



Sustento del uso justo
de Materiales Protegidos
derechos de autor para
fines educativos



UCI

Universidad para la
Cooperación Internacional

UCI
Sustento del uso justo de materiales protegidos por
derechos de autor para fines educativos

El siguiente material ha sido reproducido, con fines estrictamente didácticos e ilustrativos de los temas en cuestión, se utilizan en el campus virtual de la Universidad para la Cooperación Internacional – UCI – para ser usados exclusivamente para la función docente y el estudio privado de los estudiantes pertenecientes a los programas académicos.

La UCI desea dejar constancia de su estricto respeto a las legislaciones relacionadas con la propiedad intelectual. Todo material digital disponible para un curso y sus estudiantes tiene fines educativos y de investigación. No media en el uso de estos materiales fines de lucro, se entiende como casos especiales para fines educativos a distancia y en lugares donde no atenta contra la normal explotación de la obra y no afecta los intereses legítimos de ningún actor.

La UCI hace un USO JUSTO del material, sustentado en las excepciones a las leyes de derechos de autor establecidas en las siguientes normativas:

- a- Legislación costarricense: Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos, No.6683 de 14 de octubre de 1982 - artículo 73, la Ley sobre Procedimientos de Observancia de los Derechos de Propiedad Intelectual, No. 8039 – artículo 58, permiten el copiado parcial de obras para la ilustración educativa.
- b- Legislación Mexicana; Ley Federal de Derechos de Autor; artículo 147.
- c- Legislación de Estados Unidos de América: En referencia al uso justo, menciona: "está consagrado en el artículo 106 de la ley de derecho de autor de los Estados Unidos (U.S, Copyright - Act) y establece un uso libre y gratuito de las obras para fines de crítica, comentarios y noticias, reportajes y docencia (lo que incluye la realización de copias para su uso en clase)."
- d- Legislación Canadiense: Ley de derechos de autor C-11– Referidos a Excepciones para Educación a Distancia.
- e- OMPI: En el marco de la legislación internacional, según la Organización Mundial de Propiedad Intelectual lo previsto por los tratados internacionales sobre esta materia. El artículo 10(2) del Convenio de Berna, permite a los países miembros establecer limitaciones o excepciones respecto a la posibilidad de utilizar lícitamente las obras literarias o artísticas a título de ilustración de la enseñanza, por medio de publicaciones, emisiones de radio o grabaciones sonoras o visuales.

Además y por indicación de la UCI, los estudiantes del campus virtual tienen el deber de cumplir con lo que establezca la legislación correspondiente en materia de derechos de autor, en su país de residencia.

Finalmente, reiteramos que en UCI no lucramos con las obras de terceros, somos estrictos con respecto al plagio, y no restringimos de ninguna manera el que nuestros estudiantes, académicos e investigadores accedan comercialmente o adquieran los documentos disponibles en el mercado editorial, sea directamente los documentos, o por medio de bases de datos científicas, pagando ellos mismos los costos asociados a dichos accesos.

CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS



**CONCEPTOS BÁSICOS
PARA LA GESTIÓN DE
DESTINOS TURÍSTICOS**

CONCEPTOS BÁSICOS PARA LA GESTIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS

© Destinos del Perú, iniciativa apoyada por la Cooperación Suiza – SECO en convenio con Mincetur y PromPerú y ejecutada por Swisscontact

Primera edición: mayo de 2014

Programa de Cooperación al Desarrollo Económico
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO
Embajada de Suiza en Perú
Dirección: Av. Salaverry 3242, San Isidro, Lima 27 - Perú
Teléfono: +51 1 264 03 05
E-mail: lim.seco@eda.admin.ch
Visite:
www.seco-cooperation.admin.ch
www.cooperacionsuizaenperu.org.pe/seco

Swisscontact
Jr. Juan Dellepiani 585, San Isidro
Lima, Perú
Tel. +51 1 2641707 · +51 1 2642547
Fax. +51 1 2643212
sc-peru@swisscontact.org.pe
www.swisscontact.org.pe

Editado por: Swisscontact, Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico
Jr. Juan Dellepiani N°585, San Isidro | Lima, Perú
Tel. +511 264 6247; 264 2547 | Fax: +511 264 3212
www.swisscontact.org.pe

Diseño y Diagramación: Editorial Arkabas

Fotografía de cubiertas: Walter Wust / Andeans Lodges

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento, siempre y cuando se cite la fuente.

