es la última del programa, sin embargo es una fase de importancia holística porque tomará como base los informes mensuales del monitoreo, además de la evaluación final para medir correctamente los resultados del programa.

### **5.9.3. DISEÑO DE UN PROGRAMA DE EDUCACIÓN AMBIENTAL (PEA):**

**5.9.3.1. EVALUACIÓN DE LA REALIDAD:** Las comunidades adyacentes a San Antonio principalmente Pencapampa, San Antonio, son las que más vinculación tienen con el área por su proximidad y por el beneficios directos que reciben de la misma. Sin embargo actualmente ellos no tienen un real conocimiento de lo que significa un ACP y de los grandes servicios ambientales que ella les puede brindar si todos trabajan unidos con un solo objetivo que es la conservación y también del grave peligro que conlleva este tema sino se trabaja, pero lo más afectados por este tema serían los niños y jóvenes quienes esperan un futuro con muchas expectativas, dentro de los cuales está el disfrute de la naturaleza y su convivencia con ella.

A esto se suma la escasa conciencia que actualmente tienen los pobladores en su mayoría adultos quienes por desconocimiento han venido perjudicando el entorno natural de diferentes maneras; es dentro de este contexto que se ha creado el ACP San Antonio por lo tanto y como es de conocimiento que este tipo de área se crea con el fin último de conservar los recursos juntamente con el esfuerzo de las poblaciones que se encuentren dentro o aledañas a la misma. Son por estas razones que se hace necesaria la creación de un Programa de Educación Ambiental, el cual servirá como un instrumento de gestión para la conservación de la diversidad biológica que hay en San Antonio.

**5.9.3.2. JUSTIFICACIÓN:** Se hace necesario la creación del Programa de Educación Ambiental porque del trabajo mancomunado que pueda realizar el ACP con las comunidades aledañas depende el éxito conjunto con beneficio para ambas partes, siendo el principal la conservación de sus

recursos naturales, además permite el desarrollo de buenas relaciones con las personas quienes verán los resultados positivos en su entorno de vida.

**5.9.3.3. OBJETIVO:**

✓ **Objetivo General:**

*“Fomentar el cambio de actitudes en los niños y jóvenes de las poblaciones aledañas al ACP respecto al medio ambiente para impulsar su participación activa en su protección”*

✓ **Objetivos Específicos:**

- Ayudar a los niños y jóvenes de las poblaciones aledañas a que adquieran mayor sensibilidad y conciencia del medio ambiente.
- Fortalecer los conocimientos de los niños y jóvenes de las poblaciones con una comprensión básica del medio ambiente.

**5.9.3.4. DESTINATARIOS:** El Programa de Educación Ambiental está dirigido a los niños entre los 8 y 12 años; y a los jóvenes entre los 13 y 16 años que vivan en las comunidades de Pencapampa y San Antonio.

**5.9.3.5. CONTENIDOS Y METODOLOGÍA:** Los contenidos del Programa de Educación Ambiental se enfocarán a Conceptos, Procedimientos y Actitudes, ya que no se pretende que el área sea uno más del sistema tradicional donde sólo se hacía hincapié en los conceptos. En cuanto a la metodología se tendrá en cuenta lo siguiente:

- ✓ Enfocada a la participación activa.
- ✓ Se trabajarán en base a las experiencias cotidianas del público objetivo.
- ✓ Se utilizará como medio didáctico el entorno inmediato.

**5.9.3.6. ESTRATEGIAS DIDÁCTICAS:**

- ✓ **Estrategia de Observación:** Con esta estrategia se persigue que los niños y jóvenes participantes del programa usen sus sentidos para

estimular en ellos los procesos de sensibilización y admiración. Para ello se deben emplear los siguientes medios.

- **Medios Audiovisuales:** Enfocado a los niños ya que es muy difícil poder trasladarlos a ellos al campo. Los medios serán la presentación de diapositivas, de películas y videos; con temas referentes al área donde se mostrará la biodiversidad existente en la misma.
- **Excursiones y Visitas:** Dirigido para los jóvenes mediante el traslado al área para conocer in situ la biodiversidad existente y además de mostrarles la importancia de la conservación de los recursos.
  
- ✓ **Estrategias de Creatividad Artística:** Estrategia que generará el conocimiento de procesos del medio ambiente, y los medios a usar son:
  - **Cuento:** Serán creados por los mismos niños o por los jóvenes, donde se transmitirán hechos reales relacionados con los temas medio ambientales y con ello los niños aprendan.
  - **Elaboración de Títeres:** Se elaborarán con la finalidad de transmitir los cuentos y brindar algunas enseñanzas a los niños, ya que este medio permite una constante atención.
  
- ✓ **Estrategias de Juegos Ecológicos:** Permitirán a los niños expresarse de manera creativa y reflexiva frente a su entorno conformado básicamente por el medio ambiente.
  
- ✓ **Estrategia de Clarificación de Valores:** Mediante dinámicas ayudarán a los participantes a reconocer los valores y entender que el amor a la vida es una exigencia para cuidar del medio ambiente.

**5.9.3.7. TEMPORIZACIÓN:** El tiempo para desarrollar el Programa de Educación Ambiental y obtener resultados palpables del mismo será de seis meses dividido en 6 fases que se ven a continuación.

**TABLA 32: Temporización del PEA para el ACP San Antonio**

NOMBRE DE LA ACTIVIDAD	MESES					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del Programa a las comunidades de San Antonio y Pencapampa.	X					
Organización de los padres e inscripción de sus menores hijos en el programa.	X					
Implementación del programa a través de las estrategias didácticas.		X	X	X	X	
Realización de Acciones Concretas.				X	X	
Evaluación del Programa de Educación Ambiental.						X
Monitoreo del Programa de Educación Ambiental.	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia.

**5.9.3.8. RECURSOS:**

- ✓ **Recursos Humanos:** Se requieren de 4 personas para el desarrollo del programa, ya que San Antonio es un área pequeña y no se justificaría el tener mucho personal; por lo tanto su estructura será la siguiente.

**TABLA 33: Recursos Humanos para el PEA**

CARGO	Nº DE PERSONAS
<b>Coordinador del Programa</b>	<b>01</b>
<b>Monitor del Programa</b>	<b>01</b>
<b>Conductores del Programa</b>	<b>02</b>
<b>TOTAL</b>	<b>04</b>

Fuente: Elaboración Propia.

El coordinador será el encargado del departamento de Ambiental y Mantenimiento del ACP, el monitor será el director del área, y los conductores del programa serán dos jóvenes que estén estudiando o hayan egresado de la facultad de educación de las universidades.

- ✓ **Recursos Materiales:** Se requerirá de **Infraestructuras** (Que puede ser en las instalaciones del ACP o en el local comunal con el que cuenta Pencapampa) y **Material de Escritorio**; estos materiales pueden ser subsanados por auspicios o patrocinios ya que el PEA tendrá una presentación a la comunidad amazonense antes de su implementación con la finalidad de difusión y de obtener fondos.

**5.9.3.9. EVALUACIÓN:** La evaluación será constante desde la implementación y al final del programa los resultados serán presentados nuevamente a la comunidad para ver la inversión y mostrar el trabajo del ACP, además tomará como base los informes del monitores que se llevará a cabo durante todo el desarrollo del programa.

## **CAPÍTULO VI**

### **SISTEMA ORGANIZACIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

#### **6.1. FUNDAMENTOS DE LA EMPRESA**

**6.1.1. OBJETIVOS DE LA EMPRESA:** Los objetivos empresariales que conformará el ACP San Antonio son los siguientes.

- ✓ **Lograr la Satisfacción del Cliente:** Porque la atención al cliente y la calidad son los dos elementos clave de toda empresa turística.
- ✓ **Buscar una Imagen Propia del Servicio Prestado:** Porque su posicionamiento está definida por elementos de diferenciación, siendo unos de ellos la Imagen de Marca.
- ✓ **Realizar una constante Profesionalización y Formación:** De los empleados y del director, basado en una formación continua dentro y fuera de la empresa.

**6.1.2. TIPO DE EMPRESA:**

- ✓ **Según su Tamaño:** es una MYPE.
- ✓ **Según su Actividad:** Está ubicada en el Sector Terciario, porque es aquí donde se ubican los servicios y la mayoría de las empresas turísticas.
- ✓ **Según su Ámbito Geográfico:** Es Regional porque sus actividades se extienden más allá de un pueblo.
- ✓ **Según su Forma de Constitución:** Persona Jurídica Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), porque será una persona con aptitud legal que se dedicará de forma habitual a la actividad comercial.

**6.1.3. FUNCIONES DE LA EMPRESA:** La empresa que conformará el ACP San Antonio tendrá las siguientes funciones generales:

- ✓ **Función de Compras:** Proveerá a la empresa de los medios materiales (materias primas y suministros) y de los servicios necesarios.
- ✓ **Función de Operaciones:** Transformará los inputs (medios materiales y servicios necesarios) en outputs (productos).

- ✓ **Función Comercial:** Definirá la utilización de los canales adecuados para llevar los productos de la empresa hasta el cliente (visitante del área).
- ✓ **Función de Investigación y Desarrollo (I+D):** La investigación de campo y el desarrollo técnico para concebir y mejorar los productos y servicios del área.
- ✓ **Función Financiera:** Encargada de la captación de dinero y fondos financieros para proyectos.
- ✓ **Función de Contabilidad y Registro:** A través de la creación de una base de datos, así como los informes para apoyar a la toma de decisiones.
- ✓ **Función de Personal:** Proceso de reclutamiento, selección, integración, remuneración, contratación y motivación del personal que laboran en la empresa.

**6.1.4. LA EMPRESA EN EL SECTOR TURÍSTICO:** Las clasificaciones son de acuerdo a Casanueva Rocha en *“Organización y Gestión de Empresas Turísticas”*.

- ✓ **Según el Sub-Sector Productivo en el que Desarrolla su Actividad:** Actividades Culturales y de Ocio, porque aquí se ubican todos los tipos de parques y áreas naturales.
- ✓ **Según las Salidas de su Proceso de Transformación:** Productoras de Servicios, porque la base de su actividad es la prestación de servicios.
- ✓ **Según su Relación con el Cliente:** Es Directa porque los servicios que venderá serán adquiridos o contratados directamente por el visitante.
- ✓ **Según su Grado de Integración:** Es corporativa porque será una EIRL, es decir formada por una persona jurídica.

