

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**GESTIÓN DEL ATRACTIVO TURÍSTICO VENTANILLAS DE OTUZCO, 2019**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: JOSELYN MERLY VÁSQUEZ PLASENCIA**

Asesor:

**Dr. ALFONSO ANTONIO TERÁN VIGO**

**Cajamarca - Perú**

**2021**

COPYRIGHT © 2021 by  
**JOSELYN MERLY VÁSQUEZ PLASENCIA**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS APROBADA:**

**GESTIÓN DEL ATRACTIVO TURÍSTICO VENTANILLAS DE OTUZCO, 2019**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: JOSELYN MERLY VÁSQUEZ PLASENCIA**

**JURADO EVALUADOR**

Dr. Alfonso Antonio Terán Vigo  
Asesor

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
Jurado Evaluador

Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto  
Jurado Evaluador

Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo  
Jurado Evaluador

**Cajamarca – Perú**

**2021**



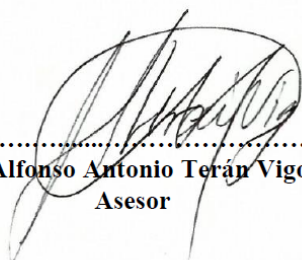
**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

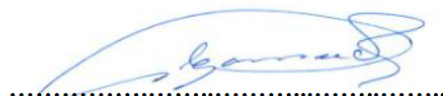
Siendo las 17:00 horas del día 30 de abril de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet [meet.google.com/xaa-htpk-ctv](https://meet.google.com/xaa-htpk-ctv), creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, **Dra. DORIS TERESA CASTAÑEDA ABANTO**, **Dr. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO**, y en calidad de Asesor el **Dr. ALFONSO ANTONIO TERÁN VIGO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **GESTIÓN DEL ATRACTIVO TURÍSTICO VENTANILLAS DE OTUZCO, 2019**; presentada por la **Bach. en Turismo y Hotelería JOSELYN MERLY VÁSQUEZ PLASENCIA**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó APROBAR con la calificación de 17 DIECISIETE (EXCELENTE) la mencionada Tesis; en tal virtud, la **Bach. en Turismo y Hotelería JOSELYN MERLY VÁSQUEZ PLASENCIA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.


Siendo las 18:19 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.



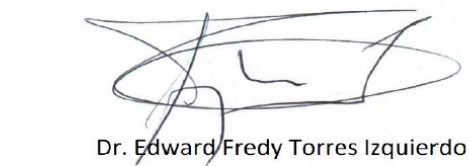
.....  
**Dr. Alfonso Antonio Terán Vigo**  
Asesor



.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Jurado Evaluador



.....  
**Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto**  
Jurado Evaluador



.....  
**Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo**  
Jurado Evaluador

Dedico esta investigación a Dios, por permitirme la vida y la salud para alcanzar mis objetivos en el camino del saber; a mis padres, por la motivación y apoyo en cada uno de los pasos que doy, haciendo de mí una persona perseverante y de bien, a mi casa de estudios, Universidad Nacional de Cajamarca, por acogerme y brindarme la oportunidad de mejorar mis capacidades profesionales y ser útil en la sociedad.

## **AGRADECIMIENTO**

Quisiera expresar mi agradecimiento a la Universidad Nacional de Cajamarca y a la Escuela de Posgrado, por haberme albergado en sus aulas y poder formarme profesionalmente.

A las personas, integrantes de diversas instituciones, quienes me brindaron información muy importante, sin la cual no hubiera sido posible desarrollar esta investigación.

A todas las personas que me acompañaron en este proceso, quienes brindaron su tiempo, su esfuerzo y sus conocimientos para llevar a cabo esta investigación.

El turismo es un sector horizontal e interconectado; nuestro éxito depende de la colaboración, es decir, darnos la mano unos a otros, compartir inteligencia y compartir experiencias.

-Taleb Rifal

## ÍNDICE GENERAL

<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>xi</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>xii</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>xvi</b>
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.1.1. Contextualización .....	1
1.1.2. Descripción del problema.....	3
1.2. Justificación e importancia .....	4
1.3. Delimitación de la investigación.....	6
1.3.1. Delimitación geográfica .....	6
1.3.2. Delimitación espacial .....	6
1.3.3. Delimitación temática .....	6
1.4. Objetivos.....	7
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>8</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>8</b>
2.1. Marco Legal .....	8
2.2. Antecedentes de la investigación .....	9
2.2.1. Nivel internacional .....	9
2.2.2. Nivel nacional .....	10
2.2.3. Nivel local .....	12
2.3. Marco doctrinal.....	14
2.3.1. Teoría de la Gestión Pública .....	14
2.3.2. Teoría Neoclásica de la Administración .....	17
2.3.3. Epistemología del Turismo .....	22
2.4. Marco conceptual.....	24
2.4.1. Gestión .....	24
2.4.2. Gestión Turística .....	27
2.4.3. Recurso Turístico .....	31
2.4.4. Atractivo Turístico .....	32



2.4.5. Producto Turístico .....	34
2.4.6. Infraestructura .....	35
2.4.6. Administración .....	36
2.5. Definición de términos básicos .....	38
<b>CAPÍTULO III .....</b>	<b>41</b>
<b>PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>41</b>
3.1. Hipótesis .....	41
3.2. Variables .....	41
3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis .....	41
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>43</b>
<b>MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>43</b>
4.1. Ubicación geográfica .....	43
4.2. Diseño de la investigación .....	44
4.3. Métodos de investigación .....	44
4.4. Unidad muestral, unidad de análisis y unidad de observación .....	45
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	46
4.5.1. Técnicas de recopilación de información.....	46
4.5.2. Instrumentos de recopilación de información .....	48
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información .....	49
4.7. Matriz de consistencia metodológica.....	49
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>51</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>51</b>
5.1. Presentación de resultados .....	51
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	53
5.3. Contrastación de hipótesis .....	66
<b>PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN DEL ATRACTIVO TURÍSTICO</b>	
<b>VENTANILLAS DE OTUZCO .....</b>	<b>68</b>
6.1. Introducción .....	68
6.2. Objetivos .....	69

6.3. Análisis del atractivo turístico .....	69
6.4. Objetivos estratégicos .....	72
6.4.1. Instalaciones del atractivo turístico .....	72
6.4.2. Servicios y actividades turísticas.....	73
6.4.3. Administración del atractivo turístico .....	74
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>78</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>80</b>
<b>APÉNDICES .....</b>	<b>86</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Infraestructura básica.....	36
<b>Tabla 2</b>	Matriz de operacionalización de los componentes de la hipótesis .....	41
<b>Tabla 3</b>	Matriz de consistencia metodológica.....	50
<b>Tabla 4</b>	Instalaciones turísticas .....	53
<b>Tabla 5</b>	Instalaciones turísticas fuera del atractivo .....	54
<b>Tabla 6</b>	Actividades turísticas.....	55
<b>Tabla 7</b>	Conservación y mantenimiento .....	56
<b>Tabla 8</b>	Infraestructura básica.....	56
<b>Tabla 9</b>	Promoción turística.....	57
<b>Tabla 10</b>	Administración del atractivo turístico .....	57
<b>Tabla 11</b>	Entrevista al encargado de planificación de la DIRCETUR respecto al atractivo turístico .....	58
<b>Tabla 12</b>	Entrevista al encargado de turismo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.....	59
<b>Tabla 13</b>	Entrevista al encargado de turismo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca .....	59
<b>Tabla 14</b>	Entrevista al presidente de Asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo Cajamarca (APAVIT) .....	60
<b>Tabla 15</b>	Entrevista en la Asociación de Guías Profesionales de Turismo Cajamarca (AGUIPTUR) .....	60
<b>Tabla 16</b>	Generalidades del atractivo turístico .....	70
<b>Tabla 17</b>	Análisis de fortalezas y debilidades de las instalaciones del atractivo turístico .....	71
<b>Tabla 18</b>	Análisis de debilidades de servicios y actividades turísticas.....	71
<b>Tabla 19</b>	Análisis de debilidades de la administración del atractivo turístico.....	71
<b>Tabla 20</b>	Acciones estratégicas a implementar en el atractivo turístico y posibles gestores .....	72
<b>Tabla 21</b>	Objetivos estratégicos respecto a los servicios y actividades turísticas del atractivo turístico y los posibles gestores .....	73
<b>Tabla 22</b>	Objetivos estratégicos respecto a la administración del atractivo turístico y los posibles gestores .....	74

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b>	Desarrollo de un producto turístico.....	3520
<b>Figura 2</b>	Desarrollo de un producto turístico.....	35
<b>Figura 3</b>	Mapa de Ubicación del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco .....	43
<b>Figura 4</b>	Instalaciones y servicios turísticos por mejorar e implementar .....	61
<b>Figura 5</b>	Ascenso al sitio arqueológico .....	69

## **LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS**

**AGUIPTUR:** Asociación de Guías Profesionales de Turismo.

**APAVIT:** Asociación Peruana de Agencias de Viaje y Turismo.

**DDC:** Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca.

**DIRCETUR:** Dirección de Comercio Exterior y Turismo.

**MEF:** Ministerio de Economía y Finanzas.

**MINCETUR:** Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.

**MPC:** Municipalidad Provincial de Cajamarca.

**OMT:** Organización Mundial del Turismo.

**POI:** Plan Operativo Institucional.

## **GLOSARIO O DEFINICIÓN DE TÉRMINOS**

**Atractivo turístico:** Es un lugar que tiene características propias que puede atraer el interés o motivación de los visitantes, ya sea por su valor cultural, histórico, natural o de aventura. Sumado a esto los acondicionamientos necesarios para satisfacer las necesidades de los turistas.

**Conservación:** Se refiere a la intervención en el recurso con respecto a su cuidado para que pueda mantenerse en el tiempo y evitar su degradación por diversos factores, de esta forma se evita que pierda sus características naturales y las pueda mantener como representación de su valor histórico, cultural o natural.

**Planta turística:** Conformada por las empresas que facilitan al turista cubrir sus necesidades durante su visita a determinado lugar (alojamiento, alimentación, transporte turístico, recreación).

**Población local:** Se refiere a la comunidad donde se encuentra el recurso o atractivo turístico.

**Puesta en valor:** Está relacionado a los trabajos o proyectos que se implementen con el objetivo de mejorar las condiciones de un recurso o atractivo turístico y esté disponible para recibir visita turística. Regenerando de este modo beneficios sociales, culturales y económicos en las comunidades receptoras.

**Recurso turístico:** Referido a aquellos lugares que por sí mismos tienen características de atraer el interés de los turistas, sin embargo este lugar carece de las condiciones necesarias para recibir visitantes.

**Servicios complementarios:** Son aquellos servicios que complementan las necesidades de los turistas en su visita a determinados lugares (servicio de guiado, eventos culturales, museo de sitio, estacionamiento)

**Servicios básicos:** Son aquellos servicios que son de primordial existencia para cubrir las necesidades de una población.

## RESUMEN

El objetivo de la investigación fue analizar la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, ya que, la óptima gestión de este permitirá potenciar su valor arqueológico y satisfacer al turista. El diseño de investigación fue no Experimental de corte transversal, se utilizó el método inductivo – deductivo y analítico – sintético; la unidad muestral, estuvo conformada por las personas que laboran para el ente gestor y otros organismos relacionados con la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, las cuales fueron en total once personas, de quienes se obtuvo información necesaria para la investigación y el análisis respecto a la administración del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, para ello se utilizó como instrumentos: la guía de entrevista, con la cual se realizaron las entrevistas y la ficha de observación, en el cual se registraron datos respecto al atractivo turístico. Como principal resultado se obtuvo que la gestión del atractivo turístico presenta deficiencias, dado que el personal no recibe capacitación; no se hace promoción eficiente del atractivo turístico, inexistencia de un trabajo colaborativo entre las instituciones competentes, inadecuada distribución de los recursos económicos, falta de asistencia técnica por parte de la DIRCETUR; no se hace mantenimiento adecuado del atractivo turístico; no cuenta con las instalaciones necesarias y hace falta la implementación de actividades turísticas para satisfacer al turista. Se concluyó que el atractivo turístico carece de una gestión adecuada por parte del ente gestor, por ende se observó deficiencias en las instalaciones turísticas necesarias para brindar un buen servicio a los turistas y falta de conservación y mantenimiento del lugar. La implicancia de la investigación fue la propuesta de gestión del atractivo turístico.

**Palabras clave:** Gestión turística, atractivo turístico, trabajo colaborativo, propuesta.

## ABSTRACT

The objective of the research was to analyze the management of the tourist attraction Ventanillas de Otuzco, since the optimal management of this will enhance its archaeological value and satisfy the tourist. The research design was non-Experimental, cross-sectional, the inductive – deductive and analytical – synthetic method was used; The sample unit was made up of the people who work for the managing body and other bodies related to the management of the tourist attraction Ventanillas de Otuzco, which were a total of eleven people, from whom the necessary information was obtained for the investigation and analysis regarding To the administration of the tourist attraction Ventanillas de Otuzco, for this the following instruments were used: the interview guide, with which the interviews were carried out, and the observation sheet, in which data regarding the tourist attraction were recorded. As the main result, it was obtained that the management of the tourist attraction has deficiencies, given that the staff does not receive training; There is no efficient promotion of the tourist attraction, lack of collaborative work between the competent institutions, inadequate distribution of economic resources, lack of technical assistance from DIRCETUR; the tourist attraction is not properly maintained; It does not have the necessary facilities and it is necessary to implement tourist activities to satisfy the tourist. It was concluded that the tourist attraction lacks adequate management by the managing body, therefore deficiencies were observed in the tourist facilities necessary to provide a good service to tourists and a lack of conservation and maintenance of the place. The implication of the research was the proposal for the management of the tourist attraction.

**Keywords:** Tourism management, tourist attraction, collaborative work, proposal.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización

El turismo se ha convertido en una fuente principal de ingreso de divisas a nivel local, nacional e internacional. En el caso peruano que cuenta con circuitos turísticos posicionados en el mercado turístico nacional e internacional; con el ingreso de turistas a los diferentes circuitos se activan una serie de servicios que son necesarios para complementar la visita turística, como: el transporte, hotelería, restaurantes, agencias de turismo, etc.; los cuales generan un movimiento económico significativo para las comunidades receptoras. Para que un determinado lugar se convierta en un destino turístico atrayente, no solo basta poseer los recursos turísticos, sino también es necesario establecer una eficiente gestión de los mismos.

Cajamarca cuenta con una amplia gama de atractivos turísticos para ofrecer, ligadas a temas de naturaleza, históricos y culturales; pero es la presencia de aguas termo – minero medicinal aquello que la diferencia de otras regiones del país.

Sin embargo, estos “atractivos turísticos” están siendo gestionados inadecuadamente ya que, es necesario propiciar mejoras en la infraestructura de acceso y calidad de los servicios turísticos a fin de lograr que Cajamarca sea un producto turístico competitivo.

De acuerdo a Benavides (2011) gestión es el conjunto de guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos y esfuerzos a los fines que se desean lograr, el proceso de estrategias a utilizar con el fin de alcanzar los objetivos en el tiempo establecido.

Respecto a gestión turística, Guzmán & García (2009) mencionan que el patrimonio es susceptible de ser gestionado en función de su correcta utilización. Además de un propósito social y educativo, el patrimonio debe ser gestionado sosteniblemente, con el propósito de su cuidado para ser utilizado por las futuras generaciones. La conservación representa el primer paso para beneficiar el patrimonio como un insumo de dinamización de las actividades económicas de la comunidad, que es el objetivo final de la gestión turística. Una adecuada gestión está dada por “la eficiente administración de recursos (patrimoniales, humanos, económicos y de todo tipo) ordenada a la consecución de objetivos sociales”.

El correcto desarrollo del turismo sobre el territorio involucra a diferentes sectores que lo tienen que concebir de manera integral, ya que ha resultado una actividad económica bastante importante: alojamiento, transportes, actividades sociales y culturales, restauración, entre otros condicionantes. La conciliación de todas las necesidades debe garantizar un desarrollo justo y equilibrado de las regiones. En las etapas de gestión y planificación del turismo, se debe tener en cuenta la participación de todos los agentes implicados procurando encontrar el modelo turístico más ajustado en un escenario turístico cada vez más saturado. Justamente en una ocasión donde se está viviendo una cierta saturación de los destinos afines a productos y servicios, en los menores detalles, hace que la demanda prefiera una iniciativa u otra.

Así pues, en el marco de la gestión turística actual, los destinos turísticos requieren de la ejecución de estrategias que, aparte de generar la percepción de satisfacción y seguridad a los visitantes, contribuyan a reducir los impactos que se pueden generar de la actividad turística.

### **1.1.2. Descripción del problema**

Ventanillas de Otuzco es uno de los principales atractivos del destino Cajamarca. Se encuentra ubicado en el centro poblado de Otuzco, distrito de Baños del Inca. Actualmente, la visita a Ventanillas de Otuzco es promocionada y comercializada en portales web por las agencias de viaje nacionales y locales, también a través de instituciones públicas como la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo y la Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca. Este atractivo turístico es gestionado por Ministerio de Cultura a través de la Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca (DDC).

El acceso a este atractivo turístico es por carretera asfaltada desde la ciudad de Cajamarca y/o Baños del Inca; se puede utilizar transporte público (combis, moto taxis) o transporte privado, incluyendo los tours que ofrecen las agencias de viajes de la localidad. Para ingresar se debe pagar un derecho (tarifa), la cual esta categorizada en niños, estudiantes y adultos. En las afueras del atractivo turístico se encuentran establecimientos que brindan el servicio de alimentación y venta de artesanía. Dentro del atractivo hay señalización turística que nos ayuda al momento de dirigirnos hasta las ventanillas, tiene lugares para colocar los residuos y paneles de información.