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2014-07142

Impreso en:

Lance Gráfico S.A.C
Ca. Mama Ocllo 1923 - Lince
Tel. 472 8058 - 265 5205

ÍNDICE

Introducción	7
I. Destino turístico	9
Qué es un destino turístico	9
Elementos para el desarrollo de un destino turístico	12
Escala de los destinos turísticos	14
Ciclo de vida de un destino turístico	16
II. Gestión del destino turístico	21
Formatos y escalas para un ente gestor	22
Conformación de un ente gestor	24
Aspectos para la gestión de un destino turístico competitivo	27
Aspectos complementarios de la gestión de un destino turístico	28
Modelo propuesto para la gestión de un destino turístico	31



INTRODUCCIÓN

El proyecto Destinos del Perú, iniciativa apoyada por la Cooperación Suiza – SECO, en convenio con el Mincetur y PromPerú, y ejecutada por Swisscontact, tiene como propósito lograr una gestión sostenible y eficiente de los destinos turísticos, promoviendo la institucionalización de Organizaciones de Gestión de Destino (OGD) como organismos de articulación público-privada.

Siendo la gestión un eje medular del proyecto, que involucra a su vez a diferentes actores sociales, resulta importante poder unificar conceptos y criterios respecto de la gestión de destinos, a fin de que todos los actores involucrados los conozcan y comprendan de la misma manera.

El presente documento, *Conceptos básicos para la gestión de destinos turísticos*, constituye un esfuerzo por homogeneizar dichos criterios, pues describe y resume las nociones básicas sobre la gestión de destinos turísticos, lo cual permitirá comprender los documentos técnicos desarrollados por el proyecto en apoyo a la gestión.

La primera parte de este documento está dedicada a las definiciones y características de destino turístico; mientras que la segunda parte hace referencia a la propia gestión de los destinos. Para ello se ha tomado como base los documentos *A Practical Guide to Tourism Destination Management* (WTO 2007) y el Plan Estratégico Nacional de Turismo del Perú (Pentur 2012–2021).

Esperamos que este documento resulte de utilidad para los actores regionales involucrados en la actividad turística, y los invite a seguir contribuyendo con su labor a la gestión y promoción de destinos turísticos sostenibles en nuestro país.

I. DESTINO TURÍSTICO

QUÉ ES UN DESTINO TURÍSTICO

Es un **espacio geográfico determinado** con características y rasgos particulares. Cuenta con:

- **Atractivos y servicios** que motivan y facilitan la estadía del turista.
- Medios que posibilitan su **accesibilidad** en adecuadas condiciones precio-valor.
- **Respaldo de la población local**, involucrada en el desarrollo de los diferentes aspectos de la experiencia de visita del turista.
- Una **marca** que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral.

Como veremos más adelante, los destinos turísticos pueden ser de **diferentes escalas**. Por ejemplo, un destino puede ser un continente (Sudamérica), un país (Perú), una región (Amazonía), un lugar (Paracas) o un sitio en particular (Lomas de Lachay). Además, entre ellos se pueden establecer redes con destinos más grandes, a fin de promover su comercialización.

Desde el punto de vista de la **oferta**, un destino turístico debe contemplar condiciones a nivel de:

- **Accesibilidad:** sistemas de transporte (rutas, terminales, vehículos, etc.) que permitan el acceso en adecuadas condiciones de precio-valor.
- **Atractivos:** naturales, culturales, eventos programados, etc.
- **Actividades:** prácticas a realizar en diferentes espacios como paseos de diversos tipos, deportes, cursos y talleres, observación de animales, plantas u objetos, visitas a monumentos y lugares especiales, etc.
- **Servicios directamente relacionados con la actividad turística:** hospedajes, restaurantes, tiendas, servicios higiénico, lugares para comer y acampar y otros.
- **Servicios básicos:** energía, agua, salud, telecomunicaciones, bancos, seguridad, etc.

Desde el punto de vista de la **demand**a, el destino es el lugar que el turista elige para su viaje, con la expectativa de vivir una determinada **experiencia** que incluya, además de los atractivos culturales y naturales, una oferta coordinada en los servicios que reciba.

Así pues, el destino turístico constituye una unidad de negocio cuya gestión debe enfocarse en ciertos criterios de **competitividad**, a fin de generar beneficios económicos y sociales. Esta visión exige cierta **capacidad administrativa**, a fin de desarrollar **instrumentos comunes** que permitan **planificar, medir y monitorear** los resultados de la gestión.