## **6.2. ASPECTOS CENTRALES PARA LA ADMINISTRACIÓN EN SAN ANTONIO:**

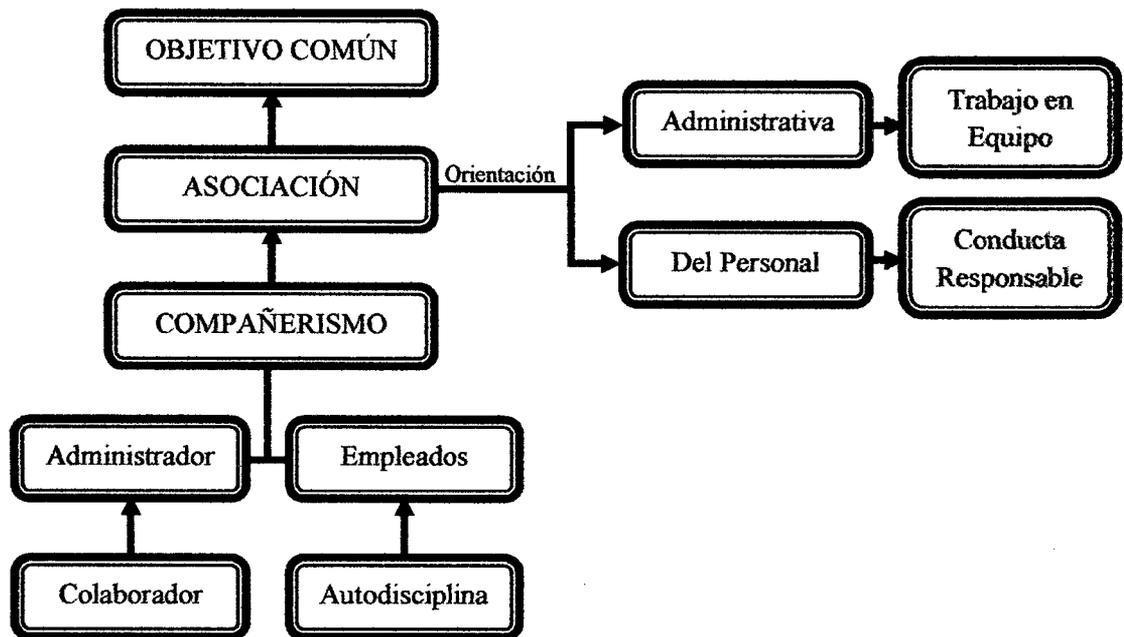
**6.2.1. NIVELES DE ADMINISTRACIÓN:** Para la empresa que conformará el ACP San Antonio la administración se dará en los tres niveles existentes como se en seguida.

- ✓ **Nivel de Alta Dirección:** Representado por del director general.
- ✓ **Nivel Dirección Media:** Conformado por los trabajadores de los departamentos de segundo nivel, es decir las que están por debajo del director general.
- ✓ **Nivel Baja Dirección:** Conformado por las personas que se encargarán de brindar directamente el servicio, es decir es la parte que operativiza los

productos, sin embargo mucho de los que se encuentran en el Nivel de Dirección Media formarán parte de esta porque la empresa es pequeña.

**6.2.2. MODELO DE ADMINISTRACIÓN A SEGUIR:** El modelo que se adaptaría mejor para la correcta administración del Área de Conservación San Antonio es el Modelo Colegial el cual está estructurado en el siguiente gráfico y líneas más abajo se explica el funcionamiento del mismo.

**GRÁFICO 53: Modelo Colegial para en el ACP San Antonio**



Fuente: Elaboración Propia

El gráfico anterior muestra el tipo de modelo que seguirá el área, donde se ve que en la base están las personas que trabajan (todos los niveles), donde el administrador es un colaborador más lo que quiere decir que no será visto como un jefe, lo que da como resultado una mayor integración entre todos, asimismo los empleados tienen una autodisciplina, escenario donde ellos contribuyen, todo lo anteriormente dicho conforma el Compañerismo desde donde se llega hasta la Asociación, donde no sólo se generan importantes resultados internos de la empresa, sino también se crea un ambiente propicio para el trabajo, y con todo ello el cumplimiento del objetivo

empresarial o de negocio. Esto es fácil de aplicar administrativamente en el área porque no habrá mucho personal y será fácil lograrlo, sin embargo requerirá de una cultura organización firme.

### **6.3. HERRAMIENTAS DE PLANIFICACIÓN Y CONTROL PARA LA EMPRESA**

#### **6.3.1. PLANIFICACIÓN**

**6.3.1.1. PLANES NECESARIOS:** Como se sabe una empresa debe elaborar una serie de planes y para la empresa que conforme el ACP San Antonio de acuerdo a su visión y a sus objetivos, los planes serían los siguientes:

- ✓ **Plan de Compras:** Como su propio nombre lo dice este plan va a permitir el abastecimiento de insumos y materiales al área que se hacen necesarios cuando inicien las actividades turísticas dentro de la misma; y se generarán de acuerdo a la evolución de las compras.
  
- ✓ **Plan de Marketing:** Servirá para lograr la satisfacción plena de los visitantes, por lo tanto siempre requerirá de ajustes que se irán dando de acuerdo al monitoreo y a la evaluación del mismo, además se sustentará en la investigación de mercados que será consecutiva.
  
- ✓ **Plan de Formación del Personal:** Ese plan es de mucha importancia y quizás sobre los cuales se encuentran los demás, porque la base de una empresa turística es el servicio al cliente, por lo tanto el recurso humano es base de la organización. En este plan se considerará la formación interna (dentro de la empresa) y la externa (asistencia a capacitaciones de instituciones).

**6.3.1.2. DIRECCIÓN POR OBJETIVOS (DPO):** Es recomendable que la del Área de Conservación Privada San Antonio tomé la DPO, porque permitirá a la administración un trabajo en equipo lo que cumplirá con el Modelo Administrativo que asumirá la empresa, donde el director juntamente con los empleados optarán por un enfoque participativo en la gestión,

permitiendo que los empleados tengan autonomía y responsabilidad, con esto último también se refuerza el modelo. A continuación se observará el ciclo del funcionamiento de este modelo.

**GRÁFICO 54: DPO para el ACP San Antonio**



**Fuente:** Elaboración Propia a partir de Casanueva (2005).

El funcionamiento de este tipo de dirección iniciará con una reunión donde estarán todos los que trabajarán en el ACP, aquí el director cumplirá la función de supervisor a la vez porque la empresa no será grande, donde él orientará la redacción de los objetivos (con características completas), en base a la visión y misión del ACP, que se encuentran en el Plan Maestro. Prosiguiendo los empleados asumirán el compromiso de alcanzar los objetivos planteados por ellos mismos, lo que de alguna forma avala el cumplimiento; sin embargo habrán revisiones periódicas para abalizar el grado de cumplimiento de los objetivos y de ser necesario realizará correcciones; y al final del período planteado para los objetivos se evaluarán los resultados en una reunión donde también se analizará el proceso desde el inicio para nuevamente empezar.

**6.3.2. CONTROL:**

**6.3.2.1. TIPO DE CONTROL:** Para el ACP se requieren de dos clasificaciones de control, quienes se ven en seguida.

- ✓ **Según el momento de su Actuación:** Se hace necesario la aplicación de los tres tipos de control existentes y definidos en este ámbito, en seguida se los conocerá y justificará su aplicación.

**TABLA 34: DPO para el ACP San Antonio**

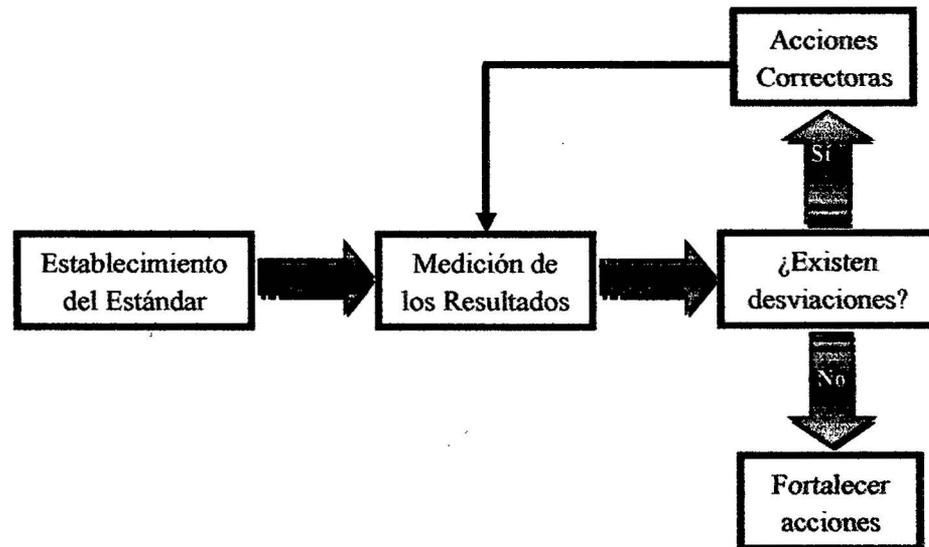
<b>CONTROL</b>	<b>FORMA DE APLICACIÓN</b>
Preventivo	Esto se aplicaría cuando se están formulando los diversos planes para el ACP, porque se basa en la información interna y externa que se obtenga con los cuales podrán adelantarse a las posibles desviaciones.
Permanente	Básicamente este tipo de control se requerirá en San Antonio cuando se estén ejecutando proyectos ya sea turísticos o de conservación, donde el directivo asume la supervisión si es posible diaria de las actividades.
A Posteriori	Esto está directamente relacionado con una última fase del proceso de control que seguirá San Antonio porque este tipo permite la comparación entre los resultados reales y los establecidos durante la planificación.

Fuente: Elaboración Propia

- ✓ **Según su Finalidad:** Se recomienda el Control de Eficiencia porque en el ACP se trabajarán en base a los planes y este tipo de control se enmarca dentro de la planeación, a ellos se denomina “Control de Gestión de la Empresa”, lo que mide productividad y rentabilidad principalmente; esto quiere decir que la gestión tiene que ser diaria mediante el seguimiento.