Para alcanzar un óptimo desarrollo turístico, es necesaria la intervención de los organismos competentes. El papel y tareas que tienen que desarrollar los gestores turísticos locales están basados en el fomento, gestión, creación y promoción de la actividad turística. El contexto turístico y económico actual, evidencia la clara necesidad de apostar por la integración de fórmulas capaces de conciliar los intereses de las nuevas demandas y corrientes turísticas con una

política de respeto y cuidado del entorno y escenario donde se desarrollen, generando beneficios sociales y económicos al territorio. En este sentido, la adecuada gestión de un atractivo turístico es decisivo para el posicionamiento y competitividad de un producto turístico, dado que, activa el desarrollo de la actividad turística, siendo necesario efectuar un trabajo integrado. Pese a que Ventanillas de Otuzco recibe turistas hace muchos años, no se observan mejoras en el mismo. Ante eso, a continuación, se formuló la siguiente problemática.

### **1.1.3. Formulación del problema**

#### **Pregunta principal**

¿Cómo es la gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019?

#### **Preguntas auxiliares**

- ¿Cuáles son las características del atractivo turístico?
- ¿Cómo es la infraestructura del atractivo turístico?
- ¿Cómo es la administración del atractivo turístico?

## **1.2. Justificación e importancia**

### **a) Justificación científica**

El atractivo turístico Ventanillas de Otuzco no se ha desarrollado de forma óptima, pese a los años que lleva dentro del sector turismo. En consecuencia, los resultados de la presente investigación permitieron conocer las características que presenta la actual gestión turística del atractivo en mención, utilizando los métodos, teorías y conocimientos científicos.

### **b) Justificación técnica-práctica**

El desarrollo de Cajamarca como un producto turístico competitivo requiere la implementación de una política de desarrollo y promoción turística integral; basado en convertir los recursos y atractivos de la región en productos turísticos, la mejora e implementación de servicios de calidad, así como conocer las expectativas y motivaciones de los visitantes que llegan a la ciudad. La presente investigación tuvo como objeto identificar y analizar la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco; y de esta manera poder desarrollar trabajos de mantenimiento y puesta en valor del atractivo, acondicionamiento de servicios complementarios, mejoramiento e instalación de una planta turística, que mejoren aspectos relacionados con la prestación de los servicios y en otros aspectos determinantes, logrando aumentar la visita turística.

### **c) Justificación institucional y personal**

El desarrollo de esta investigación, permitirá mejorar la gestión interinstitucional entre DIRCETUR, Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca (DDC), Municipalidad Provincial de Cajamarca y Municipalidad de Baños del Inca, instituciones relacionadas al atractivo en mención; y de esta manera, obtener mejores resultados en la prestación de los servicios turísticos.

En el ámbito personal, el desarrollo de la presente investigación contribuyó a fortalecer los aprendizajes adquiridos durante el desarrollo de las clases, en pregrado y en la maestría. Además, ejercitaron en la investigadora, la capacidad de análisis y deducción para poder comprender y explicar, de manera objetiva, la realidad social.

### **1.3. Delimitación de la investigación**

#### **1.3.1. Delimitación geográfica**

La investigación se realizó en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, ubicado en el centro poblado de Otuzco, perteneciente al distrito de Baños del Inca, a 8 kilómetros de Cajamarca, en la provincia y departamento del mismo nombre. A una altura de 2850 metros sobre el nivel del mar.

#### **1.3.2. Delimitación espacial**

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó como referente de tiempo el año 2019.

#### **1.3.3. Delimitación temática**

La presente investigación tuvo como tema principal a la gestión, entendida esta como el conjunto de procesos de previsión y acción que permitirán alcanzar objetivos previamente establecidos. Pero por ser un tema vinculado a un atractivo turístico, se trató sobre la gestión turística, donde se puso énfasis a la gestión del atractivo, y se tomó en cuenta aspectos como los servicios y la infraestructura con la que actualmente cuenta el atractivo, siendo de vital importancia la calidad en cada uno de los servicios brindados y como se está manejando la gestión del mismo.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1.1. Objetivo general**

Analizar la gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019.

#### **1.4.1.2. Objetivos específicos**

- Determinar las características de las instalaciones, actividades turísticas y la conservación y mantenimiento del atractivo turístico.
- Describir la accesibilidad y servicios básicos del atractivo turístico.
- Analizar la administración del atractivo turístico.
- Proponer un modelo de gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Marco Legal

##### **Ley N° 29408 – Ley para el Turismo**

La presente Ley tiene el objetivo de promover, motivar y regular el desarrollo sostenible de la actividad turística. Su utilización es de carácter obligatorio en los tres niveles de gobierno: Nacional, regional y local, en constante coordinación con los diversos actores involucrados en el sector.

##### **Principios de la actividad turística**

Los principios de la actividad turística estipulados en esta ley son los siguientes:

- **Desarrollo sostenible:** Es necesario promover la recuperación, conservación e integración del patrimonio cultural, natural y social; y la utilización responsable de los recursos turísticos.
- **Fomento de la inversión privada:** El Estado fomenta y promueve la inversión privada en turismo que ayude a la generación de empleo, mejora de la calidad de vida de las personas que forman parte de población local y la adecuación de los recursos turísticos para su transformación en productos turísticos sostenibles.
- **Comercio equitativo en el turismo:** La actividad turística tiene el objetivo de promover una distribución equitativa de los beneficios económicos adquiridos en favor de la población local del destino turístico donde se generan.
- **Calidad:** El Estado en constante coordinación con los diferentes actores de la actividad turística debe promover la calidad de los destinos turísticos para la satisfacción de los turistas, así como acciones que permitan la protección de sus derechos.



- **Conservación:** El desarrollo de la actividad turística en las comunidades locales no debe afectar ni destruir las culturas vivas ni los recursos naturales, debiendo ser parte de la conservación de estos. La actividad turística está basada en el rescate y revaloración de la cultura ancestral.
- **Cultura turística:** El Estado promueve la participación y compromiso de la población en general y de los actores involucrados en la actividad turística en la creación de condiciones que hagan posible el desarrollo del turismo, promoviendo su conocimiento, fortalecimiento y desarrollo sostenible.

## 2.2. Antecedentes de la investigación

### 2.2.1. Nivel internacional

Goyzueta (2016) en su tesis *La Gestión Municipal y su Incidencia en el Desarrollo Turístico Sustentable, estudio de caso: Municipio de Copacabana gestiones 2010 – 2015* identificó los elementos que forman parte de la Gestión Municipal (Gestión Estratégica, Operativa y Control Social) y se relacionó con la Gestión Municipal del Turismo en el Municipio de Copacabana. Analizó el Desarrollo Turístico Sustentable desde una perspectiva económica, sociocultural, ambiental y política en el Municipio de Copacabana. Se identificaron y se describieron los aspectos favorables y desfavorables que contribuyen a la Gestión Municipal y el Desarrollo Turístico Sustentable en el Municipio de Copacabana. En cuanto a la formulación de la hipótesis y base a lo descrito anteriormente, se puede afirmar que la Gestión Municipal al Desarrollo Turístico Sustentable en el Municipio de Copacabana, en la medida que los representantes o actores locales del sector turístico, así como las autoridades municipales son corresponsables de la Gestión Municipal del Turismo y el éxito o fracaso del Desarrollo Turístico a nivel local.

Salas, et al. (2015) en su investigación *Consideraciones para un modelo de gestión turística local integrada y participativa* concluyeron que, un modelo de gestión turística integrada y participativa posee componentes que contribuyen al desarrollo local en cuanto a la economía y lo social se refiere, permitiendo aprovechar todos los recursos que proporciona el espacio, para identificarlo como producto turístico territorial local, que junto a la satisfacción de los visitantes y comunidades expresan las características de un turismo sostenible. El cantón Santiago de Píllaro tiene potencialidades para el desarrollo de un modelo de gestión turística local integrada y participativa.

### **2.2.2. Nivel nacional**

González (2019) en su tesis *Gestión turística y turismo de naturaleza en operadores turísticos del distrito de Tarapoto, 2019* se planteó como objetivo establecer si existe relación entre la gestión turística y el turismo de naturaleza en operadores turísticos del distrito de Tarapoto, 2019; de acuerdo a los resultados obtenidos después de evaluar diferentes elementos. El tipo de investigación fue aplicada de diseño descriptivo – correlacional, cuya muestra fueron 73 operadores turísticos, se empleó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Teniendo como resultados que el estado de la gestión turística es regular con un 72.6% y el estado del turismo de naturaleza también es considerada regular con un porcentaje de 83.6%, es así que se concluye que el grado de correlación entre la gestión turística y el turismo de naturaleza es de 0,395 considerada positiva baja; ante las necesidades de la planificación y desarrollo del destino, desarrollo de productos y servicios turísticos, promoción y comunicación del destino turístico, pluralidad en la gestión, análisis de la vulnerabilidad y de la competencia, están directamente

relacionados con el turismo de naturaleza. Se concluye que existe relación entre ambas variables.

Beltrán (2017) en su tesis *La Gestión Turística Municipal y el Desarrollo Turístico del Distrito de Huánuco, 2016*; demostró que la gestión turística municipal influye significativamente en el desarrollo turístico del distrito de Huánuco, bajo la perspectiva de los turistas en un 36.7% consideró como regular, y un 41.7% de igual manera manifestó como regular. Se determinó que el Turismo Sostenible influye en el Desarrollo Turístico, los visitantes aprecian que los servicios ofrecidos en el distrito son regulares, al igual que la infraestructura en el distrito, para el turista muestra un nivel bajo de satisfacción, lo cual significa que el turismo sostenible influye en gran medida en el desarrollo turístico ya que la estimación porcentual está sobre el 30% de insatisfacción por parte de visitante que nos avizora que no hay un turismo sostenible en el distrito de Huánuco. Se comprendió que la regulación de los servicios influye en el desarrollo turístico, los visitantes opinaron que los servicios brindados en el distrito en cuanto a la regulación de los servicios son inapropiados, lo cual indica que la adecuada regulación de los servicios influyen enormemente en el Desarrollo Turístico del Distrito de Huánuco. Se logró establecer el nivel de influencia de la gestión cooperativa entre sector público y privado sobre el desarrollo turístico, ya que de acuerdo a los resultados obtenidos de los gráficos, los servicios ofrecidos en el distrito sobre la gestión cooperativa con el sector público y privado son pocos, asimismo no se brinda información oportuna al visitante, esto muestra que la Gestión Cooperativa entre el ámbito público y privado si influiría significativamente en el Desarrollo Turístico del Distrito de Huánuco.

Meléndez (2015) en su tesis *La administración turística municipal y su influencia en el desarrollo socio económico de la población del distrito de Lares, provincia de Calca, departamento de Cusco 2015* concluyó que la Administración y Gestión Turística Municipal en el Distrito de Lares, Provincia de Calca, Departamento del Cusco es deficiente; porque no han potenciado el desarrollo social y económico de la población. La administración de los recursos turísticos en el Distrito de Lares se ejecuta de manera desordenada, y no se da en relación a las necesidades de la población residente; no existe una verdadera Gestión Turística Municipal, debido a la falta de identificación de los Factores Críticos de Éxito e interpretación de profesionales competentes de los objetivos reales de este.

### **2.2.3. Nivel local**

Monteza (2019) en su tesis *Propuesta de plan de desarrollo turístico orientado a incentivar el turismo en el distrito de Jesús – Cajamarca 2018* tuvo como objetivo general: Proponer un Plan de Desarrollo Turístico dirigido a impulsar el turismo en el distrito de Jesús, 2018. La investigación fue de tipo descriptiva – propositiva, con un diseño descriptivo simple, y se realizó con una muestra de 95 pobladores del distrito de Jesús, quienes fueron elegidos de manera no probabilística por conveniencia o a discernimiento del investigador. Concluyó que la municipalidad del distrito de Jesús no prestaba importancia a la conservación de los centros turísticos y a la difusión de los mismos; los resultados mostraron que el 84.2% de encuestados manifestó la inexistencia de información de los centros turísticos tales como módulos, folletos, carteles, entre otros así como guías de turismo; además, el 89.5% indicó que no existían instituciones, medios de promoción y asociaciones que incentiven y promocionen al turismo que se realiza en el distrito de Jesús.

Godoy (2019) en su tesis *Análisis de la calidad de servicio del atractivo turístico Mirador del Cerro Santa Apolonia del distrito de Cajamarca, 2017* se propuso como objetivo describir las características de las instalaciones turísticas, evaluar la infraestructura, superestructura y conocer la percepción del turista respecto al servicio turístico del atractivo turístico mencionado con el fin de plantear un plan de mejoramiento para el atractivo turístico. El tipo de investigación fue descriptiva-no experimental de corte transversal; aplicó 382 encuestas a turistas y visitantes del atractivo turístico, además entrevistó al personal del área de turismo de la DIRCETUR y de la Municipalidad Provincial de Cajamarca, y organizó un focus group para hacer el análisis FODA del atractivo turístico, de ello se definieron los objetivos estratégicos que sirvieron como base de la propuesta del plan de mejoramiento del atractivo turístico. Concluyó que la gestión del atractivo turístico Mirador del Cerro Santa Apolonia es deficiente dado que no se gestiona bajo un enfoque turístico sostenible, no se ha implementado políticas de preservación, desarrollo, promoción, y gestión del recurso humano que conlleva la insatisfacción del turista.

Pérez (2017) en su tesis *La oferta turística y las estrategias de desarrollo sostenible del servicio en la ciudad de Cajamarca, 2016-2017* tuvo como objetivo determinar la asociación que podría existir entre dos elementos del turismo, la oferta turística y las estrategias de desarrollo sostenible de algún servicio brindado en la ciudad de Cajamarca 2016 – 2017. Diagnosticó los recursos turísticos, planta turística, servicios complementarios, medios de transporte y la infraestructura básica que presenta la oferta turística en la ciudad de Cajamarca, además de examinar la calidad de servicios, infraestructura y diversificación como estrategias de desarrollo para el servicio turístico de la ciudad de Cajamarca. Concluyó que se muestra la

estrecha asociación de la oferta turística con las estrategias de desarrollo de servicio brindado en la ciudad de Cajamarca, y con una mejor planificación en diferentes ámbitos de los servicios se podrá crear cultura para que las empresas mejoren y estandaricen el servicio y productos. La calidad de servicio en la oferta turística, requiere de personal capacitado y especializado para trabajar con la estandarización de un servicio de calidad. Por otro lado, las entidades públicas y privadas necesitan trabajar en conjunto para poder minimizar los impactos que causan las debilidades en el sector turismo en la ciudad de Cajamarca.

### **2.3. Marco doctrinal**

#### **2.3.1. Teoría de la Gestión Pública**

La teoría de la Gestión Pública brinda alcances prácticos respecto al comportamiento de los administradores públicos, implica poseer conocimiento o competencia de las teorías conductual y normativa. La primera ayuda a los administradores públicos a explicar la dinámica de los contextos en que están situados y la eficacia de su intervención, mientras que la segunda le provee la capacidad de pensar y reconocer cómo deben actuar a la luz de los valores. También se puede mencionar que una gestión eficiente va mucho más allá del logro de objetivos a corto plazo, se necesita una gestión óptima que facilite también la administración de los procesos internos. Gestionar de un modo en el que se priorice la sostenibilidad, la rentabilidad, la flexibilidad, la comunicación o la interacción; estos aspectos van a permitir alcanzar las metas establecidas de vender más, lanzar nuevos servicios/productos, llegar a nuevos mercados. La gestión eficiente facilita la consecución de las metas porque, en el camino, además de establecer las líneas de acción óptimas, permite que las organizaciones estén preparada para abordar con garantías los cambios que pueden surgir, incluso de manera

inesperada; caso contrario se estaría hablando de serias deficiencias en la gestión; trayendo consigo resultados negativos. (Perry, 1998)

En términos generales, la gestión pública contribuye tres elementos beneficiosos para la Ciencia de la Administración: precisa a pensar en qué es lo que diferencia lo público de lo privado en gestión; aporta nuevos métodos y técnicas de conocimiento de la administración; obliga a pensar qué se puede enseñar que sea útil a los profesionales de la administración y por qué. Se puede definir como una idea derivada, que trata de definir y legitimar un espacio de actividad y una serie de conductas para un conjunto de actores públicos. La gestión pública hoy tiene claro que está situada en un campo de juego político, y, además, asume que ya no se trata de cambiar el sistema político para que sirva a las necesidades de una mejor gestión, sino de cambiar la gestión para servir mejor al sistema democrático.

#### **A. Objeto**

Para definir el objeto de la gestión pública se debe establecer la diferencia entre gestionar una organización pública o privada. Las organizaciones públicas, privadas y no-gubernamentales son equivalentes en dimensiones críticas. El principal factor relacionado con comportamientos burocráticos no es la titularidad pública o privada, sino el tamaño. Incluso hay organizaciones y administradores públicos que actúan tan en su interés que no se diferencian en nada de las empresas privadas. En conclusión es necesario evitar las simplificaciones. Evidentemente hay diferencias, pero deben ser matizadas. Las organizaciones públicas son necesarias, no se puede dejar todo al libre funcionamiento de los ajustes mutuos, también se necesita jerarquía. Pero no todas las organizaciones públicas son necesarias, ni iguales. Tenemos administración porque entendemos que existen servicios que no se deben prestar por el mercado, y ello se basa en valores sociales, el interés público y la voluntad política de la ciudadanía. Pero la posibilidad de trazar una

línea clara y definida entre lo público y lo privado no es posible. Hay criterios que permiten diferenciar, pero no siempre, por ejemplo: los intereses en juego –si son los colectivos o particulares–; el acceso a la información o a los recursos; la agencia o capacidad de actuar o no en nombre de la comunidad. (Villoria, 2019)

Es necesario establecer la diferencia entre gestión como práctica y gestión como agregado de disciplinas prestando exclusiva atención al papel de la economía, que por naturaleza debería integrar gran parte de la gestión. La forma de abordar la gestión pública vendrá dada por la manera en que gestión se defina y por la forma de interpretar las limitaciones a la gestión pública. Dado que, erradamente, los tres términos que con mayor frecuencia se asocian a la idea de gestión pública son los de "limitación del tamaño del sector público", "privatización", y "desregulación".