EL DESTINO TURÍSTICO CONSTITUYE UNA UNIDAD DE NEGOCIO CUYA GESTIÓN DEBE ENFOCARSE EN CIERTOS CRITERIOS DE COMPETITIVIDAD, A FIN DE GENERAR BENEFICIOS ECONÓMICOS Y SOCIALES.



ELEMENTOS PARA EL DESARROLLO DE UN DESTINO TURÍSTICO

<p>1. Consolidación de una organización de gestión del destino</p>	<p>Para desarrollar un destino turístico se requiere la participación de diferentes actores tanto públicos como privados, con roles y funciones determinados. El carácter transversal del desarrollo de la actividad turística, así como las características territoriales, sustentan la necesidad de promover y consolidar un espacio que facilite la coordinación y articulación de los actores, unificando esfuerzos para el logro de objetivos en común.</p> <p>En el país, y en el marco de las políticas sectoriales, este espacio lo constituye el ente gestor, como coalición de diversas organizaciones públicas y privadas y actores que busca el logro de objetivos comunes en favor del destino turístico. Más adelante desarrollaremos en detalle sus características.</p>
<p>2. Delimitación geográfica</p>	<p>Un destino turístico se desarrolla en la mayoría de casos dentro del territorio de una región, una provincia o un distrito. Es decir, el destino es continuo en sus características geográficas y culturales, pues sin ello no se puede crear una identidad turística homogénea.</p> <p>En el caso de un destino turístico que se encuentra entre dos regiones, provincias o distritos, será necesario armonizar las labores de los actores de ambas, para poder coordinar acciones de colaboración y ofrecer una experiencia integral al turista.</p>
<p>3. Definición y conocimiento del mercado objetivo</p>	<p>Es necesario definir primero, y conocer en detalle más adelante, los segmentos de mercado en los que se deben priorizar las estrategias de promoción del destino turístico. Esto permite desarrollar propuestas adecuadas para la comunicación y la comercialización de los productos turísticos.</p>

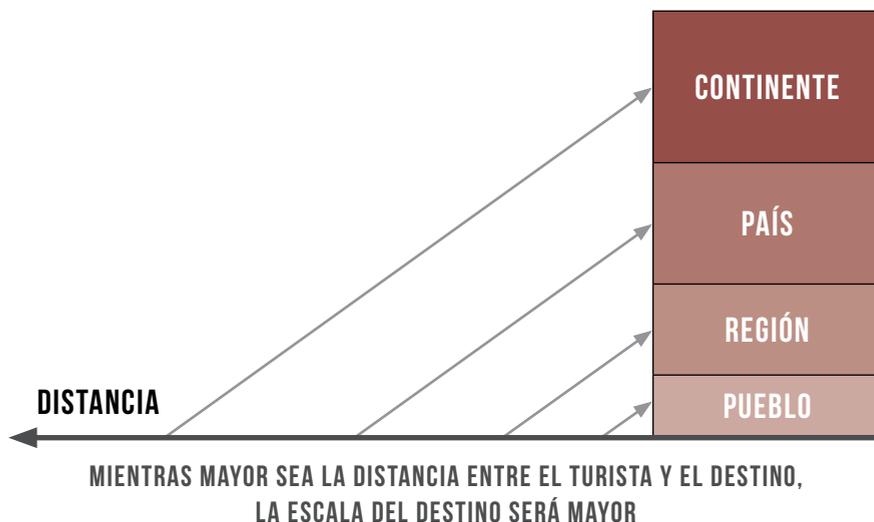
<p>4. Propuesta principal de venta (PPV)</p>	<p>La propuesta principal de venta de un destino turístico constituye el o los principales elementos que lo diferencian para salir al mercado. Estos elementos de diferenciación se construyen a partir de un producto o un atractivo del destino turístico que genere fuerte atracción en los visitantes, como por ejemplo una catarata, un sitio arqueológico o un museo específico.</p> <p>La PPV también puede estar formada por un conjunto de componentes articulados en torno a un eje temático diferenciado. Por ejemplo, la suma de elementos representativos de la “cultura moche” en el destino Ruta Moche, o las diferentes oportunidades para la práctica del trekking como oferta representativa del destino Cordillera Blanca.</p> <p>Es recomendable que la PPV del destino sean elementos ofertados casi exclusivamente por el destino, de manera que lo distinga de la competencia.</p>
<p>5. Planificación</p>	<p>La planificación es una herramienta para la gestión del destino turístico. Constituye el proceso de desarrollo e implementación de planes que contribuyen al logro de los objetivos. Este proceso facilita y orienta la articulación de los actores en los diferentes niveles de gestión: nacional, regional y local.</p> <p>Los agentes turísticos tienen la responsabilidad de participar en la planificación del destino turístico y lo hacen activamente a través del ente gestor, asumiendo responsabilidades de manera coordinada.</p>
<p>6. Desarrollo de una imagen-marca</p>	<p>La imagen-marca refleja la identidad del destino y debe ser reconocida por los visitantes y por los turistas potenciales. Esta imagen-marca debe ser representativa del destino. La imagen-marca será utilizada en los soportes de comunicación a través de mensajes coherentes con la propuesta principal de venta del destino turístico (PPV), logrando así una diferenciación en el mercado.</p>