Para las empresas turísticas existen 4 fases consecutivas en el proceso de control, esto lo veremos en un gráfico y veremos la aplicación que tendrá para San Antonio.

**GRÁFICO 55: Proceso de Control para una Empresa Turística**



Fuente: Elaboración Propia a partir de Parra (2006).

En este gráfico se demuestra el trabajo en la fase de control que deberá desarrollar el ACP, donde hará participes a los empleados de este proceso, además logrará que ellos puedan ajustar su desempeño de acuerdo a las exigencias que la empresa plantee.

**6.3.2.2. ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES:** este es el primer paso en el control, donde para el ACP San Antonio se deberán establecer los siguientes tipos de estándares:

- ✓ **Estándares de Costos:** esto se dará principalmente para la mano de obra que laborará dentro del ACP, asimismo para los insumos que se irán comprando de acuerdo al Plan de Compras.
- ✓ **Estándares Intangibles:** medirán el grado de satisfacción de los visitantes que ingresen al área mediante la encuesta planteada en el

capítulo anterior, asimismo se medirá la calidad del servicio mediante el buzón de quejas y sugerencias.

- ✓ **Estándares de Capital:** como su propio nombre lo dice se aplicará cuando se invierta, para San Antonio serán los proyectos, asimismo los capitales para construir e implementación de los servicios que presta.

**6.3.2.3. MEDICIÓN DE LOS RESULTADOS REALES:** como la empresa para el área San Antonio será pequeña entonces la medición de los resultados se haría trimestralmente, de tal manera que nos afecte excesivamente a los ingresos económicos, ya que si el tiempo es más corto requerirá de mayor presupuesto sin embargo no existe esta necesidad. Además es importante la información que el Director pueda conseguir para medir el desempeño esto en el caso de San Antonio provendrá de la Observación Directa, y de las Estadísticas (encuestas, ingreso de visitantes), más los Informes que vengan de los departamentos de la empresa.

**6.3.2.4. COMPARACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS CON LOS PRE-FIJADOS:** una vez que se hayan fijado los estándares es importante que el directivo de San Antonio juntamente con el contador fijen Resultados Esperados para que una vez finalizado cada trimestre se comparen dicho resultados con los Reales. También es importante la delimitación de un Rango de Variación para que se pueda manejar la situación y evitar las grandes desviaciones.

**6.3.2.5. ESTABLECIMIENTO DE POSIBLES MEDIDAS CORRECTORAS:** cuando se detecten desviaciones se debe corregirlas mediante las medidas correctoras pertinentes, es decir de acuerdo a la realizada que vive el ACP y quien más que los que trabajan en la parte operacional para ayudar a plantear las precauciones o ayudar a encontrar las mejores soluciones.

**6.3.2.6. FORTALECIMIENTO DE ACCIONES:** una vez que no sea necesario realizar acciones correctivas es porque se ha cumplido los objetivos por lo tanto el Director debe comunicar los resultados a su personal y repasar el procedimiento que se realizó para el logro óptimo de los objetivos con la finalidad de seguir el mismo.

## **6.4. ORGANIZACIÓN DE LA EMPRESA**

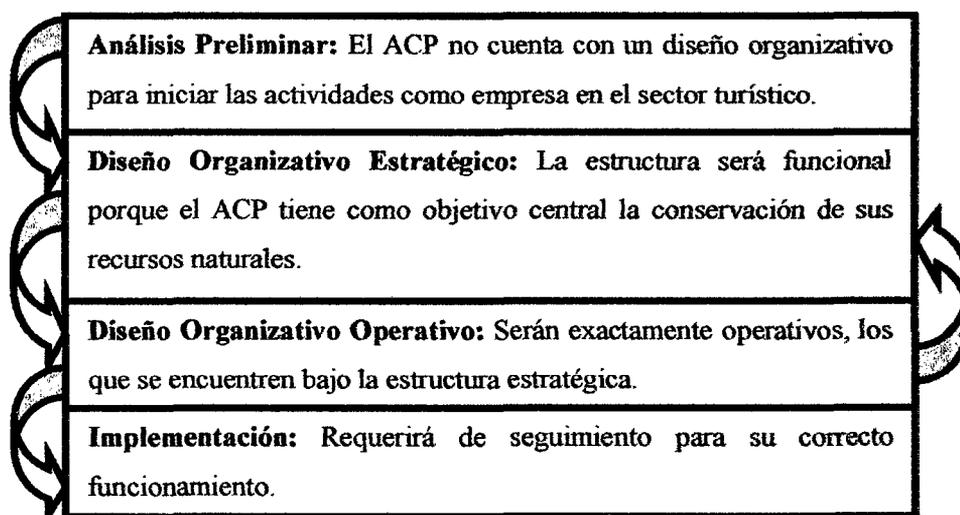
### **6.4.1. DISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

#### **6.4.1.1. CLASIFICACIÓN DEL ORGANIGRAMA:**

- ✓ **Por su extensión:** Analíticos porque se graficarán todos los niveles jerárquicos de la empresa.
- ✓ **Por su información:** Estará definido por las funciones de la empresa que se definieron líneas arriba.
- ✓ **Por su forma de presentación:** Vertical porque se graficará de arriba hacia abajo, es decir de la más alta jerarquía hasta la mínima.

#### **6.4.1.2. PROCESO DEL DISEÑO ORGANIZATIVO:**

**GRÁFICO 56: Proceso del Diseño Organizativo-ACP San Antonio**



Fuente: Elaboración Propia a partir de Bigné (2006).

**6.4.1.3. DISEÑO DEL ORGANIGRAMA:** Estructura hecha en base a las funciones que tendrá esta empresa.



**6.4.1.4. TIPO DE ACTIVIDADES DEL ORGANIGRAMA:** A continuación se identifican los tipos de actividades que desarrollará el ACP de acuerdo a su estructura funcional, aclarando que las personas que ingresarán a uno de los puestos de trabajo serán profesionales de la región.



- ✓ **Actividades de Línea:** con los tres departamentos mencionados en el organigrama se contribuirán directamente con los objetivos de la empresa que para el caso de San Antonio se tienen como objetivo central la conservación de sus recursos naturales y tener al turismo como una actividad complementaria.
  
- ✓ **Actividades de Staff:** con el departamento de Investigación y Desarrollo se logrará ayudar y aconsejar a los que realizan las actividades de línea facilitando su trabajo, principalmente mediante los informes de investigación que realice con lo cual la oferta turística se diversificará, siendo ellos la base del funcionamiento de la empresa.
  
- ✓ **Actividades de Apoyo:** con el departamento de contabilidad se ayudará a cumplir con una de las funciones principales para la empresa, asimismo ayudará con la toma de decisiones.

#### **6.4.1.5. DEFINICIÓN DE TAREAS GENERALES POR DEPARTAMENTO:**

- ✓ **Departamento de Investigación y Desarrollo:**
  - Supervisión de Estudios que se estén desarrollando dentro del ACP.
  - Organización, ejecución o supervisión de los proyectos en el área, los cuales pueden ser turísticos o ambientales.
  - Desarrollo de convenios con institutos y universidades para el desarrollo de investigaciones y estudios.
  - Encargado de los Recursos Humanos que laboran en San Antonio.
  - Trabaja juntamente con el Departamento de Operaciones Turísticas en cuando a innovación de productos se refiere.
  - Presentación de resultados de cada uno de los proyectos, investigaciones y estudios que se desarrollen.
  - Presentación y sustentación de proyectos a entidades financieras.
  - Brindar las facilidades para el desarrollo de investigaciones y estudios.

✓ **Departamento Comercial y Marketing:**

- Realizará Investigaciones de Mercado continuas.
- Elaborará de los Planes de Marketing con sus ajustes respectivos durante su proceso de ejecución.
- Encargado de las Relaciones Públicas.
- Organización de eventos que estén a cargo del área.
- Asistencia a los eventos donde sea invitada el ACP.
- Publicación de las actividades en las páginas web, entrevistas y otros.
- Trabajar conjuntamente con los aliados que tenga el área.
- Desarrollo de las campañas de sensibilización.

✓ **Departamento de Operaciones Turísticas:**

- Encargado de la producción y mejora de los productos y servicios.
- Realizará las ventas de boletos y reservas para poder ingresar al ACP.
- Manejará y emitirá las estadísticas en base al Formato de Registro de Visitantes, Encuesta de Satisfacción y Buzón de Quejas y Sugerencias.
- Capacitación a guías y personal que labore en los servicios turísticos que presente el área.
- Formulación de estrategias turísticas acorde con la realidad.
- Evaluación constante de la atención a los clientes en los servicios turísticos que brinda San Antonio.
- Responder a mails donde se solicite información turística del área.

✓ **Departamento Ambiental y Mantenimiento:**

- Encargado de la gestión ambiental para el manejo sostenible de los recursos naturales del área y de los servicios ambientales que ella provee a las comunidades cercanas.
- Coordinar con la Comisión de Ecoturismo para las reuniones y acciones a realizar.
- Encargado del diseño de un programa de manejo de los residuos (orgánicos e inorgánicos) y su puesta en marcha.

- Actualizará la Zonificación del área en función a los proyectos y mejoras que hayan en el área.
- Brindará mantenimiento a los servicios turísticos con los que cuenta el área de acuerdo un horario establecido.

#### **6.4.2. SOPORTES DE LA ORGANIZACIÓN:**

**6.4.2.1. MECANISMOS DE COORDINACIÓN:** Para San Antonio se utilizarán los siguientes mecanismos.

- ✓ **Adaptación Mutua:** Porque los que trabajarán en el área crearán una comunicación informal para realizar sus tareas con un solo objetivo que será cumplir con un paquete turístico; por lo tanto coordinan entre sí. Es decir las personas se ponen de acuerdo sobre las tareas a realizar, como realizarlas; tan solo con hablar es por ello que este tipo de coordinación se dará más en la parte operativa de la empresa.
- ✓ **Supervisión Directa:** Será directamente realizada por el Director General de la empresa, por ser esta pequeña y además tiene a su cargo un número mínimo de trabajadores, por lo tanto ejercerá un buen control sobre el desarrollo de las tareas de los empleados.
- ✓ **Normalización de los Resultados:** esto se presentará en San Antonio cuando se proceda a evaluar la post-venta de un de una visita turística dentro del área o de un servicio prestado por separado (guiado, hospedaje, restaurante, etc.); es decir su finalidad es lograr la satisfacción del cliente (visitante).