Ya en el terreno de las políticas para la mejora de la gestión pública se retoman las limitaciones a la gestión pública para aislar las mitigables, falta de incentivos organizativos y falta de incentivos individuales, y agrupar las actuaciones en dos grandes familias, competencia y "nueva" gestión pública, dirigidas, respectivamente, a los dos grupos de limitaciones mitigables. Entre las medidas encaminadas a la introducción de una mayor competencia en el sector público destacan la financiación pública con producción privada, el cobro por la provisión de servicios comunes dentro de la administración, y el tique moderador. Se detalla asimismo qué es la "nueva" gestión pública para finalizar con lo que, sin duda, constituye la parte más difícil: implantar el cambio.

No conviene arremeter indiscriminadamente contra todas las limitaciones de la gestión en el sector público: algunas deben ser investigadas, otras mejoradas, y sólo aquellas que constituyan rémoras del pasado que no sirven al interés común han de modificarse. La necesidad de mayor eficiencia refleja el imperativo de la competitividad



y lo hace en mayor grado conforme la competitividad internacional se intensifica, pero ello no puede establecer a la eficiencia en criterio rey. Difícilmente la eficiencia generará entusiasmo, adhesiones o manifestaciones espontáneas. (Ortún, 2008)

### **2.3.2. Teoría Neoclásica de la Administración**

La Teoría Neoclásica surgió en la década de los 50, con la necesidad de utilizar los conceptos válidos y pertinentes de la teoría clásica, juntándolos con otros conceptos, igualmente válidos y pertinentes, ofrecidos por diversas teorías administrativas más recientes. La Teoría neoclásica considera que la administración es una técnica social básica. Esto implica que el administrador debe conocer, además de los aspectos técnicos y específicos de su trabajo, los aspectos relacionados con la dirección de personas en las organizaciones. La teoría neoclásica afirma que la administración consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo en común. El buen administrador es el que posibilita al grupo alcanzar sus objetivos con un mínimo de recursos utilizados. (Chiavenato, 2006)

#### **A. Características de la teoría neoclásica**

De acuerdo a Chiavenato (2006), las principales características de la teoría neoclásica son:

- **Énfasis en la práctica de la administración**, la teoría neoclásica se caracteriza por destacar los aspectos prácticos de la administración, por el pragmatismo y por la búsqueda de resultados concretos y palpables, aunque no descuida los conceptos teóricos de la administración; Los autores neoclásicos buscaron desarrollar sus conceptos en forma práctica y utilizable, considerando principalmente la acción administrativa. La teoría sólo tiene valor cuando se pone en práctica.

- **Reafirmación de los postulados clásicos,** La teoría neoclásica es casi una reacción a la gran influencia de las ciencias del comportamiento en el campo de la administración. Dado que los autores neoclásicos pretenden poner las cosas en su sitio, retoman gran parte del material desarrollada por la teoría clásica, lo redimensionan y lo reestructuran de acuerdo con las circunstancias de la época actual para darle una configuración más amplia y flexible. El enfoque neoclásico utiliza la mayor parte de los conceptos clásicos: estructura de la organización lineal, funcional y línea-staff, relaciones de línea y asesoría, problema de autoridad y responsabilidad, y departamentalización.

- **Énfasis en los principios generales de administración,** esta teoría establece normas de comportamiento administrativo. Se retoman los principios de administración que los autores clásicos utilizaban como "leyes" científicas, en la búsqueda de soluciones administrativas prácticas. El estudio de la administración corresponde a la presentación y discusión de principios generales sobre cómo planear, organizar, dirigir, controlar, etc. Los administradores son esenciales en cualquier empresa dinámica y exitosa porque deben planear, dirigir y controlar las operaciones del negocio. Cualquiera que sea la organización (una empresa, el gobierno, la iglesia, el ejército, un supermercado, etc.) y las actividades involucradas.

Los autores neoclásicos se preocuparon por establecer los principios generales de administración capaces de orientar al administrador en el desarrollo de sus funciones. Esos principios generales, buscan definir cómo debe el administrador planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de sus subordinados.

- **Énfasis en los objetivos y en los resultados**, las organizaciones no existen en sí mismas, sino para alcanzar objetivos y producir resultados. La organización debe estar determinada, estructurada y orientada en función de éstos. De allí nace el énfasis en los objetivos organizacionales y en los resultados que deben alcanzarse, como medio de evaluar el desempeño de las organizaciones. Los objetivos son valores buscados o resultados esperados por la organización, que trata de alcanzarlos a través de la eficiencia de su operación. Si la operación falla, los objetivos o resultados se alcanzan parcialmente o, simplemente, se frustran. Los objetivos justifican la existencia y operación de una organización. Uno de los mejores productos de la teoría neoclásica es la llamada Administración Por Objetivos (APO).
- **Eclecticismo conceptual**, los autores neoclásicos, a pesar de basarse en la teoría clásica, son bastante eclécticos y recogen el contenido de otras teorías administrativas recientes. Por este eclecticismo, la teoría neoclásica parece una teoría clásica actualizada y se sitúa en el modelo ecléctico que define la formación del administrador en la segunda mitad del siglo xx.

Esta teoría también se enfoca en la eficiencia y eficacia, cada empresa debe considerarse desde el punto de vista de la eficacia y la eficiencia simultáneamente. La eficacia es una medida del logro de resultados, mientras que la eficiencia es una medida de la utilización de los recursos en ese proceso. En términos económicos; la eficacia de una empresa se refiere a la capacidad de satisfacer una necesidad de la sociedad a través de sus productos (bienes o servicios), mientras que la eficiencia es una relación entre insumos y productos. Es una relación entre los recursos utilizados y el producto final obtenido, entre el gasto y el ingreso, entre el costo y el beneficio resultante.

Sin embargo, no siempre eficacia y eficiencia van de la mano. Una empresa puede ser eficiente en sus operaciones y quizá no sea eficaz, o viceversa; puede operar sin eficiencia y, a pesar de eso, ser eficaz. El ideal sería una empresa eficiente y eficaz, lo cual constituiría la excelencia.

## **B. Funciones del administrador**

Chiavenato (2006) describe en la teoría neoclásica que las funciones del administrador son la planeación, la organización, la dirección y el control. El desempeño de estas cuatro funciones básicas (planear, organizar, dirigir y controlar) constituye el denominado proceso administrativo,

La secuencia de las funciones del administrador constituye el ciclo del administrador.



**Figura 1**  
*Proceso Administrativo*

Las funciones del administrador, esto es, el proceso administrativo, son más que una secuencia cíclica, pues están íntimamente relacionadas en interacción dinámica. El proceso administrativo es cíclico, dinámico e interactivo.

Toda la literatura neoclásica se apoya en el proceso administrativo para explicar cómo se desarrollan las funciones administrativas en las organizaciones.

- **Planeación.** La planeación figura como la primera función administrativa por ser la base de las demás. La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción

futura. Empieza por la determinación de los objetivos y detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. Planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, qué debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden.

- **Organización.** La organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno. Es la segunda función administrativa, que depende de la planeación, la dirección y el control para formar el proceso administrativo.

Organizar consiste en: determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados (especialización), agrupar las actividades en una estructura lógica (departamentalización) y asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas).

- **Dirección.** La dirección, tercera función administrativa, sigue a la planeación y a la organización. Definida la planeación y establecida la organización, falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas. Este es el papel de la dirección: poner en acción y dinamizar la empresa. La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa. Las personas necesitan ser asignadas a sus cargos y funciones, ser entrenadas, guiadas y motivadas para alcanzar los resultados que se esperan de ellas. La función de dirección se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para

alcanzar los objetivos. La dirección es la función administrativa que se refiere a las relaciones interpersonales de los administradores y sus respectivos subordinados en todos los niveles de la organización. Para que la planeación y la organización puedan ser eficaces, necesitan ser dinamizadas y complementadas con la orientación que se dé a las personas mediante la adecuada comunicación y habilidad de liderazgo y de motivación.

- **Control.** Forma parte del proceso administrativo, del mismo modo que la planeación, la organización y la dirección. La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos.

La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado.

### **2.3.3. Epistemología del Turismo**

Después de transitar por las diversas corrientes filosóficas y del pensamiento turístico, se hace una reflexión crítica de cómo se está construyendo la investigación turística en muchos lugares, indicando que “la forma instrumental de realizar la investigación no solo está deformando y volviendo inconsistente el conocimiento producido, sino que también está limitando las posibilidades de transitar hacia otros espacios de desarrollo, crecimiento, sustentabilidad y convivencia social en un mundo cada vez más caótico y deteriorado en todos los sentidos”. Se hace un llamado a que el saber turístico, como disciplina de carácter científico, dependerá en gran medida de la capacidad crítica y reflexiva que vayan desarrollando las nuevas tendencias en la investigación, así como a la capacidad utilizable del conocimiento, donde subrayan que “sin seres pensantes, críticos, reflexivos y capaces de reinterpretar nuestras realidades tan

cambiantes, será difícil desligar la teoría del turismo de los esquemas hegemónicos”.  
(Castillo & Panosso, 2010)

Tal vez sean muy reducidas las industrias que han experimentado cambios tan rápidos como el turismo, sobre todo durante las últimas décadas. Cuando los países se dieron cuenta de sus beneficios económicos y ensamblaron sus esfuerzos para obtener beneficios de sus potencialidades, el turismo dio lugar, inesperadamente, a potentes negocios, a intercambios nacionales e internacionales y a una gran industria global. El turismo se desarrolló en un corto tiempo y pasó a ocupar el segundo lugar después del sector petrolífero, después lo igualó y posteriormente consiguió sobrepasarlo hasta ocupar el primer lugar entre la industria a nivel global. Así mismo, se realizaron trabajos para tener la capacidad de comprenderlo y poder dirigir su organización y desarrollo en los diferentes ámbitos: el local, el regional, nacional y el internacional. Con relación a ser considerado una ciencia, también experimentó un proceso muy rápido y hoy se identifica como una sobresaliente área de investigación en diferentes universidades a nivel internacional.

El empresariado y los organismos públicos encargados de él, los turistas que gastan su tiempo de ocio y sus ingresos disponibles para conocer pueblos y lugares cercanos y lejanos, las comunidades cuyos recursos son puestos a disposición de los turistas y las numerosas industrias que los alojan y, finalmente, las instituciones dedicadas a la investigación, a impartir enseñanza y a su continua mejora en el campo del turismo, ahora residenciadas en muchas universidades del mundo. Hoy en día el turismo representa un poder económico importante en todo el mundo. Las publicaciones de la OMT, entre otras, manifiestan que el turismo ha alcanzado un desarrollo sostenido desde la Segunda Guerra Mundial. Por ejemplo, en 1950, 25,3 millones de visitantes internacionales permitieron ingresos de 2,1 billones de dólares. En 1998, 625 millones de visitantes

internacionales generaron ingresos de 445 billones de dólares. En el mismo año, el gasto total en turismo nacional e internacional rebasó los 3 trillones de dólares. El gasto mundial en turismo excede el PIB de cualquier país si se exceptúan USA y Japón.

El crecimiento exponencial del turismo que se sostiene en el tiempo desde la Segunda Guerra Mundial, con mayor fuerza en los últimos años, ha logrado generar una motivación considerada como industria y como fenómeno. (Jafari, 2005)

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Gestión**

Gestionar se refiere a la habilidad de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta superando las dificultades y los imprevistos que puedan ocurrir. No se debe tratar de eludir las dificultades o peligros, ni ocultar los conflictos, sino de trabajar en la generación de estrategias que hagan posible superar los inconvenientes que podrían ocurrir en un grupo, organización o una institución. Para ello se necesita establecer determinados acuerdos que hagan posible alcanzar el objetivo. Esto representa la necesidad de brindar mayor atención a diferentes síntomas que puedan mostrar algunos problemas o den certeza de un buen trabajo; de acuerdo con esto, la propuesta de gestionar tiene similitud con las del rastreador, quien, poniendo en juego su observación y su sensibilidad, va reconociendo el territorio a través de pequeñas señales, de indicios que indican las sendas a seguir. (Uranga, 2001)

Por otro lado, Benavides (2011) refiere que la gestión, es el agregado de guías para alinear la acción, previsión y ocupación de los recursos y esfuerzos para fines que se desean alcanzar, la serie de actividades que deben de realizarse para lograr objetivos y el tiempo pretendido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos



acontecimientos comprendidos en su consecución. Del mismo modo, determina la tipología de gestión, descrita a continuación:

- A. Gestión Tecnológica:** Es el proceso de admisión y ejecución de decisiones sobre las políticas, estrategias, planes y acciones relacionadas con la creación, difusión y uso de la tecnología.
- B. Gestión Social:** Es un proceso detallado de labores y toma de decisiones, que toma en cuenta todo el proceso, desde la observación, estudio y comprensión de un problema, hasta el esquema y el desarrollo de forma adecuada de las propuestas.
- C. Gestión de Proyecto:** Es el modelo que se encarga de organizar y de administrar los recursos de manera tal que se pueda realizar todo el trabajo solicitado por un proyecto tomando en cuenta el tiempo establecido y el presupuesto asignado.
- D. Gestión de Conocimiento:** Se trata de una definición utilizada en las organizaciones, que se refiere a la transmisión del conocimiento y de la experiencia existente entre las personas que forman parte de ella. De esta forma, esta cantidad de conocimiento pasa a formar parte de un recurso a disposición de todas las personas vinculadas a la organización.
- E. Gestión Ambiental:** Es el conjunto de actividades orientadas al manejo del sistema ambiental teniendo como guía el desarrollo sostenible. La gestión ambiental es una herramienta que permite la organización de las actividades que afectan el ambiente, con el fin de alcanzar una óptima calidad de vida.
- F. Gestión Administrativa:** Es uno de los temas con más relevancia a la hora de tener un negocio ya que de ella va depender el éxito o fracaso de la empresa.

Es necesario mantenerse actualizado en cuanto al tema, ya que cada año la competencia tiende a crecer.

**G. Gestión Gerencial:** Se refiere a las actividades encaminadas a la fabricación de bienes o la prestación de servicios, llevadas a cabo dentro de las diferentes organizaciones.

**H. Gestión Financiera:** Está dirigida o se refiere a la generación y la utilización adecuada de los recursos financieros.

**I. Gestión Pública:** Son los procesos y acciones mediante los cuales las entidades trabajan para el logro de sus fines, objetivos y metas, a través de la gestión de políticas, recursos y programas.

De acuerdo a Amat (2002) la gestión, organizacionalmente hablando, se refiere al desarrollo de las funciones básicas de la administración: Planear, organizar, dirigir y controlar. En la anterior definición, se relacionan ya no solo las acciones necesarias para alcanzar un objetivo, sino que se adiciona un elemento más: el desarrollo de funciones de la administración, vale la pena resaltar cuatro palabras clave: planear, organizar, dirigir y controlar.

Se entiende por gestión, al conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente establecidos. Esta definición se relaciona con la palabra “acción”, pero con un propósito: llevar a cabo el logro de objetivos previamente establecidos. Es decir, que se llama gestión a las acciones relacionadas con actividades que están orientadas a la ejecución y desarrollo de objetivos establecidos con anterioridad. (Salgueiro, 2001)

La gestión lleva consigo una gama de funciones variadas que tienen el objetivo de llevar a cabo una labor con eficiencia; la gestión es todo lo relacionado con hacer

las cosas de forma correcta. Resulta ser el camino y el proceso de cómo una organización logra los objetivos o metas, y es en este sentido que la gestión se considera un arte y una ciencia también (Hernández, 2001). Este planteamiento resulta fundamental. En su caso preciso, agrega los términos: funciones, hacer, logro, ciencia y arte. Hasta este punto, deja ver cierta tecnicidad, estudio minucioso, sistemático y técnico, así como se toma en cuenta aquellas capacidades y talentos que hacen a los artistas lo que son y por lo que se conocen. Es claro que la gestión es un proceso, un flujo sistemático de conocimientos que se pueden utilizar para obtener resultados de una manera eficaz.

La gestión es el arte de hacer las cosas bien, tomando como eje principal el involucramiento de personas. Esta pauta busca el cumplimiento de objetivos organizacionales teniendo para ello una estructura sólida, conformada gracias al trabajo coordinado del equipo humano (Chiavenato, 2007). Este estudio se apoyó fundamentalmente en las personas más que en los procesos, principalmente en el individuo más que en sus tareas y en sus capacidades más que en sus funciones. Es importante observar la manera en la que de modo simple y directo menciona que la gestión no es otra cosa que hacer las cosas bien, con la gente y a través de ella. Sin duda, es una premisa concreta, ya que deja caer sobre las personas la importancia fundamental de su desempeño en la gestión.

#### **2.4.2. Gestión Turística**

Guzmán & García (2009) postulan que gestión turística está referida a los procedimientos que contribuyen a cumplir un objetivo o finalidad común, a través de la utilización de una serie de elementos y herramientas; permitiendo de esta forma ofrecer una experiencia turística satisfactoria. Se habla de gestión turística cuando

existe la capacidad de comprender, describir y analizar el entorno socioeconómico de la actividad turística de un determinado país. El patrimonio es apto de ser gestionado con el objetivo de su correcta utilización. Además de buscar un propósito social y educativo, el patrimonio debe gestionarse con la intención de ser protegido de forma sostenible y pueda ser utilizado por las futuras generaciones. La correcta gestión se caracteriza por la adecuada administración de recursos (humanos, patrimoniales, económicos, turísticos y de todo tipo) orientados a alcanzar los objetivos propuestos en común.

Toda acción de gestión explícita debe tener muy claros los objetivos y ser integral, vale decir, que examine todos los aspectos relacionados con el beneficio del patrimonio desde el instante de su planificación hasta la presentación de los resultados. En un trabajo elaborado por la Cooperación Suiza – SECO, en convenio con Mincetur y PromPerú, se afirma que la gestión de un destino turístico varía de acuerdo a su situación y necesidades particulares. Sin embargo, existen tres aspectos básicos que deben ser considerados como prioritarios en la gestión de un destino turístico competitivo:

**A. Planificación y desarrollo del destino.** Tener claro un plan de acción del destino que se va a desarrollar por la entidad encargada de la gestión, en constante coordinación con todos los actores que estén involucrados en la gestión, teniendo en cuenta el manejo de una agenda de corto, mediano y largo plazo. De esta manera se logrará tomar acuerdos sobre estrategias, proyectos e inversiones turísticas que logren mejoras en infraestructura, desarrollo de capacidades y la competitividad del destino.