ESCALA DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS

Las escalas de los destinos turísticos están dadas por la percepción que de ellos tienen los potenciales turistas. Por ejemplo:

- Si el mercado es internacional (intercontinental), el destino a ofertar suele ser un continente, una región o un país: Sudamérica, la Amazonía, los Andes, etc.
- Si el mercado es nacional, el destino puede ser una zona, parte de una región o de varias regiones con características similares: Playas del Norte, Callejón de Huaylas, Selva Central, etc.
- Si el mercado es regional, el destino puede ser un pueblo o una ciudad, o un punto específico dentro de una ciudad: Pachacamac para los limeños; las playas de Ilo para los moqueguanos o tacneños, el valle sur para los cusqueños, entre otros.

ESCALAS DE LOS DESTINOS TURÍSTICOS



FUENTE: Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, a mayor distancia entre el turista y el destino turístico, la escala será mayor. Por lo tanto, si bien los destinos turísticos son desarrollados y gestionados como unidades determinadas, para fines comerciales pueden agruparse o sumarse a otros destinos de mayor escala. Esto dependerá, básicamente, del mercado turístico al cual se dirijan.

En ese sentido, si un destino turístico busca ampliar su mercado, deberá promover su oferta en la escala inmediatamente mayor (de pueblo a región, de región a país, etc.). Para ello, se requiere generar alianzas con los otros destinos involucrados.

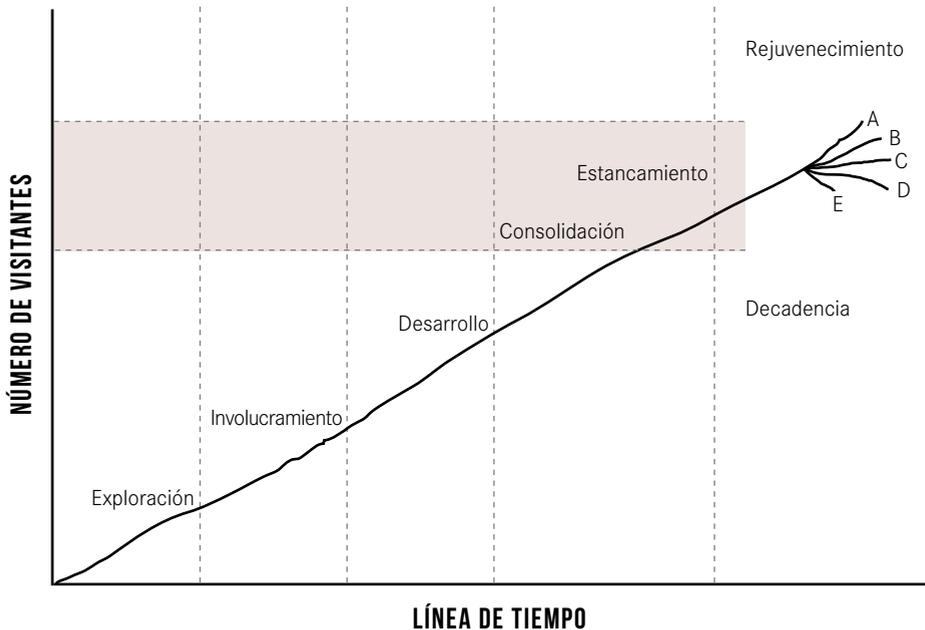
Así, un destino turístico local como Paracas se puede ofrecer a escala local como playa para iqueños y pisqueños; a escala interregional puede ser un destino de fin de semana para limeños, donde se ofrece tours a las islas ballestas; y para un mercado extranjero, Paracas se podría ofrecer como parte del destino Paracas-Nazca-Ica.

SI UN DESTINO TURÍSTICO BUSCA AMPLIAR SU MERCADO, DEBERÁ PROMOVER SU OFERTA EN LA ESCALA INMEDIATAMENTE MAYOR. PARA ELLO, SE REQUIERE GENERAR ALIANZAS CON LOS OTROS DESTINOS INVOLUCRADOS.