**6.4.2.2. DESCENTRALIZACIÓN:** Este es un aspecto que le permitirá a la administración del ACP una mejor toma de decisiones y el tipo de descentralización mejor se adapta a su realidad a continuación.

- ✓ **Descentralización Vertical:** es la mejor opción para el ACP San Antonio porque será una empresa pequeña, donde este tipo de descentralización vertical en su modalidad selectiva porque hay un único directivo quien delegará el poder en las actividades de línea y staff, ellos están constantemente en el trabajo de campo, además tienen la formación y las habilidades necesarias para el buen desarrollo de su trabajo, por lo tanto se puede observar que la base de la toma de decisiones no está en el ápice estratégico sino más bien en el operativo.

## **6.5. DIRECCIÓN DE LA EMPRESA**

### **6.5.1. ASPECTOS GENERALES:**

**6.5.1.1. ESTILO DE DIRECCIÓN:** para el ACP San Antonio la recomendación es seguir dos Estilos para el logro de sus objetivos, ellos son:

- ✓ **Participativo y de Grupo:** Porque como en la empresa el directivo tendrá poco personal, será fácil lograr una confianza completa, con ello los empleados participarán en la toma de decisiones, además este estilo se relaciona con el tipo de dirección y con el modelo de administración quienes se sustentan en el trabajo en equipo.
  
- ✓ **Enfoque de la Cultura de la Organización:** Implica que el directivo debe conocer y aceptar el sistema de valores que tienen sus empleados, por lo tanto tiene que adaptarse a su grupo de trabajo.

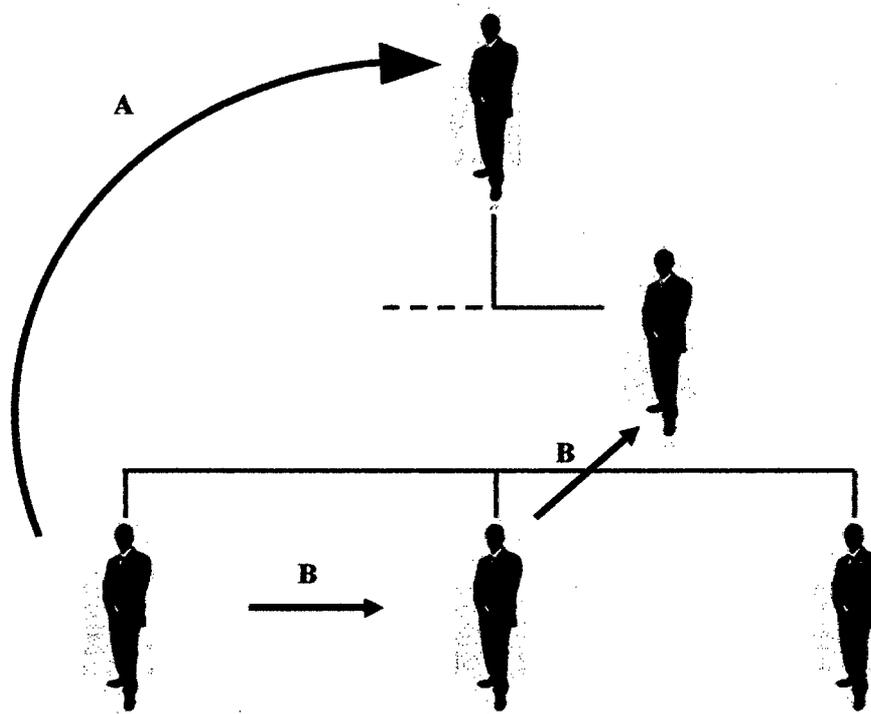
**6.5.1.2. LIDERAZGO EN LA EMPRESA TURÍSTICA:** Las habilidades que deberá de desarrollar y mantener el director del ACP, deben ser: Visión de Futuro, Dinamismo, Flexibilidad, Conductor del equipo de trabajo, Desarrollar habilidad sociales.

**6.5.2. COMUNICACIÓN INTERNA:** La comunicación dentro de la empresa es uno de los factores esenciales que permitirá su correcto funcionamiento interno, ya que además se conoce que en el sector turístico las personas son ejes para el desarrollo,

es así que para San Antonio se definen los tipos de comunicación a utilizar y como hacer uso de los mismos; y posteriormente se hará hincapié en los mensajes.

**6.5.2.1. TIPOS DE COMUNICACIÓN PARA SAN ANTONIO:** para una mejor explicación se ha diseñado un gráfico en función al organigrama.

**GRÁFICO 57: Tipos de Comunicación-ACP San Antonio**



**Fuente:** Elaboración Propia

**A:** Representa la Comunicación Ascendente, la cual será base de la empresa porque se mencionó líneas arriba que el tipo de dirección será participativo por lo tanto este es un tipo de comunicación que se ajusta para el cumplimiento del estilo, además el mismo tamaño de la organización hará propicia el desenvolvimiento de esta comunicación.

**B:** Representa la Comunicación Cruzada que se dará entre los entre las personas de los departamentos que se encuentran en el nivel inferior a

la del director, además este tipo de comunicación permitirá la solución de problemas y la realización de actividades interdepartamentales.

**6.5.2.2. LOS MENSAJES:** El mensaje es lo que un individuo espera comunicar la forma exacta que tomé dependerá en gran parte del medio que se utilice para su transmisión, por ello a en seguida se mostrarán los tipos, soportes y características de los medios que deberá utilizar San Antonio cuando forme la empresa. Es así que con estos medios elegidos de acuerdo al tipo de organización que el área conformará, asimismo en función de su tamaño y realidad permitirán una comunicación eficaz dentro de la empresa; por lo tanto para una mejor explicación se muestra a continuación una tabla.

**TABLA 35: Medios pertinentes para la Comunicación-San Antonio**

Tipos	Soportes	Características
<b>Bidireccionales de carácter interpersonal</b>	<b>Directos:</b> mediante reuniones de trabajo entre el director y los empleados del ACP, cursos de formación dentro y fuera de la empresa; y los eventos sociales donde participe el área.	- Bidireccional. - Respuesta inmediata. - Participación mutua.
	<b>Indirectos:</b> principalmente por conversaciones telefónicas cuando el director se encuentre fuera del ACP.	
<b>De Retroalimentación Diferida</b>	<b>Escritos:</b> para San Antonio serán por Cartas al personal, así como por correos electrónicos y algunos comunicados internos.	-Organizados. -Difusión inmediata y simultánea.

Fuente: Elaboración Propia.

## **CAPÍTULO VII**

### **DISCUSIONES**

Hoy en día entre las demandas turísticas emergentes destacan las relacionadas con actividades turísticas que se desarrollan en los espacios naturales y/o rurales; ya que las posibilidades turísticas que ofertan estos espacios dan lugar a una diversidad de prácticas turísticas que van desde la contemplación paisajística hasta los deportes de aventura. Es dentro de este contexto que las Áreas de Conservación Privada constituyen una alternativa de desarrollo para las comunidades a las que involucran, pero todo el proceso que conlleva a dicho fin requiere de la planificación como instrumento imprescindible, el mismo que debe hacerse bajo criterios de sostenibilidad que permiten el uso racional de los recursos naturales y culturales; de allí la urgente necesidad de crear y/o adaptar modelos de gestión viables para el uso turístico sostenible que dichas áreas de conservación vayan a desarrollar, ya que es la gestión, quien de la mano con el recurso humano preparado, estará diariamente jugando un rol protagonista y decisivo para que la organización marche correctamente y cumpla con sus objetivos y metas.

El modelo de gestión que se aplique a una Área de Conservación Privada para su uso turístico sostenible, tiene que estar en función a la zonificación de la misma, a la realidad social geográfica, política, social y ambiental del ámbito donde se ubica; por ello el conocer el entorno es obligatorio y de importancia. Paralelamente se debe de conocer y evaluar las potencialidades de dichas áreas, de manera que se enlacen ambos aspectos y se logre la estructuración de un modelo viable. Además la vocación del modelo debe ser convertirse en el patrón de uso turístico, en la medida que su desarrollo óptimo se adecue a la calidad ambiental del área.

Para el presente caso de propuesta de modelo de gestión para el Área de Conservación Privada San Antonio, su entorno es actualmente favorable, demostrado ello con análisis minuciosos de aspectos relacionados con la dinámica del turismo. Asimismo su ventaja en cuanto a la cercanía al principal centro de distribución turística de la región Amazonas, que

es Chachapoyas, lugar donde se concentran la mayor parte de la planta y equipamiento que viene haciendo uso la actividad turística, constituye un punto a favor preponderante.

Además al ser considerado Chachapoyas centro de distribución turística, se debe entender que el flujo de turistas que llegan hasta este destino hace uso obligado de esta ciudad para partir a los diferentes circuitos que se ofertan. Este entorno sumado a sus variables internas de calidad medioambiental, cultural y a su valoración económica en un primer momento de recursos priorizados, demuestran que el turismo es una de las actividades compatibles con el área, lo que se apoya en el Plan Maestro, por lo que todo lo anterior han sido la base para el diseño de estrategias sistemáticas y viables que serán el soporte para el desarrollo de la actividad turística dentro de dicha área.

Por consiguiente, el proceso de modelización en el Área de Conservación Privada San Antonio supone un ejercicio de normalización, en el sentido de su puesta en aplicación para el buen funcionamiento de la actividad turística dentro de su territorio, específicamente si se sigue la metodología propuesta. Además como la estructuración del modelo está acorde con el objetivo que persigue el área, el cual busca la conservación de los recursos naturales y culturales que alberga; ello conlleva a la optimización del uso turístico mediante la aplicación de las seis estrategias y según el sistema administrativo planteado, y lo más importante se sustenta en las investigaciones y estudios, que en un primer momento es un requisito que debe de cumplir el área para el desarrollo de la actividad turística; todo lo anteriormente plasmado suma esfuerzos suficientes para el logro de la compatibilidad del turismo y medioambiente, y a la vez se estaría cumpliendo con la visión compartida entre el área y las comunidades aledañas.