**B. Desarrollo de productos y servicios turísticos.** Al momento de trabajar en el desarrollo de productos y servicios, es importante tomar en cuenta el mercado

turístico, que tengan claro los ejes centrales de acción del destino y logren constituir una experiencia inigualable para el turista.

**C. Promoción y comunicación del destino turístico.** Desarrollar, en coordinación con los diferentes actores involucrados en la gestión, estrategias de promoción y publicidad del destino turístico, que favorezcan su posicionamiento en los segmentos de mercado objetivos. Esto implica al mismo tiempo dirigir los esfuerzos para tener una mejor cadena de comercialización del destino en todos los niveles, tanto local, nacional e internacional. Estos aspectos principales son coordinados y dirigidos por el ente gestor como parte de su planificación.

La gestión de un destino turístico comprende que los actores públicos y privados, relacionados con cualquiera de los subsectores básicos: alojamiento y alimentación, intermediación, transporte o actividades complementarias, trabajen en coordinación para la consolidación de diferentes productos turísticos. Durante este transcurso todos los actores aliados hacen uso de bienes y recursos materiales e inmateriales del sector público y privado. (Velazco, 2009)

El turismo, según la definición de la OMT (2005) es el conjunto de actividades que hacen las personas durante sus viajes y estadía en lugares diferentes al de su residencia habitual, por un lapso de tiempo consecutivo menor a un año con fines de ocio, por negocios u otros motivos; por lo cual la gestión turística es aquella en la cual los recursos turísticos naturales, patrimoniales o históricos, gastronómicos, étnicos, folclóricos, etc., están destinados a la captación, recepción y fidelización de los turistas. Se conocen diversos tipos de gestión turística, por ejemplo se puede mencionar el turismo convencional, que se identifica por crear ofertas globales para para la mayor parte de segmentos de mercado con el objetivo de tener mayores utilidades y rentabilidad en el espacio y en el tiempo, en el corto plazo, sin considerar

a las poblaciones y comunidades locales de los destinos donde se encuentran los establecimientos o llevan a cabo sus actividades turísticas, por otro lado el turismo rural busca establecer determinados nichos de mercado que le permitan ajustar y flexibilizar su oferta, con el fin de tener la mejor rentabilidad mediante la gestión de la capacidad y un razonable uso de los recursos existentes, tomando en cuenta un plan sostenible para la actualidad y a largo plazo tomando en cuenta la participación de las comunidades locales. Además de esto, el turismo en los espacios rurales, trae consigo la utilización de un escenario clave de actuación, bien puede ser el medio rural intermediado productivamente por las personas, o un medio natural, más o menos protegido. En ambos casos, la gestión turística implica la utilización y aprovechamiento de los recursos naturales, patrimoniales o históricos, que ya están presentes o restauración de infraestructura existente y ser flexibles en el aprovechamiento de las instalaciones y servicios adecuados en el entorno, con el objetivo de incentivar la inversión en el turismo.

El turismo minuciosamente planificado contribuye a la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales y culturales de un determinado lugar, y a su avance económico, sin embargo, la planificación sin una eficiente gestión, presenta falencias y puede servir de muy poco, ya que la gestión tiene la intención de hacer que todo funcione de forma correcta, por ese motivo es la clave del éxito en el desarrollo turístico. Sin una buena gestión del turismo, no hay éxito posible, porque si la planeación es el punto de arranque para planear el turismo como alternativa de progreso, el punto final y definitivo es la gestión. (Meléndez, 2015)

### 2.4.3. Recurso Turístico

MINCETUR define al recurso turístico como, los recursos naturales, culturales, tradiciones, costumbres y acontecimientos que posee una determinada zona o área, con un potencial que podría captar el interés de los visitantes.

En la Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión Exitosos del MEF (2011) se define recurso turístico como manifestaciones de la naturaleza, la riqueza arqueológica, expresiones históricas materiales e inmateriales con una inmensa tradición y valor que forman parte de la base del producto turístico.

Los recursos turísticos de distintos lugares a nivel nacional se encuentran inscritos y registrados en el Inventario Nacional de Recursos Turísticos. En concordancia con el Manual para la Formulación del Inventario de Recursos Turísticos a Nivel Nacional, recurso turístico hace referencia a los recursos naturales, culturales, folclore, realizaciones técnicas, científicas o artísticas contemporáneas y acontecimientos programados que puede poseer una determinada zona o área, con un potencial que podría captar el interés de los visitantes. Las categorías son las que se presentan a continuación:

**A. Sitios naturales;** esta categoría asocia diversas áreas naturales que, por sus propias características, son considerados parte importante del potencial turístico.

**B. Manifestaciones Culturales;** se refieren a las diversas expresiones culturales del país, región o pueblo, desde épocas ancestrales (desarrollo progresivo de un determinado lugar) tales como lugares arqueológicos, sitios históricos, entre otros.

**C. Folclore;** está referido al conjunto de tradiciones, costumbres, leyendas, poemas, arte, gastronomía, etc., del país, región o pueblo determinado. El

folclore es una manifestación cultural, sin embargo, por su representatividad e importancia para nuestro país, se ha considerado conveniente que este constituya otra categoría.

**D. Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas;** se refieren a aquellas obras actuales pero que muestran el proceso de cultura, civilización y tecnología, con características relevantes para el interés turístico.

**E. Acontecimientos Programados;** categoría que concentra a todos los eventos organizados, actuales o tradicionales, que atraen a los turistas como espectadores o actores.

Es importante mencionar, para efectos de la siguiente investigación, que el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco es de categoría manifestación cultural.

#### **2.4.4. Atractivo Turístico**

De acuerdo a la OMT (2005), atractivo turístico se define como el conjunto de elementos materiales o inmateriales que son susceptibles de ser transformados en un producto turístico que tenga potencial para influir sobre el momento de decisión del turista, logrando su visita a través de desplazamientos desde su lugar de origen o residencia habitual hacia un determinado territorio. Este último se transforma de esta manera en un destino turístico. Un atractivo está acondicionado con elementos como infraestructura, planta turística, servicios complementarios, actividades turísticas, etc., que le permitan finalmente ser comercializados en un mercado turístico.

En la Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión Exitosos del MEF (2011) se define al atractivo turístico como el recurso turístico al cual la actividad humana le ha incorporado instalaciones, equipamiento y servicios, agregándole valor. El recurso turístico por sí solo no garantiza una actividad turística única. Si se



le adiciona instalaciones, equipamiento y servicios que le sumen valor, el recurso turístico pasa a ser un atractivo turístico.

#### **A. Instalaciones turísticas**

Son las instalaciones físicas directamente relacionadas con el atractivo turístico, y sirven para complementar el disfrute de la visita turística (Cooperación Suiza, 2014). Asimismo, Godoy (2019) señala que en un atractivo turístico es necesario la habilitación de zonas de descanso y sombra para cubrirse de posibles lluvias o de los rayos solares; y que sea gestionado y potenciado acorde a la normatividad del MINCETUR. Estas son:

- Hospedajes
- Restaurantes
- Mirador turístico
- Estacionamiento de vehículos
- Senderos peatonales
- Venta de artesanía o souvenirs
- Zonas de descanso y sombra

#### **B. Actividades turísticas**

Son actividades que se implementan de acuerdo a las condiciones que presenta el atractivo turístico. Puede ser de diversas temáticas, naturaleza, aventura, recreación, cultura, belleza, gastronomía, etc. Las cuales permiten que los turistas puedan realizar trekkings, paseos en bote, cabalgatas, shows artísticos, etc. (Cooperación Suiza, 2014).

Ibañez & Cabrera (2011), enfatizan que las actividades turísticas a promover deben ser responsables, enfocadas en prácticas sustentables.

## **C. Conservación y mantenimiento del atractivo turístico**

El término conservación proviene del latín *conservatio* y se refiere a la acción de conservar. En este contexto sería proteger un atractivo turístico con actividades de mantenimiento continuo, cuidando y limpiando todas las áreas, dado que esto es un factor de gran importancia, porque ello es asociado con la calidad de servicio que percibe el turista.

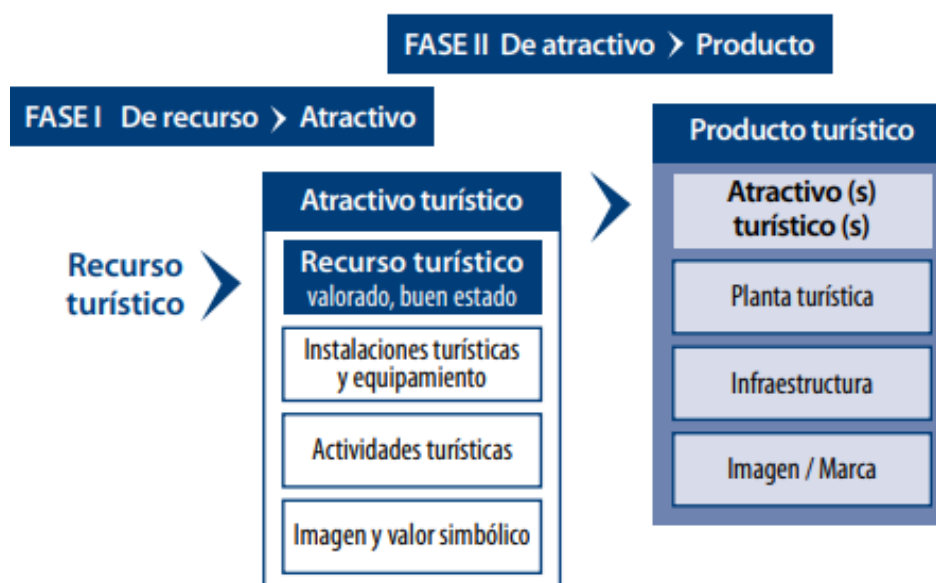
### **2.4.5. Producto Turístico**

Un producto turístico es una combinación de elementos materiales e inmateriales, como recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades en relación a un elemento de interés, que representa la esencia del plan de marketing de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Un producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital. (OMT, 2019)

En la Guía para la Formulación de Proyectos de Inversión Exitosos del MEF (2011) se menciona que, producto turístico, es el conjunto de componentes tangibles e intangibles que incluyen recursos o atractivos turísticos, infraestructura y actividades recreativas para satisfacer motivaciones y expectativas, siendo percibidos como una experiencia turística. El producto turístico puede incluir diferentes tipos de atractivos: naturales o hechos por el hombre, hoteles, resorts, restaurantes, teatros, actividades, festividades y eventos. El desarrollo de un producto turístico es un proceso en el que los bienes de un destino se adecuan a

las necesidades del mercado. La relación entre recurso, atractivo y producto turístico tiene una secuencia, por ello se determinan dos fases de desarrollo:

- **Fase I “De Recurso a Atractivo”**; en esta fase el recurso turístico tiene a disposición instalaciones turísticas de calidad.
- **Fase II “De Atractivo a Producto”**; en esta fase el atractivo turístico junto con la planta turística y la infraestructura se unen y conforman un producto turístico.



**Figura 2**  
*Desarrollo de un producto turístico*

#### 2.4.6. Infraestructura

De acuerdo a Molina (2007) la infraestructura está referida a Aeropuertos, carreteras, redes de agua potable, de drenaje, de teléfono, etc. Asimismo, el MINCETUR, señala que la infraestructura es el conjunto de elementos necesarios para el funcionamiento de un centro poblado urbano o rural, su existencia es vital para el desarrollo del turismo. Entre las más importantes se tiene:

**Tabla 1***Infraestructura básica*

<b>Tipo</b>	<b>Sub-tipo</b>	<b>Ejemplos</b>
Transporte	Aéreo	Aeropuertos, aeródromos, etc.
	Terrestre	Carreteras, caminos pedestres, terminales, etc.
Servicios básicos	Acuático	Puertos, embarcaderos, marinas, etc.
	Agua	Reservorios, presas, redes, etc.
	Alcantarillado	Planta de aguas servidas, canales de lluvia, etc.
	Residuos sólidos	Rellenos sanitarios, zonas de acopio, etc.
Comunicaciones	Energía	Plantas de energía, estaciones eléctricas, redes, etc.
	Telefonía fija, móvil, etc.	Estaciones, centrales de comunicación, redes, torres, etc.

**2.4.6. Administración**

Chiavenato, (2006); sostiene que la Administración es un fenómeno mundial. Cada organización debe alcanzar objetivos en una zona de competencia muy agresiva, debe planificar diversas actividades, tomar decisiones, dirigir individuos, evaluar el desempeño laboral en función a objetivos específicos, conseguir y fijar recursos.

Respecto a la administración turística, Maldonado (2012) refiere que es la manera de gestionar los recursos naturales y/o artificiales de un lugar, de forma óptima proporcionando el cuidado y equilibrio de los mismos, lo cual provee un bienestar económico a los involucrados, que son empresarios y trabajadores. Asimismo, hace hincapié en que la administración turística es de suma importancia para gestionar un adecuado servicio, lo cual es fruto de supervisión, atención y entrenamiento constante. Por otro lado, Ibañez & Cabrera (2011) señalan que hay que impulsar una política de Estado en materia turística, a fin de consolidar la generación y difusión de información que fortalezca al sector turístico, e impulsar la

mejora regulatoria y actualizar y profesionalizar la administración pública del turismo.

### **A. Promoción turística**

Es un conjunto de acciones que impulsan los estímulos de los individuos hacia el desplazamiento turístico. Son las técnicas que se usan para hacer llegar la información a los mercados turísticos, a fin de dar a conocer los atractivos y servicios turísticos, utilizando los medios más apropiados que estimule el interés de los turistas. Para una adecuada promoción turística es necesario tener metas claras respecto al programa de promoción, a qué mercado se apunta, qué medios publicitarios se usarán, el presupuesto que se necesita y cómo medirán los resultados; asimismo, las estrategias de la promoción turística deben enfocarse en una comunicación efectiva que considere una fuente emisora que identifique el atractivo turístico a promover, el público objetivo, un mensaje claro y estrategias que coadyuven la retroalimentación de los resultados del proceso. (Entorno turístico , s.f.)

La promoción turística presenta elementos que se mencionan a continuación:

- Publicidad (periódicos, revistas, artículos, reportajes, guías, videos, televisión, radios, etc.).
- Relaciones públicas (oficinas de convenciones, ferias y exposiciones turísticas, oficinas de turismo, centro de reservaciones).
- Material de apoyo (folletos, calcomanías, carteles). (Entorno turístico , s.f.)

### **B. Planificación del atractivo turístico**

La planificación turística es la que asegura un óptimo desarrollo de un determinado atractivo turístico, por tanto, es sustancial que los gestores o

administradores de un atractivo turístico sean conscientes que la planificación turística es la única manera de lograr que un atractivo turístico sea sostenible. Regalado (2010) señala que la planificación turística permite comprender, ahondar y rescatar los lineamientos necesarios para elaborar planes que tengan como meta la ejecución de acciones concretas y el cumplimiento de objetivos en temas de desarrollo, promoción y comercialización del destino.

## 2.5. Definición de términos básicos

### ▪ **Administración**

Es el conjunto de acciones que consisten en planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de los recursos para poder alcanzar los objetivos de una organización. (Chiavenato, 2006)

### ▪ **Circuito Turístico**

Es un conjunto de espacios territoriales que forman una misma oferta de bienes y servicios turísticos. Se trata de un recorrido circular o semicircular que parte de un centro emisor y que cuenta con atractivos y facilidades en la ruta. Es un recorrido turístico con regreso al mismo lugar, sin pasar dos veces por el mismo sitio. Los circuitos turísticos pueden ser:

- ✓ **Local:** Duración no mayor a un día. De interés sólo para la población interna y articula atractivos de la misma localidad.
- ✓ **Regional:** Tiene una duración máxima de 3 días y durante el recorrido se visitan atractivos de distintas regiones o localidades.
- ✓ **Nacional:** Duración mínima de 3 días, cuyo recorrido se hace dentro de un mismo país en varias regiones y/o localidades.

✓ **Continental:** Duración de 6 o más días, de interés interno o internacional y se realiza en países de un mismo continente.

✓ **Intercontinental:** Duración de 10 o más días y se realiza en diferentes países o continentes. (Godínez, 2009)

▪ **Corredor Turístico**

Son las vías de comunicación entre zonas, áreas, centros, atractivos turísticos, los puertos de entrada del turismo receptivo y las plazas emisoras del turismo interno, que funcionan como el elemento estructurador del espacio turístico. También sirven como espacio de desplazamiento para corrientes turísticas. (Bouillon, 1997)

▪ **Gestión**

Es el conjunto de guías para orientar la acción, previsión, visualización y empleo de los recursos, esfuerzos, la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuarlos. (Benavides, 2011)

▪ **Gestión Turística**

Es la capacidad de comprender, describir y analizar el entorno socioeconómico de la actividad turística de un determinado país, para generar objetivos claros y el mejor camino para alcanzarlos. (Guzmán & García, 2009)

▪ **Infraestructura**

Es la agrupación de elementos básicos para el funcionamiento de una zona urbana o rural, su presencia es de gran importancia para el desarrollo del

turismo. Entre las más importantes se pueden mencionar: transporte, servicios básicos, comunicaciones. (MINCETUR, 2007)

- **Producto turístico**

Un producto turístico es una combinación de elementos materiales e inmateriales, como recursos naturales, culturales y antrópicos, así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades. Un producto turístico se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital. (OMT, 2019)

- **Recurso**

Se conforma por los recursos naturales, culturales, costumbres y acontecimientos que caracteriza a una determinada zona o área, con un potencial que podría captar el interés de los visitantes. (MINCETUR, 2007)

- **Servicio**

Es cualquier acto u ocupación que una parte puede ofrecer a otra y que es, en esencia, intangible y no da origen a la propiedad de algo. Su producción podría estar ligada, o no, a un producto físico, en esencia satisface necesidades. (Kotler, 2003)



## **CAPÍTULO III**

### **PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1.- Hipótesis**

##### **3.1.1. Hipótesis general**

La gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco es deficiente.