CICLO DE VIDA DE UN DESTINO TURÍSTICO

El ciclo de vida de un destino turístico contempla diferentes **etapas** en su **desarrollo**, las cuales deben ser tomadas en cuenta para una eficiente gestión. Es necesario considerar que existen factores externos que influyen en el proceso de desarrollo del destino turístico.

Se reconocen cinco etapas en el desarrollo de un destino turístico¹:



FUENTE: Butler, R.W. (1980). *The Concept of a Tourist Areas Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources*. The Canadian Geographer, volume 24, issue 1, pages 5-12.

¹ De acuerdo al modelo TALC (Touristic Area Life Cycle) desarrollado por Richard Butler en 1980.



A continuación veremos las características de cada una de estas etapas:

1. Exploración

- Los visitantes acuden de los pueblos cercanos y en poca cantidad.
- El acceso a información y las facilidades para llegar al destino turístico son limitados, por lo que no genera mucha atracción o interés de conocerlo.
- El desarrollo de la oferta turística es casi inexistente en cuanto a atractivos, infraestructura y actividades.

2. Involucramiento

- Los visitantes vienen de pueblos cercanos o de la propia región.
- La participación de los residentes locales en la oferta turística es todavía escasa. Solo brindan algunas facilidades al turista de manera informal, como casas de hospedaje, orientación turística, alquiler de caballos, etc.
- Ya se pueden distinguir las temporadas turísticas y las áreas de mercado específicas; por lo tanto, se logran definir segmentos de mercado.

3. Desarrollo

- Aumenta el número de visitantes nacionales y del extranjero gracias a la mejora en las condiciones de la oferta turística, tanto a nivel de calidad como de cantidad. El efecto “boca a boca” juega un papel importante en la transmisión de la experiencia de los visitantes, sea positiva o negativa.
- Aumentan las inversiones externas, como cadenas de hoteles y operadores turísticos, jugando éstos un rol importante.

4. Consolidación

- El turismo se convierte en una parte importante de la economía local y ocupa un espacio en el nivel político. Como consecuencia, se pone especial atención a los riesgos ambientales y sociales.
- La tasa de crecimiento de visitantes se estabiliza, por lo que algunas instalaciones turísticas pueden requerir renovación o innovaciones.
- Los gestores del destino turístico deben intervenir, delimitando estrategias que permitan que la situación se mantenga bajo un escenario favorable para las inversiones y el desarrollo de productos que respondan a la demanda.

5. Estancamiento

- El número de visitantes alcanza su máximo nivel. Por lo tanto, el destino turístico ya no puede ser considerado de moda. Se requiere estrategias que conduzcan a rejuvenecerlo y reinventarlo, evitando su descenso o decadencia, pues éste sería el peor escenario para el desarrollo de la industria turística.
- Puede existir un alto volumen de ventas de propiedades comerciales.

Durante la etapa de estancamiento se requiere de **estrategias** adecuadas, así como de decisiones oportunas y coordinadas, a fin de que el destino turístico pueda **redefinirse** y **rejuvenecer**. De lo contrario, el destino entra en **decadencia**.

Algunas acciones que pueden contribuir al rejuvenecimiento de un destino turístico son:

- Desarrollar nuevos productos turísticos dirigidos a diferentes segmentos del mercado.
- Aperturar nuevas áreas de servicios que permitan aliviar la presión sobre las que están saturadas.
- Mejorar las condiciones de la oferta en infraestructura, comunicación, transporte, etc.
- Promover un mayor desarrollo tecnológico e investigación de mercados, mejorando los sistemas de reservas.

II. GESTIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

ENTE GESTOR

El ente gestor es una **coalición** de diversas **organizaciones públicas y privadas**, junto con otros actores, que busca el logro de **objetivos comunes** en favor del destino turístico. Dicha asociación asume la **coordinación** de actividades bajo una estrategia coherente, sin que ello signifique el control directo de las actividades de los socios del ente gestor. Su labor es generar compromisos a favor del destino turístico, que sumen recursos y experiencia, pudiendo igualmente trabajar por encargo y también ejercer su capacidad propositiva².

Debido a esta condición, el éxito del ente gestor requiere alta capacidad para desarrollar y establecer alianzas al interior del destino turístico y también con otros destinos.

Para lograr esto, cada ente gestor debe estar en capacidad de:

- Asumir la coordinación con los actores para la planificación del destino, estableciendo el plan de trabajo del ente gestor a corto, mediano y largo plazo.