Parte medular de la investigación lo constituyeron los instrumentos de uso turístico, los cuales fueron adaptados y aplicados en la propuesta de modelo de gestión para San Antonio, quienes cumplen con una característica fundamental hoy en día, la inclusión, enfocado en el apoyo y ayuda de diferentes formas a las comunidades aledañas, que hoy en día conforman la zona de amortiguamiento del ACP; todo ello en el marco de la visión compartida a largo plazo; además ellas dichas comunidades son parte de todo el proceso de

planificación del modelo, ya que su inclusión requiere un trabajo coordinado, una capacitación continua y el compromiso por parte de la población, de esta manera se expone que es posible la vinculación del turismo con otros sectores importantes como el de educación, empleo, ambiente, etc.

En definitiva queda sobre entendido, que los modelos de gestión contribuyen a la optimización del uso turístico sostenible de cualquier tipología de área protegida, mediante su adecuada y pertinente planificación, ajustada a su realidad, así como a la implementación de la actual corriente proteccionista del valor de los recursos naturales.

## **CAPÍTULO VII**

### **CONCLUSIONES**

- ✓ El modelo de gestión, que se sustenta en la aplicación de múltiples instrumentos para el uso turístico sostenible del Área de Conservación Privada San Antonio, propuesto en la presente tesis, demuestra una vez más que el turismo actúa como una actividad complementaria dentro del área, ya que el objetivo central de toda área protegida es la conservación de los recursos naturales, este punto ha sido eje para la propuesta de modelo de gestión de la presente tesis.
  
- ✓ La propuesta de modelo se caracteriza principalmente por ser **inclusiva**, es decir involucrará a las comunidades aledañas en todo el proceso de inserción y desarrollo del turismo en el área, además de vincular a este sector con la educación y la salud. Característica que demuestra que la sostenibilidad puede articularse con empresas privadas como será el caso de San Antonio.
  
- ✓ El diagnóstico permitió conocer y confirmar el verdadero potencial turístico de San Antonio; mediante una evaluación rigurosa de la competencia, el mercado, el sector, el contexto donde se viene desarrollando, su oferta, etc. Constituyendo este gran análisis una excelente base de adopción para la toma de decisiones de los directivos de esta área.
  
- ✓ La valoración económica es un aspecto fundamental, ya que representa una información necesaria para la correcta toma de decisiones, en lo referente a los ingresos que genere el turismo una vez que se implemente, ya que las comparaciones permitirán el análisis del aporte del turismo a la conservación de los recursos del ACP San Antonio.
  
- ✓ El análisis de la competencia constituyó uno de los pilares básicos del diagnóstico dentro de la presente tesis, debido a que nos brindó un panorama claro de la posición actual que tenía San Antonio frente a sus competidores, asimismo este fue revisado y consultado constantemente para la formulación de las estrategias.

- ✓ Las Matrices FODA, de Evaluación de Factores Internos (MEFI) y de Evaluación de Factores Externos (MEFE), más el Análisis Multicriterio; permitieron la selección de seis estrategias válidas, con capacidad de ejecución en la presente tesis y control, para y durante el uso turístico sostenible del ACP San Antonio.
  
- ✓ Las estrategias contienen a los instrumentos (acciones) de uso turístico que ya están listos para su operatividad; siendo ellos innovadores y de total utilidad, además que ya están desarrollados y adaptados a la realidad de San Antonio.
  
- ✓ El sistema organizacional propuesto para San Antonio le brinda las herramientas necesarias para cumplir con el proceso administrativo; ya que ellas están delimitadas dentro de la planificación, la dirección, el control y la organización.
  
- ✓ La investigación constituye dentro de cualquier Área Natural Protegida, la columna para la conservación de los recursos y para el desarrollo de la actividad turística dentro de ellas; lo que sustenta la creación del Departamento de Investigación y Desarrollo para San Antonio, además de estar considerada ella como la única actividad de staff.

## **CAPÍTULO VIII**

### **RECOMENDACIONES**

- ✓ Implementar lazos permanentes mediante los convenios con Universidades y ONGs para la realización de investigaciones dentro del Área de Conservación Privada San Antonio.
- ✓ Desarrollar una investigación histórica y un inventario del patrimonio cultural del ACP San Antonio.
- ✓ Desarrollar e implementar los planes, tipos de control y estándares propuestos en la presente investigación.
- ✓ Evaluar la posible inserción como atractivo del Área de Conservación Privada San Antonio, dentro del circuito turístico del Alto Utcubamba.
- ✓ Realizar la actualización de los Inventarios tanto Turístico como Ecoturístico, de acuerdo a los avances y mejoras que presenten los recursos naturales del área.
- ✓ Delimitar de manera clara los límites del Área de Conservación Privada, mediante la señalización propuesta.
- ✓ Canalizar fondos destinados a la ejecución de proyectos de investigación y conservación de recursos por parte de las instituciones públicas y privadas afines al sector.
- ✓ La universidad debe fomentar la investigación en cuanto a conservación de recursos naturales en Espacios Naturales Públicos y Privados.
- ✓ Evaluar una propuesta de desarrollar circuitos turísticos entre las Áreas de Conservación Privada de la Región Amazonas.

## **CAPÍTULO VII**

### **REFERENCIA BIBLIOGRÁFICAS**

#### **LIBROS**

- ✓ Bigné, A. 2006. *Gestión y Dirección de Empresas Turísticas*. Editorial Trillas. México.
- ✓ Boullón R. C. 2002. *Las Actividades Turísticas y Recreacionales el Hombre como Protagonista*. Editorial Trillas S.A.; México.
- ✓ Boullón, R. C. 2003. *Planificación del Espacio Turístico*. 3º Edición. Editorial Trillas S.A.; México.
- ✓ Casanueva, C. 2005. *Organización y Gestión de Empresas Turísticas*. Editorial Pirámides. Madrid
- ✓ Gimbert, X. 2001. *El Enfoque Estratégico de la Empresa*. Editorial Deusto. Lima-Perú
- ✓ Hernández D., E. 2005. *Planificación Turística un Enfoque Metodológico*. Editorial Trillas S.A.; México.
- ✓ Jafari J. 2000. *Enciclopedia del Turismo*. Editorial Síntesis S. A.; España.
- ✓ Montaner M., J. 1996. *Estructura del Mercado Turístico*. 2º Edición. Editorial Síntesis S.A.; España.
- ✓ Molina E., S. 2000. *Turismo y Ecología*. Editorial Trillas. México.
- ✓ Parra, E. 2006. *Gestión y Dirección de Empresas Turísticas*. Editorial Trillas. México
- ✓ Pérez M. 1998. *La Guía del Ecoturismo o Cómo Conservar la Naturaleza a través del Turismo*. Editorial Mundi Prensa. Madrid-España.
- ✓ Pinilla, S. 2009. *Instrumentos para el Desarrollo del Liderazgo*. Lima-Perú
- ✓ Rubio H. y Laos M. 2008. *Cartilla para la Conservación Privada y Comunal*. REMAR Impresiones. Lima-Perú.
- ✓ Wearing S. y Neil J. 2000. *Ecoturismo Impacto, Tendencias y Posibilidades*. Editorial Síntesis S.A.; España.
- ✓ Wust W. y Solano P. 2005. *Manos para Mejores Tiempos – Experiencias Exitosas de Conservación Privada en el Perú*. Wust Ediciones SAC. Lima-Perú.

### **INVESTIGACIONES, TESIS, MANUALES, ARTÍCULOS Y GUÍAS**

- ✓ Calderón, F. 2005. *Distrito Turístico Rural un Modelo Teórico desde la Perspectiva de la Oferta. Especial Referencia al Caso Andaluz*. España
- ✓ Cifuentes, Miguel. 1999. *Capacidad de carga Turística de las Áreas de Uso Público del Monumento Nacional Guayabo*. Costa Rica
- ✓ Dávila, M. 2005. *Ecoturismo Competitivo: Propuesta para su Implementación en Madre de Dios*. Madre de Dios-Perú
- ✓ Guzmán, W. 1996. *Valoración Económica del Impacto Ambiental producido por la crianza de Salmones en el Lago Llanquihue: Aplicación de las Metodologías de Valoración Contingente y Costo de Viaje*. Chile
- ✓ INRENA. 2003. *Manual de Señalización para Áreas Naturales Protegidas*. Lima-Perú
- ✓ MINCETUR. 2008. *Manual Para la Formulación del Inventario de Recursos Turísticos a Nivel Nacional*.
- ✓ PROMPERÚ. 2006. *Perfil del Turista de Naturaleza: Resultados Preliminares (Manu, Tambopata, Parque Nacional Huascarán y Paracas)* . Perú
- ✓ Proyecto CTN. 2007. *Guía Para La Gestión del Uso Público de los Atractivos del Circuito Turístico Nororiental*. Cajamarca-Perú.
- ✓ Proyecto CTN. 2007. *Manual CTN de Buenas Prácticas Para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios*. Perú.
- ✓ Proyecto FODESTUR. 2005. *Presentación Didáctica basada principalmente en los Cinco Estudios de la Organización Mundial de Turismo sobre el Ecoturismo en Alemania, España, Francia, Italia, Reino Unido e Información Analizada desde otras fuentes*. Alemania.
- ✓ Requena, M.; Casals, E.; Ruiz, J. 2006. *Guía para la Gestión de Quejas y Sugerencias*. Madrid
- ✓ Ruiz, A; Hidalgo, C. 2006. *Guía de Orientación para la realización de Estudios de Análisis de la Demanda y de Encuestas de Satisfacción*. Madrid