##### **3.1.2. Hipótesis específicas**

- Las instalaciones, actividades turísticas y conservación y mantenimiento del atractivo turístico presentan deficiencias.
- La accesibilidad y servicios básicos del atractivo turístico están deteriorados.
- La administración del atractivo turístico es inadecuada.

#### **3.2.Variables**

Gestión Turística.

#### **3.3.Operacionalización de los componentes de la hipótesis**

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de los componentes de la hipótesis*

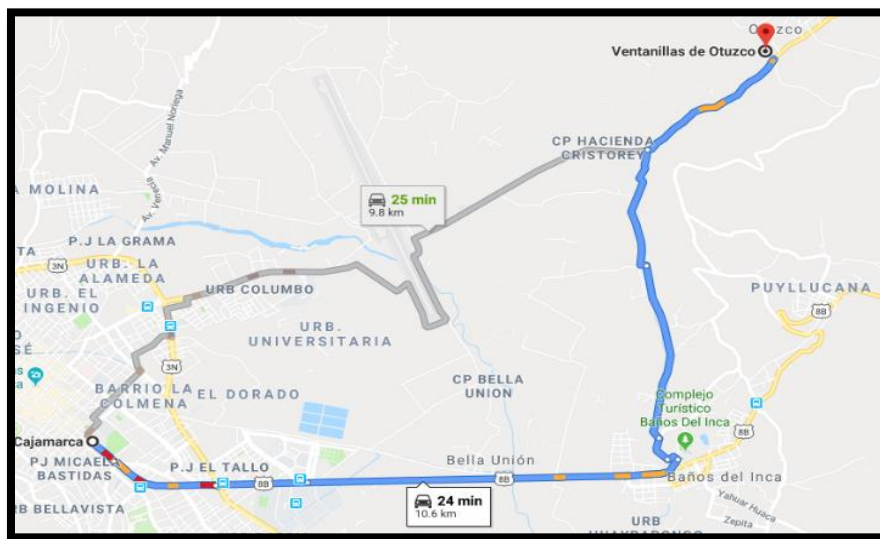
<b>Título: Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019</b>						
<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual de las variables</b>	<b>Definición operacional de las variables</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumentos de recolección de datos</b>	
<p><b>General:</b> La gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco es deficiente.</p>		<p>Es la capacidad de comprender, describir y analizar el entorno socioeconómico de la actividad turística de un determinado país.</p>	Atractivo turístico	Instalaciones turísticas		
					Actividades turísticas	Ficha de observación
					Conservación y mantenimiento	
<p><b>Específicas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las instalaciones, actividades turísticas y conservación y mantenimiento del atractivo turístico presentan deficiencias.</li> <li>La accesibilidad y servicios básicos del atractivo turístico están deteriorados.</li> <li>La administración del atractivo turístico es inadecuada, ya que no gestiona de forma sustentable.</li> </ul>	<b>Gestión Turística</b>		Infraestructura	Accesibilidad	Guía de entrevista	
				Servicios básicos		
				Promoción turística		
			Administración	Planificación del atractivo turístico		

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1. Ubicación geográfica

El atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, también llamado Necrópolis de Otuzco, son unas edificaciones funerarias que por su forma parecen ser ventanas, por ello recibe el nombre de Ventanillas. Este atractivo turístico está ubicado en el centro poblado de Otuzco, en el distrito de Baños del Inca, a 8 kilómetros del distrito de Cajamarca, en la provincia y departamento del mismo nombre. A una altitud de 2850 metros sobre el nivel del mar y fue construida en los primeros siglos de nuestra era. Es considerado Patrimonio Cultural del Perú, la construcción de esta necrópolis pertenece a la cultura Cajamarca, y se cree que fue construida con propósitos funerarios y rituales, como símbolo de culto a los muertos. Para ingresar se debe adquirir un boleto, cuyo precio es de s/5.00 para adultos y s/2.00 para estudiantes y s/1.00 para niños. El horario de visitas es de nueve de la mañana a seis de la tarde. (Turismo.pe, s.f.)



**Figura 3**  
*Mapa de Ubicación del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco*

## **4.2. Diseño de la investigación**

### **4.2.1. No Experimental – Transversal**

De acuerdo a Hernández, et al (2014) el diseño transeccional o transversal es la que recolecta datos en un solo momento y su fin es describir variables y analizar su incidencia un determinado momento. Por ello, la presente investigación fue no experimental de corte transversal, ya que, se recabaron los datos en un único tiempo, sin manipular la variable; se observaron y describieron las instalaciones del atractivo turístico, las actividades turísticas que se podían realizar, el estado de conservación y mantenimiento, la accesibilidad y servicios básicos con los que contaba el atractivo turístico; asimismo, se analizó cómo se estaba gestionando el atractivo turístico.

## **4.3. Métodos de investigación**

### **4.3.1. Método Inductivo – Deductivo**

Para la investigación se utilizó el método Inductivo – Deductivo, la inducción se utilizó como método para estudiar de manera individual las dimensiones e indicadores de estudio, como el recurso turístico, los servicios, la infraestructura y la administración del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco; partiendo de la explicación de cada uno de ellos se puede llegar a entender y conocer finalmente como es la gestión del atractivo turístico.

En síntesis, se obtuvieron conclusiones generales a partir de premisas particulares, en este caso los procesos de gestión desarrollada por los organismos competentes del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

### **4.3.2. Método Analítico – Sintético**

Se utilizó el método analítico – sintético, ya que en primera instancia se analizó el fenómeno de estudio descomponiéndolo en sus elementos más básicos o cada uno de los elementos a investigar como son el recurso, los servicios, la infraestructura y la administración del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, por separado o de forma individual, poniendo en práctica la experiencia directa (empirismo), con el empleo de herramientas que muestran características fundamentales del objeto de estudio. Para luego llegar a una síntesis o conclusión final, tomando en cuenta puntos clave y descartar algunos menos relevantes sobre cómo se desarrolla la gestión del atractivo turístico.

## **4.4. Unidad muestral, unidad de análisis y unidad de observación**

### **4.4.1. Unidad Muestral**

La presente investigación se desarrolló en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco; donde se evaluó a su ente gestor Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca (DDC), y a los organismos relacionados con la gestión del mismo, como Dirección de Comercio Exterior y Turismo (DIRCETUR), Municipalidad Provincial de Cajamarca, Municipalidad de Baños del Inca, y los gremios conformados por las agencias de viajes y los guías de turismo; Asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo Cajamarca (APAVIT) y Asociación de Guías Profesionales de Turismo Cajamarca (AGUIPTUR).

La unidad muestral, estuvo conformada por las personas que laboran en el ente gestor y otros organismos relacionados con la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, así también tomó en cuenta dentro de la unidad muestral a prestadores de servicios de alimentación, venta de

artesanía, estacionamiento de vehículos y actividades de recreación, los cuales no forman parte de la gestión del atractivo directamente, sin embargo, realizan actividades relacionadas a instalaciones y servicios turísticos que complementan la visita turística contribuyendo a cubrir las expectativas de los visitantes. Finalmente, formaron un total 11 personas, de quienes se obtuvo información necesaria para la investigación y el análisis respecto a la administración del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco.

#### **4.4.2. Unidad de análisis**

La unidad de análisis fue el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

#### **4.4.3. Unidad de observación**

La unidad de observación estuvo constituida por la organización o ente gestor que administra el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, en este caso la DDC, y los organismos relacionados con la gestión del mismo, anteriormente mencionados.

Así también, las personas que laboran y prestan algunos servicios en el atractivo turístico.

### **4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **4.5.1. Técnicas de recopilación de información**

##### **Observación**

Es una técnica que sirve para recolectar diversos datos que forman parte del objeto de estudio a través de la observación in situ. Se observaron las instalaciones con las que cuenta, actividades turísticas que se desarrollan, el estado de conservación y mantenimiento, la accesibilidad y servicios básicos del atractivo turístico, en el mes de noviembre del año 2019.

## **Entrevista**

Es una técnica de recolección de datos que sirve para obtener información a través de diversas preguntas, que pueden ser o no estructuradas, las cuales se les hace a las personas involucradas en la investigación. Se entrevistó a las personas que integran las diferentes entidades encargadas de la administración del atractivo turístico que se detalla a continuación: Cecilia Araujo, administradora de la Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca (DDC); Ing. Julio Palacios, encargado del Área de Planificación de la Dirección de Comercio Exterior y Turismo de Cajamarca; Maximiliano Gonzáles Cabrera, encargado de la Unidad de Turismo y Promoción Empresarial de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca; Lic. Edgar Chuquimango Idrugo, Sub Gerente de Turismo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca; Sr. Sergio Cabellos, Presidente de la Asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo Cajamarca; Sra. Nery Huamán Cueva, Presidente de la Asociación de Guías Profesionales de Turismo Cajamarca; Sr. Roberto Huamán Julca, encargado de boletería en Ventanillas de Otuzco; Sra. Rosa Linares, brinda el servicio de venta de artesanía; Sra. Gladis Soto, brinda el servicio de alimentación; Sr. Enrique Díaz Huamán, brinda el servicio de paseos a caballo; Sr. Miguel López, brinda el servicio de estacionamiento de vehículos. A partir de las entrevistas se logró profundizar y relacionar ciertos datos obtenidos en la ficha de observación, y así complementar los datos obtenidos en campo.

## **4.5.2. Instrumentos de recopilación de información**

### **Ficha de observación**

En la ficha se registraron los datos obtenidos en las visitas al atractivo turístico, la cual fue elaborada considerando las dimensiones e indicadores de la gestión en el atractivo turístico, que son: las instalaciones y actividades turísticas, conservación y mantenimiento, la accesibilidad, servicios básicos, promoción turística y planificación del atractivo turístico. Cada criterio tuvo la opción para marcar SÍ o NO de acuerdo a lo observado, además de colocar las observaciones que se encontraron en los elementos analizados. Dicho instrumento fue validado por especialistas en turismo, docentes de la Escuela Académico Profesional de Turismo y Hotelería; M. Cs. Yesenia Liceth Fernández Silva, M. Cs. José Nicolás López Gómez, y M. Cs. Elvira Gisela Vigo Paredes.

### **Guía de entrevista**

Este instrumento sirvió para realizar las entrevistas; se elaboraron siete guías, estructuradas con seis preguntas en promedio de acuerdo a la información requerida en función a los objetivos de la investigación, todas las preguntas fueron abiertas, ya que, este tipo de preguntas permiten que los participantes se expresen de forma libre, permitiendo conocer detalles importantes que quizá no se tenía previsto para la investigación. Este instrumento fue validado por, M. Cs. Yesenia Liceth Fernández Silva, M. Cs. José Nicolás López Gómez, y M. Cs. Elvira Gisela Vigo Paredes; docentes de la Escuela de Turismo y Hotelería de la Universidad Nacional de Cajamarca, especialistas en turismo. La información recabada está relacionada al manejo del atractivo, servicios prestados, estado de



conservación, proyectos de mejora, nivel de involucramiento de las municipalidades de Cajamarca y Baños del Inca y manejo de recursos económicos.

### **Ficha Bibliográfica**

Este instrumento sirve para consignar información como fechas, objetivos, resultados, presupuesto, etc. El instrumento fue revisado y validado por especialistas en turismo, docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca, M. Cs. Yesenia Liceth Fernández Silva, M. Cs. José Nicolás López Gómez, y M. Cs. Elvira Gisela Vigo Paredes; y fue utilizado para registrar información respecto a la ejecución de proyectos turísticos relacionados con el atractivo Ventanillas de Otuzco, sin embargo, no se encontraron datos que consignar en la ficha bibliográfica, por lo que no fue utilizada.

#### **4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información**

Se utilizó la estadística descriptiva, la cual permite describir y examinar datos, sin sacar conclusiones respecto a estos. Igualmente, se utilizó el programa Microsoft Excel para el recuento, clasificación y ordenamiento de la información recogida en campo con la finalidad de elaborar tablas y gráficos pertinentes.

#### **4.7. Matriz de consistencia metodológica**

**Tabla 3**

*Matriz de consistencia metodológica*

<b>Título: Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019</b>								
<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población y muestra</b>
<p><b>Pregunta general</b></p> <p>¿Cómo es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, 2019?</p> <p><b>Preguntas auxiliares</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las características del atractivo turístico?</li> <li>• ¿Cómo es la infraestructura del atractivo turístico?</li> <li>• ¿Cómo es la administración del atractivo turístico?</li> </ul>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Analizar la gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar las características de instalaciones y actividades turísticas.</li> <li>• Describir la accesibilidad, señalización, y conservación del atractivo turístico.</li> <li>• Analizar la administración del atractivo turístico.</li> </ul>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>La gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco es deficiente</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las instalaciones, actividades turísticas y conservación del atractivo presentan deficiencias.</li> <li>• La accesibilidad y servicios básicos del atractivo turístico están deteriorados.</li> <li>• La administración del atractivo es inadecuada, ya que no gestiona de forma sustentable.</li> </ul>	<p><b>Gestión Turística</b></p>	<p>Atractivo turístico</p> <p>Infraestructura</p> <p>Administración</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalaciones turísticas</li> <li>• Actividades turísticas</li> <li>• Conservación y mantenimiento</li> <li>• Accesibilidad</li> <li>• Servicios básicos</li> <li>• Promoción turística</li> <li>• Planificación del atractivo turístico</li> </ul>	<p><b>Instrumentos:</b></p> <p>Cuestionario</p> <p>Ficha de observación</p> <p><b>Técnicas:</b></p> <p>Entrevista</p> <p>Observación</p>	<p><b>Método de investigación:</b></p> <p>Inductivo-deductivo</p> <p>Analítico-sintético</p> <p><b>Diseño de investigación:</b></p> <p>No experimental – transversal</p>	<p><b>Población:</b></p> <p>todos los entes involucrados en la gestión del atractivo turístico.</p> <p><b>Muestra:</b></p> <p>jefe de la DDC, de la DIRCETUR, de la MPC y de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.</p>

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

Ventanillas de Otuzco es un sitio arqueológico que actualmente es utilizado como un atractivo turístico local, forma parte del producto turístico de Cajamarca y también se oferta en circuitos turísticos locales a turistas y excursionistas. Dicho atractivo turístico se encuentra bajo la administración directa de la Dirección Desconcentrada de Cultura – Cajamarca, sin embargo, hay algunas falencias en la gestión turística, que ha traído como consecuencia la falta de conservación y mantenimiento del atractivo, actividades turísticas y otras acciones, las cuales no se pueden realizar debido al elevado costo que implica ejecutar un plan de mejoramiento, según indicó la Sra. Cecilia Araujo, administradora de la DDC. Por otro lado, se entrevistó al Sr. Maximiliano Gonzáles y el Lic. Edgar Chuquimango, representantes del área de turismo de las municipalidades de Baños del Inca y de Cajamarca respectivamente, señalaron que no pueden intervenir y realizar ningún trabajo de mantenimiento y conservación en el atractivo turístico debido a que no es de su competencia; y pese a que su participación respecto a promoción turística es de gran importancia, se ven limitados por la DDC, la cual no permite que intervengan en estos aspectos. Por otro lado, el Sr. Roberto Huamán, quien labora en la boletería del atractivo, indicó de acuerdo a su observación, que no se realizan trabajos en bien del mantenimiento y conservación del atractivo. Así también lo afirmó la Sra. Rosa Linares, quien se dedica a la venta de artesanía, recaudando información de los visitantes del atractivo, quienes muestran su insatisfacción por el estado en el que se encuentra el lugar y en ocasiones no cumple sus expectativas.

De acuerdo a la entrevista realizada a la Sra. Cecilia Araujo, administradora de la DDC, en el año 2019 se realizó un evento denominado “La Cultura Cerca de Ti”, cuyo objetivo era dar a conocer a los niños, jóvenes y población en general la historia del atractivo turístico y su importancia a través del tiempo; como parte del programa se presentó una serie de actividades como danzas, teatro y show de títeres, actividades como estas contribuyen a generar valor agregado a la visita; sin embargo no son actividades permanentes. Lo cual resta valor a las visitas turísticas.

Por otro lado, se evidenció que el atractivo cuenta con servicios higiénicos, servicio de agua, desagüe, lugares para depositar la basura, paneles de información turística y señalética. Aunque hay algunas deficiencias en el camino de acceso al sitio arqueológico, siendo este un problema urgente, ya que todas las personas entrevistadas concuerdan en este aspecto; asimismo, se observó la falta de casetas de reposo para protegerse del sol o de la lluvia, así como el servicio de energía eléctrica, que no es proporcionado por la entidad responsable.

En las entrevistas realizadas se observó la falta de organización y trabajo coordinado entre las diferentes entidades competentes. Por otro lado, el hecho de que los ingresos por venta de entradas en el atractivo turístico, vayan directamente al Ministerio de Cultura, es un gran problema, debido a que la DDC no puede ejecutar proyectos en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. Para lograr un desarrollo óptimo del turismo, es muy necesaria la participación en conjunto del ente gestor y de las autoridades competentes en materia de turismo, a fin de lograr la satisfacción del turista que visita Ventanillas de Otuzco.

Toda organización, como parte de su gestión, debe tener en cuenta las funciones del proceso administrativo, la planeación ayuda a determinar cuáles son los objetivos que se desea alcanzar y que acciones se deben tomar para dichos objetivos, la

organización; estructura e integra los recursos e instituciones que se ven involucrados en el proceso, la dirección; es poner en marcha las acciones y se relaciona con las personas, disponer el recurso humano para asignar cargos y funciones, así como la capacitación, entrenamiento y motivación que necesitan para ser más competentes y alcanzar las metas, por último está el control; en esta parte del proceso se evalúa los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, para comprobar si se han logrado los objetivos planteados previamente.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 5.2.1. Análisis e interpretación de resultados

**Tabla 4**

*Instalaciones turísticas*

<b>Criterio</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Hospedajes		X	
Restaurantes	X		Existen restaurantes campestres que ofertan platos típicos de la zona, los cuales están ubicados aledaños al atractivo turístico. (Ver figura A1)
Estacionamiento de vehículos	X		Cerca al atractivo turístico ofrecen alquiler de área de estacionamiento, pero los vehículos particulares suelen ubicarse en las afueras de éste. (Ver figura A2)
Senderos peatonales	X		Existe un camino para ingresar al atractivo, pero no está en buen estado de conservación. En el trayecto hacia las Ventanillas no existen vallas de seguridad para apoyarse. Tampoco existen rampas de acceso, por lo que los turistas de avanzada edad o con problemas de invalidez, no pueden acceder. (Ver figura A3)
Venta de artesanía y/o souvenirs	X		Se evidenció el expendio de artesanía y diversos souvenirs en las afueras del atractivo turístico. (Ver figura A4)
Museo de sitio		X	Considerando que el atractivo turístico es un centro arqueológico, debería de contar con un museo de sitio, en el cual se pueda recrear la historia del mismo.
Zonas de descanso y sombra		X	En todo el recorrido que se hizo en el atractivo, se evidenció la falta de espacios habilitados para descanso y sombra, los cuales son de gran importancia para el bienestar del turista.

**Tabla 5***Instalaciones Turísticas fuera del atractivo*

<b>Servicio</b>	<b>Nombre</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Observaciones</b>
Alimentación	D' Nora Restaurant	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de comida típica
Alimentación	Recreo Campestre Ña Janita	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant Don Luchito	Referencia: Iglesia católica San Lucas	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant Las Ventanillas	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant Turístico La Chocita	Carretera Otuzco - Shaullo	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant Campestre Pamelita	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant La Cascadita	Carretera Cajamarca – Otuzco	Venta de comida típica y eventos
Alimentación	Restaurant Mamá Sara	Carretera Cajamarca – Otuzco	Venta de comida típica
Alimentación	Restaurant Mónaco	Carretera Cajamarca – Otuzco	Venta de comida típica
Alimentación	Recreo Campestre La Noria	Carretera Cajamarca – Otuzco	Venta de comida típica y eventos
Alimentación	Restaurant Villa Manuela	Carretera Cajamarca – Otuzco	Venta de comida típica y eventos
Estacionamiento o de vehículos	Estacionamiento	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Estacionamiento privado de vehículos. Tarifa: S/ 2.00
Venta de Artesanía	Artesanía El Inca	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Producción y venta de artesanía con motivos referidos al atractivo turístico
Venta de Artesanía	Sin nombre	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de artesanía con motivos referidos al atractivo turístico
Venta de Artesanía	Sin nombre	Av. Ventanillas de Otuzco S/N	Venta de artesanía con motivos referidos al atractivo turístico

**Tabla 6***Actividades turísticas*

<b>Criterio</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Filmaciones y tomas fotográficas	X		
Actividades de esparcimiento y recreación	X		Fuera del atractivo hay un puente colgante, un río y área verde para realizar actividades de recreación. (Ver figura A5)
Actividades artísticas		X	
Visita en centro de interpretación		X	
Turismo de aventura		X	
Paseos a caballo	X		Fuera del atractivo se realizan este tipo de actividades por parte de un grupo de pobladores. La tarifa es de S/ 2.00. (Ver figura A6)

Cabe mencionar que dentro del atractivo turístico no se cuenta con instalaciones, actividades o servicios turísticos necesarios para complementar la visita turística, y lograr la completa satisfacción de los visitantes. Por lo que, fuera del atractivo se pueden encontrar algunas instalaciones, actividades y servicios turísticos brindados de forma privada por los pobladores locales. Los servicios que se encuentran fuera del atractivo turístico son: alimentación, estacionamiento de vehículos, recreación (paseos a caballo) y venta de artesanía.

Se realizaron entrevistas a las personas encargadas de estos servicios, quienes comprenden que la actividad turística puede generar beneficios económicos para la población, pero observan que hace falta una mejora en la conservación del atractivo turístico, por las percepciones que reciben de los visitantes y desde su propia experiencia. Por otro lado mencionaron, que gracias a los servicios que brindan los visitantes logran mejorar la experiencia en su visita al atractivo turístico, ya que dentro del atractivo se carece de estos.

**Tabla 7***Conservación y mantenimiento*

<b>Criterio</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Actividades de limpieza y mantenimiento	X		Se constató que hay una persona asignada para labores de limpieza del atractivo turístico, y la realiza continuamente, asimismo se cercioraba de que los tachos de basura estén aptos para que los turistas depositen sus residuos.
Señalización turística	X		Se observó señalética turística en el ingreso del atractivo turístico, y dentro de éste a lo largo del recorrido, dicha señalética era acorde a lo reglamentado en el Manual de Señalización Turística del MINCETUR. (Ver figura A7)

**Tabla 8***Infraestructura básica*

<b>Criterio</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Carreteras	X		El acceso para llegar al atractivo se encuentra en buen estado, la carretera está asfaltada. (Ver figura A8)
Transporte	X		Se puede tomar combis de servicio público desde Cajamarca, el pasaje cuesta 1.50 soles, asimismo, se puede optar por servicio de transporte privado.
Servicios básicos	X		Cuenta con servicio de energía eléctrica, agua potable, desagüe.



**Tabla 9***Promoción turística*

<b>Criterio</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Publicidad a través de periódicos, revistas, artículos, reportajes, guías, folletos, dípticos, trípticos.	X		En la oficina de la DDC, Iperú y DIRCETUR se entregan dípticos de los atractivos turísticos de Cajamarca, en los cuales figura Ventanillas de Otuzco. Asimismo, se hace publicidad mediante las páginas web de dichas entidades.
Relaciones públicas mediante la participación en ferias, eventos, exposiciones y oficinas de turismo.	X		Se realizó el evento “La cultura cerca de ti”, con el fin de dar a conocer la historia del atractivo turístico, el programa contempló diversas actividades, en las que incluyeron danzas, teatro y show de títeres.

**Tabla 10***Administración del atractivo turístico*

<b>Tema abordado</b>	<b>Descripción</b>
Distribución de los ingresos económicos por concepto de venta de boletos de ingreso al atractivo turístico.	Los ingresos recaudados son depositados a la cuenta central del Ministerio de Cultura, este a su vez, asigna un presupuesto anual a la DDC – Cajamarca, tomando como referencia el Plan Operativo Institucional (POI), en el cual se estipulan las actividades programadas y el presupuesto necesario; dentro de esas actividades se consideran: gastos de mantenimiento de infraestructura de sitios arqueológicos, sin embargo el presupuesto no es suficiente como para ejecutar un plan de mantenimiento adecuado.
Proyectos de mejoramiento o conservación de la zona arqueológica del atractivo turístico.	Para el año 2019 no hubo ningún proyecto previsto para el atractivo turístico.
Problemática del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco y cómo han planificado solucionarlo.	Uno de los problemas más urgentes era el mejoramiento del sendero peatonal por el cual se asciende al sitio arqueológico, ya que se encuentra en mal estado y puede generar riesgo de accidentes para los visitantes. Sin embargo, no se ha asignado el presupuesto necesario para realizar dicho trabajo, por lo cual se tienen planificado hacer un convenio con la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

*Nota.* La tabla muestra los aspectos más relevantes de la entrevista realizada a la administradora de la DDC, respecto a la administración del atractivo turístico.

Además, se entrevistó al Sr. Roberto Huamán Julca, encargado de la boletería del atractivo turístico; quien confirmó que se cuenta con servicios higiénicos, señalización

turística, basureros, paneles con información. Pero hay algunos problemas, como el camino para llegar al sitio arqueológico, el cual es peligroso sobre todo en temporada de lluvia y algunos visitantes prefieren no ascender; por otro lado, no se cuenta con servicio de guiado, los visitantes que llegan de forma independiente se limitan a observar y leer los paneles de información, a diferencia de los visitantes que adquieren un tour en la ciudad de Cajamarca, y pueden disfrutar de la historia que tiene el atractivo turístico. En el recorrido hacia el sitio arqueológico no existen casetas de reposo, para que los visitantes puedan protegerse de la lluvia o del sol. Coinciden con esta información, lo mencionado por la Sra. Rosa Linares, dedicada a la venta de artesanía, quien por la actividad a la que se dedica tiene contacto directo con los visitantes, los que, en varias ocasiones transmiten su insatisfacción en este aspecto.

Por la naturaleza del sitio arqueológico, y debido a los efectos climatológicos, es necesario que este reciba mantenimiento, a fin de conservarlo.

## Tabla 11

### *Entrevista al encargado del Área de Planificación de la DIRCETUR*

<b>Tema abordado</b>	<b>Detalles</b>
Presupuesto destinado al mejoramiento del atractivo turístico.	Dado que la administración del atractivo turístico es asumida por la DDC, la DIRCETUR no tiene ningún tipo de injerencia en este y tampoco gestiona presupuesto para su conservación o mejoramiento.
Proyectos de inversión pública en turismo (infraestructura, accesibilidad, señalización, servicios turísticos) planificados para el año 2019.	A la fecha no se ha planificado la ejecución de ningún proyecto en los rubros mencionados.
Promoción turística del atractivo turístico.	Uno de los objetivos de la DIRCETUR es promover el turismo en la región de Cajamarca, por lo cual el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco es promocionado en el portal web y material impreso de esta entidad.

*Nota.* La tabla muestra información de la entrevista respecto al atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, al Ing. Julio Palacios, quién está a cargo del área de Planificación de la DIRCETUR.

**Tabla 12**

*Entrevista al encargado de la Unidad de Turismo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca*

<b>Tema abordado</b>	<b>Detalles</b>
Cuentan con área de turismo.	En la Municipalidad de Baños del Inca se cuenta con la Unidad de Turismo y Promoción Empresarial, que está ligada a la Sub Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad de Baños del Inca.
Presupuesto de la Municipalidad destinado al atractivo turístico.	La municipalidad no destina ningún presupuesto para turismo, ya que no administra el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, además la municipalidad ha tenido muchas deudas y el presupuesto es muy reducido.
Promoción turística de Ventanillas de Otuzco.	A través de la página web de la municipalidad se muestran y promocionan los lugares turísticos del distrito, en los cuales está incluido el atractivo turístico en mención.

*Nota.* La tabla muestra información de la entrevista respecto al atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, realizada al Sr. Maximiliano Gonzáles Cabrera, encargado de la Unidad de Turismo y Promoción Empresarial de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.

**Tabla 13**

*Entrevista al Subgerente de Turismo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca*

<b>Tema abordado</b>	<b>Detalles</b>
Proyectos aprobados o en ejecución para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	No tenían ningún proyecto relacionado con el atractivo turístico, por no ser de su competencia el gestionarlo. Por tanto, dentro de los planes institucionales, no tienen contemplado acciones a realizar en dicho atractivo turístico.
Coordinación con la Municipalidad distrital de Baños del Inca, respecto al mejoramiento del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	Con la Municipalidad de Baños del Inca no se han hecho coordinaciones relacionadas con Ventanillas de Otuzco. Asimismo, indicó que existe un Comité de Gestión, que se encarga de analizar la problemática de los recursos turísticos en Cajamarca y contribuir a la mejora de los mismos, sin embargo, existen limitantes por parte de la DDC para desarrollar algún tipo de actividades. A esto se suma los reducidos presupuestos que se destinan al sector turismo. Hace falta una gestión adecuada para poder trabajar en coordinación con todas las instituciones competentes.
Promoción turística del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	No se cuenta con planes de promoción y publicidad establecidos, más que, con los que ya se cuenta en el portal web.

*Nota.* La tabla muestra información de la entrevista respecto al atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, realizada al Lic. Edgar Chuquimango Idrugo, Sub Gerente de Turismo de la Municipalidad Provincial de Cajamarca.

## Tabla 14

### *Entrevista al presidente de Asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo*

#### *Cajamarca*

<b>Tema abordado</b>	<b>Detalles</b>
Principal problemática en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	Se presentan diversos problemas, como son: no cuenta con estacionamiento, el acceso al sitio arqueológico está bastante deteriorado y no está incluido el servicio de guiado como parte del servicio por el cual se paga.
Aporte a la promoción del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	Dado que brindan el servicio de tours, las agencias de viajes y turismo promocionan los diversos atractivos turísticos de Cajamarca, en los cuales está considerado el atractivo turístico en mención. Realizan la promoción mediante dípticos, volantes y página web

*Nota.* La tabla muestra información de la entrevista respecto al atractivo, realizada al Sr. Sergio Cabellos, presidente de la Asociación Peruana de Agencias de Viajes y Turismo Cajamarca.

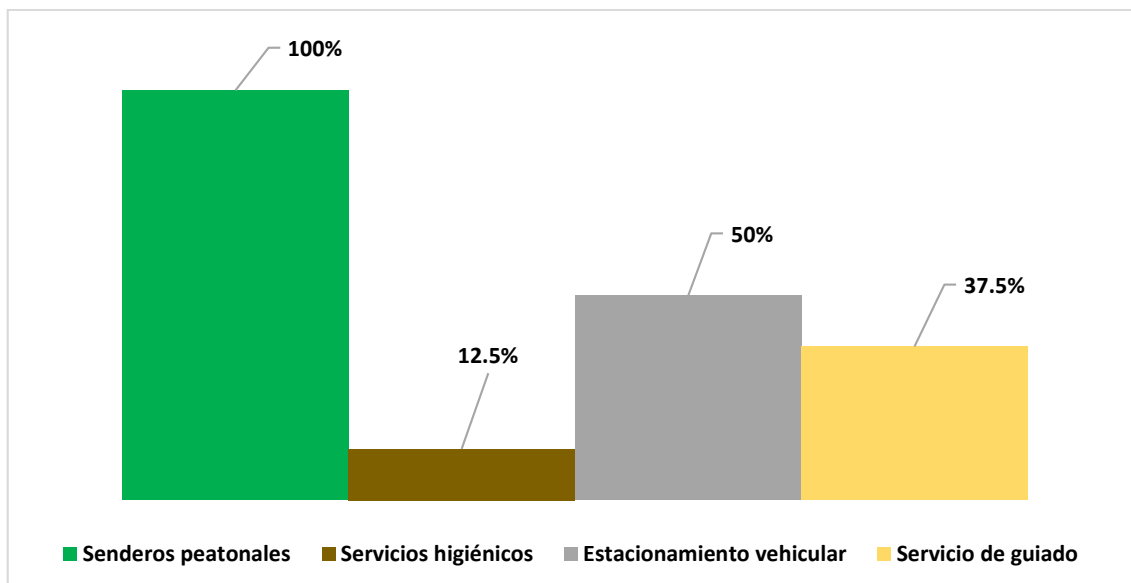
## Tabla 15

### *Entrevista al presidente de la Asociación de Guías Profesionales de Turismo*

#### *Cajamarca*

<b>Tema abordado</b>	<b>Detalles</b>
Principal problemática en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	Los guías de turismo son los que reciben las quejas o sugerencias de los turistas respecto al atractivo turístico, y coincidieron en que el acceso al sitio arqueológico es complicado sobre todo en época de lluvia, la cantidad de servicios higiénicos es insuficiente, y se saturan en temporadas altas, además no hay estacionamiento de vehículos. Por tanto, recomendaron que las instituciones competentes implementen acciones para mejorar el atractivo turístico para poder recibir más visitantes y brindar un servicio de calidad.
Aporte a la promoción del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.	El atractivo es promocionado a través de la página web de las agencias para las cuales trabajan.

*Nota.* La tabla muestra información de la entrevista respecto al atractivo Ventanillas de Otuzco, realizada a la Sra. Nery Huamán Cueva, presidente de la Asociación de Guías Profesionales de Turismo Cajamarca.



**Figura 4**  
*Instalaciones y servicios turísticos por mejorar e implementar*

En la figura se muestra las instalaciones y servicios turísticos que hace falta mejorar o implementar según la opinión de los encuestados, que fueron en total 11 personas, entre ellas se encuentran las que forman parte del ente gestor, de las asociaciones de guías de turismo y agencias de viaje, y los prestadores de servicios de alimentación, venta de artesanía, estacionamiento de vehículos y actividades de recreación, los cuales no forman parte de la gestión del atractivo directamente, sin embargo, realizan actividades relacionadas a instalaciones y servicios turísticos que complementan la visita turística contribuyendo a cubrir las expectativas de los visitantes.

El 100% de encuestados indicó que se deben mejorar los senderos peatonales del atractivo turístico, debido a que no cuenta con barandas de seguridad para apoyarse y en época de lluvia se hace fangoso dificultando el traslado hacia el sitio arqueológico; el 50% de encuestados señaló que es importante implementar un área para estacionamiento vehicular; el 37.5% de encuestados señaló que es necesario incluir el servicio de guiado y manejar un solo guion turístico; y el 12% indicó que se debe aumentar la cantidad de servicios higiénicos, para evitar incomodidades en los turistas.

### 5.2.2. Discusión de resultados

Los resultados mostraron que el atractivo turístico carece de instalaciones turísticas adecuadas para la satisfacción del turista, los senderos peatonales estaban deteriorados, y eran muy inseguros, lo cual impide que algunos turistas puedan acceder al sitio arqueológico, además, al no contar con barandillas, parapetos de seguridad se pueden ocasionar accidentes; asimismo no contaba con zonas de descanso y sombra, lo cual es primordial, considerando el tipo de clima de nuestra región. Se concuerda con la investigación de Godoy (2019) en la que señala que los senderos peatonales del atractivo turístico que estudió no contaban con la seguridad necesaria y además no existían zonas de descanso y sombra para que el turista se pueda proteger ante lluvias fortuitas, por lo que sugiere implementar dichos espacios en convenio con el sector privado, dado que el ente gestor indicó que no se cuenta con presupuesto para ello. Por tanto, es importante solucionar la problemática en las instalaciones turísticas, a fin de que se cumpla con lo señalado por la Cooperación Suiza (2014) que sirven para complementar el disfrute de la visita turística.

Respecto a la conservación y mantenimiento del atractivo turístico presentaba deficiencias, dado que estas acciones se limitan a limpiar el espacio, más no a dar mantenimiento al sitio arqueológico, lo cual lleva al deterioro paulatino del material rocoso de las ventanillas. Coincidiendo con lo que concluye Monteza (2019) quien señala que la municipalidad del distrito de Jesús no presta importancia a la conservación de los centros turísticos. Esto implica tener que realizar la planificación oportuna de acciones que coadyuven al atractivo turístico, al respecto Pérez (2017) postula que con una mejor planificación en diferentes ámbitos de los servicios se podrá crear cultura de estandarización de servicio

turístico. La planificación es el punto de partida en el proceso administrativo, esta función determina cuales son los objetivos que se desean alcanzar y explica los planes necesarios para alcanzar lo esperado de la mejor manera posible.

La administración del atractivo turístico es deficiente, porque no se puede disponer de los ingresos totales por la venta de entradas; asimismo, no se ha tomado acciones para mejorar las instalaciones turísticas, ni se ha gestionado algún tipo de convenio o alianza para ello; hay pocas actividades turísticas que puede desarrollar el turista lo cual lleva a la insatisfacción de este; cabe mencionar la importancia de la organización, entendida como la forma de estructurar e integrar recursos y organismos, estableciendo relaciones entre ellos, de esta forma se pueden determinar actividades o acciones específicas para lograr los objetivos planteados, como parte del proceso administrativo. Lo mencionado coincide con Godoy (2019) que manifiesta que la gestión del atractivo turístico que estudió es deficiente dado que no se gestiona bajo un enfoque turístico sostenible, no se ha implementado políticas de preservación, desarrollo, promoción, y gestión del recurso humano que lleva a la insatisfacción del turista. Asimismo, Meléndez (2015) señala que la administración de los recursos turísticos se ejecuta de manera desordenada, y no existe una verdadera Gestión Turística; por otro lado, Beltrán (2017) determinó que la gestión cooperativa con el sector público y privado influye significativamente en el Desarrollo Turístico del Distrito de Huánuco. Cuando hablamos de recurso humano, se relaciona directamente con una de las funciones administrativas, la dirección, que está relacionada con la puesta en marcha de todo lo planificado y organizado, y tiene mucho que ver con la disposición del recurso humano de las organizaciones, asignar cargos y funciones,

las personas necesitan ser entrenadas, guiadas y motivadas; de esta forma poder alcanzar los objetivos planteados.

Por ello, es vital la adecuada gestión y planificación turística; al respecto, Salas et al (2015) refieren que se necesita un modelo de gestión turística integrada y participativa, es decir que se debe crear alianzas estratégicas que permitan aprovechar todos los recursos de manera adecuada. Existen tres aspectos fundamentales que deben ser prioritarios en la gestión de un destino turístico competitivo: primero, planificación y desarrollo del destino; establecer el plan de trabajo del destino desarrollado por el ente gestor, en estrecha coordinación con los diferentes representantes involucrados en la gestión, teniendo en cuenta una agenda de corto, mediano y largo plazo. De esta manera se puede tomar acuerdos sobre algunas estrategias, proyectos e inversiones turísticas que permitan mejoras en infraestructura, desarrollo de capacidades y la competitividad del destino. Segundo, desarrollo de productos y servicios turísticos; acorde al mercado turístico y constituyan una experiencia excepcional para el turista. Tercero, promoción y comunicación del destino turístico; desarrollar, en coordinación con los diferentes actores involucrados en la gestión, estrategias de promoción y comunicación del destino turístico, que contribuyan a su posicionamiento en los segmentos de mercado objetivos. Esto puede orientar planes para mejorar la cadena de comercialización del destino en los niveles local, nacional e internacional. Estos aspectos prioritarios son coordinados por el ente gestor. Sin embargo, se puede observar que el atractivo turístico, en investigación, carece de una gestión interinstitucional que promueva estos aspectos de vital importancia.



La actividad turística en Ventanillas de Otuzco no se viene desarrollando de forma adecuada, ya que la gestión es deficiente por parte del ente administrador, generando ausencia de desarrollo económico y social en la población local. Cabe recalcar que una gestión eficiente está caracterizada por tomar acciones que contribuyen a alcanzar los objetivos planteados, logrando el desarrollo óptimo de los servicios o instalaciones con las que cuenta el atractivo y de la actividad turística en general. En concordancia con Meléndez (2015), en su tesis *“La administración turística municipal y su influencia en el desarrollo socio económico de la población del distrito de Lares, provincia de Calca, departamento de Cusco 2015”*, donde se concluyó que la administración y gestión turística municipal en el distrito de Lares, provincia de Calca, departamento del Cusco es deficiente; porque no han priorizado el desarrollo social y económico de la población local. La administración de los recursos turísticos se ejecuta de manera desordenada, y no se da en relación a las necesidades de la población residente; no existe una verdadera Gestión Turística Municipal.

La gestión de un atractivo turístico implica la participación activa de las instituciones competentes del sector, sumando esfuerzos en el logro de los objetivos. Así como, asegurar que los resultados de lo que se planeó, organizó y dirigió, como parte del proceso administrativo; estén ajustados a los objetivos establecidos y finalmente poder alcanzarlos, de esta manera obtener los resultados esperados. Todo esto como parte de la función de control dentro del proceso administrativo.

Así mismo, se hace necesario que los actores públicos y privados, relacionados con cualquiera de los subsectores básicos: alojamiento, alimentación, transporte o actividades complementarias, trabajen de modo coordinado y colaborativo para la

construcción de diferentes productos turísticos. En este camino todos los actores involucrados utilizan bienes materiales e inmateriales del sector público, como privado.

En la presente investigación se observó ausencia de los aspectos mencionados anteriormente, lo que hace que el atractivo no logre alcanzar un desarrollo óptimo.

Es importante recalcar que uno de los principios de la actividad turística es el comercio justo en el turismo, vale decir que, la actividad turística busca promover una distribución equitativa de los recursos económicos para beneficio de la población local del destino turístico donde se generan. Observando que la actividad turística que se viene desarrollando en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, no se ajusta a lo mencionado en este principio.

### **5.3. Contrastación de hipótesis**

Se confirma la hipótesis propuesta en la investigación, dado que, la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco es deficiente, en relación a las instalaciones y actividades turísticas complementarias y capacitación al personal, siendo aspectos importantes para satisfacer la visita turística. Entendiendo que una gestión eficiente está caracterizada por tener líneas de acción que permitan alcanzar los objetivos planteados, logrando el desarrollo óptimo de los servicios o instalaciones con las que cuenta el atractivo y de la actividad turística en general.

Respecto a las hipótesis específicas, se confirma, ya que, las características que presenta el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco son inadecuadas, por las particularidades que presentan los senderos peatonales, estos son inseguros y poco accesibles y el atractivo turístico no cuenta con un área de parqueo que brinde este servicio a los visitantes que llegan en movilidad propia; carece de actividades turísticas que permitan la recreación y satisfacción del turista.

Asimismo, se corrobora en los resultados que se muestran en cada uno de los instrumentos aplicados.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA: MODELO DE GESTIÓN DEL ATRACTIVO TURÍSTICO**

#### **VENTANILLAS DE OTUZCO**

##### **6.1. Introducción**

El Perú es un país que cuenta con una gran cantidad de atractivos turísticos, de los cuales, tres tienen jerarquía 4, lo cual implica que son capaces de motivar un gran flujo de turistas sin necesidad de aplicar grandes estrategias de promoción. Cajamarca cuenta con muchos atractivos turísticos ubicados en sus 13 provincias, a las cuales arriban turistas nacionales y extranjeros durante todo el año, es así que, en el año 2018 arribaron más de 900,000 turistas nacionales y extranjeros (Lavado, 2019) y de esta manera se logra dinamizar la economía. Por ello es muy importante contar con la planta turística adecuada a fin de que la visita a los atractivos turísticos sea una experiencia satisfactoria para los turistas. En este sentido, se plantea un plan de mejoramiento en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco que permita mejorar la gestión de las instituciones competentes, planificar estratégicamente la actividad turística en dicho lugar, dado que presenta falencias en las instalaciones y servicios turísticos que allí se prestan, lo cual repercute en la calidad del servicio turístico.

Un modelo de gestión es el resultado de una serie de procedimientos enfocados en planificar y gestionar óptimamente un atractivo turístico. El modelo de gestión turística debe exponer una metodología que garantice la dirección sostenible de un atractivo turístico a través de un proceso de planificación y organización, además de realizar un diagnóstico para obtener las mejores estrategias, con el objetivo de aplicarlas.

## 6.2. Objetivos

### Objetivo general

Mejorar la gestión del atractivo turístico para favorecer al desarrollo turístico de Cajamarca.

### Objetivos específicos

- Identificar las fortalezas y debilidades del atractivo turístico.
- Determinar las acciones a implementar para mejorar el atractivo turístico.

## 6.3. Análisis del atractivo turístico

Los restos arqueológicos que se encuentran en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, son parte de una costumbre que tenía nuestros antepasados, de adaptar a sus fallecidos en sepulcros labrados en las rocas, denominados ventanillas. En estas se colocaban los restos óseos de difuntos, con motivos de veneración probablemente. Estos mausoleos tienen forma rectangular y cuadrada, fueron tallados en roca traquita las cuales están preservadas por canaletas para que el agua circule en época de lluvias; los nichos tienen entre 8 y 10 metros de profundidad y con una cavidad de 50 o 60 cm. de altura. (MINCETUR, 2018)



**Figura 5**  
*Ascenso al sitio arqueológico*

**Tabla 16***Generalidades del atractivo turístico*

<b>Ítem</b>	<b>Descripción</b>
Categoría	Manifestaciones culturales
Tipo	Sitios Arqueológicos
Jerarquía	3 (Atractivo turístico con algún rasgo interesante, capaz de interesar a visitantes del mercado interno o externo, que hubiesen llegado a la zona por otras motivaciones turísticas).
Distancia/ tiempo	8km / 15 minutos
Horario de ingreso	9 am a 6 pm

**Tabla 17***Análisis de fortalezas y debilidades de las instalaciones del atractivo turístico*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Es un cementerio prehispánico que alberga más de 300 tumbas.	Erosiones de las cavidades a causa de las lluvias.
Está ubicado cerca de la ciudad de Cajamarca.	Senderos peatonales están descuidados y son inseguros.
Cuenta con tachos de basura ubicados estratégicamente a lo largo del recorrido.	Inexistencia de caseta de información turística.
Cuenta con señalización turística que expone la historia e importancia del atractivo turístico.	Inexistencia de zonas de sombra y descanso.  Cantidad de servicios higiénicos insuficientes. Inexistencia de estacionamiento vehicular.

**Tabla 18***Análisis de debilidades de servicios y actividades turísticas*

---

<b>Debilidades</b>
Falta de actividades turísticas complementarias.
Falta de servicio de guiado fijo.

---

**Tabla 19***Análisis de debilidades de la administración del atractivo turístico*

---

<b>Debilidades</b>
Inadecuada relación y trabajo colaborativo entre instituciones públicas.
Incorrecta distribución de recursos económicos.
Personal no recibe capacitación de atención al cliente y conciencia turística.
Promoción del atractivo turístico es deficiente.
Falta de asistencia técnica por parte de la DIRCETUR.

---

## 6.4. Objetivos estratégicos

### 6.4.1. Instalaciones del atractivo turístico

**Tabla 20**

*Acciones estratégicas a implementar en el atractivo turístico y posibles gestores*

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Posibles gestores</b>
Programar actividades de mantenimiento periódico del sitio arqueológico y demás áreas.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.
Instalar barandas de seguridad en los Senderos peatonales que llevan al sitio arqueológico.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca en convenio con empresas del sector privado.
Habilitar una caseta de información turística.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca en convenio con Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.
Formular un proyecto de inversión pública para la construcción de un estacionamiento vehicular y zonas de sombra y descanso.	Ministerio de Cultura y Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.

#### **Acciones estratégicas**

##### **1. Objetivo estratégico: Programar actividades de mantenimiento periódico del sitio arqueológico y demás áreas.**

- Limpiar diariamente todas las áreas del atractivo turístico.
- Planificar labores de conservación periódicamente, de acuerdo a las recomendaciones de los especialistas.
- Evitar que los turistas tengan contacto con la necrópolis a fin de que la roca sufra deterioros.

##### **2. Objetivo estratégico: Instalar barandas de seguridad en los senderos peatonales que llevan al sitio arqueológico.**

- Colocar mezcla de piedra y concreto en los senderos para evitar la formación de lodo en estos.



- Instalar barandas de seguridad en todo el trayecto de los senderos peatonales para lograr que los senderos peatonales sean seguros y transitables, y se pueda llegar con facilidad a la necrópolis.

**3. Objetivo estratégico: Habilitar una caseta de información turística.**

- Instalar una caseta para brindar información respecto al atractivo turístico, en la entrada del mismo.
- Firmar un convenio interinstitucional con la escuela de turismo de la Universidad Nacional de Cajamarca, con el fin de que los estudiantes brinden información en la caseta turística.

**4. Objetivo estratégico: Formular proyectos de inversión pública para la construcción de un estacionamiento vehicular, zonas de sombra y descanso.**

- Formular un PIP para construir estacionamiento vehicular y zonas de sombra y descanso a lo largo del recorrido hacia la necrópolis.
- Firmar un convenio con el sector privado para financiar con algún porcentaje la ejecución del PIP.

**6.4.2. Servicios y actividades turísticas**

**Tabla 21**

*Objetivos estratégicos respecto a los servicios y actividades turísticas del atractivo turístico y los posibles gestores*

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Posibles gestores</b>
Implementar el servicio de guiado.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.
Organizar eventos artísticos.	Dirección Desconcentrada de Cultura Cajamarca en coordinación con la Asociación de Agrupaciones de Música y Danza.
Organizar eventos gastronómicos.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca en coordinación con la Dircetur y el Patronato Gastronómico Filial Cajamarca.

## Acciones estratégicas

### 1. Objetivo estratégico: Implementar el servicio de guiado.

- Brindar el servicio de guiado, por un monto adicional al boleto de entrada.

### 2. Objetivo estratégico: Organizar eventos artísticos.

- Planificar actividades de danzas y teatro los fines de semana y días feriados.

### 3. Objetivo estratégico: Organizar eventos gastronómicos.

- Organizar eventos gastronómicos enfocados en revalorar productos típicos de la región.

## 6.4.3. Administración del atractivo turístico

### Tabla 22

*Objetivos estratégicos respecto a la administración del atractivo turístico y los posibles gestores*

Objetivos estratégicos	Posibles gestores
Realizar un trabajo en conjunto con la MPC y la Municipalidad de Baños del Inca.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.
Establecer una adecuada distribución de los recursos económicos.	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.
Realizar talleres de concientización turística.	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.
Realizar charlas y talleres respecto al protocolo de atención a turistas.	Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo.
Promocionar el atractivo turístico	Dirección Desconcentrada de Cultura de Cajamarca.

## **Acciones estratégicas**

### **1. Objetivo estratégico: Realizar un trabajo en conjunto con la MPC y la Municipalidad de Baños del Inca.**

La DDC, ente administrador del atractivo en la actualidad, debe entablar relaciones interinstitucionales con la MPC y la Municipalidad de Baños del Inca, este trabajo colaborativo significaría una mejora en las actividades que son necesarias dentro del atractivo, el trabajo en equipo entre estas instituciones sería de valiosa importancia al momento de desarrollar proyectos que impulsen el desarrollo de la actividad turística para beneficiar al atractivo.

### **2. Objetivo estratégico: Establecer una adecuada distribución de los recursos económicos.**

Para que un atractivo turístico logre desarrollarse de forma adecuada es muy importante invertir en proyectos que impulsen su desarrollo, en consecuencia, es necesario contar con el recurso económico para lograr estos objetivos. Se debería establecer estrategias para que el dinero recabado por venta de entradas al atractivo, sea administrado por instituciones locales, para posteriormente ser utilizado en bien del mismo, como en proyectos de mejoramiento y conservación, servicios y actividades complementarias.

### **3. Objetivo estratégico: Realizar talleres de concientización turística.**

La concientización turística está cobrando mayor importancia, debido a la necesidad de lograr un turismo sostenible; en algunos destinos turísticos es promovida a través de charlas y talleres. La labor de concientización turística se enfoca en generar un impacto positivo en el desarrollo del destino, lo cual permite: fortalecer el sentido de pertenencia al grupo social al que representa;

examinar e interactuar con el patrimonio tangible e intangible; generar cooperación comunitaria en las actividades de preservación y conservación del patrimonio y medio ambiente y potenciar el desarrollo de las actividades turísticas de forma responsable. (Magaldi, 2018)

La conciencia turística se sostiene en tres principios básicos: conductas y actitudes que favorezcan el trato amigable y cálido hacia los turistas; respeto, difusión y protección de la identidad, el patrimonio y la cultura local; apoyo del sector público y privado a la promoción del destino. De esta forma se apunta a un turismo responsable con el compromiso de todos (Vrsalovic, 2017). Para lograr la concientización respecto al atractivo turístico se tendrá que empezar por los actores directos, que es el personal; para ello se debe:

- Brindar talleres sobre: desarrollo turístico, categorización, tipo y jerarquía de atractivos turísticos.
- Brindar talleres respecto a la historia e importancia del atractivo turístico.

#### **4. Objetivo estratégico: Realizar charlas y talleres respecto al protocolo de atención a turistas.**

- Brindar talleres tomando como referente el Manual de Buenas Prácticas del MINCETUR, con temas como: aspecto lingüístico, lenguaje corporal, imagen personal.
- Brindar talleres de orientación, atención personalizada y cortesía.
- Brindar talleres respecto a herramientas para el manejo de quejas y tensiones.
- Brindar talleres sobre comunicación asertiva, negociación y resolución de conflictos.

**5. Objetivo estratégico: Promocionar el atractivo turístico.**

- Promocionar el atractivo turístico a través de brochures, los cuales se entregarían en la caseta de información turística a implementar.
- Promocionar el atractivo turístico mediante las redes sociales de uso gratuito.

## CONCLUSIONES

1. La gestión del atractivo turístico presenta deficiencias, dado que el personal no recibe capacitación; falta un trabajo colaborativo entre instituciones; no se hace un trabajo de conservación adecuado del atractivo turístico; no cuenta con las instalaciones necesarias y hace falta la implementación de actividades turísticas para satisfacer la experiencia turística.
2. El atractivo turístico cuenta con senderos peatonales en mal estado, y carece de estacionamiento vehicular y zonas de sombra y descanso, dichas instalaciones son muy necesarias para brindar un buen servicio a los turistas. Asimismo, las actividades turísticas que se realizan son: filmaciones y tomas fotográficas, fuera del atractivo se realizan algunas actividades de esparcimiento y recreación; siendo necesaria la implementación de actividades turísticas complementarias.
3. La accesibilidad hacia el atractivo turístico es buena; cuenta con óptima señalización turística a lo largo del recorrido; la conservación y mantenimiento del atractivo turístico es deficiente, ya que, la roca de la necrópolis se nota desgastada y con eflorescencia a causa de factores climatológicos y falta de acciones de conservación a cargo de especialistas.
4. El atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, forma parte del producto turístico de Cajamarca y está incluido en los circuitos locales. Del mismo modo, con una gestión enmarcada en mejorar el atractivo turístico, podría formar parte de circuitos y corredores turísticos regionales y nacionales.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Ministerio de Cultura mejorar la gestión del atractivo turístico, descentralizando la administración, permitiendo de esta forma el trabajo colaborativo entre instituciones locales como la Municipalidad Distrital de Baños del Inca y la Municipalidad Provincial de Cajamarca, para lograr la participación de la comunidad a la que pertenece el atractivo.
2. Se recomienda al Ministerio de Cultura asignar presupuestos que permitan desarrollar proyectos de puesta en valor, mantenimiento y mejoramiento de instalaciones turísticas e implementación de actividades complementarias. Programar acciones adecuadas y oportunas; gestionar presupuesto para mejorar los senderos peatonales que conducen hacia la necrópolis, habilitar el área de estacionamiento vehicular y zonas de descanso y sombra, a fin de satisfacer al turista.
3. Se recomienda a la DDC hacer las gestiones necesarias y firmar alianzas estratégicas para capacitar al personal y recibir asistencia técnica, para mejorar el servicio que se presta en el atractivo turístico.
4. Se recomienda a la DDC implementar las acciones estratégicas estipuladas en la propuesta de gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, con el fin de aprovechar el potencial de este.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amat, J. (2002). *El Control de Gestión: Una perspectiva de Dirección*. Ediciones Gestión 2000.
- Beltrán, C. (2017). *La gestión turística municipal y el desarrollo turístico del distrito de Huánuco, 2016*. Tesis de maestría, Universidad de Huánuco. Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/559;jsessionid=F9ABB31AEF0>
- Benavides, L. (2011). *Gestión, liderazgo y valores en la administración de la unidad educativa “san juan de Bucay” del Cantón general Antonio Elizalde (Bucay)*. Tesis de maestría, Centro Universitario Guayaquil. Obtenido de [http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides\\_Gaibor\\_Luis\\_Hernan.pdf](http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/2039/3/Benavides_Gaibor_Luis_Hernan.pdf)
- Bouillon, R. (1997). *Planificación del Espacio Turístico*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/explandict/corredor-turistico/>
- Castillo, M., & Panosso, A. (2010). *Epistemología Del Turismo Estudios Críticos*. Trillas.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ma Ed. ed.). McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill.
- Cooperación Suiza. (2014). *Manual para la planificación de productos turísticos*. Obtenido de Destinos del Prú: [https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2019/06/manual\\_de\\_planificacion.pdf](https://www.cooperacionsuiza.pe/wp-content/uploads/2019/06/manual_de_planificacion.pdf)



- Entorno turístico . (s.f.). *Entorno turístico. Hablemos de turismo*. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/promocion-turistica-importancia-los-destinos-turisticos/>
- Godinez, R., & Calderón, A. (2009). *Breve Diccionario de Turismo*. Umbral.
- Godoy, R. (2019). *Análisis de la calidad de servicio del atractivo turístico*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de [http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/3741/T016\\_46004202\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/3741/T016_46004202_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- González, F. (2019). *Gestión turística y turismo de naturaleza en operadores turísticos del*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44283/Gonzales\\_BFP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44283/Gonzales_BFP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Goyzueta, A. (2016). *La Gestión Municipal y su Incidencia en el Desarrollo Turístico Sustentable” estudio de caso: Municipio de Copacabana gestiones 2010 – 2015*. Tesis de maestría, Universidad Mayor San Andrés. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/7019/00%20Tesis%20Maestria%20-%20Turismo%20-20Adhemar%20Goyzueta.pdf?sequence=1&isAllowed>
- Guzmán, L., & García, G. (2009). *Fundamentos Teóricos para una Gestión Turística del Patrimonio Cultural desde la Perspectiva de la Autenticidad*. Obtenido de [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55744.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55744.pdf)
- Hernández, M. (2001). *El control de Gestión Empresarial. Criterios para la evaluación del desempeño*. Del ISPJAE.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta Ed. ed.). McGRAW HILL.

Ibañez, R. M., & Cabrera, C. (2011). *Teoría general del turismo*. Universidad Autónoma de Baja California Sur.

Jafari, J. (2005). *La científicación del turismo en Contribuciones a la Economía*.  
Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2005/jafari.htm>

Kotler, P. (2003). *Dirección del Marketing: Conceptos esenciales*. Pearson .

Lavado, E. (2 de abril de 2019). *Portal de turismo*. Obtenido de  
<https://portaldeturismo.pe/noticia/cajamarca-recibio-mas-de-900000-turistas-nacionales-y-extranjeros-en-2018/#:~:text=Entre%20los%20atractivos%20tur%C3%ADsticos%20de,y%20las%20Ventanillas%20de%20Otuzco>.

Magaldi, L. (5 de marzo de 2018). *Entorno Turístico*. Obtenido de  
<https://www.entornoturistico.com/la-importancia-de-trabajar-en-la-sensibilizacion-turistica/>

Maldonado, S. (14 de noviembre de 2012). *Administración turística*. Obtenido de  
[http://admituri.blogspot.com/2012/11/administracion-turistica.html#:~:text=en%20admon%20de%20empresas\)%20define,y%20empresarios%2C%20adem%C3%A1s%20que%20los](http://admituri.blogspot.com/2012/11/administracion-turistica.html#:~:text=en%20admon%20de%20empresas)%20define,y%20empresarios%2C%20adem%C3%A1s%20que%20los)

Meléndez, Z. (2015). *La administración turística municipal y su influencia en el desarrollo socio económico de la población del distrito de Lares, provincia de Calca, departamento de Cusco 2015*. Tesis de maestría, Universidad Católica Sedes Sapientiae. Obtenido de  
[https://www.google.com/search?q=Mel%C3%A9ndez%2C+Z.+\(2015\)%2C+%20La+administraci%C3%B3n+tur%C3%ADstica+municipal+y+su+influencia+en+el+desarrollo+socio+econ%C3%B3mico+de+la+poblaci%C3%B3n+del+distrito+de+Lares,+provincia+de+Calca,+departamento+de+Cusco+2015](https://www.google.com/search?q=Mel%C3%A9ndez%2C+Z.+(2015)%2C+%20La+administraci%C3%B3n+tur%C3%ADstica+municipal+y+su+influencia+en+el+desarrollo+socio+econ%C3%B3mico+de+la+poblaci%C3%B3n+del+distrito+de+Lares,+provincia+de+Calca,+departamento+de+Cusco+2015)

E2%80%9CLa+administraci%C3%B3n+tur%C3%ADstica+municipal+y+su+influencia+en+el+desarrollo+socio+econ%C3%B3mico+de+la+poblaci%C3%B3n+del+distrito+de+Lares%2C+provincia+de+Calca%2C+departamento+d

MINCETUR. (2007). *Ministerio de Comercio Exterior y Turismo*. Obtenido de <http://www.mincetur.gob.pe>

MINCETUR. (22 de marzo de 2018). *Inventario turístico*. Obtenido de [https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/fichaInventario/index.aspx?cod\\_Ficha=](https://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/fichaInventario/index.aspx?cod_Ficha=)

Ministerio de Economía y Finanzas. (2011). *Turismo. Guía para la formulación de proyectos de inversión exitosos*. Obtenido de <http://www.mef.gob.pe>

Molina, S. (2007). *Turismo: Metodología para su planificación*. Trillas.

Monteza, A. (2019). *Propuesta de plan de desarrollo turístico*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30809/Monteza\\_RAN.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30809/Monteza_RAN.pdf?sequence=1)

OMT. (2005). *Organización Mundial del Turismo*. Obtenido de <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2011/09/INTRODUCCION-AL-TURISMO-OMT.pdf>

Organización Mundial del Turismo. (2019), *Definiciones de turismo de la OMT*. Obtenido de <https://doi.org/10.18111/9789284420858>.

Ortún, V. (2008). *Gestión Pública*. Centro de Estudios sobre Economía del Sector Público. Obtenido de [https://www.fbbva.es/wpcontent/uploads/2018/06/1993\\_cu\\_000145\\_ort\\_ges.pdf](https://www.fbbva.es/wpcontent/uploads/2018/06/1993_cu_000145_ort_ges.pdf)

- Pérez, R. (2017). *La oferta turística y las estrategias de desarrollo sostenible del servicio en la ciudad de Cajamarca, 2016-2017*. Tesis de maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/handle/UPAGU/394>
- Perry, J. (1998). *La teoría de la gestión pública: ¿qué es? ¿qué debería ser?* Obtenido de [https://issuu.com/hernandezcortez/docs/la\\_teor\\_\\_a\\_de\\_la\\_gesti\\_\\_n\\_p\\_\\_blica](https://issuu.com/hernandezcortez/docs/la_teor__a_de_la_gesti__n_p__blica)
- Regalado, O. (2010). *La planificación estratégica sostenible en turismo: modelos y pautas para gestores turísticos*. Cengage Learning.
- Salas, W., Font, M., & Suárez, R. (2015). *Consideraciones para un modelo de gestión turística local integrada y participativa*. Congreso Científico Internacional UNIANDES. Obtenido de <https://docplayer.es/20569330-Titulo-consideraciones-para-un-modelo-de-gestion-turistica-local-integrada-y-participativa.html>
- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando*. Díaz de Santos.
- TurismoI.pe. (s.f.). *TurismoI.pe*. Obtenido de [https://turismoI.pe/arqueologia/aldeacementerio/ventanillas-de-otuzco.htm#:~:text=Es%20Considerado%20Patrimonio%20Cultural%20del,Combayo%2C%20por%20la%20Cultura%20Cajamarca.&text=Sitios%20como%20este%2C%20habr%C3%ADan%20significado,a%20los%20muertos%20y%](https://turismoI.pe/arqueologia/aldeacementerio/ventanillas-de-otuzco.htm#:~:text=Es%20Considerado%20Patrimonio%20Cultural%20del,Combayo%2C%20por%20la%20Cultura%20Cajamarca.&text=Sitios%20como%20este%2C%20habr%C3%ADan%20significado,a%20los%20muertos%20y%20)
- Uranga, W. (2001). *Gestionar la comunicación, en las prácticas sociales, organizaciones y comunidades*.
- Velazco, M. (2009). *Gestión turística del patrimonio cultural: enfoques para un desarrollo sostenible del turismo cultural*. Paraninfo.

Villoria, M. (2019). *Gestión Pública. Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*.

Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Obtenido de

<https://doi.org/10.20318/eunomia.2019.4697>.

Vrsalovic, D. (21 de Julio de 2017). *Entorno Turístico*. Obtenido de

<https://www.entornoturistico.com/conciencia-turistica-factor-relevante-o-solo->

[una-teoria/](https://www.entornoturistico.com/conciencia-turistica-factor-relevante-o-solo-una-teoria/)

**APÉNDICES**  
**Apéndice A. Figuras**



**Figura A1**  
*Restaurant Campestre Ña Juanita*



**Figura A2**  
*Estacionamiento de vehículos*



**Figura A3**  
*Senderos peatonales*



**Figura A4**  
*Puesto de ventas de artesanía*



**Figura A5**  
*Puente colgante*



**Figura A6**  
*Paseos a caballo*





**Figura A7**  
*Señalética dentro del atractivo*



**Figura A8**  
*Carretera de acceso Cajamarca - Otuzco*

## Apéndice B. Guía de entrevista Dirección Desconcertada de Cultura

### Presentación

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de Administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### Tema

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### Objetivo

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo son distribuidos los ingresos económicos generados de la actividad turística del atractivo?
2. ¿EL Ministerio de Cultura destina algún presupuesto para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?
3. Actualmente, dentro del atractivo turístico. ¿Cuáles son los servicios con los que cuenta?
4. ¿Cuál es el estado de conservación en el que se encuentra actualmente el atractivo turístico?

5. ¿Existen proyectos de mejoramiento para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?
6. ¿Existen proyectos de conservación de la zona arqueológica?
7. Como se maneja el tema de acceso y señalización dentro del recurso:
  - Camino que conduce hacia la zona arqueológica.
  - Señalización turística dentro del recurso.
  - Paneles de información turística.
  - Servicios higiénicos.
8. ¿Cuál cree que es la principal problemática dentro del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco y como se puede solucionar?

## Apéndice C. Guía de entrevista DIRCETUR

### Presentación

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### Tema

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### Objetivo

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. ¿La institución tiene un presupuesto asignado para desarrollar actividades de puesta en valor y acondicionamiento turístico del recurso?
2. ¿Existen proyectos para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?
3. ¿Qué proyectos de inversión pública (infraestructura, accesibilidad, señalización, servicios) se tiene planificado para este año?
4. ¿Esta institución maneja temas de promoción y publicidad del atractivo? ¿Cómo son desarrolladas?

## **Apéndice D. Guía de entrevista Municipalidad Distrital de Baños del Inca**

### **Presentación**

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### **Tema**

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### **Objetivo**

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. ¿Dentro de la Municipalidad existe el Área o Sub Gerencia de turismo?
2. ¿Qué parte del presupuesto de la Municipalidad está destinado al área de Turismo?
3. ¿De dónde provienen los recursos económicos que se destinan al área de turismo?

4. ¿Existen proyectos aprobados o que estén en ejecución para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, o que complementen el desarrollo de esta actividad?
5. ¿Existen proyectos de inversión pública que contribuyan al desarrollo de la actividad turística del atractivo Ventanillas de Otuzco?
6. ¿La municipalidad tiene algún tipo de alianzas estratégicas con organismos que puedan contribuir a mejorar la actividad turística dentro del atractivo Ventanillas de Otuzco?
7. ¿Cómo contribuye esta institución a la promoción y publicidad del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?

## Apéndice E. Guía de entrevista Municipalidad Provincial de Cajamarca

### Presentación

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### Tema

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### Objetivo

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. ¿Existen proyectos aprobados o que estén en ejecución para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco, o que complementen el desarrollo de esta actividad?
2. ¿Existen proyectos de inversión pública que contribuyan al desarrollo de la actividad turística del atractivo Ventanillas de Otuzco?
3. ¿Existen proyectos de inversión en servicios públicos para el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?

4. ¿La municipalidad tiene algún tipo de alianzas estratégicas o convenios con organismos que puedan contribuir a mejorar la actividad turística dentro del atractivo Ventanillas de Otuzco?
  
5. ¿Tienen coordinación con la municipalidad distrital de Baños del Inca, en el mejoramiento del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?
  
6. ¿Cómo contribuye esta institución a la promoción y publicidad del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?



## Apéndice F. Guía de entrevista APAVIT y AGUIPTUR

### Presentación

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### Tema

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### Objetivo

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es la principal problemática que ha observado en el atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?
2. ¿Qué relación mantiene con el ente administrador?
3. ¿En el atractivo existe la prestación de servicios de guiado?
4. ¿Existen proyectos sobre la implementación de servicios complementarios en el atractivo turístico?
5. ¿Cómo contribuye esta institución a la promoción y publicidad del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco?

## **Apéndice G. Guía de entrevista al personal que labora en el atractivo turístico**

### **Presentación**

Como parte de la tesis en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, en la mención de administración y Gerencia Pública, estoy realizando una investigación acerca de la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco. La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

### **Tema**

Gestión del Atractivo Turístico Ventanillas de Otuzco, 2019

### **Objetivo**

La presente entrevista tiene por finalidad conocer como es la gestión del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco.

**NOMBRE DEL ENTREVISTADO:** \_\_\_\_\_

**CARGO:** \_\_\_\_\_

**INSTITUCIÓN:** \_\_\_\_\_

1. Actualmente, dentro del atractivo turístico. ¿Cuáles son los servicios con los que cuenta? (guiado, venta de artesanía, museo de sitio, SS. HH., etc.)
2. ¿Cuál es el estado de conservación en el que se encuentra actualmente el atractivo turístico?
3. ¿Trabajan con algunas agencias de viajes o empresas relacionadas al turismo? ¿cuáles?
4. ¿Cuál cree que es la principal problemática dentro del atractivo turístico Ventanillas de Otuzco y como se puede solucionar?

### Apéndice H. Ficha de observación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Acceso			
2	Movilidad			
3	Señalización			
4	Ingreso al atractivo			
5	Estado de conservación del atractivo			
6	Servicios dentro del atractivo (alojamiento, alimentación, AA. VV., estacionamiento, guiado, SS.HH., museo de sitio, tópico, artesanía, etc.)			
7	Servicios fuera del atractivo (alojamiento, alimentación, AA. VV., estacionamiento, guiado, SS.HH., museo de sitio, tópico, artesanía, esparcimiento, etc.)			
8	Infraestructura dentro del atractivo (agua, desagüe, luz, telefonía)			
9	Infraestructura fuera del atractivo (agua, desagüe, luz, telefonía)			

### Apéndice I. Ficha bibliográfica

N°	CRITERIO	DATO REGISTRADO
1	Nombre del proyecto	
2	Estado del proyecto	
3	Monto presupuestado	
4	Objetivo o finalidad del proyecto	
5	Tiempo de ejecución	
6	Responsable	
7	Población beneficiaria	