2 Mincetur, Plan Estratégico Nacional de Turismo (Pentur 2012-2021).

- Definir las prioridades de acción a desarrollarse en el destino turístico y presentar una propuesta de desarrollo de productos en los espacios de coordinación.
- Gestionar la estrategia de comunicación del destino a los mercados a los que quiera dirigirse

FORMATOS Y ESCALAS PARA UN ENTE GESTOR

El formato que pueden adoptar estos espacios de gestión es variado y dependerá del contexto del país y de las necesidades operativas de cada caso. La Organización Mundial de Turismo (OMT) propone algunas opciones:

- Oficina dentro de una institución pública.
- Alianza entre instituciones públicas, gestionada por cada uno de los socios.
- Alianza entre instituciones públicas, gestionada por una unidad de gestión.
- Instituciones públicas brindando servicios a empresas privadas.
- Alianza público-privada para ciertas funciones, generalmente bajo un modelo sin fines de lucro.
- Asociación o empresa creada únicamente por el sector privado, para ejecutar ciertas funciones.

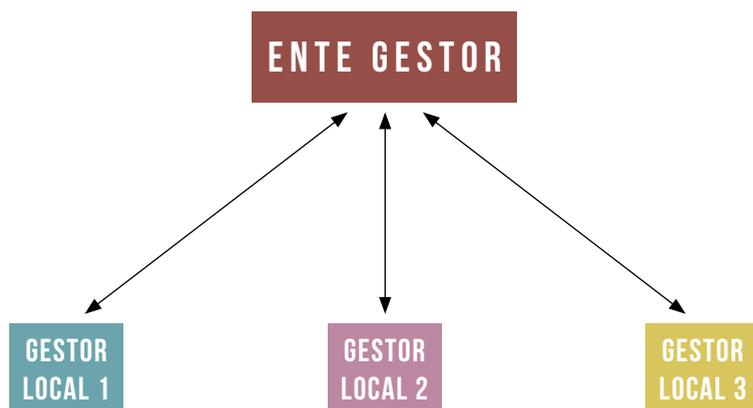
El formato más adecuado será aquel que le permita a la organización ejecutar las tareas que los actores le asignen y fundamentalmente generar ingresos para sostener la institución y sus actividades.

La OMT también plantea hasta tres escalas para estos espacios de gestión, los cuales describe así:

- Autoridades u Organizaciones Nacionales de Turismo (NTA-NTO), responsables de la gestión y la promoción del turismo a nivel nacional.

- Entes gestores regionales, provinciales o estatales, responsables de la gestión y promoción del turismo en la región geográfica definida para tal propósito. Este ámbito no siempre coincide con los límites administrativos o de gobiernos locales, como distritos, estados o provincias.
- Entes gestores locales, responsables de la gestión y promoción del turismo en un área geográfica más pequeña, en una ciudad o pueblo³.

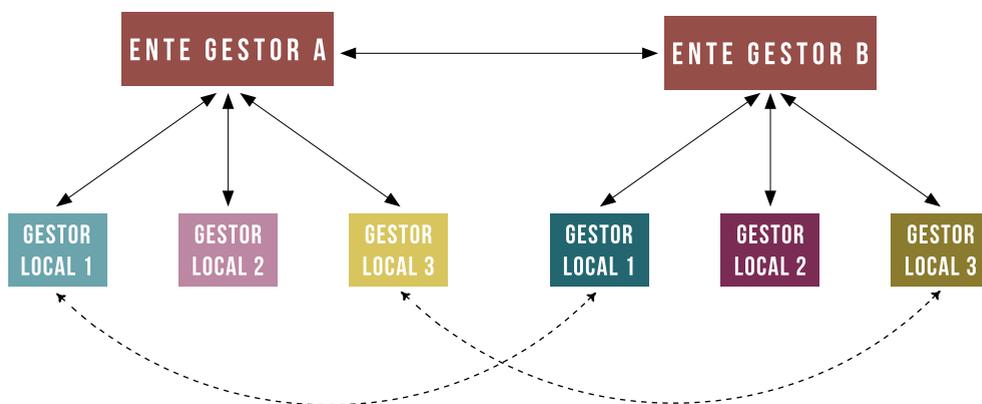
Desde esta perspectiva, se necesita construir una **red de espacios de gestión** a partir de los propios destinos, que incluyan organizaciones de gestión local o de sitios de visita, de manera que se conviertan en los brazos de la organización de un destino turístico:



Por ejemplo: el destino Playas del Norte, que busca articular o agrupar Zorritos, Punta Sal, Máncora, Órganos, Cabo Blanco y Lobitos.