### **SITIOS EN RED**

- ✓ Barzev, R. 2002. *Proyecto Manejo Reserva del Hombre y la Biosfera de Río Plátano Corredor Biológico Mesoamericano (Cbm)*. Disponible en: <http://www.rlc.fao.org/foro/psa/pdf/valoreco.pdf>
- ✓ Carreto, J. 2007. *Análisis FODA*. Disponible en: <http://uproimplantasist.blogspot.com/>
- ✓ Guzmán, A. 2002. *El Turismo desde la Geografía*. Disponible en: <http://www.ub.es/geocrit/b3w-365.htm>
- ✓ INRENA y PRO NATURALEZA, *Estrategia de Conservación y Desarrollo Sostenible de la Reserva de Biosfera del Noroeste 2001-2010*. Disponible en: [www.darwinnet.org/docs/Estrategia%20RBNO%20-%202010.pdf](http://www.darwinnet.org/docs/Estrategia%20RBNO%20-%202010.pdf)
- ✓ Instituto del Tercer Mundo. 2005. *Tendencias del Turismo Mundial*. Disponible en: [http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe\\_99.htm](http://guiactual.guiadelmundo.org.uy/informes/informe_99.htm)
- ✓ Palomino, W. 2009. *Área de Conservación Privada Abra patricia-Alto Nieva*. Disponible en: [http://www.ecoanperu.org/nuevo/esp\\_abrapatricia.htm](http://www.ecoanperu.org/nuevo/esp_abrapatricia.htm)
- ✓ Perelló, J. 2009. *Las Corrientes Migratorias y sus Efectos en los Flujos Turísticos para Latinoamérica y el Caribe*. Disponible en: <http://www.eumed.net/rev/turydes/04/jlpc.htm>
- ✓ Pizarro, R. 2009. *Ecoturismo y Desarrollo Sostenible*. Disponible en: [http://es.geocities.com/itaca\\_peru/ecoturismoydesarrollosostenible.htm#004](http://es.geocities.com/itaca_peru/ecoturismoydesarrollosostenible.htm#004)
- ✓ Pozo, D. 2008. *Ecoturismo-Fundamentos*. Disponible en: [http://www.ecolamancha.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=247:turismo-sostenible&catid=53:fundamentos&Itemid=62](http://www.ecolamancha.org/index.php?option=com_content&view=article&id=247:turismo-sostenible&catid=53:fundamentos&Itemid=62)
- ✓ Sanabria, R. 2008. *Acreditación a Certificadores de Turismo Sostenible*. Disponible en: [http://www.turismoelcasco.com/lecturas/lectura\\_006.pdf](http://www.turismoelcasco.com/lecturas/lectura_006.pdf)
- ✓ <http://www.huiquilla.org/index.html>.
- ✓ <http://www.acpsanantonio.org.pe>
- ✓ <http://www.clubdeexploradores.org/Perue/xxChaparri01.jpg>
- ✓ [http://www1.bcrp.gob.pe/VariablesFame/csm\\_03.asp?sIdioma=I&sTipo=I&sChkCount=9&sFrecuencia=M](http://www1.bcrp.gob.pe/VariablesFame/csm_03.asp?sIdioma=I&sTipo=I&sChkCount=9&sFrecuencia=M)

**BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA**

- ✓ Baéz, A.; Acuña, A. 2003. *Guía para las Mejores Prácticas de Ecoturismo en Áreas Protegidas*. México
- ✓ Lázaro B., E.S. 2006. *Manual de Metodología de la Investigación Científica*. 2º Edición; Editorial Universitaria UNAT-A; Chachapoyas - Perú.

# **ALEXOS**

**ANEXO N° 01**

**ENCUESTA A LA COMPETENCIA**

**Nombre del ACP:**

1. ¿Cuál es el objetivo central de su ACP?

---

---

2. ¿Cuáles son sus principales fortalezas y debilidades?

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>

3. ¿Tiene Plan Maestro?

Sí

No

4. ¿Tiene Zonificación?

Sí

No

5. ¿Qué proyectos viene desarrollando? Involucra a comunidades aledañas. Nombre a las comunidades.

---

---

6. ¿Con qué servicios cuenta dentro de su área?

---

---

7. ¿Qué tipo de inventarios de especies tiene?

---

---

8. ¿Tiene inventario de recursos turísticos o ecoturísticos?

Sí  No

9. ¿Viene operando en el sector turístico? ¿Sí o No? ¿Desde cuándo? (Si su respuesta es sí pase a las siguientes preguntas)

---

---

10. ¿Ofrece paquetes turísticos? ¿Sí o No? ¿Cuántos?

---

---

11. Ha realizado algún tipo de planificación turística (circuitos turísticos, programas turísticos, proyectos ecoturísticos, senderos, etc.) en su ACP? Mencione cuáles.

---

---

12. ¿Tiene alianzas con empresas turísticas? (hoteles, agencias de viajes, restaurantes). Especifique si son de la región, nacionales o internacionales.

---

---

13. ¿Evalúa la satisfacción de los turistas que visitan su ACP? ¿Mediante que instrumentos?

---

---

**ANEXO N° 02**

✓ **Técnicas de Recolección de Datos:** Durante el desarrollo de la investigación se utilizó instrumentos técnicos de recolección de información lo siguiente: Datos Secundarios (Datos estadísticos del INEI) y Datos Primarios: (Encuestas).

✓ **Población y Muestra:** La población comprende la Población Economicamente Activa del distrito de Chachapoyas cuya suma es de 7348 personas, censadas el año 2007 según el INEI; y el cálculo de la muestra se determina en base a los siguientes datos:

$$N = 7348 \quad P = 0.5 \quad Q = 0.5 \quad E = 0.12 \quad Z = 1.96$$

$$n = \frac{NZ^2 pq}{E^2 N + Z^2 pq} = \frac{(7348)(1.96^2)(0.5)(0.5)}{(0.12^2)(7348) + (1.96^2)(0.5)(0.5)} \quad 66 \text{ personas}$$

✓ **Encuesta:**

1. Edad:

Entre los 18 y 28 años

Entre los 29 y 39 años

Entre los 40 y 50 años

Entre los 51 y 61 años

2. Sexo:            Masculino

Femenino

3. Ocupación: \_\_\_\_\_

4. Ingresos

Entre los 18 y 28 años

Entre los 29 y 39 años

Entre los 40 y 50 años

Entre los 51 y 61 años

5. Estaría Ud. dispuesto a pagar anualmente para proteger o evitar la extinción del colibrí cola de espátula en el Área de Conservación Privada San Antonio?

Sí

No

¿Cuánto sería esa cantidad?    S/. \_\_\_\_\_

**"PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO,  
CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009"**

✓ **Matriz de Datos de las Encuestas:**

N°	Edad	Sexo	Ocupación	Ingreso (S/.)				Disposición de Pago (S/.)
				Menos de 800	Entre 801 y 1600	Entre 1601 y 2400	Más de 2400	
1	23	M	Trabajador Público		X			10.00
2	28	F	Trabajador Público			X		50.00
3	29	F	Trabajador Público		X			50.00
4	30	F	Trabajador Público			X		50.00
5	26	F	Trabajador Público		X			50.00
6	33	M	Trabajador Público			X		50.00
7	24	M	Comerciante	X				50.00
8	22	M	Comerciante	X				10.00
9	33	M	Comerciante				X	50.00
10	54	F	Ama de Casa	X				10.00
11	36	F	Ama de Casa	X				10.00
12	22	F	Ama de Casa	X				5.00
13	38	M	Obrero		X			10.00
14	50	M	Obrero	X				5.00
15	20	F	Comerciante	X				10.00
16	30	M	Trabajador Público		X			5.00
17	42	F	Profesor			X		10.00
18	45	F	Secretaria		X			10.00
19	46	F	Secretaria		X			10.00
20	21	F	Empleada del Hogar	X				5.00

**"PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO,  
CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009"**

21	32	M	Obrero	X				2.00
22	40	M	Obrero	X				5.00
23	32	M	Guía Oficial de Turismo			X		140.00
24	27	F	Guía Oficial de Turismo			X		90.00
25	26	F	Trabajador Social				X	90.00
26	27	F	Trabajador Social				X	100.00
27	23	F	Trabajador Social				X	100.00
28	33	F	Médico				X	20.00
29	29	M	Ingeniero			X		70.00
30	36	M	Profesor			X		60.00
31	36	M	Contador			X		45.00
32	42	F	Profesor			X		45.00
33	59	F	Jubilado			X		90.00
34	23	F	Policia		X			10.00
35	21	F	Policia		X			10.00
36	54	M	Profesor			X		20.00
37	23	F	Enfermera		X			15.00
38	30	F	Trabajador Público	X				600.00
39	43	M	Profesor		X			240.00
40	37	M	Profesor		X			120.00
41	28	F	Trabajador Público		X			360.00
42	37	M	Trabajador Público	X				120.00
43	44	M	Trabajador Público		X			240.00

**"PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO,  
CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009"**

44	45	F	Trabajador Público		X			120.00
45	54	M	Profesor			X		600.00
46	34	M	Profesor			X		1200.00
47	38	M	Economista				X	600.00
48	31	M	Trabajador Público	X				360.00
49	56	F	Trabajador Público		X			240.00
50	36	F	Trabajador Público		X			600.00
51	30	F	Trabajador Público		X			600.00
52	40	M	Profesor		X			600.00
53	35	F	Trabajador Público		X			120.00
54	35	F	Trabajador Público		X			120.00
55	29	F	Profesor		X			360.00
56	30	M	Trabajador Público				X	360.00
57	24	F	Profesor		X			240.00
58	24	F	Administración		X			60.00
59	24	F	Enfermera		X			120.00
60	23	M	Ingeniero		X			100.00
61	24	M	Encuestador		X			200.00
62	25	M	Chofer	X				120.00
63	39	F	Encuestador	X				600.00
64	56	M	Economista			X		1200.00
65	27	M	Asistente Técnico		X			600.00
66	27	M	Encuestador	X				50.00

**ANEXO N° 03**

**CAPACIDAD DE MANEJO**

<b>COMPONENTE N° 01: INFRAESTRUCTURA</b>								
<b>Infraestructura</b>	<b>Cantidad Actual (A)</b>	<b>Cantidad Óptima (B)</b>	<b>Relación A/B</b>	<b>Estado</b>	<b>Localización</b>	<b>Funcionalidad</b>	<b>Suma (S)</b>	<b>Factor S/16</b>
<b>Casa para personal</b>	1	1	4	3	3	4	14	<b>0.875</b>
<b>Caseta de entrada</b>	0	1	1	0	0	0	1	<b>0.625</b>
<b>Señalización</b>	4	30	1	1	1	1	4	<b>0.250</b>
<b>Basureros</b>	4	8	1	2	3	3	9	<b>0.563</b>
<b>Baños</b>	2	3	3	3	3	3	12	<b>0.750</b>
<b>Duchas</b>	2	5	2	3	3	3	11	<b>0.688</b>
<b>Lavaderos de manos</b>	2	3	3	3	3	3	12	<b>0.750</b>
<b>Pila de lavado</b>	1	2	2	3	3	3	11	<b>0.688</b>
<b>Senderos</b>	3	6	2	2	4	3	11	<b>0.688</b>
<b>Cocina</b>	1	1	4	3	3	4	14	<b>0.875</b>
<b>Croquis</b>	1	1	4	2	3	4	13	<b>0.813</b>
<b>Albergues</b>	2	2	4	3	3	3	13	<b>0.813</b>
<b>PROMEDIO</b>								<b>0.698</b>

**“PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN PARA EL USO TURÍSTICO SOSTENIBLE DEL ÁREA DE CONSERVACIÓN PRIVADA SAN ANTONIO, CHACHAPOYAS, REGIÓN AMAZONAS - 2009”**

<b>COMPONENTE N° 02: EQUIPAMIENTO</b>								
<b>Infraestructura</b>	<b>Cantidad Actual (A)</b>	<b>Cantidad Óptima (B)</b>	<b>Relación A/B</b>	<b>Estado</b>	<b>Localización</b>	<b>Funcionalidad</b>	<b>Suma (S)</b>	<b>Factor S/16</b>
<b>Vehículo</b>	1	1	4	3	4	4	15	<b>0.938</b>
<b>Extintidor</b>	2	5	2	3	3	4	12	<b>0.750</b>
<b>Carpas</b>	2	2	4	4	4	4	16	<b>1.000</b>
<b>Botiquín</b>	1	1	4	4	4	4	16	<b>1.000</b>
<b>Motor</b>	1	1	4	3	4	4	15	<b>0.938</b>
<b>Cocina</b>	1	1	4	3	4	4	15	<b>0.938</b>
<b>Celular</b>	2	4	3	4	4	4	15	<b>0.938</b>
<b>Computadora</b>	1	1	4	4	4	4	16	<b>1.000</b>
<b>PROMEDIO</b>								<b>0.938</b>

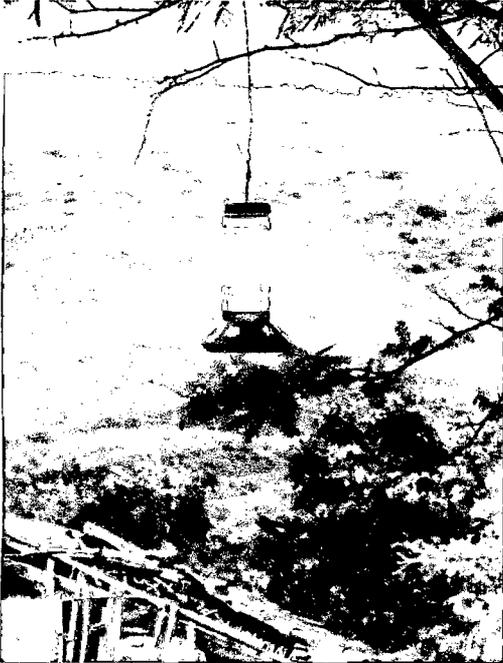
<b>COMPONENTE N° 03: PERSONAL</b>				
<b>Infraestructura</b>	<b>Cantidad Actual (A)</b>	<b>Cantidad Óptima (B)</b>	<b>Relación A/B</b>	<b>Factor S/16</b>
<b>Administrador</b>	1	1	4	<b>1.000</b>
<b>Dpto. Investigación y Desarrollo</b>	0	1	1	<b>0</b>
<b>Dpto. Comercial y Marketing</b>	0	1	1	<b>0</b>
<b>Dpto. Operaciones Turísticas</b>	0	1	1	<b>0</b>
<b>Dpto. Ambiental y Mantenimiento</b>	0	1	1	<b>0</b>
<b>Guías Especializados</b>	1	3	2	<b>0.500</b>
<b>PROMEDIO</b>				<b>0.250</b>

**ANEXO N° 04**

<b>FICHA N°:</b>	
<b>NOMBRE DEL RECURSO:</b>	
<b>CATEGORÍA:</b>	
<b>TIPO:</b>	
<b>SUBTIPO:</b>	
<b>ESTADO DE CONSERVACIÓN:</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS GEOGRÁFICAS:</b>	
<b>Región Natural:</b>	
<b>Coordenadas UTM:</b>	
<b>Altura:</b>	
<b>Ubicación:</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS PROPIAS:</b>	
<b>FOTOGRAFÍA DEL RECURSO:</b>	

**ANEXO N° 04**

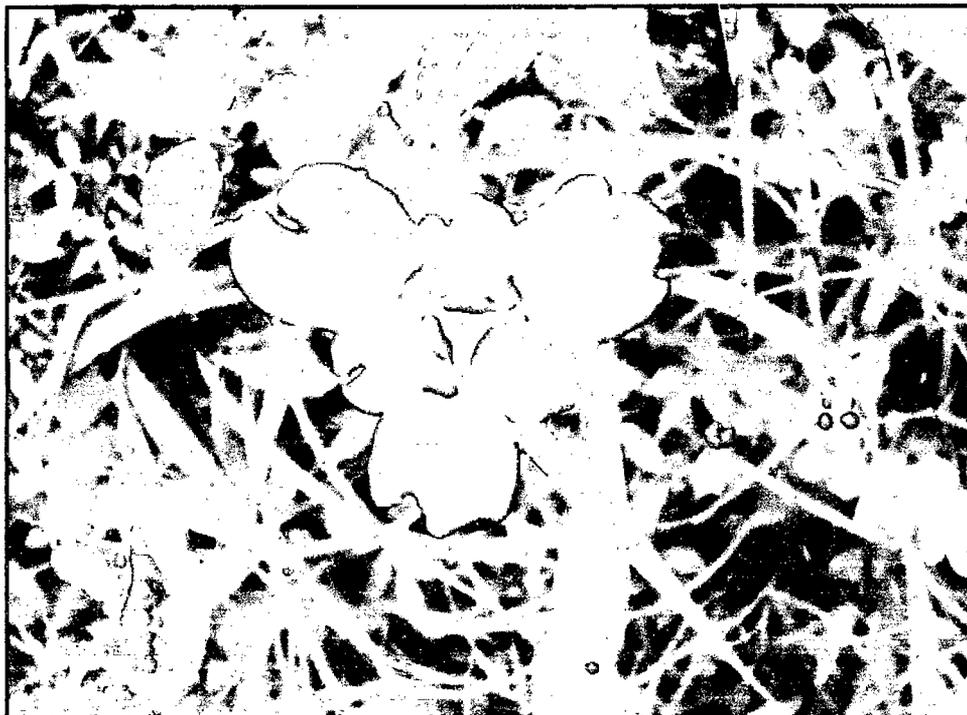
**FOTOGRAFÍAS DEL ACP SAN ANTONIO**



**Fotografía 01: Modelo de Bebedero de los Colibríes en el ACP San Antonio**

**Fotografía 02: Colibrí Cola de Espátula en el ACP San Antonio**





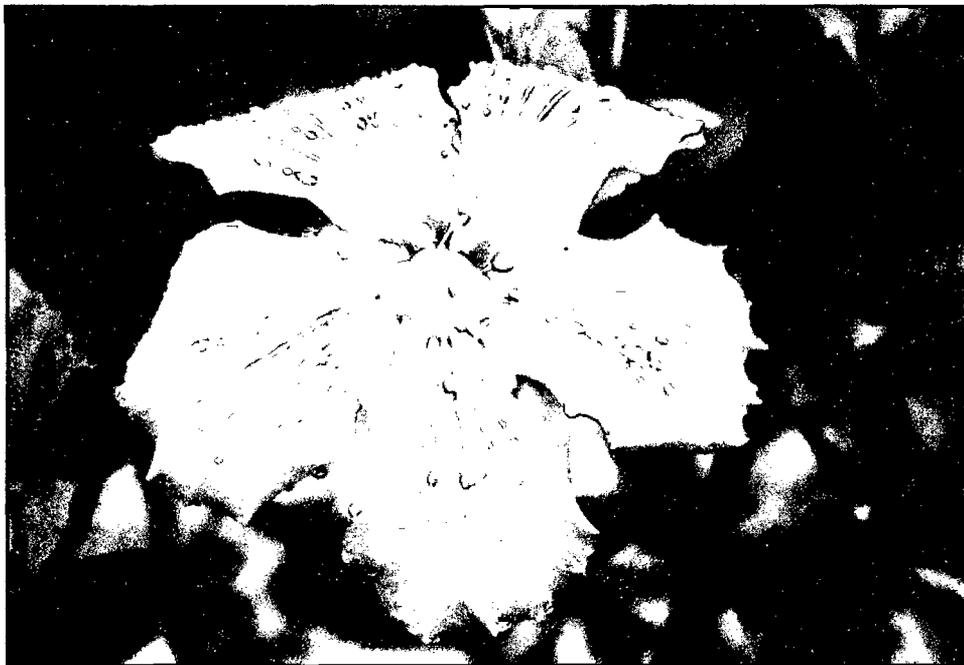
**Fotografía 03: Flor encontrada en el ACP San Antonio**



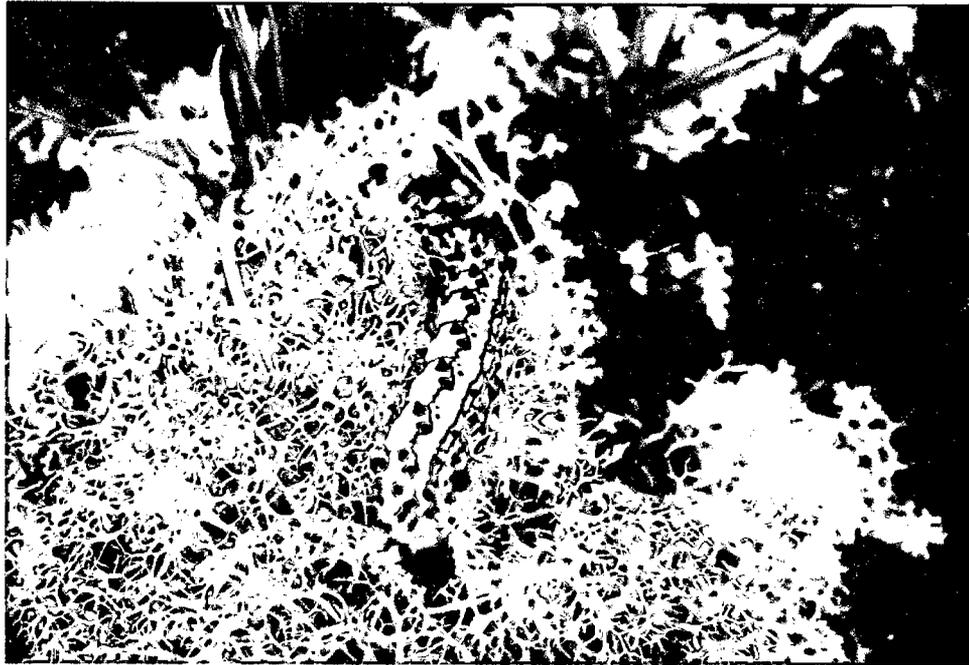
**Fotografía 04: Flor encontrada en el ACP San Antonio**



**Fotografía 05: Flor encontrada en el ACP San Antonio**



**Fotografía 06: Flor encontrada en el ACP San Antonio**



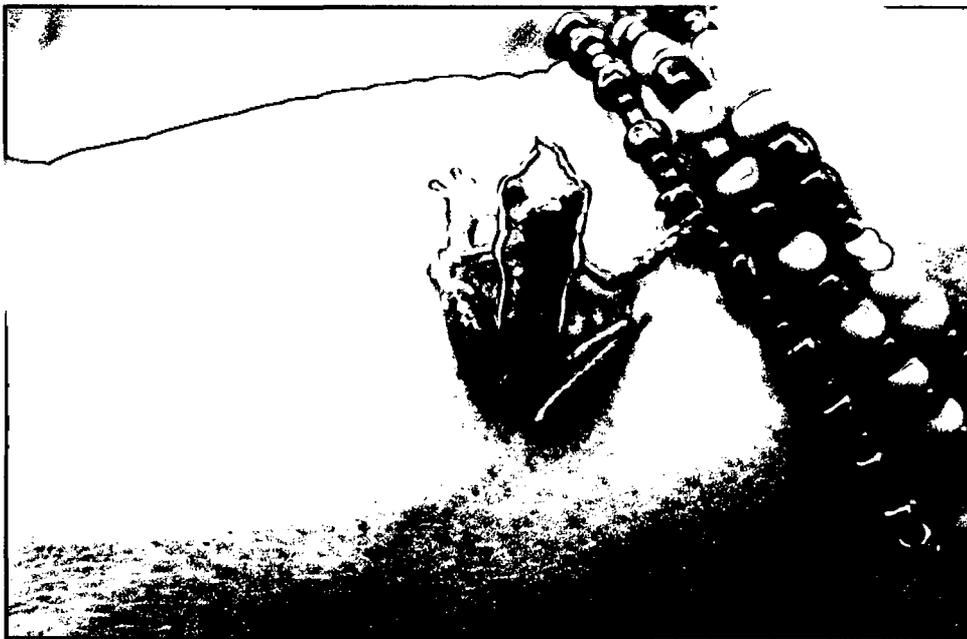
**Fotografía 07:** Oruga encontrada en el ACP San Antonio



**Fotografía 08:** Oruga encontrada en el ACP San Antonio



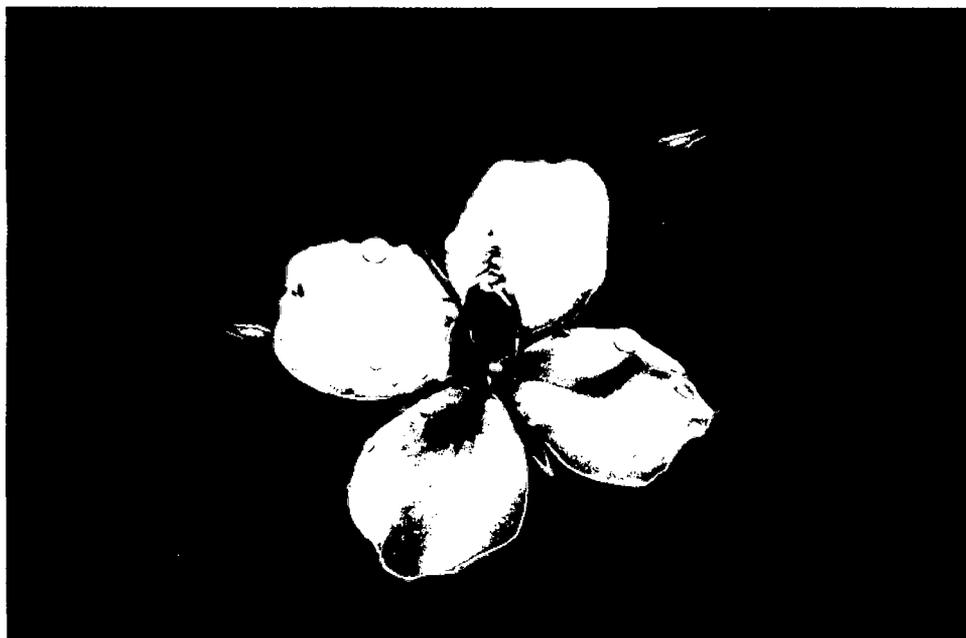
**Fotografía 09: Mariposa encontrada en el ACP San Antonio**



**Fotografía 10: Batracio encontrado en el ACP San Antonio**



**Fotografía 11: Mariposa encontrada en el ACP San Antonio**



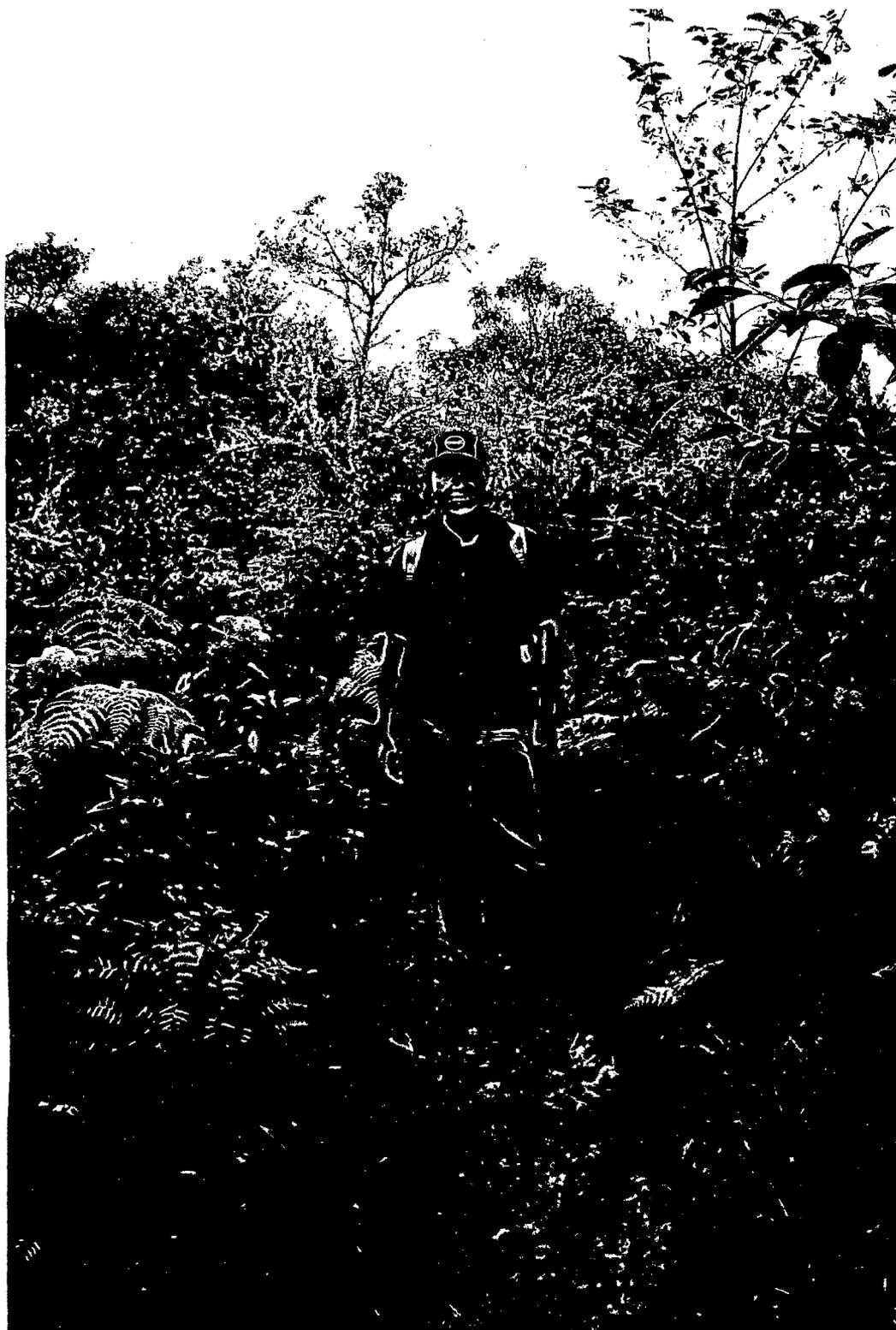
**Fotografía 12: Flor encontrada en el ACP San Antonio**



**Fotografía 13: Tercer Viaje de Reconocimiento a San Antonio**



**Fotografía 14: Viaje de Reconocimiento de las Lagunas en San Antonio**



**Fotografía 15: Quinto Viaje de Reconocimiento a San Antonio**