³ Adaptado de *A practical Guide for Tourism Destination Management*. OMT, 2007.

También se requiere establecer una articulación **interdestinos**, que permita generar alianzas para la promoción y eventualmente para el desarrollo de productos en territorios más extensos, como sería el caso de los destinos Ruta Moche con Kuelap. En ese caso se construyen redes similares al gráfico siguiente, donde temas en común para sitios o lugares de ambos destinos podrían significar una coordinación entre ambos. Asimismo, para sitios con condiciones de complementariedad en ambos destinos, podría significar oportunidades comerciales a aprovechar:



CONFORMACIÓN DE UN ENTE GESTOR

Uno de los mayores retos que asume un ente gestor es la coordinación y articulación entre los sectores público y privado, los cuales no siempre tienen los mismos objetivos, prioridades y tiempos.

En condiciones naturales, el sector público con relación al turismo debería tener e implementar una normatividad promotora, la cual preserve el bien público y el medio ambiente. Asimismo, uno de sus roles sería asegurar la existencia de un entorno favorable para las inversiones.

Por otro lado el sector privado usualmente contribuye a la generación de servicios y productos más competitivos, que satisfagan las demandas del visitante.

El reto está en lograr un trabajo coordinado entre ambos sectores, lo cual incluye usualmente a los diferentes niveles de gobierno, organizaciones o gremios privados, asociaciones comunales, productores, entre otros.

Desde el punto de vista de responsabilidades y competencias, generalmente son tres los grupos de actores que se complementan para ofrecer una imagen común y que requieren trabajar coordinadamente. Estos son:

- a. Aquellos actores relacionados al desarrollo de infraestructura y servicios básicos. Generalmente se interactúa con los diferentes niveles de gobierno e instituciones del Estado encargadas del tema.
- b. Aquellos actores responsables de la conservación y gestión de los recursos y atractivos turísticos, pudiendo ser tanto actores públicos como privados.
- c. Aquellos actores relacionados directamente con la prestación de servicios turísticos y con la capacitación de recursos humanos para turismo.

**UNO DE LOS MAYORES RETOS QUE ASUME
UN ENTE GESTOR ES LA COORDINACIÓN
Y ARTICULACIÓN ENTRE LOS SECTORES
PÚBLICO Y PRIVADO**



ASPECTOS PRIORITARIOS PARA LA GESTIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO COMPETITIVO

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:

Planificación y desarrollo del destino	Establecer el plan de trabajo o plan de acción del destino ejecutado por el ente gestor, en coordinación con los diferentes actores involucrados en la gestión, contemplando una agenda de corto, mediano y largo plazo. De esta manera se logrará consensuar estrategias, proyectos e inversiones turísticas que logren mejoras en infraestructura, desarrollo de capacidades y la competitividad del destino.
Desarrollo de productos y servicios turísticos	Desarrollar productos y servicios, de acuerdo al mercado turístico, que definan los ejes centrales de acción del destino y constituyan una experiencia excepcional para el turista.
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 significar a su vez orientar esfuerzos para mejorar la cadena de comercialización del destino en los niveles local, nacional o internacional.

Estos aspectos prioritarios son coordinados por el ente gestor como parte de su agenda.

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS DE LA GESTIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO

Complementando los ejes prioritarios, identificamos los siguientes aspectos que optimizan la gestión de un destino turístico:

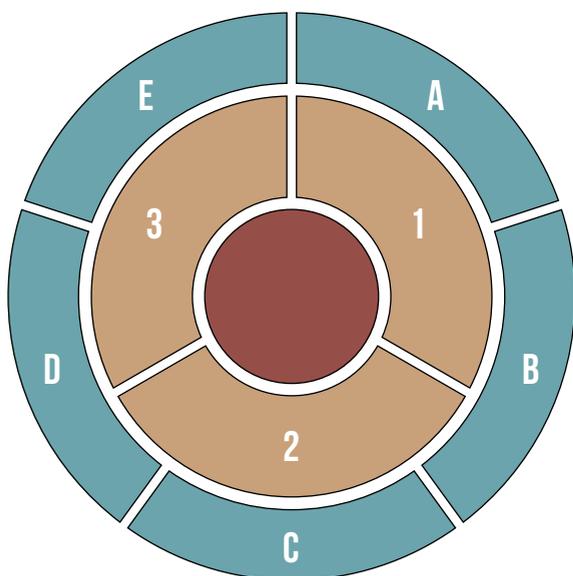
Pluralidad en la gestión	El destino involucra a numerosos actores públicos y privados con diferentes intereses y objetivos. Todos ellos son cruciales para el desarrollo del turismo, por lo que es necesario promover su participación comprometida en la gestión del destino. En el sector público se debe destacar a gobiernos regionales y municipales; y en el sector privado, a los grupos de interés más representativos de la actividad turística, así como a las organizaciones de la población.
Percepción del turista respecto del destino	Es la idea o concepto que el turista potencial normalmente se hace del lugar que va a visitar o ha visitado, a partir de las acciones de posicionamiento y promoción que desarrolle el destino turístico.
Análisis de vulnerabilidad (manejo y prevención de conflictos y desastres)	Como cualquier espacio de territorio, un destino turístico es vulnerable a sucesos del momento, como fenómenos y desastres naturales, actos terroristas, conflictos sociales, epidemias, etc. Estos aspectos se deben considerar en el momento de planificar el desarrollo.
Rentabilidad social y económica	Es fundamental poder medirla, dado que el turismo es una actividad económica y para su sostenimiento se requiere justificar las inversiones desde diferentes puntos de visita. Una adecuada medición de la rentabilidad del destino constituye una herramienta muy efectiva para la toma de decisiones, respecto a las inversiones públicas y privadas.

Análisis de la competencia (frente a otros destinos)

Un destino turístico se diferencia de otros por su tamaño, ubicación, atractivos, infraestructura, beneficios ofrecidos y su propia dinámica. Así, dos destinos turísticos no pueden ser tratados del mismo modo. Cada uno ofrece atributos únicos y auténticos que deben ser aprovechados y gestionados. Sin embargo, el ente gestor debe monitorear otros destinos que, si bien no son iguales al que gestiona, sí ofrecen productos y servicios similares. Estos otros destinos constituyen la competencia.

Para poder diferenciar cualitativamente la oferta que ofrece el destino turístico, es necesario conocer qué hace la competencia.

ASPECTOS PRIORITARIOS Y COMPLEMENTARIOS DE LA GESTIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO



■ GESTIÓN DE DESTINO

■ ASPECTOS PRIORITARIOS

- 1 PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DEL DESTINO
- 2 DESARROLLO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS TURÍSTICOS
- 3 PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN DEL DESTINO TURÍSTICO

■ ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

- A PLURALIDAD EN LA GESTIÓN
- B PERCEPCIÓN DEL TURISTA
- C ANÁLISIS DE VULNERABILIDAD
- D RENTABILIDAD SOCIAL Y ECONÓMICA
- E ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA



MODELO PROPUESTO PARA LA GESTIÓN DE UN DESTINO TURÍSTICO

El turismo es una industria extremadamente competitiva. Desde el momento que el visitante llega al destino hasta que se va, el valor percibido por él está afectado por múltiples experiencias. Es vital que los diferentes componentes detrás de dichas experiencias sean gestionados y coordinados, para que el valor percibido por el turista durante su visita sea maximizado.

Por eso, para poder competir efectivamente con otros destinos, se deben desarrollar productos y servicios de alto valor para los visitantes. Por lo tanto se requiere que varios componentes trabajen juntos como una unidad. Desde el punto de vista de la gestión, hablamos aquí de una visión colectiva común y de fuertes alianzas, para poder diseñar estrategias, multidisciplinarias e intersectoriales, en cuya implementación los actores asuman responsabilidades individuales o institucionales, pero de manera coordinada.

Para tal efecto, y como hemos mencionado, el modelo de gestión público-privado para destinos turísticos propone la conformación del ente gestor. Con ello se busca lograr una gestión coordinada del destino turístico, liderada técnicamente en el marco de una estrategia coherente. Es importante destacar que este modelo:

- Unifica recursos (humanos, financieros, materiales).
- Se beneficia de la experiencia de los miembros y sus instituciones.
- Mantiene la independencia de los actores involucrados.
- Comparte responsabilidades individuales o institucionales de manera coordinada.
- Desarrolla liderazgo a partir de la objetividad de las propuestas técnicamente respaldadas de sus miembros.

Esta edición de 300 ejemplares de
Conceptos básicos para la gestión de destinos turísticos
se terminó de imprimir
en los talleres gráficos de Lance Gráfico,
Mama Ocllo 1923-1929, Lince, Lima, Perú
en el mes de mayo de 2014.



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Departamento Federal de Economía,
Formación e Investigación DEFI
Secretaría de Estado para Asuntos Económicos SECO



PERÚ
Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo

