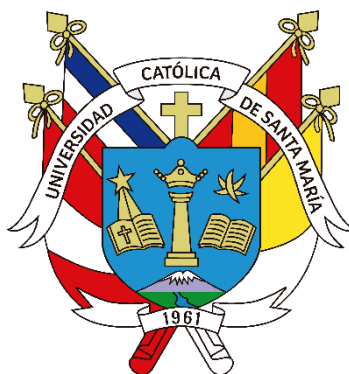


Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**Factibilidad de implementación de un centro recreacional y hotel en la zona
del pueblo tradicional de Sachaca, Arequipa 2025**

Tesis presentada por el Bachiller:

Sikic Bedoya, Mile Ivan

ORCID: 0009-0002-8232-8529

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesora:

Mg. Revilla Olazábal, Johanny Vivianne

ORCID: 0009-0005-4442-5689

Arequipa – Perú

2025

UCSM-ERP

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

INGENIERIA COMERCIAL

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 06 de Noviembre del 2025

Dictamen: 017215-C-EPICO-2025

Visto el borrador del expediente 017215, presentado por:

2020230831 - SIKIC BEDOYA MILE IVAN

Titulado:

**FACTIBILIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO RECREACIONAL Y HOTEL EN LA ZONA
DEL PUEBLO TRADICIONAL DE SACHACA, AREQUIPA 2025**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Titulo Profesional/Titulo de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

INGENIERO COMERCIAL

**30400132 - ESPINOZA RIEGA JORGE DAVID
DICTAMINADOR**



**29652402 - AROQUIPA APAZA ORLANDO
DICTAMINADOR**



**29603602 - DELGADO ROSAS JAVIER MAURICIO
DICTAMINADOR**



Factibilidad de implementación de un centro recreacional y hotel en la zona del pueblo tradicional de Sachaca, Arequipa 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%	11%	5%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
2	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	Submitted to Universidad Católica de Santa María Trabajo del estudiante	1 %
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1 %
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1 %
6	dspace.esPOCH.edu.ec Fuente de Internet	1 %
7	tesis.ucsm.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
9	www.mundodescargas.com Fuente de Internet	<1 %
10	docplayer.es Fuente de Internet	<1 %
11	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

DEDICATORIA

A mis queridos padres, a mi esposa y a mi hija por ser mi mayor inspiración, motivación y fuerza que me impulsa cada día. Con todo mi cariño.



AGRADECIMIENTOS

A Dios, por acompañarme en cada etapa de este camino y darme la oportunidad de culminar este proyecto de manera satisfactoria.

A mis docentes, quienes con dedicación, exigencia y compromiso contribuyeron a mi formación y crecimiento profesional y personal. Les doy las gracias por compartir su conocimiento y orientación en todo mi proceso de aprendizaje que llevare siempre en mi ejercicio como profesional.

A mis queridos padres, por su apoyo incondicional, por creer en mí y por darme la gran oportunidad de ser un gran profesional. Su esfuerzo, sus consejos y su ejemplo han sido fundamentales en mi vida.

A mi querida esposa, por estar a mi lado con paciencia, amor y comprensión en los momentos más desafiantes. Y a mi amada hija, cual llegada llenó mi vida de esperanza y motivó a esforzarme aún más para construir un mejor futuro para nuestra familia.

A todos ellos, mi más sincera Gritud.

RESUMEN

La tesis titulada “Factibilidad de implementación de un centro recreacional y hotel en la zona del pueblo tradicional de Sachaca, Arequipa 2025” desarrollada en la Universidad Católica de Santa María, analiza la viabilidad técnica, económica, social y legal de un proyecto hotelero-recreacional en el distrito de Sachaca, con el objetivo de atender la creciente demanda turística y de ocio en la región. El estudio parte de un análisis detallado del mercado turístico de Arequipa, el cual se caracteriza por una oferta patrimonial y natural altamente competitiva, con afluencias de turistas nacionales y extranjeros que buscan experiencias complementarias a los atractivos tradicionales. Se destaca que Sachaca posee condiciones favorables por su localización estratégica, clima campestre y proximidad al centro urbano, factores que lo convierten en un entorno ideal para un proyecto de expansión del turismo regional.

El proyecto propone la creación de un centro recreacional y un hotel con servicios de hospedaje, alimentación y actividades de esparcimiento familiar. Para fundamentar la propuesta, se realizaron estudios de oferta, demanda, accesibilidad y análisis comparativo con establecimientos turísticos y gastronómicos existentes en Arequipa. Se determinó que la demanda potencial de turistas y residentes locales muestra una tendencia creciente y que la actual infraestructura recreacional es insuficiente para cubrir estas necesidades.

El estudio técnico del proyecto define el tamaño, localización, infraestructura y la organización interna de la empresa, estableciendo un programa arquitectónico y un diseño operativo que cumplen con las normativas turísticas vigentes en el país. Asimismo, se detalla la estructura organizacional, los recursos humanos necesarios y los procedimientos de funcionamiento que permitirán optimizar la gestión del servicio.

En cuanto al análisis económico-financiero, se realizó la estimación de inversiones en activos fijos, capital de trabajo, ingresos, costos y egresos operativos. La evaluación mediante indicadores como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Flujo de Caja proyectado, demuestra que el proyecto es rentable y tiene capacidad de generación de beneficios sostenidos en un horizonte de cinco años. De igual forma, la evaluación social evidencia contribuciones positivas en empleo, dinamización económica y promoción turística, concluyendo que el proyecto no solo es rentable para los inversionistas, sino también beneficioso para la comunidad local.

Finalmente, la tesis concluye que la implementación del centro recreacional y hotel en Sachaca es totalmente factible, respaldada por un mercado en crecimiento, la ventaja competitiva de la zona y resultados económicos favorables, recomendando su ejecución y estrategias de promoción orientadas a captar tanto turistas como visitantes locales.

Palabras clave: Centro recreacional, programa arquitectónico, actividad turística.



SUMMARY

The thesis entitled “Feasibility of Implementing a Recreational Center and Hotel in the Traditional Town of Sachaca, Arequipa 2025,” developed at the Catholic University of Santa María, analyzes the technical, economic, social, and legal viability of a hotel and recreation project in the district of Sachaca, with the aim of meeting the growing demand for tourism and leisure in the region. The study begins with a detailed analysis of the Arequipa tourism market, which is characterized by a highly competitive heritage and natural offering, with influxes of national and international tourists seeking experiences that complement the traditional attractions. It highlights that Sachaca possesses favorable conditions due to its strategic location, rural climate, and proximity to the urban center, factors that make it an ideal setting for a regional tourism expansion project.

The project proposes the creation of a recreational center and a hotel offering lodging, food services, and family leisure activities. To support the proposal, studies were conducted on supply, demand, accessibility, and a comparative analysis with existing tourist and gastronomic establishments in Arequipa. It was determined that the potential demand from tourists and local residents shows a growing trend and that the current recreational infrastructure is insufficient to meet these needs.

The project's technical study defines the size, location, infrastructure, and internal organization of the company, establishing an architectural program and operational design that comply with current tourism regulations in the country. It also details the organizational structure, the necessary human resources, and the operating procedures that will optimize service management.

Regarding the economic and financial analysis, estimates were made for investments in fixed assets, working capital, income, costs, and operating expenses. The evaluation, using indicators such as Net Present Value (NPV), Internal Rate of Return (IRR), and projected Cash Flow, demonstrates that the project is profitable and has the capacity to generate sustained benefits over a five-year horizon. Similarly, the social evaluation reveals positive contributions to employment, economic growth, and tourism promotion, concluding that the project is not only profitable for investors but also beneficial for the local community.

Finally, the thesis concludes that the implementation of the recreational center and hotel in Sachaca is entirely feasible, supported by a growing market, the competitive advantage of the area and favorable economic results, recommending its execution and promotional strategies aimed at attracting both tourists and local visitors.

Keywords: Recreational center, architectural program, tourist activity.



ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
RESUMEN	
SUMMARY	
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I ESTUDIO DEL MERCADO.....	3
1.1. Características generales de Arequipa	3
1.1.1. Localización.....	3
1.1.2. Altitudes extremas.....	4
1.1.3. Distancias.....	4
1.1.4. Límites y clima.....	4
1.1.5. Provincias.....	5
1.1.6. Datos demográficos año 2000.....	5
1.1.7. Educación en turismo	6
1.1.8. PBI por sectores económicos.....	7
1.1.9. Historia de los viajes de Arequipa	7
1.2. Turismo receptivo.....	11
1.3. Movimiento aeroportuario	15
1.4. El mercado turístico de Arequipa	25
1.4.1. Oferta turística.....	25
1.4.2. Demanda turística	38
1.5. Factores de competitividad del turismo en Arequipa.....	49
1.6. Centros recreacionales y de alimentación existentes	52
1.7. Principales centros gastronómicos.....	58
CAPÍTULO II ESTUDIO TÉCNICO.....	59
2.1. Localización	59
2.1.1. Macrolocalización.....	59
2.1.2. Microlocalización	60
2.2. Tamaño.....	63
2.3. Decisión sobre el tamaño.....	64
2.4. Condiciones generales.....	65
2.5. Dimensionamiento	66

2.6. Programa arquitectónico	68
2.7. Diseño	72
2.8. Aspectos Administrativos	73
2.8.1. Organización	73
2.8.2. Criterios de ordenamiento de recursos.....	74
2.8.3. Organigrama	75
2.8.4. Descripción de funciones	75
2.9. Bases legales referidas a la actividad turística	77
2.9.1. Ley Nro. 26961 para el desarrollo de la actividad turística	77
2.9.2. Ley sobre modificaciones de disposiciones tributarias para el desarrollo de la actividad turística (Ley Nro. 26962)	79
2.9.3. Reglamento de establecimientos de hospedaje (D.S. 023-2001 ITINCI)	

80

CAPÍTULO III PRESUPUESTO DE INVERSIONES, PRESUPUESTO

DE OPERACIÓN Y EVALUACIÓN.....	81
3.1. Construcciones	81
3.2. Mobiliario.....	82
3.1. Intangibles.....	84
3.2. Activos Fijos.....	86
3.3. Activos tangibles	87
3.4. Capital de trabajo	87
3.5. Financiamiento.....	91
3.6. INGRESOS PRESUPUESTADOS.....	94
3.7. Egresos del proyecto	97
3.7.1. Qué mide el cuadro de egresos del proyecto	98
3.8. Evaluación del proyecto	100
3.9. Tipos de evaluación	101
3.9.1. Evaluación económica.....	101
3.9.2. Evaluación Social	106
3.9.3. Flujo de caja	108
3.10. VIABILIDAD DEL PROYECTO	113
3.11. Criterios de evaluación.....	114
3.11.1. Valor presente neto (o valor actual neto)	115
3.11.2. Tasa interna de retorno (TIR)	116

3.12. Costo de oportunidad	116
3.12.1. Indicadores de evaluación en los que usamos el costo de oportunidad del capital	117
3.13. Indicadores de evaluación del proyecto	117
CONCLUSIONES	120
RECOMENDACIONES	122
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	123



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Altitudes extremas en el departamento de Arequipa	4
Tabla 2	Distancias de Arequipa con el resto del país	4
Tabla 3	Población del departamento de Arequipa año 2024	5
Tabla 4	Población por grupos de edad	6
Tabla 5	Educación en Turismo. Arequipa 2021-2024.....	6
Tabla 6	Perú: PBI por sectores económicos, 2015-2024. Valores a precios constantes del 2007 (Millones de soles)	7
Tabla 7	Arequipa: Principales indicadores del sector turismo	12
Tabla 8	Arequipa: Movimiento Aeroportuario	16
Tabla 9	Visitantes al Monasterio de Santa Catalina	18
Tabla 10	Visitantes al Valle del Colca	21
Tabla 11	Ingreso de divisas por turismo receptivo	24
Tabla 12	Recursos Turísticos de Arequipa 2001	29
Tabla 13	Arequipa: Recursos Turísticos.....	32
Tabla 14	Arequipa: Capacidad instalada de servicios de alojamiento 2020- 2024.....	32
Tabla 15	Región Arequipa: Capacidad instalada de los servicios de alojamiento 2020-2024	34
Tabla 16	Arequipa: Capacidad instalada de los servicios de alimentación 2020-2024	35
Tabla 17	Arequipa: Agencias de viaje por modalidad 2020-2024.....	36
Tabla 18	Arequipa: Tendencia histórica de arribo y participación de viajeros nacionales y extranjeros 2020-2025.....	43
Tabla 19	Arequipa: evolución de pernoctaciones registradas en establecimientos de hospedaje región Arequipa 1985-2000	45
Tabla 20	Arequipa: Índice de Ocupabilidad de Habitaciones y Camas 1999- 2000.....	47
Tabla 21	Centros de recreo en Arequipa.....	56
Tabla 22	Centros gastronómicos de Arequipa.....	58
Tabla 23	Localización	60
Tabla 24	Factores de Localización	60
Tabla 25	Localización ponderada de nuestro proyecto	61

Tabla 26	Tipos de hospedaje y sus requerimientos	63
Tabla 27	Dimensionamiento	66
Tabla 28	Programación arquitectónica del centro recreativo restaurant.....	70
Tabla 29	Áreas	71
Tabla 30	Costo de las Construcciones	82
Tabla 31	Mobiliario	82
Tabla 32	Componentes intangibles	84
Tabla 33	Análisis del cuadro.....	85
Tabla 34	Estructura de las inversiones en US\$.....	86
Tabla 35	Depreciación (en US \$)	88
Tabla 36	Bienes materiales destinados al uso continuado en la empresa son depreciables	89
Tabla 37	Estructura del Financiamiento (En US \$).....	90
Tabla 38	Servicio de deuda en US\$	93
Tabla 39	Forma de pago: semestre vencido	93
Tabla 40	Resumen anual.....	93
Tabla 41	Flujo de ingresos proyectados (en US \$).....	94
Tabla 42	Detalle del costo para el proyecto (En US \$).....	97
Tabla 43	Síntesis final del análisis.....	100
Tabla 44	Flujo de caja proyectado (En US \$).....	110
Tabla 45	Indicadores de Evaluación.....	117

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Ubicación geográfica del departamento	3
Figura 2 Límites y clima de Arequipa	4
Figura 3 Ubicación geográfica de provincias en el departamento	5
Figura 4 Población Arequipa por sexo año 2024	6
Figura 5 Mapa de las potencialidades turísticas de la región Arequipa	42
Figura 6 Factores de competitividad del turismo en Arequipa	49
Figura 7 Funciones de jerarquía	75



ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Proyecto de Tesis Aprobado	129
--	-----



INTRODUCCIÓN

El turismo se ha consolidado como uno de los principales motores de desarrollo económico en la región sur del Perú, y particularmente en Arequipa, ciudad reconocida a nivel nacional e internacional por la riqueza arquitectónica de su Centro Histórico, su diversidad paisajística y su vasta oferta cultural y gastronómica. En este contexto, la demanda de servicios turísticos se incrementa de manera sostenida, impulsando la necesidad de fortalecer la infraestructura de alojamiento y recreación para ofrecer experiencias más completas, competitivas e innovadoras que contribuyan a prolongar la estadía de los visitantes.

El distrito de Sachaca, catalogado como pueblo tradicional, posee ventajas territoriales y naturales que lo posicionan como alternativa estratégica para la expansión de actividades turísticas. Su cercanía al centro urbano, el clima privilegiado, el paisaje campestre y su rol dentro del tránsito turístico del área metropolitana lo convierten en un escenario idóneo para el desarrollo de proyectos vinculados al esparcimiento y al hospedaje. No obstante, existe una insuficiencia de establecimientos que integren servicios recreativos y hoteleros en un solo espacio, lo cual limita el aprovechamiento de este potencial.

Bajo este marco, la presente investigación propone determinar la factibilidad de implementar un centro recreacional y hotel en Sachaca, a través de un análisis integral que comprende estudios de mercado, evaluación técnica, análisis organizacional y valoración económico-financiera del proyecto. Para ello, se consideran aspectos determinantes como la identificación del público objetivo, el análisis de la competencia, la disponibilidad de recursos, la normativa vigente y la proyección de ingresos y egresos operativos.

El estudio orienta su aporte hacia la generación de infraestructura turística moderna que contribuya a mejorar la oferta regional, favoreciendo la competitividad y el fortalecimiento del turismo receptivo e interno. Asimismo, se busca que este proyecto constituya un espacio de integración social, capaz de dinamizar la economía local mediante la creación de empleo, la atracción de inversión y el incremento de la actividad comercial en su área de influencia.

De esta manera, la investigación responde a la necesidad de evaluar propuestas sostenibles que permitan aprovechar de forma estratégica los recursos del territorio, aportando al desarrollo del turismo en Arequipa y, al mismo tiempo, brindando nuevas alternativas de recreación y bienestar para la población visitante y residente.



CAPÍTULO I

ESTUDIO DEL MERCADO

1.1. Características generales de Arequipa

1.1.1. Localización

El departamento de Arequipa se sitúa en el sector sur occidental del territorio peruano y posee una extensión aproximada de 63 528 km². Esta región abarca zonas de la Costa y la Sierra, destacando por su litoral con abundante diversidad de recursos hidrobiológicos. Los puertos arequipeños cumplen una función estratégica en las actividades comerciales, especialmente en el intercambio con países como Bolivia, Brasil, Chile y Argentina, así como con aquellos vinculados a la cuenca del océano Pacífico. Por su parte, la Sierra de Arequipa, caracterizada por un clima favorable, presenta un importante desarrollo minero y agropecuario, además de ofrecer paisajes con alto potencial turístico.

La ciudad de Arequipa, capital del departamento, se encuentra en la Sierra del departamento, encontrándose sobre los 2,335 metros sobre el nivel del mar.

Figura 1

Ubicación geográfica del departamento



Nota. POA GORE AQP

1.1.2. Altitudes extremas

Tabla 1

Altitudes extremas en el departamento de Arequipa

Concepto	Nombre	Altitud	Ubicación
Depresión	Chachamuca	-23 m.	Provincia de Islay, distrito de Tambo
Elevación	Coropuna	6,377 m.s.n.m.	Provincia de Condesuyo, distrito de Salamanca

Nota. Extraído de INEI

1.1.3. Distancias

Tabla 2

Distancias de Arequipa con el resto del país

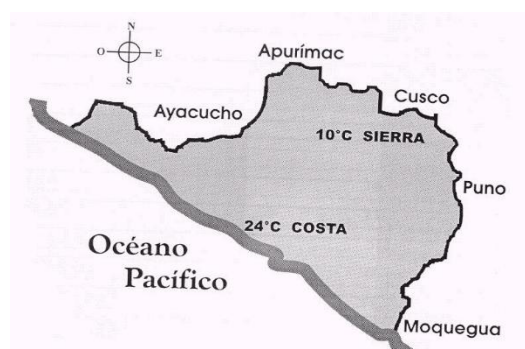
Ciudad	Distancia en Km	Ciudad	Distancia en Km	Ciudad	Distancia en Km
Abancay	1,026	Huancayo	1,307	Piura	1,990
Ayacucho	1,094	Huánuco	1,419	Pucallpa	1,794
Cajamarca	1,870	Ica	706	Puerto Maldonado	946
Cusco	513	La Oroya	1,183	Puno	326
Chachapoyas	2,228	Lima	1,009	Tacna	368
Chiclayo	1,779	Moquegua	220	Trujillo	1,570
Huancavelica	1,046	Moyobamba	2,378	Tumbes	2,268

Nota. Extraído de Estadísticas del Mercado Turístico Arequipa 2024

1.1.4. Límites y clima

Figura 2

Límites y clima de Arequipa



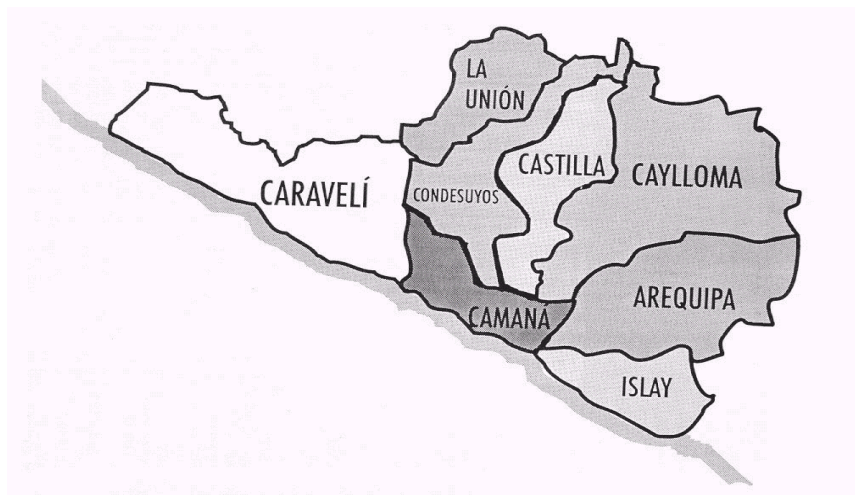
Nota. Extraído de POA GORE AQP

1.1.5. Provincias

El departamento de Arequipa tiene 8 provincias y 108 distritos.

Figura 3

Ubicación geográfica de provincias en el departamento



Nota. POA GORE APQ

1.1.6. Datos demográficos año 2024

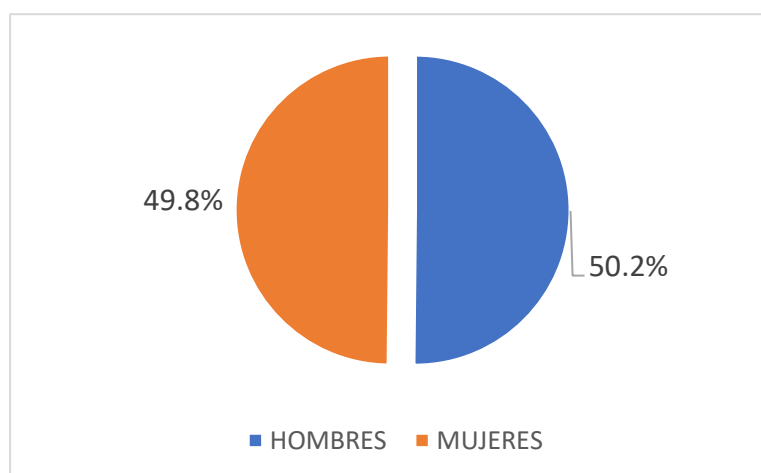
Tabla 3

Población del departamento de Arequipa año 2024

Provincia	Distrito	Poblac. Total	Densidad poblac.	Superficie (km2)
Arequipa	29	1,273,215	79.3%	10,430.12
Caylloma	19	86,771	5.4%	11,990.24
La Unión	11	39,705	2.5%	4,746.40
Camaná	8	63,098	3.9%	4,558.48
Islay	6	52,034	3.2%	3,886.03
Castilla	14	34,743	2.2%	7,634.85
Condesuyos	8	16,118	1.0%	6,958.40
Caravelí	13	40,316	2.5%	13,139.41
TOTAL	108	1,606,000		63,345.39

Nota. Extraído de INEI

Figura 4
Población Arequipa por sexo año 2024



Nota. Extraído de INEI

Tabla 4
Población por grupos de edad

Grupo de edad	Arequipa	Porcentaje
12 – 24	622,164	38.74%
25 – 49	687,046	42.78%
50 – a Mas	296,790	18.48%
TOTAL	1,606,000	100.00%

Nota. Extraído de INEI

1.1.7. Educación en turismo

Tabla 5
Educación en Turismo. Arequipa 2021-2024

Institución educativa	2021	2023	2024
UNSA			
Postulantes	870	951	970
Ingresantes	90	97	105
Matriculados	100	112	120
UCSM			
Postulantes	48	42	93
Ingresantes	25	21	51
Matriculados	16	16	41

Nota. Extraído de los archivos UCSM y UNSA

1.1.8. PBI por sectores económicos

Tabla 6

Perú: PBI por sectores económicos, 2015-2024. Valores a precios constantes del 2007 (Millones de soles)

Año	PBI	Extractivo	Transformac	Servicios
2015	482,506	85,033	96,907	300,566
2016	501,581	92,651	96,073	312,857
2017	514,215	95,813	97,156	321,246
2018	534,626	97,536	102,673	334,417
2019	546,605	97,845	102,297	346,463
2020	486,843	89,116	88,756	308,971
2021P/	551,898	95,813	109,696	346,389
2022P/	567,401	97,180	111,914	358,307
2023E/	565,113	100,889	103,989	360,235
2024E/	583,784	104,240	107,966	371,578

Nota. Extraído de INEI

1.1.9. Historia de los viajes de Arequipa

Desde tiempos remotos, los pueblos aymaras, procedentes del altiplano, migraron progresivamente hacia los valles arequipeños y las costas del Pacífico.

Este desplazamiento implicó una adaptación cultural y alimenticia, pasando de la caza de camélidos andinos al consumo de productos marinos y algas, motivados por la necesidad de sobrevivir y la búsqueda de climas más favorables. La evidencia arqueológica de este periodo se encuentra en zonas como Huanaqueros, cerca de Yarabamba, en Pampa Colorada y, especialmente, en las nueve cuevas de Sumbay, donde persisten valiosas pinturas rupestres del periodo paleolítico que reflejan la vida y cosmovisión de aquellos antiguos pobladores. Posteriormente, el espíritu colonizador de los kollas impulsó la expansión hacia Arequipa, Tacna y Moquegua, experimentando la influencia de la cultura Huari alrededor del siglo VIII. Este proceso se manifiesta en sitios emblemáticos como Toro Muerto, en Uraca (provincia de Castilla), así como en Churunga, Corral Redondo y Charcana, en la provincia de La Unión, además de Quilcapampa y Tasarao en Santa Isabel de Siguan, evidenciando una etapa de viajes dedicados al intercambio agrícola, religioso y comercial (Linares, 1980).

Con la decadencia del poder Wari en el siglo XIV, emergieron dos grupos destacados: los Chuquibambas o Collaguas y los Julis. Los primeros se establecieron en Condesuyos y se expandieron hasta Majes, Camaná y Ocoña, donde aún se hallan vestigios como el chullpario de Tampu Ayllu y las ruinas de Huamantambo. Por su parte, la etnia Lupaca se asentó inicialmente en Cerro July, luego en Qasapataq y las Pampas del Cuzco, lo que dio origen al topónimo “July”. Durante este periodo, los viajes adquirieron un sentido principalmente comercial y expansionista, extendiéndose hacia territorios de Bolivia, el norte de Chile y el noroeste argentino. Ya en la etapa inka, las fuentes son escasas, aunque se conserva el testimonio de un párroco de Coporaque (1580), quien relató que el inka Mayta Cápac logró someter a los collaguas y contrajo matrimonio con Mama Yachi, hija de un curaca local. Los desplazamientos, en aquel contexto, respondían principalmente a fines estatales, como la recaudación de tributos, la movilización de guerreros o la selección de jóvenes para servir al imperio (Neyra Aveldaño, 2005).

Eloy Linares (1980) señala que entre los años 1350 y 1450, la Quebrada de la Waca, en Caravelí, fue un punto de descanso habitual de los inkas, conectando con un camino que llegaba hasta el Cusco. Allí se conservan restos de tambos y estructuras destinadas al secado de pescado, reflejo de una logística avanzada para su tiempo. Asimismo, los inkas perfeccionaron las andenerías de Yumina, Paucarpata y Sogay en Yarabamba, demostrando su interés expansionista y agrícola. No obstante, la documentación sobre su presencia en Arequipa es escasa, salvo algunos registros que mencionan a Pachacútec Inka Yupanqui otorgando tierras de cultivo en el valle de Chili. Máximo Neyra Aveldaño explica que los capaqs conquistadores implementaron medidas administrativas para garantizar la seguridad de los mitmaqs y consolidar el dominio de las etnias locales. Así, los viajes antes y durante el Tahuantinsuyo se desarrollaron con propósitos de expansión territorial, diversificación agrícola y comercialización de productos entre la sierra y la costa, práctica que aún se observa en Puerto Inka, en Caravelí, donde se conservan testimonios del intercambio de bienes y la desecación de productos marinos.

Con la invasión española, las motivaciones de los desplazamientos se transformaron radicalmente. Los conquistadores emprendieron viajes guiados por la ambición de oro y plata, estableciendo ciudades como centros de poder político, económico y religioso. Según Linares (1980), Pizarro realizó en 1535 los primeros

repartimientos, otorgando encomiendas como la de Cristóbal Burgos, a quien asignó 1,800 indígenas en Caravelí y Atico. Tras la muerte de Almagro, Pizarro reorganizó los territorios fundando en 1539 un centro estratégico para facilitar el tránsito de riquezas desde Potosí, Cusco y Caylloma hacia el mar. Los españoles, alegando que el clima de Camaná era perjudicial para la salud, justificaron su traslado hacia el valle de Arequipa, donde pretendían controlar los flujos mineros y dominar el Kollasuyo. El primer asentamiento español se ubicó en el barrio de San Lázaro, antiguamente ocupado por los Julis-Lupacas, desde donde planearon la conquista del sur del continente. En 1540, se fundó oficialmente la ciudad de Arequipa en la actual Plaza Mayor, habitada por grupos indígenas como los Yarabayas. En este espacio, se instaló un mercado donde se comerciaban tejidos, vinos, sedas y armas, marcando el inicio de los viajes con fines comerciales y religiosos, acompañados de la imposición del catolicismo y la destrucción de los cultos nativos.

Con el avance del dominio colonial, los viajes adquirieron un nuevo sentido: primero económico y luego libertario. Frente al sometimiento español, las rutas sirvieron también para articular movimientos independentistas, desembocando en la proclamación de la República en 1821. Con la Revolución Industrial y la invención de la máquina a vapor, los desplazamientos se intensificaron, dando origen a los viajes con fines turísticos, inicialmente reservados para las élites sociales. En 1871, el ferrocarril llegó a Arequipa, conectándola con Mollendo para facilitar la exportación de minerales. Posteriormente, la caída de la minería y el auge internacional de la demanda de lana de alpaca convirtieron a Arequipa en un eje comercial de relevancia. Las rutas ferroviarias hacia Puno, Cusco y Bolivia consolidaron esta red, y Sumbay, en la provincia de Caylloma, se convirtió en un centro de acopio. El comercio de lana generó la instalación de casas comerciales británicas y arequipeñas, como la Casa Ricketts, que monopolizó las exportaciones hacia Inglaterra (Linares, 1980).

El desarrollo del ferrocarril del sur impulsó también la llegada de visitantes y el nacimiento del turismo en la región. Empresas británicas capacitaron personal local, como el profesor Ernesto Robles Tejada, para ofrecer servicios turísticos, y surgieron hospedajes como la Quinta Bates, dirigida por Anna Bates, una ciudadana estadounidense. La primera agencia de viajes formal en Arequipa fue la Agencia Peruana de Turismo, bajo la dirección del profesor Hugo Delgado Rojas, quien junto a Mery Tapia realizó guiados para la compañía aérea Panagrá. En los años cincuenta,

Leoncio Cárdenas introdujo el primer automóvil de lujo destinado exclusivamente al turismo, promoviendo recorridos por lugares emblemáticos como la Casa del Moral, el Molino de Sabandía, la Casa de la Moneda y el barrio de San Lázaro. La apertura del Monasterio de Santa Catalina en la década de 1970 consolidó a Arequipa como destino patrimonial de primer orden.

En la misma línea, el Valle del Colca fue redescubierto en la década de 1920 por aviadores que, durante un levantamiento aerofotográfico, identificaron su profundidad superior a la del Gran Cañón del Colorado. Este hallazgo fue difundido en la revista National Geographic en 1934, atrayendo la atención internacional. Más adelante, la construcción de la carretera Arequipa–Chivay en los años sesenta y el Proyecto Majes en los setenta impulsaron la conectividad, el asentamiento de técnicos e investigadores, y la proyección turística de la zona. En la actualidad, tanto el Cañón del Colca como el de Cotahuasi —este último con 3,370 metros de profundidad— representan los principales atractivos naturales de Arequipa.

El turismo, según la definición de la Organización Mundial del Turismo (1993), comprende las actividades que las personas realizan durante sus desplazamientos y estancias fuera de su entorno habitual por un período inferior a un año, con fines recreativos, comerciales o de otro tipo. Bajo esta concepción, se distinguen el turismo interno, que corresponde a los viajes de residentes dentro del país, y el turismo receptor, que involucra a visitantes extranjeros. En el caso arequipeño, los estudios de PROMPERÚ (2000) y el Instituto del Sur revelaron que, para fines del siglo XX, la mayoría de los turistas eran hombres jóvenes entre 20 y 44 años. Nueve de cada diez visitantes extranjeros llegaban por vacaciones, mientras que los turistas nacionales lo hacían principalmente por recreación (71%), seguidos de quienes visitaban familiares o viajaban por negocios. El gasto promedio en Arequipa era menor a 500 soles, reflejando un perfil de turismo accesible y diverso.

A inicios del siglo XXI, el turismo interno experimentó una ligera disminución anual del 4%, aunque Arequipa mantuvo una participación significativa del 48% en el total nacional. Los visitantes nacionales procedían principalmente de Lima, Puno, Cusco, Tacna, Moquegua e Ica, con una estadía promedio de 1.2 días. En cuanto a hospedaje, el 65% de los turistas optaba por establecimientos de una o dos estrellas, y solo el 12% prefería hoteles de tres a cinco estrellas. Los distritos más elegidos

fueron Arequipa, Hunter, Miraflores, Mariano Melgar y José Luis Bustamante y Rivero. En el ámbito internacional, Arequipa se posicionó como el segundo destino más importante del sur peruano, después de Cusco, con un flujo creciente de turistas europeos (70% del total de visitantes extranjeros), especialmente de Francia, Alemania, Italia y España. El mercado norteamericano representó el 11%, siendo Estados Unidos el principal emisor. En Sudamérica, Chile lideró el flujo turístico hacia Arequipa, seguido por Argentina y Brasil. La estacionalidad europea se concentró en julio y agosto, coincidiendo con las vacaciones del hemisferio norte, mientras que la sudamericana lo hizo en febrero y julio. La preferencia de los turistas extranjeros por hospedajes de tres a cinco estrellas en distritos como Yanahuara, Sabandía y Alto Selva Alegre consolidó el perfil de Arequipa como un destino de alto valor histórico, cultural y natural, reflejo de un proceso milenario de movilidad, intercambio y proyección internacional.

1.2. Turismo receptivo

El turismo receptor en Arequipa; es decir, la llegada de turistas extranjeros a la región ha mostrado una evolución marcada por tres etapas diferenciadas:

1. Nivel pre-pandemia (2019): alta afluencia de visitantes extranjeros, con fuerte presencia en hospedajes, aeropuerto y atractivos emblemáticos como el Valle del Colca y el Monasterio de Santa Catalina.
Arequipa se encontraba consolidada como el segundo destino turístico internacional del país, después de Cusco.

Tabla 7

Arequipa: Principales indicadores del sector turismo

		Comparativo Anual							Comparativo por periodo											
		Año					Var.% Anual		Enero - Agosto						Var.% Ene - Ago					
		2019	2021	2022	2023	2024	24/19	24/23	2019	2021	2022	2023	2024	2025 ^{P/}	25/19	25/24				
1. Llegada de visitantes a principales Lugares Turísticos																				
Valle del Colca		275 623	121 238	239 140	205 366	298 726	⬆️	8,4%	⬆️	45,5%	188 835	60 575	164 262	123 629	201 449	202 631	⬆️	7,3%	⬆️	0,6%
Nacional		102 409	106 982	145 540	139 345	159 669	⬆️	55,9%	⬆️	14,6%	72 489	56 972	103 294	88 628	113 794	94 217	⬆️	30,0%	⬆️	-17,2%
Extranjero		173 214	14 256	93 600	66 021	139 057	⬆️	-19,7%	⬆️	110,6%	116 346	3 603	60 968	35 001	87 655	108 414	⬆️	-6,8%	⬆️	23,7%
Monasterio de Santa Catalina		248 296	64 160	202 758	160 712	246 947	⬆️	-0,5%	⬆️	53,7%	162 201	26 679	134 087	96 465	162 836	177 034	⬆️	9,1%	⬆️	8,7%
Nacional		74 919	49 200	104 026	94 760	102 056	⬆️	36,2%	⬆️	7,7%	50 004	22 599	71 361	61 096	67 546	68 948	⬆️	37,9%	⬆️	2,1%
Extranjero		173 377	14 960	98 732	65 952	144 891	⬆️	-16,4%	⬆️	119,7%	112 197	4 080	62 726	35 369	95 290	108 086	⬆️	-3,7%	⬆️	13,4%
		Año					Var.% Anual		Enero - Julio						Var.% Ene - Jul					
		2019	2021	2022	2023	2024	24/19	24/23	2019	2021	2022	2023	2024	2025 ^{P/}	25/19	25/24				
2. Llegadas al Aeropuerto Internacional Alfredo Rodríguez Ballón																				
Número de Pasajeros		994 186	446 482	842 207	981 682	1 158 255	⬆️	16,5%	⬆️	18,0%	545 061	188 900	437 839	530 448	636 417	673 382	⬆️	23,5%	⬆️	5,8%
		Año					Var.% Anual		Enero - Junio						Var.% Ene-Jun					
		2019	2021	2022	2023	2024	24/19	24/23	2019	2021	2022	2023	2024	2025 ^{P/}	25/19	25/24				
3.	N° Establecimientos Hospedaje	1 617	1 435	1 452	1 533	1 646	⬆️	1,8%	⬆️	7,4%	1 620	1 443	1 461	1 532	1 641	1 667	⬆️	2,9%	⬆️	1,6%
4.	N° Arribos a Hospedajes	2 224 924	1 253 480	1 589 874	1 367 546	1 661 466	⬆️	-25,3%	⬆️	21,5%	938 887	532 185	768 460	611 007	764 894	823 460	⬆️	-12,3%	⬆️	7,7%
Nacional		1 786 965	1 184 781	1 264 938	1 126 417	1 207 036	⬆️	-32,5%	⬆️	7,2%	736 994	521 828	645 647	523 152	581 022	598 108	⬆️	-18,8%	⬆️	2,9%
Extranjero		437 959	68 699	324 936	241 129	454 430	⬆️	3,8%	⬆️	88,5%	201 893	10 357	122 813	87 855	183 872	225 352	⬆️	11,6%	⬆️	22,6%
5. Arribos en establecimientos categorizados																				
Cinco Estrellas		33 782	29 941	39 324	27 042	34 359	⬆️	1,7%	⬆️	27,1%	12 983	11 629	15 230	10 358	13 994	15 954	⬆️	22,9%	⬆️	14,0%
Cuatro Estrellas		48 748	46 399	61 171	51 662	79 036	⬆️	62,1%	⬆️	53,0%	20 097	17 224	26 406	18 092	31 857	33 954	⬆️	69,0%	⬆️	6,6%
Tres Estrellas		293 618	155 528	242 178	205 461	310 599	⬆️	5,8%	⬆️	51,2%	127 223	59 703	96 740	75 737	130 945	129 362	⬆️	1,7%	⬆️	-1,2%
Dos Estrellas		317 978	284 647	356 148	302 948	355 241	⬆️	11,7%	⬆️	17,3%	158 116	129 225	177 687	142 651	171 321	184 536	⬆️	16,7%	⬆️	7,7%
Una Estrella		110 024	75 232	96 251	93 730	114 346	⬆️	3,9%	⬆️	22,0%	53 928	30 748	47 878	38 160	59 616	41 001	⬆️	-24,0%	⬆️	-31,2%

P/: Información preliminar.

Fuente: Encuesta Mensual de Turismo para Establecimientos de Hospedaje, INEI, CORPAC, Ministerio de Cultura, SERNANP.

Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA - DIAITA.

2. Impacto pandemia (2021): los indicadores se desploman de manera drástica:

- Arribos a hospedajes extranjeros ↓ casi 80%
- Llegadas a atractivos y aeropuerto con reducciones similares

El turismo internacional en Arequipa dependía fuertemente de los vuelos y las fronteras externas, por lo que tardó más que el turismo nacional en recuperarse.

3. Etapa de recuperación (2022–2024):

Se observa una recuperación progresiva, especialmente desde 2023:

- Mayor flujo aéreo en el aeropuerto Alfredo Rodríguez Ballón
- Crecimiento sostenido en visitas al Colca y Santa Catalina
- Incremento del uso de hospedajes categorizados de nivel medio-alto

Algo importante: la recuperación no ha sido al mismo ritmo que el turismo nacional.

Mientras el turismo nacional ya superó niveles 2019 en varios indicadores, el turismo extranjero todavía está por debajo del volumen pre-pandemia, aunque crece con fuerza.

Características del turismo receptor internacional hacia Arequipa

El perfil del turista extranjero que ya vuelve:

Atributo	Situación actual
Tipo de atractivo	Naturaleza + cultura (Colca + Centro Histórico)
Gasto turístico	Más alto que el turista nacional
Preferencia de hospedaje	3–5 estrellas (tendencia a mayor calidad)
Duración del viaje	Estancias cortas en Arequipa (problema actual)
Motivación principal	Experiencias auténticas y vivenciales

Arequipa no ha recuperado completamente la duración de la estadía del turista internacional. Muchos llegan, visitan... pero no pernoctan lo suficiente y esto afecta directamente la generación de ingresos para la economía regional.

Problema central que revela el análisis

Aunque el flujo internacional crece, la permanencia sigue baja.

Hay una brecha entre:

Turistas que llegan al destino vs. Turistas que se quedan y gastan aquí, Especialmente en el segmento extranjero, que es el que más aporta en divisas.

Oportunidades claras

Oportunidad	Por qué
Turismo vivencial y de naturaleza	El Colca ya es una atracción de renombre mundial
Productos turísticos de más días	Para aumentar estadía promedio
Mejor conectividad aérea internacional	Reduce dependencia de vuelos vía Lima
Posicionamiento de experiencias premium	Perfil de turista extranjero está dispuesto a pagar más

En consecuencia, podemos concluir que al análisis de la actividad del turismo receptor en la región de Arequipa revela tres etapas claramente diferenciadas: el periodo pre-pandemia (hasta 2019), la crisis provocada por la pandemia de COVID-19 (2020-2021) y la fase de recuperación (2022-2024). En 2019, Arequipa se encontraba consolidada como un importante destino internacional dentro del Perú, con niveles elevados de visitantes extranjeros y de infraestructura turística (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2024). Sin embargo, la llegada del coronavirus detuvo abruptamente estos flujos, generando reducciones drásticas tanto en arribos a hospedaje como en visitas a atractivos (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2023).

Durante los años 2022 a 2024, los indicadores muestran una reactivación notable. La llegada de pasajeros al aeropuerto internacional Alfredo Rodríguez Ballón superó los 1,1 millones en 2024, lo que representa una recuperación por encima del 2019 (+16,5 %) (MINCETUR, 2024). De igual modo, visitas a atractivos emblemáticos como el Valle del Colca crecieron más del 45 % entre 2023 y 2024, indicando un fuerte atractivo renovado (MINCETUR – Dirección General de Estadísticas e Información del Turismo, 2025). No obstante, esta recuperación aún es parcial: los arribos extranjeros a hospedajes todavía se encuentran por debajo de los niveles de 2019 (-31,3 %) (MINCETUR, 2025).

El perfil del turista internacional que retorna a Arequipa muestra características relevantes: prefiere alojamientos de mayor categoría (3 a 5 estrellas), tiene mayor gasto per cápita que el turista nacional y se enfoca en experiencias de naturaleza y cultura. Pero, a pesar de ello, la duración de su estadía sigue siendo relativamente corta, lo que condiciona la generación de ingresos. (Camara de Comercio de

Arequipa, 2024). Este hecho evidencia una brecha entre los visitantes que llegan y los que permanecen y consumen en el destino.

La región presenta tres oportunidades estratégicas claras: primero, consolidar productos turísticos multi-día que incluyan el centro histórico, el Valle del Colca y rutas de naturaleza; segundo, fortalecer la conectividad aérea con vuelos internacionales directos para reducir la dependencia del tránsito interno vía Lima; tercero, orientar la promoción turística hacia mercados de alto gasto (Europa, Norteamérica) y experiencias premium, para aumentar tanto la permanencia como el gasto por visitante (PROMPERÚ, 2024).

En conclusión, el turismo receptor en Arequipa se encuentra en una fase de recuperación sólida, impulsada por el turismo de naturaleza, la mejora de la conectividad y el dinamismo del turismo nacional. Sin embargo, aún no alcanza los niveles de pernoctación y de mercado internacional de 2019, lo que plantea un desafío estratégico: convertir la llegada de visitantes en estancias prolongadas y de mayor valor para la economía regional. Para ello, es necesaria una política pública de largo plazo que articule infraestructura, producto, promoción internacional y calidad experiencial.

1.3. Movimiento aeroportuario

El flujo de pasajeros movilizados por el Aeropuerto Internacional Alfredo Rodríguez Ballón permite medir con claridad la evolución del turismo en la región Arequipa, especialmente en el periodo pospandemia. El tránsito aéreo experimentó una fuerte contracción durante la emergencia sanitaria, reduciéndose en más del 55 % en 2021, debido al cierre de fronteras y restricciones de desplazamiento (MINCETUR, 2025). Sin embargo, desde 2022 se observa un proceso de recuperación sostenida que se intensifica principalmente en los años 2023 y 2024.

En 2024, Arequipa alcanzó un total de 1 158 255 pasajeros, cifra que representa un crecimiento del 16,5 % respecto al 2019, superando así los niveles previos a la pandemia (CORPAC, 2024). Este máximo histórico reafirma la fortaleza de la conectividad aérea como impulsor del turismo regional. Asimismo, entre enero y julio de 2024 se movilizaron 636 417 pasajeros, lo que supone un incremento del 23,5

% respecto al mismo periodo de 2019, evidenciando una recuperación no solo gradual, sino acelerada (MINCETUR, 2025).

El comportamiento mensual revela una marcada estacionalidad, destacando los meses de junio, julio y agosto como periodos de mayor flujo. Este patrón se asocia con las vacaciones escolares nacionales y con los picos de demanda del turismo internacional provenientes de los mercados chileno y europeo (PROMPERÚ, 2024). El incremento también se sustenta en una mayor actividad corporativa y académica en la ciudad, lo que favorece la ocupación aérea.

Este notable desempeño en la conectividad aérea tiene implicaciones directas para el turismo receptor. Al incrementarse el número de pasajeros que ingresan a la región, aumentan las probabilidades de estadías más prolongadas y de mayor gasto turístico destinado en hospedaje, gastronomía y actividades culturales (Cámara de Comercio de Arequipa, 2024). En consecuencia, la reactivación del aeropuerto actúa como un catalizador para la economía local.

Tabla 8

Arequipa: Movimiento Aeroportuario

Mes	Año					
	2019	2021	2022	2023	2024	2025P/
Enero	67 218	38 138	50 071	55 877	89 635	96 655
Febrero	66 212	12 196	50 223	68 841	83 565	70 267
Marzo	71 098	22 938	52 657	77 757	83 345	88 585
Abril	79 134	24 174	56 819	81 795	90 200	102 278
Mayo	89 317	33 359	71 034	82 803	95 305	105 867
Junio	82 868	23 801	74 796	75 648	88 998	96 568
Julio	89 214	34 294	82 239	87 727	105 369	113 162
Agosto	100 690	48 493	87 652	90 915	112 082	
Setiembre	95 224	45 443	86 267	87 769	102 610	
Octubre	83 910	50 660	87 473	90 634	106 304	
Noviembre	84 021	54 330	72 774	86 798	100 218	
Diciembre	85 280	58 656	70 202	95 118	100 624	
Total	994 186	446 482	842 207	981 682	1 158 255	
Ene-Jul	545 061	188 900	437 839	530 448	636 417	673 382

En síntesis, el aumento sostenido del flujo de pasajeros en el aeropuerto de Arequipa confirma una recuperación estructural del turismo regional y un escenario favorable para la consolidación del turismo receptivo internacional. No obstante, la región enfrenta el desafío de transformar el incremento en accesibilidad en una mayor

permanencia turística, a través de estrategias enfocadas en la competitividad, la diversificación de experiencias y la mejora continua de la conectividad aérea.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) fue establecido el 13 de julio de 2002 mediante la Ley N.º 27790, con la responsabilidad de diseñar, dirigir, ejecutar, coordinar y supervisar las políticas nacionales relacionadas con el comercio exterior, el turismo y la artesanía, constituyéndose como la autoridad principal en estos ámbitos. De acuerdo con su estructura sectorial, el Sistema de Comercio Exterior y Turismo está integrado por el propio MINCETUR, la Comisión de Promoción del Perú para la Exportación y el Turismo (PROMPERÚ) y el Plan Copesco Nacional. Estas instituciones, en conjunto con los gobiernos regionales y locales, tienen como misión impulsar estrategias y programas orientados al posicionamiento del Perú en el comercio internacional, el fortalecimiento del turismo sostenible y la competitividad de los productos y servicios nacionales en los mercados globales.

El propósito esencial del sector radica en aportar al crecimiento económico y al desarrollo sostenible del país a través del incremento de las exportaciones, la atracción de inversiones, la diversificación de destinos comerciales, la mejora de la capacidad productiva y la promoción del turismo interno y receptor. Para ello, se requiere una articulación constante con otras entidades del Estado, el sector empresarial y diferentes actores de la sociedad civil. Asimismo, el MINCETUR posee competencia exclusiva en la elaboración, ejecución y evaluación de las políticas nacionales referidas al comercio exterior y al turismo, contemplando la promoción exportadora, el desarrollo de la oferta competitiva, la facilitación del comercio, así como el impulso de destinos turísticos sostenibles y de infraestructura turística estratégica.

Tabla 9

Visitantes al Monasterio de Santa Catalina

Mes	2019			2022			2023			2024 ^{P/}			2025 ^{P/}			Var.%	Var.%
	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	2024/2023	2025/2024
Total	248 296	74 919	173 377	202 758	104 026	98 732	160 712	94 760	65 952	246 947	102 056	144 891	177 034	68 948	108 086	↑ 53,7%	
Ene-Ago	162 201	50 004	112 197	134 087	71 361	62 726	96 465	61 096	35 369	162 836	67 546	95 290	177 034	68 948	108 086	↑ 68,8%	↑ 8,7%
Enero	13 656	6 008	7 648	9 947	7 630	2 317	6 098	5 164	934	14 798	9 435	5 363	16 498	10 814	5 684	↑ 142,7%	↑ 11,5%
Febrero	11 199	5 061	6 138	9 722	7 365	2 357	4 915	4 226	689	12 950	7 591	5 359	11 104	6 309	4 795	↑ 163,5%	↓ -14,3%
Marzo	12 760	3 520	9 240	10 075	6 060	4 015	5 653	3 983	1 670	15 390	6 500	8 890	14 259	5 304	8 955	↑ 172,2%	↓ -7,3%
Abril	21 423	5 306	16 117	14 527	7 129	7 398	10 375	6 188	4 187	17 684	5 123	12 561	22 270	6 420	15 850	↑ 70,4%	↑ 25,9%
Mayo	22 248	5 700	16 548	16 552	7 401	9 151	12 799	6 933	5 866	21 351	6 694	14 657	24 134	7 577	16 557	↑ 66,8%	↑ 13,0%
Junio	19 451	6 147	13 304	14 721	6 569	8 152	12 670	7 826	4 844	18 563	7 273	11 290	20 286	6 568	13 718	↑ 46,5%	↑ 9,3%
Julio	26 682	8 326	18 356	25 694	12 589	13 105	19 781	11 927	7 854	26 435	10 278	16 157	30 139	11 223	18 916	↑ 33,6%	↑ 14,0%
Agosto	34 782	9 936	24 846	32 849	16 618	16 231	24 174	14 849	9 325	35 665	14 652	21 013	38 344	14 733	23 611	↑ 47,5%	↑ 7,5%
Setiembre	26 285	6 271	20 014	20 708	8 249	12 459	17 340	8 298	9 042	26 607	9 924	16 683				↑ 53,4%	
Octubre	25 085	6 409	18 676	22 417	10 215	12 202	19 861	10 222	9 639	26 691	10 379	16 312				↑ 34,4%	
Noviembre	21 510	7 080	14 430	16 407	7 657	8 750	14 819	7 486	7 333	18 599	7 545	11 054				↑ 25,5%	
Diciembre	13 215	5 155	8 060	9 139	6 544	2 595	12 227	7 658	4 569	12 214	6 662	5 552				↓ -0,1%	

P/: Información preliminar.

Nota: De abril a agosto del año 2020 estuvo cerrado por motivo del estado de emergencia por el Covid-19. Reinicio sus actividades en setiembre del 2020. En el mes de febrero 2021 no hubo atención al público debido a las las medidas preventivas ante la pandemia del COVID-19. Reinició sus actividades el 01 de marzo de 2021.

Fuente: Monasterio de Santa Catalina - Promociones Turísticas del Sur.

Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA - DIAITA.

Información disponible al mes de setiembre del 2025.

Como se puede ver en el Cuadro N° 09, se presenta la evolución de la afluencia turística al Monasterio de Santa Catalina entre los años 2019 y 2025, diferenciando entre visitantes nacionales y extranjeros. Este análisis permite identificar las afectaciones provocadas por la pandemia de COVID-19, así como el proceso de recuperación del turismo en Arequipa, una de las regiones con mayor atractivo turístico del Perú.

En el año 2019, periodo previo a la pandemia, se observa un flujo total de 248 296 visitantes, destacando que el 69,8% correspondió a turistas internacionales (173 377), reflejando la alta dependencia del destino respecto del mercado extranjero.

Durante el 2020, el recinto permaneció cerrado desde abril hasta agosto debido al estado de emergencia sanitaria, por lo que no se incluyen datos completos. La actividad turística se reanudó de manera gradual a partir de septiembre de dicho año y febrero de 2021, ocasionando una fuerte caída en la demanda.

En 2022, se registra una recuperación significativa, alcanzando **202 758** visitantes. Aunque todavía por debajo de las cifras prepandemia, el incremento frente al 2020-2021 evidencia la reactivación progresiva del turismo. Se aprecia que los turistas nacionales (104 026) adquieren una participación más relevante, mientras que los visitantes extranjeros (98 732) aún no alcanzan sus niveles históricos.

El 2023 mantiene la tendencia de recuperación con 160 712 visitantes entre nacionales y extranjeros. Sin embargo, se observa un descenso respecto al 2022, lo que podría deberse a la inestabilidad sociopolítica registrada en el país durante ese año, afectando especialmente al flujo internacional. El mercado nacional se mantuvo como soporte principal (94 760), a diferencia del 2019 cuando predominaba el turismo extranjero.

En lo que respecta al 2024, con información preliminar hasta agosto, el total acumulado asciende a 162 836 visitantes, superando ampliamente lo registrado en el mismo periodo del año previo (2023: 96 465). Este resultado representa un crecimiento del 68,8% en el turismo receptor para ese periodo, con mejoras claras tanto en turistas nacionales (67 546) como en visitantes internacionales (95 290). Estos datos reflejan una reactivación mucho más sólida del turismo emisor.

internacional hacia Arequipa, retomando su rol protagónico dentro del mercado turístico regional.

Para el 2025, las proyecciones estimadas indican 177 034 visitantes, de los cuales 108 086 serían extranjeros. Se anticipa un crecimiento adicional del **8,7%** respecto a 2024, lo cual reafirma la recuperación casi total del turismo receptivo en el destino.

A nivel mensual, destacan los notables incrementos porcentuales en los primeros meses de 2024 frente al año anterior, particularmente en enero (+142,7%), febrero (+163,5%) y marzo (+172,2%) que coinciden con la temporada alta del turismo internacional. Sin embargo, se observan ligeros descensos en algunos meses (por ejemplo, febrero y marzo en la variación 2024/2025), lo que indica que la recuperación, si bien sostenida, aún puede verse afectada por factores coyunturales.

En síntesis, el comportamiento del turismo receptor en el Monasterio de Santa Catalina evidencia:

Impacto severo de la pandemia, con cierre temporal y caída abrupta del turismo internacional.

- Reactivación progresiva a partir de 2022, con el mercado nacional como sostén inicial.
- Recomposición del flujo extranjero, que vuelve a liderar en 2024-2025.
- Recuperación casi completa en 2025, acercándose a los niveles pre pandemia y con tendencia al crecimiento.

Estos resultados muestran la resiliencia del destino turístico y el rol que desempeña como ícono patrimonial de Arequipa, contribuyendo al impulso del turismo urbano y cultural en el sur del país.

Tabla 10

Visitantes al Valle del Colca

Mes	2019			2022			2023			2024 ^{P/}			2025 ^{P/}			Var.%	Var.%
	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	Total	Nacional	Extranjero	2024/2023	2025/2024
Total	275 623	102 409	173 214	239 140	145 540	93 600	205 366	139 345	66 021	298 726	159 669	139 057	202 631	94 217	108 414	↑ 45,5%	
Ene-Ago	188 835	72 489	116 346	164 262	103 294	60 968	123 629	88 628	35 001	201 449	113 794	87 655	202 631	94 217	108 414	↑ 62,9%	↑ 0,6%
Enero	18 189	9 876	8 313	15 042	12 621	2 421	4 618	3 823	795	21 635	16 678	4 957	22 126	5 322	16 804	↑ 368,5%	↑ 2,3%
Febrero	13 839	6 319	7 520	13 504	10 685	2 819	5 410	5 093	317	17 606	13 188	4 418	14 284	4 836	9 448	↑ 225,4%	↓ -18,9%
Marzo	16 826	5 464	11 362	15 332	12 588	2 744	7 976	6 215	1 761	20 967	12 614	8 353	16 242	7 895	8 347	↑ 162,9%	↓ -22,5%
Abril	26 313	8 751	17 562	19 059	10 520	8 539	16 979	12 871	4 108	19 452	7 635	11 817	28 640	13 024	15 616	↑ 14,6%	↑ 47,2%
Mayo	25 452	7 993	17 459	19 313	9 708	9 605	16 046	9 977	6 069	24 342	10 107	14 235	27 627	12 114	15 513	↑ 51,7%	↑ 13,5%
Junio	21 080	8 114	12 966	14 536	6 776	7 760	14 538	9 442	5 096	20 859	10 617	10 242	20 438	9 841	10 597	↑ 43,5%	↓ -2,0%
Julio	33 065	12 590	20 475	31 167	18 947	12 220	27 307	19 701	7 606	35 867	20 944	14 923	36 001	21 157	14 844	↑ 31,3%	↑ 0,4%
Agosto	34 071	13 382	20 689	36 309	21 449	14 860	30 755	21 506	9 249	40 721	22 011	18 710	37 273	20 028	17 245	↑ 32,4%	↓ -8,5%
Setiembre	28 141	8 209	19 932	22 990	10 590	12 400	21 366	11 906	9 460	28 881	13 103	15 778				↑ 35,2%	
Octubre	29 971	11 924	18 047	28 007	16 188	11 819	25 939	16 013	9 926	31 104	15 294	15 810				↑ 19,9%	
Noviembre	18 178	5 546	12 632	14 520	8 095	6 425	19 137	11 702	7 435	22 460	12 147	10 313				↑ 17,4%	
Diciembre	10 498	4 241	6 257	9 361	7 373	1 988	15 295	11 096	4 199	14 832	5 331	9 501				↓ -3,0%	

P/: Información preliminar.

Nota: De abril a setiembre del año 2020 estuvo cerrado por motivo del estado de emergencia (Covid-19). Reinicio sus actividades el 15 de octubre del 2020. Las cifras de enero del 2023 a mayo del 2024 fueron actualizadas el 19.06.24.

Fuente: Autoridad Autónoma del Colca y Anexos – AUTOCOLCA.

Elaboración: MINCETUR/VMT/DGIETA - DIAITA.

Información disponible al mes de setiembre del 2025.

El cuadro anterior presenta la evolución del número de visitantes registrados en el Valle del Colca entre los años 2019 y 2025, diferenciando entre turismo nacional y extranjero. Se evidencia un comportamiento altamente influenciado por la pandemia de COVID-19, seguido de un periodo de reactivación con un retorno progresivo a los niveles prepandemia.

En 2019, previo a la crisis sanitaria, el destino alcanzó 275 623 visitantes, de los cuales 173 214 correspondieron a turistas internacionales, lo que confirma el carácter marcadamente receptivo del Valle del Colca, considerado uno de los principales atractivos turísticos del sur del país.

El impacto de la pandemia se refleja en la ausencia de datos completos para 2020, debido al cierre del destino entre abril y setiembre por las restricciones sanitarias. Esta interrupción afectó significativamente el flujo turístico y generó un nuevo escenario en la estructura del mercado en la etapa de reapertura.

En 2022, ya en proceso de reactivación, se observa un incremento importante respecto al año anterior, alcanzando 239 140 visitantes, aunque aún por debajo de las cifras del 2019. Destaca un aumento del turismo nacional (145 540), el cual se convirtió en soporte clave ante la lenta recuperación del visitante internacional (93 600).

Durante 2023, el flujo total asciende a 205 366 visitantes, cifra que representa un retroceso frente al 2022, probablemente condicionado por factores externos como conflictos sociales en el Perú, los cuales afectaron la llegada de turistas a regiones del sur. Aun así, la participación de turistas nacionales (139 345) continúa predominando, mientras que el turismo extranjero permanece rezagado (66 021), aún sin retomar su rol protagónico.

El año 2024, con datos preliminares a agosto, muestra 298 726 visitantes totales, superando incluso los niveles pre pandemia y representando un crecimiento de +45,5% respecto a 2023. Este avance se explica tanto por el aumento del turismo doméstico (159 669) como, especialmente, por la recuperación robusta del turismo extranjero (139,057), que vuelve a acercarse a la composición tradicional del mercado del Valle del Colca.

Para 2025, se proyecta alcanzar 202,631 visitantes en el periodo enero-agosto, manteniendo cifras similares a 2024 (variación +0,6%). Esto sugiere una estabilización del flujo turístico luego de una fase de crecimiento acelerado. En este escenario, el componente extranjero (108 414) seguiría consolidándose como motor principal del destino, representando más del 50% del total de visitantes proyectados.

A nivel mensual, los mayores incrementos interanuales en 2024/2023 se concentran en:

- Enero: +368,5%
- Marzo: +162,9%
- Junio: +51,7%
- Julio: +43,5%

Estos meses coinciden con los picos de temporada alta para el turismo internacional. No obstante, se observan algunas correcciones negativas en las variaciones 2025/2024, principalmente entre febrero y abril, lo cual evidencia un proceso todavía sensible a factores coyunturales y a la dinámica de recuperación de mercados emisores.

En términos globales, el análisis de los datos permite destacar:

- Dramático impacto de la pandemia, con paralización total del destino durante parte del 2020.
- Recuperación lenta pero sostenida en 2022–2023, sustentada por el turismo nacional.
- Reactivación plena en 2024, con fuerte retorno del turismo receptivo internacional.
- Perspectiva de estabilización en 2025, con una recuperación casi completa de los niveles de demanda pre pandemia.

La evolución positiva del Valle del Colca refleja su condición como producto turístico de alta demanda internacional, asociado a experiencias de naturaleza, cultura ancestral y observación del cóndor, fortaleciendo su rol estratégico en la economía turística de Arequipa.

Tabla 11
Ingreso de divisas por turismo receptivo

	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Trimestre 1	1 106	882	134	460	746	1 096	1 184
Trimestre 2	1 160	26	158	736	865	1 169	1 328
Trimestre 3	1 270	26	290	935	1 059	1 343	
Trimestre 4	1 168	69	460	897	1 062	1 251	
Total	4 704	1 003	1 042	3 028	3 732	4 859	2 512

1/ De acuerdo a lo publicado por el Banco Central de Reserva del Perú, en la Balanza de Pagos: Servicios, es equivalente a la suma de las cuentas de Crédito (ingresos) de Viajes y Transporte de Pasajeros.

2/ Sustento metodológico: Organización Mundial del Turismo. Documento "Recomendaciones internacionales para estadísticas de turismo, 2008". Página 82.

FUENTE: BCRP - actualización al 2do Trim 2025 Nota Semanal N°29 (21 de agosto de 2025)

ELABORACIÓN: MINCETUR/VMT/DIGETA

Con información disponible a agosto del 2025, cifras redondeadas

El cuadro presenta la evolución de los ingresos provenientes de los servicios turísticos dentro de la Balanza de Pagos, asociados a las cuentas de "Viajes y Transporte de Pasajeros", para el país entre los años 2019 y 2025, expresados en miles de dólares estadounidenses. La información permite analizar la magnitud del impacto ocasionado por la pandemia de COVID-19 y el proceso de recuperación económica del sector turístico regional.

Durante 2019, periodo previo a la emergencia sanitaria, los ingresos por turismo alcanzaron un total de 4 704 mil USD, demostrando un desempeño sólido y un aporte significativo al flujo neto de divisas de la región (MINCETUR/VMT/DIGEITA, 2025).

En 2020, con el cierre de fronteras, restricciones de movilidad y paralización de actividades turísticas entre abril y setiembre, los ingresos cayeron drásticamente a 1 003 mil USD, lo que representó una contracción superior al 78 % respecto al año 2019. Esta disminución evidencia la alta vulnerabilidad del sector a choques sanitarios y económicos globales (BCRP, 2025).

En 2021, a pesar de la reapertura gradual del turismo, los ingresos se situaron en 1 042 mil USD, mostrando una recuperación lenta y aún insuficiente para revertir el shock económico.

Durante 2022, con la normalización de operaciones, el flujo de divisas ascendió a 3 028 mil USD, más del doble del año anterior. Este crecimiento está estrechamente vinculado al retorno del turista extranjero, principal generador de ingresos en servicios turísticos regionales.

En 2023, los ingresos alcanzaron 3 732 mil USD, lo que refleja un mayor fortalecimiento del turismo receptivo; sin embargo, las tensiones sociales registradas en el país durante ese año, especialmente en el sur, limitaron un crecimiento aún mayor.

El año 2024 mostró una aceleración de la recuperación: 4 859 mil USD, superando incluso las cifras pre pandemia. Este repunte reafirma el peso del turismo internacional en la economía de Arequipa y su contribución directa al superávit de la balanza de servicios (OMT, 2008).

Finalmente, para 2025, con datos disponibles hasta agosto, se registra un acumulado de 2 512 mil USD, proyectando un cierre anual en niveles similares a los del año anterior, lo cual sugiere una estabilización del crecimiento luego de un ciclo de fuerte expansión.

A nivel estructural, se identifican tres fases claramente delimitadas:

1. Choque negativo severo (2020-2021): desplome de ingresos y quiebre abrupto de la dinámica turística.
2. Recuperación acelerada (2022-2024): retorno de oferta turística y reapertura internacional.
3. Estabilización (2025): mantenimiento de niveles altos de ingreso con proyección de crecimiento sostenido.

El comportamiento analizado confirma que el turismo constituye un componente estratégico para la generación de divisas en Arequipa, con una influencia directa sobre la Cuenta Corriente, particularmente en la subcuenta de servicios. Su recuperación es clave para mantener un equilibrio externo favorable en la economía regional.

1.4. El mercado turístico de Arequipa

1.4.1. Oferta turística

Arequipa es uno de los polos turísticos del sur del Perú por la combinación de patrimonio cultural (Centro Histórico declarado Patrimonio Mundial), naturaleza de alto impacto escénico (Cañón/Valle del Colca, Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca), gastronomía identitaria (picanterías) y conectividad aérea creciente que la posiciona como puerta de entrada complementaria a Cusco. El

Centro Histórico—construido mayoritariamente en sillar volcánico—constituye el ancla urbana de la experiencia, y concentra hitos como la Catedral, la Compañía y el Monasterio de Santa Catalina. UNESCO Patrimonio Mundial

Componentes principales de la oferta

1) Patrimonio cultural y urbano

- Centro Histórico de Arequipa (UNESCO, 2000): núcleo de arquitectura virreinal y republicana en sillar, con valor universal excepcional (criterios i y iv). Aporta paisajismo urbano singular (plazas, casonas, claustros) y un storytelling sólido para rutas temáticas (barroco mestizo, sillar, puentes históricos). UNESCO Patrimonio Mundial
- Monasterio de Santa Catalina y circuitos de casonas/claustros: íconos de alta demanda integrables a productos premium (visitas fuera de horas pico, experiencias nocturnas, fotografía arquitectónica). La evidencia de resiliencia post pandemia sugiere reconfigurar flujos y franjas horarias para mejorar experiencia y capacidad de carga. camara-arequipa.org.pe
- Gastronomía identitaria (picanterías): la picantería arequipeña tiene reconocimiento patrimonial a nivel nacional, lo que sustenta productos culinarios con demostraciones, maridajes y talleres de técnicas tradicionales. transparencia.cultura.gob.pe

2) Naturaleza y paisaje

- Valle del Colca: destino emblema de naturaleza, cultura viva y avistamiento del cóndor. En 2024 mostró fuerte rebote de demanda: de enero a agosto recibió 201 449 visitantes (+63% interanual) y 56% de composición nacional, lo que indica dinamismo del mercado interno y oportunidad para diversificar narrativa y precios. camara-arequipa.org.pe
- Reserva Nacional Salinas y Aguada Blanca: paisajes altoandinos, fauna (vicuñas y aves altoandinas) y geología volcánica; es un soporte para productos de baja intensidad (birdwatching, fotografía, senderismo suave) y para la Ruta del Sillar y los geositos. Wikipedia

3) Accesibilidad y conectividad

- Conectividad aérea: el aeropuerto Alfredo Rodríguez Ballón consolida el rol de hub regional del sur andino. En 2023 fue el aeropuerto más transitado de la red sur de Aeropuertos Andinos del Perú y en 2024 el grupo reportó +16%

de tráfico total, un viento de cola para la llegada vía Lima/Cusco y rutas interregionales. AAP+1

Desempeño y tendencias de la demanda

Tras la caída de 2020 y la volatilidad de 2023, los indicadores 2024-2025 muestran recuperación gradual del turismo peruano y reanimación del flujo hacia Arequipa. La Cámara de Comercio de Arequipa (2024) evidencia:

- Recuperación de pasajeros aéreos por encima de niveles pre pandemia, pese a menor oferta de vuelos internacionales directos.
- Pernotaciones todavía inestables y tasa de ocupación por debajo de los picos de 2019, lo que sugiere espacio para reempaquetar productos, alargar estadías y mejorar distribución temporal. camara-arequipa.org.pe

A nivel país, el turismo receptivo 2024 cerró alrededor de 3.3 millones de turistas internacionales ($\approx 74\%$ de 2019), y el turismo interno representa la gran mayoría de viajes ($\approx 94\%$), por lo que Arequipa debe profundizar la doble estrategia: consolidar mercados internacionales prioritarios y capturar gasto del vacacionista nacional. promperu.gob.pe+1

Portafolio de productos y oportunidades

Cultural & City-Break (2–3 noches):

- Rutas de barroco mestizo y sillar con acceso a casonas/claustros de uso mixto (cultura-comercio), horarios extendidos, experiencias fotográficas y guías especializados. UNESCO Patrimonio Mundial
- Gastro-experiencias en picanterías (menús degustación de temporada, talleres de cocina, rutas de ajíes y chichas). transparencia.cultura.gob.pe

Naturaleza & Aventura (1–3 noches adicionales):

- Colca slow: trekking por andenes, agro-turismo, baños termales, miradores y turismo de bienestar (yoga/astroturismo), con una narrativa de desconexión responsable. El rebote 2024 respalda más salidas regulares y pasadías escalonados de demanda. camara-arequipa.org.pe
- Salinas y Aguada Blanca: birdwatching, paisajes salinos, fotografía geológica y rutas “soft adventure” para todos los públicos. Wikipedia

MICE y city-events:

- Congresos, ferias y viajes de incentivo de escala regional apalancando conectividad y ambientación patrimonial; integrar venues históricos con normas de conservación y logística moderna. (Contexto de conectividad aérea en crecimiento). Andino Holding

Brechas y retos de competitividad

1. Estacionalidad y estadía promedio: la concentración de picos (p. ej., agosto en Colca) invita a desarrollar eventos temáticos en “vales” estacionales y a incentivar pernoctes con combos ciudad-naturaleza.
2. Ocupación inestable y dispersión de demanda: se recomienda curaduría de productos (premium/masivo) y revenue management básico para pymes hoteleras.
3. Conectividad internacional directa limitada: mantener acciones B2B (Perú Travel Mart, fam trips) y estrategias de “puente” vía Lima/Cusco.
4. Gestión de experiencia y capacidad de carga: señalética multilingüe, horarios escalonados en íconos, gestión de colas y compra anticipada en picos. (Aplicable a Santa Catalina/centro y Colca).

Los atractivos turísticos están constituidos por atractivos naturales, artificiales y humanos, los mismos que son acompañados por las facilidades de alojamiento, alimentación, entretenimiento y en tanto que la accesibilidad está constituido por las diferentes vías y medios de transporte utilizados.

A la gama de atracciones, bienes y servicios que determinan la preferencia de los turistas, Pacheco divide la oferta en tres grupos: recursos turísticos, la planta turística y la infraestructura básica.

- **Recursos Turísticos.**- Un recurso es un atributo de un país o región, de naturaleza visual o física, tangible o no, capaz de atraer flujos turísticos actuales o futuros siendo este un atractivo de orden natural, cultural o de simple animación recreativa.

Tabla 12
Recursos Turísticos de Arequipa 2001

Clasificación			Nombre del Recurso Turístico	Localización		Altura/ Duración
Clas.	Tipo	S-T		Distrito	Provincia	
1	Montaña	Volcán	Misti	Arequipa	Arequipa	5825m. / 2 días
			Sabancaya		Caylloma	5976m. / 3 a 4 días
			Ninaccaca		Castilla	
			Puca Maura		Andagua	
			Pichu Pichu	Arequipa		5664m. / 2 días
			Solimana		La Union	6320m. / 4 a 5 días
			El Valle de los Volcanes	Andagua	Castilla	4000m. / 4 días
			Ubinas			5672m. / 2 días
		Nevados	Coropuna			6425m. / 5 a 6 días
			Chachani			6075m. / 2 a 3 días
			Quehuisha		Caylloma	5250m. / 4 días
			Mismi			5597m. / 4 días
			Ampato		Castilla	6318m. / 4 a 5 días
	Planicies	Llanuras	Pampa Cañahuas	Yanahuara	Arequipa	50 Km.
			Pampa de Majes	Nuevo Dist. de Majes	Caylloma	174
			Pampa la joya	La Joya	Arequipa	59
			Playas de Mollendo	Mollendo	Islay	126
			Playas de Camana	Camana	Camana	174
			Playas de Mejia	Mejia	Islay	132
		Islas Bahías y Caletas	Islote Ocoña	Ocoña	Camana	232
			Punta Colorada		Camana	174
			Punta Camana		Camana	171
			Lagunas de Mejia	Mejia	Islay	133
	Lagos, Lagunas y Esteras		Laguna de Salinas	Yanahuara	Arequipa	50
			Laguna de Tres Colores o Lag. Encantada	Lari	Caylloma	
	Ríos		Colca	Chivay	Caylloma	151
			Andagua	Andagua	Castilla	323
			Rio Camana		Camaná	
			Rio de Majes			
			Rio Colca		Caylloma	
			Monigote-Hornillos		Caylloma	
	Grutas y Cavernas		Cuevas de Sumbay o Q'ollpa	Yanahuara	Arequipa	97
	Lugares de Caza y Pesca		Costas de Matarani		Islay	
			Pueblo de Characato	Characato	Arequipa	16
			Pueblo Socabaya	Socabaya	Arequipa	9
			Pueblo de Tiabaya	Tiabaya	Arequipa	9
	Caminos Pintorescos		Yanahuara	Yanahuara	Arequipa	2
			Sabandia	Sabandia	Arequipa	8
			Paucarpata	Paucarpata	Arequipa	7
			Quequeña	Quequeña	Arequipa	30
			Cayma	Cayma	Arequipa	4
			Sachaca	Sachaca	Arequipa	5
			Chilina	Alto Selva Alegre	Arequipa	6
			Tingo	Sachaca	Arequipa	4
	Aguas Termomedi- cinales		Aguas Termales de Yura	Yura	Arequipa	29
			Luicho	Cotahuasi	Arequipa	398
			Socosani	Yura	Arequipa	28
			Jesús	Paucarpata	Arequipa	12
			La Caleras	Chivay	Caylloma	150
	Parques Nacionales Flora y Fauna		Reserva Nacional de Salinas y Aguada Blanca	Yanahuara	Arequipa	71
			Andagua: El Valle de los Volcanes	Andagua	Castilla	350
			Santuario Nacional de Lagunas de Mejia	Mejia	Islay	133

1	Valles y Quebradas		Cañón del Colca	Chivay	Caylloma	151
			Mirador Cruz del Condor	Cabanaconde	Caylloma	192
			Mirador de Tapay o Mansion del Condor	Cabanaconde	Caylloma	220
			Valle de Sabandia		Arequipa	13
			Valle de Camana	Camana	Camana	174
			Aplao, Andagua, Ayo, Machaguay, Pampacolca, Tipay, Urraca y Viraco	Castilla	Castilla	
			Chivay, Achoma, Cabanaconde, Coporaque, Huambo, Uchupamapa, Lari, Maca, Madrigal y Yanque	Caylloma	Caylloma	
			Cañon de Cotahuasi	Cotahuasi	La Union	379
			Bosques de Piedra de Imata	Caylloma	Caylloma	84
			Mirador de Yanahuara	Yanahuara	Arequipa	2
2	Obras de Arte y Técnicas (precolombinas republicanas)	Museos	Museo Municipal	Arequipa	Arequipa	
			Museo Arqueológico de la Universidad San Agustín	Arequipa	Arequipa	
			Museo de Católica Santa María	Arequipa	Arequipa	
			Museo Antropológico de la Universidad Católica Santa María	Arequipa	Arequipa	
			Museo Forestal de la Policía Ecologica	J.L.B.R.	Arequipa	
			Museo de la Recoleta	Yanahuara	Arequipa	
		Arquitectura	Basílica Catedral	Arequipa	Arequipa	
			Parroquia San Lázaro	Arequipa	Arequipa	
			Templo de la Tercera Orden	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia y Monast. de Santa Teresa	Arequipa	Arequipa	
			Monasterio de Santa Rosa	Arequipa	Arequipa	
			Templo de la Compañía	Arequipa	Arequipa	
			Complejo de la Compañía	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia Convento de San Francisco	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia y Convento Sto. Domingo	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia y Claustro de San Agustín	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia y Convento de la Merced	Arequipa	Arequipa	
			Iglesia La Recoleta	Arequipa	Arequipa	
			Convento de Santa Catalina	Arequipa	Arequipa	
			Casona Iriberry, o Casa de Arróspide	Arequipa	Arequipa	
			Casa de la Moneda (de los Quiroz)	Arequipa	Arequipa	
			Casa Mendiburu	Arequipa	Arequipa	
			Casa de Moral	Arequipa	Arequipa	
			Casa Ricketts, o Ugarteche, o Tristán del Pozo	Arequipa	Arequipa	
			Casa Bustamante	Arequipa	Arequipa	
			Casa Goyeneche	Sachaca	Arequipa	5
			Iglesia de Andagua		Castilla	
			Iglesia de Sachaca	Sachaca	Arequipa	5
			Capilla Policromada (San 30nivers)		Arequipa	
			Iglesia de San Miguel Arcangel	Cayma	Arequipa	3
			Iglesia del Espíritu Santo de Chiguata	Chiguata	Arequipa	
			Templo de Paucarpata		Arequipa	
			Iglesia de Yanahuara	Yanahuara	Arequipa	2
			Iglesia de Maca		Arequipa	
			Templo de Yanque		Arequipa	
			Casa de Gobierno		Arequipa	
			30nivers del Fundador	Socabaya	Arequipa	9
			Casa de la 30niversid Fierro		Arequipa	
			Casa de los Pastor		Arequipa	
			Comedor de Bolívar		Arequipa	
		Universidades Urbanas	Puente Grau	Arequipa	Arequipa	
			Barrio de San Lazaro	Arequipa	Arequipa	
			Plazuela San Francisco	Arequipa	Arequipa	
			Puente Bolívar	Arequipa	Arequipa	
			Parque Selva Alegre	Arequipa	Arequipa	
			Plaza de Armas	Arequipa	Arequipa	
			Estacion del 30niversidad del Sur	Arequipa	Arequipa	
			Universidad Nacional de San Agustín	Arequipa	Arequipa	
			Galerías Coloniales	Arequipa	Arequipa	
			Puente Bolognesi	Arequipa	Arequipa	
			Molino de Santa Catalina	Arequipa	Arequipa	
			Calle Villalba	Arequipa	Arequipa	
			Molino de Sabandia	Arequipa	Arequipa	
			Villa de Yanahuara	Yanahuara	Arequipa	2
			Ciudad de Arequipa	Arequipa	Arequipa	
			Campiña de Arequipa	Arequipa	Arequipa	

2	Obras de Arte y Técnicas (precolombinas republicanas)	Restos y Lugares Arqueológicos	Maucallacta	Ispacas	Condesuyos	234
			Quebrada de la Waca	Chala	Caraveli	173
			Cuevas de Sumbay o Q'ollpa	Yanahuara	Arequipa	97
			Dama de Ampato	*Cabanaconde	Castilla	323
			Petroglifos de Toro Muerto	Uracá	Castilla	164
			Pinturas Rupestres de Mollopunco		Caylloma	154
			Ruinas de Uyo Uyo		Caylloma	158
			Castillo de Wiltoco		Caylloma	162
			Castillo de Callali o Castillo Encantados	Callali	Caylloma	164
			Geoglifos Gigantescos de Grossmunsa		Arequipa	
			Andenerías de Llaqtacuchó	Yanque	Caylloma	
			Tumbas de Pachacutec Viejo		Arequipa	
			Ciudadela de Choquellampa		Arequipa	
			Templo de Cabanaconde		Caylloma	206
			Ruinas de Kahaninkhayo		Castilla	
			Templo de Coporaque		Castilla	
			Templo de Lari		Castilla	
			Ciudadela de Pampacolca		Castilla	
			Templo de Sibayo		Castilla	
			Ciudadela de Malata Tuti		Castilla	
			Ciudadela de Campanacuchó		Castilla	
			Chullpario de Tampu Ayllu		Condesuyos	
			Castillo de Forga		Islay	113
			Templo de Yanque		Caylloma	
3	Música y Danza		Carnaval Arequipeño			
			Yaravi			
			La Pampeña			
			Otros: Whittite, Camile, Wayllacta			
	Artesanías y Artes	Tejidos Cueros y Pieles Piedras	Bordado en Lana			
			El Precursor: Pedro P. Díaz			
			Adornos en Sillar			
		Gastronomía	Ocopa			
			Rocoto Relleno			
			Cauchi de Queso			
			Chaque			
			Chupe de Camarones			
			Picante de Camarones			
			Soltero de Queso			
			Adobo			
			El Costillar			
			Sarza de Patitas			
			Chicharrones			
			Cuy Chactado			
			El Escribano			
			Queso Helado			
			Dulces de la Iberica			
			El Anís Najár			
			Buñuelos			
			El Fino o Salpicón			
		Otros	Locro de Papas, Aji de Lacayote, Aji de Camarones, El Chairó, Chupes, Timpu de Rabos			
4	Explotaciones agropecuarias o Pesqueras		Estación Pesquera de Arequipa	Arequipa	Arequipa	
	Explotación Minera		Yacimientos de Cerro Verde		Arequipa	
	Centros Científicos y Técnicos		Proyecto Hidroenergético de Majes (represas, canales de irrigación)		Arequipa	
5	Artístico	Música	Día de la Música			Junio/ Octubre
		Teatro	Semana del Teatro			
		Festivales	FIA			Agosto
		Otros	Festidanza			Agosto
	Deportivos		Encuentro Internacional de Tunas			Agosto
5	Otros	Fiestas Religiosas y Profanas	Bautizo de guaguas		Arequipa	Noviembre
			Semana Santa	Todos	Arequipa	
		Concursos de Belleza	Domingo de Cuasimodo	Tiabaya	Arequipa	
				Todos	Arequipa	
		Convenciones y Congresos		Arequipa	Arequipa	

		Corridos de Toros		Characato, Socabaya, entre otros	Arequipa	
		Ferias y Exposiciones	Expo Agro, Ferias Artesanales		Arequipa	
		Carnavales			Arequipa	
		Otros				
6	Grupos Etnicos		Collahuas	Yanque, Coporaque	Arequipa	
			Cabanakuntis	Cabanaconde	Arequipa	

Categoría 1 Sitios Naturales

Categoría 2 Manifestaciones Culturales

Categoría 3 Folklore

Categoría 4 Realizaciones Técnicas, Científicas y Artísticas Contemporáneas

Categoría 5 Acontecimientos Programados

Categoría 6 Etnológicas

En resumen, podemos insertar el siguiente cuadro:

Tabla 13

Arequipa: Recursos Turísticos

TIPO	%
Físico Recreacionales	46,1
Culturales	28,6
Humanos	25,3

JERARQUÍAS	%
0	47,2
1	36,3
2	15,4
3	1,1

R. Físico-Recreacionales: ríos, valles, costa, sierra, playas, caza, pesca, flora, fauna, nevados, lagunas, aguas termales, deportes, etc.

R. Culturales: grandes culturas regionales, imperio inca, pre inca, arte virreinal y republicano, museos, colecciones.

R. Humanos: música, danza, artesanía, gastronomía, fiestas religiosas, grandes ferias y eventos.

NOTA: Jerarquía 0: sin mayores méritos.

Jerarquía 3: el de mayor calificación para el desarrollo turístico.

– **Planta Turística**

Tabla 14

Arequipa: Capacidad instalada de servicios de alojamiento 2020-2024

Años	Establecimientos	Habitaciones	Camas
2020	368	4,598	6,956
2021	404	4,938	7,727
2022	541	5,657	8,423
2023	541	6,942	10,647
2024	552	6,766	10,711

Nota. Extraído del INEI

El cuadro presentado muestra la evolución de la capacidad instalada de los servicios de alojamiento en la región Arequipa entre los años 2020 y 2024, considerando tres indicadores clave: número de establecimientos, habitaciones y camas. La información evidencia una recuperación progresiva del sector turístico tras el impacto de la pandemia de Covid-19.

En 2020, año de mayores restricciones sanitarias, se registraron 368 establecimientos, 4,598 habitaciones y 6,956 camas. Sin embargo, para 2021 ya se observa una recuperación inicial, especialmente en el número de establecimientos, que aumentó a 404, y en la disponibilidad de habitaciones y camas, que se incrementaron a 4,938 y 7,727, respectivamente (INEI, 2024).

El crecimiento se intensificó desde 2022, alcanzando 541 establecimientos, lo cual representa un incremento del 47% respecto a 2020. Además, las habitaciones aumentaron a 5,657 y las camas a 8,423, demostrando una sólida expansión de la infraestructura hotelera. Esta tendencia continuó en 2023 y 2024, llegando en el último año a 552 establecimientos, 6,766 habitaciones y 10,711 camas, los valores más altos del periodo analizado.

En términos generales, durante los cinco años se observa un notable dinamismo del sector alojamiento, en el cual la capacidad de camas creció en más de 53%, mientras que los establecimientos lo hicieron en 50%. Esto revela una fuerte apuesta empresarial por el turismo en Arequipa, respaldada probablemente por la recuperación de la demanda turística interna y el retorno paulatino de los visitantes internacionales.

Así, puede afirmarse que la región ha fortalecido su infraestructura turística, consolidándose como uno de los destinos más competitivos del Perú, al contar con mayor capacidad para recibir turistas y mejorar su estancia en el territorio.

Tabla 15
Región Arequipa: Capacidad instalada de los servicios de alojamiento 2020-2024

Años	5*	4*	3*	2*	1*	Apart hot	Basica	Ext hot	N. C.	Com.	Total
2020	1	1	37	91	116		37	24			307
2021	1		26	82	65				188		362
2022	1		31	90	74				136	59	391
2023	1	1	38	90	85	5			160	65	445
2024	1	1	38	90	85	5			160	65	445

Nota. Extraído del INEI

El cuadro presenta la evolución de la capacidad instalada del sector alojamiento en la región Arequipa durante los años 2020 al 2024, clasificando los establecimientos según la categoría de estrellas y otros tipos de hospedaje. Los datos permiten analizar la dinámica postpandemia y la reactivación del sector turístico regional.

En el año 2020, marcado por el impacto del COVID-19, Arequipa registró 307 establecimientos de alojamiento, con predominancia de hospedajes de 1 a 3 estrellas (37 de 3★, 91 de 2★ y 116 de 1★), así como una presencia significativa de establecimientos básicos (37) y de extensión hotelera (24).

En 2021, se evidencia una recuperación con un aumento de 362 alojamientos, principalmente por la incorporación de establecimientos no categorizados (188), lo cual sugiere una reactivación del sector informal o en proceso de regulación.

Durante 2022, el crecimiento continúa y se alcanzan 391 establecimientos, destacando la reconfiguración del mercado: se incrementan los no categorizados (136) y aparecen 59 establecimientos comerciales, reflejando una diversificación en la oferta turística.

Para 2023 y 2024, se observa una estabilización con 445 alojamientos, manteniéndose fija la cantidad en las categorías de 5★, 4★, 3★, 2★ y 1★, así como la permanencia de 5 apart-hoteles, 160 no categorizados y 65 comerciales. Este comportamiento denota que la expansión hotelera se da

especialmente en categorías flexibles o no sujetas a regulación estricta.

En términos generales, el análisis revela:

Recuperación progresiva tras la pandemia: Crecimiento notable de la oferta no categorizada, lo cual indica dinamismo, pero también retos en control de calidad

Estancamiento en la hotelería formal de 3 a 5 estrellas, que puede estar relacionado con costos de inversión y certificación, mayor oferta accesible, lo cual acompaña el perfil del turista interno que predomina en la región en los últimos años

Lo anterior concuerda con estudios que indican que la recuperación turística regional ha estado impulsada por el turismo interno y la flexibilización normativa post-COVID-19 (MINCETUR, 2023; PromPerú, 2024). La infraestructura hotelera de Arequipa ha mostrado una reactivación sostenida entre 2020 y 2024, aunque con mayor crecimiento en establecimientos no categorizados y comerciales, situación que plantea la necesidad de fortalecer procesos de formalización, estandarización y supervisión para asegurar la calidad del servicio turístico y competitividad regional.

Tabla 16

Arequipa: Capacidad instalada de los servicios de alimentación 2020-2024

Años	1 Tenedor	2 Tenedores	3 Tenedores	4 Tenedores	Total
2020	1611	80	27	3	1721
2021	2028	121	30	4	2183
2022	2266	131	29	4	2430
2023	2423	142	30	4	2599
2024	2436	151	31	4	2622

Nota. Extraído del INEI

Tabla 17
Arequipa: Agencias de viaje por modalidad 2020-2024

Años	Mayorista	Minorista	Mayor minorista	Total
2020	1	70		71
2021	2	50	8	60
2022	2	74	8	84
2023		74	4	78
2024	1	65	5	71

Nota. Extraído del INEI

Un análisis importante sobre este servicio es que se demuestra la expansión de la oferta de establecimientos de servicios de alimentación paralelo a la expansión turística de los últimos años y las expectativas futuras como causas suficientes para explicar dichos aumentos.

Agencias de Viaje. - Las agencias de viaje que en un inicio sólo intervenían en el movimiento de extranjeros hoy desempeñan un rol más activo de intermediación entre la oferta y demanda turística interviniendo también en la promoción turística interna. Las visitas al personal de instituciones públicas y privadas promocionando facilidades a este mercado cautivo son muy frecuente en nuestros días.

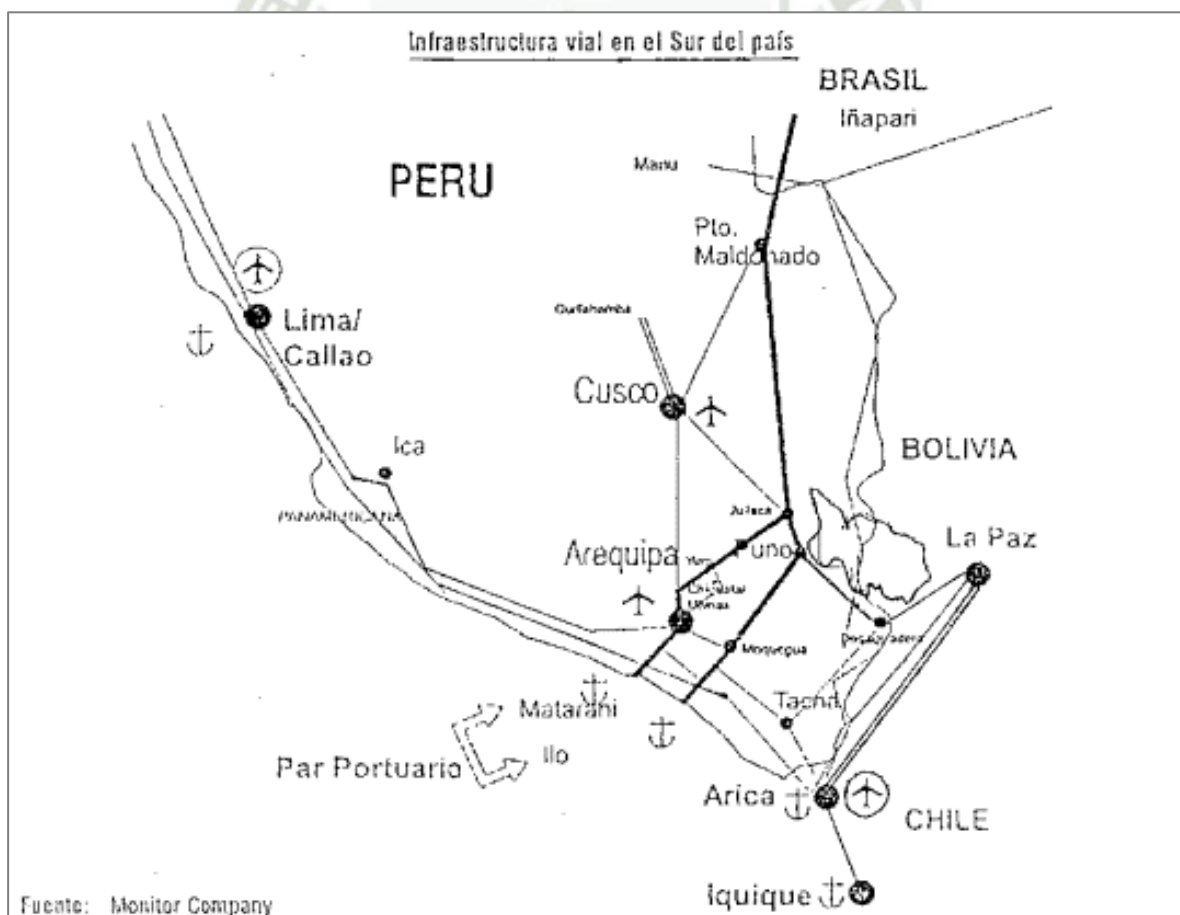
De acuerdo a un seguimiento que vemos en el Cuadro Nro. 17 en el año 2020 se registraron 71 agencias de viaje, casi todas son calificadas como minoristas y sólo una es mayorista. Estas empresas al ser excesivamente pequeña, casi familiares, tiene reducida capacidad de inversión y financiamiento, por ello tienen una alta dependencia de Operadores de Lima.

- **Infraestructura Vial.** - Cualquier infraestructura es un requisito indispensable para lograr el desarrollo de la actividad turística. Las carreteras a nivel provincial y Distrital en relación a zonas turísticas son insuficientes e inadecuadas las alternativas actuales, incluyendo el ferrocarril no ha merecido la atención del gobierno central ya que, por ejemplo, PERURAIL S.A. recién no más de dos años anunció la inversión de más de un millón de dólares para mejorar la infraestructura de Arequipa-Puno-Cusco y viceversa en tanto que el afirmado de la carretera que nos une con Puno viene

avanzando muy lentamente debido a que el gobierno central no destina una partida específica para su conclusión. En el último decenio se ha completado la infraestructura vial que une Ilo a Puno que es moderna en su concepción, pero su finalidad es de intercambio con la vecina República de Bolivia, sin embargo, el turismo viene aprovechando esta infraestructura.

En cuanto a la red aérea es importante señalar las deficiencias de las principales conexiones entre Arequipa que viene a ser un terminal intermedio entre Lima, Cusco, Juliaca (Puno), Arica (Chile), Puerto Maldonado (Madre de Dios) y la Paz (Bolivia). Una descripción muy detallada lo hizo Monitor Company que se observa en la figura siguiente:

Figura 5
Infraestructura vial



Nota. Extraído del Monitor company

1.4.2. Demanda turística

La demanda se define como la disposición del consumidor a adquirir un bien o servicio en función de los precios existentes en el mercado y del ingreso del que dispone. En ese sentido, la demanda está determinada por múltiples factores económicos y sociales (Hualla, año citado).

En primer lugar, el **nivel de ingreso** de los consumidores representa una variable fundamental, ya que existe una relación directa entre el poder adquisitivo y el consumo: cuando el ingreso aumenta, también lo hace la posibilidad de compra; por el contrario, la ausencia de recursos limita completamente la demanda. Esta dinámica repercute en el mercado, debido a que mayores ventas impulsan a las empresas a incrementar su producción o diversificar su oferta, optimizando el uso de los factores productivos.

Asimismo, el **precio de bienes o servicios relacionados** influye notablemente en el comportamiento del consumidor. Entre estos se distinguen los bienes sustitutos, los cuales pueden reemplazar a otros; sin embargo, en el sector servicios —como algunos rubros turísticos— esta sustitución no siempre puede darse de manera efectiva. También se encuentran los bienes complementarios, que se consumen conjuntamente para lograr una experiencia completa, como ocurre en el turismo gastronómico, donde la oferta depende de la disponibilidad de recursos locales; una posible escasez puede afectar directamente al turismo receptivo.

Finalmente, las **preferencias y gustos del consumidor** constituyen una variable especialmente relevante para el sector turismo. Cuando los visitantes —en particular el turista nacional— manifiestan inclinación por un determinado servicio o destino, se genera un incremento notable en la demanda según Keynes (1936)

a. Nivel de ingreso de los consumidores:

El nivel de ingresos de los consumidores constituye una de las variables más determinantes de la demanda. Cuando una persona o familia dispone de mayores recursos económicos, aumenta su capacidad de acceder a bienes y servicios; por el contrario, la falta de ingresos limita totalmente el consumo.

Esta relación directa entre ingreso y gasto ha sido explicada por Keynes (1936), quien sostiene que el incremento en la renta repercute positivamente en el consumo, generando a su vez una expansión en la producción empresarial y en la utilización de los factores productivos.

Asimismo, el precio de bienes y servicios relacionados influye en el comportamiento de la demanda. De acuerdo con Mankiw (2021), los bienes sustitutos pueden reemplazar a otros en función de su precio relativo, aunque en algunos sectores como el turístico esta sustitución puede verse restringida por la naturaleza específica del servicio. Del mismo modo, los bienes complementarios son consumidos de manera conjunta para lograr una experiencia completa; un ejemplo de ello se observa en el turismo gastronómico, donde la disponibilidad de productos alimentarios y servicios vinculados se vuelve esencial, pudiendo la escasez de estos constituir un obstáculo para el turismo receptivo.

Además, las preferencias y gustos del consumidor desempeñan un papel fundamental en la determinación de la demanda. Según Kotler y Armstrong (2017), los cambios en las motivaciones o en la percepción de valor del consumidor pueden incrementar significativamente su interés por productos o servicios específicos, lo cual, en el caso del turismo nacional, se refleja en un aumento en el flujo de visitantes hacia destinos o actividades de mayor preferencia.

b. Precio de bienes o servicios relacionados

Existen otros factores vinculados al comportamiento de la demanda:

Bienes sustitutos: Son aquellos que pueden reemplazar a otros bienes o servicios; sin embargo, en algunos servicios –como en determinados segmentos turísticos– esta sustitución no siempre es viable.

Bienes complementarios: Son productos o servicios que se consumen conjuntamente. En el caso del turismo gastronómico, por ejemplo, la experiencia en restaurantes depende de estos elementos; no obstante, la escasez de algunos recursos puede constituir una limitación para el turismo receptivo.

Preferencias y gustos del consumidor: En el ámbito turístico, este factor es decisivo. Cuando las preferencias de los visitantes, especialmente del turista nacional, se orientan hacia un servicio específico, la demanda tiende a aumentar (Hualla, año citado).

1.4.2.1. Turismo receptivo

Sosa de la Cruz señala que la demanda de los servicios turísticos está constituida por dos vertientes, la demanda receptiva y la interna, que para efectos de este trabajo vamos a comentar dada su importancia.

a. Demanda Receptiva

Vertiente que está integrada por turistas que tiene residencia habitual fuera del país. Estos turistas al llegar generan un desplazamiento con arribos y pernoctaciones, que permite el análisis cuantitativo y cualitativo.

- En el aspecto **cuantitativo**, los arribos internacionales por turismo, es un variable que se discriminan según; país de procedencia, propósito de viaje, lugar de ingreso, medio de transporte utilizado, etc. Es decir, nos permite detallar en cuanto a su evolución, así como también en la estimación de flujos futuros.
- En el aspecto **cualitativo**, es decir a partir de los datos anteriores se determina la demanda objetiva por aproximaciones sucesivas analizándolas según sus variables. Como en el país el mercado es vasto, debemos ir descartando a grupos de turistas que siendo potencial no se adecua a las características del producto que el proyecto va a generar. Por lo tanto los resultados cualitativos se van a obtener en base a datos del perfil del consumidor.

Variables en el Perfil del Turista

Las variables que intervienen en el perfil del consumidor turista, a decir de E. Hernández, citado por De La Cruz son:

- **Variables Socio-Económicas.**- Profesión, ocupación, edad, nivel de ingresos, capacidad de gastos, etc.
- **Variables Geográficas.**- Lugar de procedencia, lugar de contacto con la agencia de viajes, etc.
- **Variables Motivacionales.**- Como su nombre lo indica, son los más

importantes para el sector turismo ya que permite manejar criterios de localización, envergadura de inversiones, diseño de instalaciones. Por otro lado, las motivaciones del viaje nos mostrarán indicios sobre la organización de la empresa y la calidad de los recursos humanos.

En cuanto a los hábitos de consumo, gustos y preferencias tenemos variables tales como: uso de agencia de viaje, forma de viaje, atractivos relevantes, lugares más visitados, opinión sobre los precios y calidades, forma de pago, distribución el gasto, etc.

En este acápite, es importante recalcar que el análisis cuantitativo y cualitativo de estas variables determinantes de la demanda receptiva nos permitiría elaborar un buen plan de marketing, el mismo que debe considerar ítems tales como:

- ¿Cómo son las personas que utilizarán el servicio?
- ¿Cuáles son sus requerimientos?
- ¿Cuáles son sus gustos y preferencias?
- ¿Cuáles son sus costumbres?
- ¿Cómo es el medio donde viven?
- ¿Cuál es su nivel económico?

a. Demanda Interna

La demanda interna es la segunda vertiente y lo conforman los turistas residentes dentro del país donde se evalúa la actividad turística; para el caso nuestro esta vertiente es la más importante en satisfacer, ya que la zona requiere implementarse con el proyecto, motivo de este trabajo.

Las motivaciones de estas consumidoras, entre otras son:

- Conocer el campo o la ciudad.
- Por placer.
- Por salud.
- Por conocer las tradiciones existentes.
- Por razones familiares.
- Por negocios. etc.

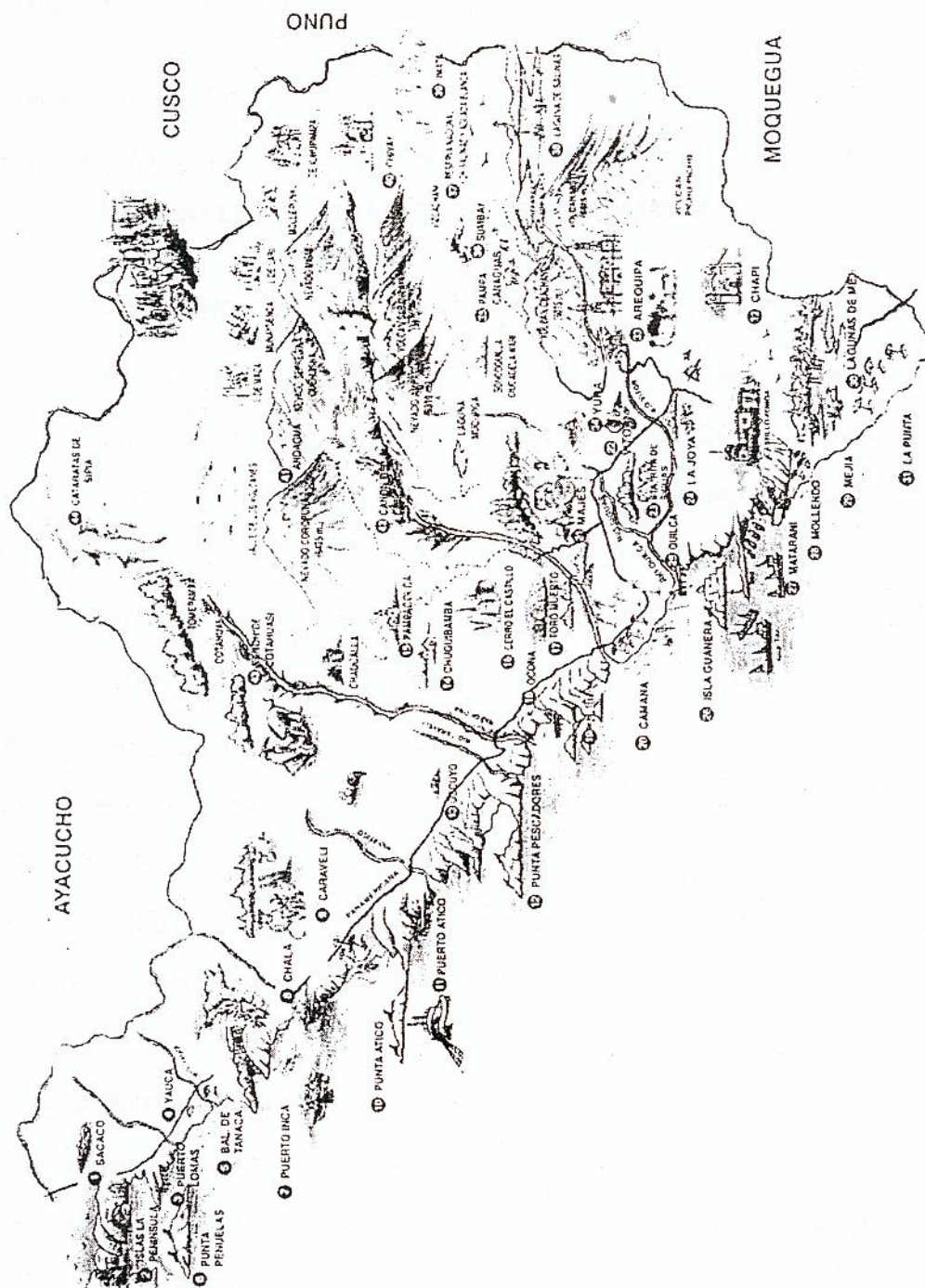
Las características de esta demanda turística son:

- La demanda es muy elástica a los cambios económicos del mercado.
- Es sensible a las condiciones socio-políticas y económicas de los lugares visitados.
- Está condicionada por la estacionalidad.

Figura 6

Mapa de las potencialidades turísticas de la región Arequipa

Mapa de las potencialidades turísticas de la Región Arequipa



1.4.2.2. Turismo interno

Esta demanda se mide por los antecedentes históricos que comprende variables tales como arribos a la Región Arequipa, evolución de pernoctaciones, índice de ocupabilidad y Estacionalidad de la demanda los que permitirán proyectar la demanda.

– Evolución de Arribos

Tabla 18

Arequipa: Tendencia histórica de arribo y participación de viajeros nacionales y extranjeros 2020-2025

Años	Arribos				
	Extranjero		Interno	Participac.	Total
	Nro.	Participac.	Nro.	%	Nro.
2020	46,855	24.80%	142,045	75.20%	188,900
2021	125,665	28.15%	320,817	71.85%	446,482
2022	210,773	25.03%	631,434	74.97%	842,207
2023	252,335	25.70%	729,347	74.30%	981,682
2024	271,853	23.47%	886,402	76.53%	1,158,255

Nota. Extraído de INEI

El cuadro muestra la evolución de los arribos de turistas nacionales y extranjeros en la región Arequipa durante el periodo 2020-2024. De acuerdo con los datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), se evidencia una tendencia de recuperación progresiva del flujo turístico, tras el fuerte impacto que causó la pandemia de la COVID-19 en 2020 (INEI, 2024). Ese año, los arribos apenas alcanzaron los 188,900 turistas, con predominio del mercado interno (75.20 %); una cifra sustancialmente menor respecto a las capacidades históricas de la región.

A partir de 2021, en concordancia con la reapertura de las actividades económicas y la flexibilización de los viajes, se observa un crecimiento significativo: los turistas internos aumentaron de 142,045 en 2020 a 320,817 en 2021, elevando las llegadas totales a 446,482 viajeros, lo que representa un incremento del 136 % respecto al año anterior. Este patrón de recuperación continúa en 2022 y 2023, años

en los que los arribos totales casi se duplican nuevamente, alcanzando 981,682 turistas en 2023. Asimismo, destaca el aumento gradual del turismo extranjero, que pasó de 46,855 en 2020 a 252,335 en 2023, reflejando el retorno progresivo de los mercados internacionales.

Para 2024, el turismo interno registra el valor más alto del periodo (886,402 viajeros), manteniendo una participación mayoritaria (76.53 %). Aunque la llegada de turistas extranjeros también crece (271,853 visitantes), se observa una leve disminución en su participación porcentual (23.47 %), lo cual puede asociarse a factores como la lenta recuperación del turismo global, la percepción de seguridad y coyunturas económicas internacionales (OMT, 2023).

En conjunto, los datos revelan que el turismo interno ha sido el principal motor de la recuperación turística en Arequipa, sosteniendo la demanda en momentos críticos y manteniendo elevados niveles de crecimiento. La expansión sostenida hasta 2024 indica una reactivación del sector turístico regional, generando impactos positivos en la economía local, particularmente en actividades relacionadas como alojamiento, gastronomía, transporte y servicios culturales, lo que coincide con estudios sobre el rol dinamizador del turismo doméstico en economías regionales (MINCETUR, 2023).

Conclusiones clave

- El año más afectado fue 2020 por la pandemia.
- Desde 2021 se aprecia una recuperación acelerada de los flujos turísticos.
- El turismo interno domina la participación durante todo el periodo (>70 %).
- El turismo extranjero aún no recupera plenamente sus niveles históricos de participación.
- La evolución ascendente sugiere oportunidades de inversión y promoción turística, especialmente enfocadas en la diversificación del producto y la captación del mercado internacional.

Estacionalidad de la Demanda

La estacionalidad turística en Arequipa evidencia patrones definidos en la afluencia de visitantes a lo largo del año. En términos generales, la llegada más

elevada de turistas —tanto nacionales como internacionales— se concentra en los meses de enero, febrero, julio, agosto, setiembre y diciembre. Estos periodos se caracterizan por coincidir con celebraciones culturales y religiosas de gran atractivo, así como con los calendarios vacacionales de diversas regiones. Por ejemplo, enero y febrero reflejan el incremento de viajes asociado a las vacaciones de verano en varios países emisores del hemisferio norte, mientras que julio y agosto corresponden al receso escolar de medio año en el Perú y en otros mercados internacionales, generando un aumento significativo del flujo turístico. Asimismo, diciembre destaca por las festividades navideñas y de fin de año, que impulsan la movilidad tanto de residentes nacionales como de visitantes extranjeros.

En contraste, durante los meses de marzo, abril, mayo, junio, octubre y noviembre la afluencia turística tiende a disminuir. Este comportamiento se relaciona con factores climáticos que pueden desincentivar los viajes, así como con la ausencia de temporadas festivas o vacacionales relevantes en dichos intervalos. Este patrón de estacionalidad tiene implicancias directas en la gestión turística, pues obliga a los actores del sector a desarrollar estrategias de promoción y diversificación que permitan mitigar los efectos de la baja temporal en la demanda (INEI, 2024).

– Evolución de Pernoctaciones

Tabla 19

Arequipa: evolución de pernoctaciones registradas en establecimientos de hospedaje región Arequipa 2020-2024

AÑOS	RECEPTIVO		INTERNO		TOTAL REGIÓN	
	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%	CANTIDAD	%
2020	74,968	22.67%	255,681	77.33%	330,649	100.00%
2021	201,063	25.83%	577,471	74.17%	778,535	100.00%
2022	337,236	22.88%	1,136,582	77.12%	1,473,818	100.00%
2023	403,736	23.52%	1,312,824	76.48%	1,716,561	100.00%
2024	434,965	21.42%	1,595,523	78.58%	2,030,488	100.00%

Nota. Extraído de INEI

El cuadro presenta la evolución de las pernoctaciones registradas en establecimientos de hospedaje en Arequipa entre los años 2020 y 2024, diferenciando el turismo receptivo (visitantes extranjeros) del turismo interno (visitantes nacionales). Estos indicadores constituyen una medida clave para comprender el comportamiento

del turismo, dado que no solo dan cuenta del número de visitantes, sino también de su permanencia y el impacto económico que generan en la región (MINCETUR, 2023).

El año 2020 evidencia uno de los niveles más bajos del período, con 330,649 pernoctaciones, resultado directo de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19, las restricciones de movilidad y el cierre temporal de la actividad turística en el país. Ese año, el turismo interno representó el 77.33 % de las pernoctaciones, demostrando nuevamente la dependencia regional respecto al mercado doméstico. Las pernoctaciones de turistas receptivos fueron significativamente reducidas (22.67 %), reflejando el cierre de fronteras y la paralización del transporte aéreo internacional (INEI, 2024).

A partir de 2021 se aprecia una reactivación sostenida: las pernoctaciones se más que duplican, pasando a 778,535, acompañadas de un incremento significativo en ambos segmentos turísticos. Las cifras continúan creciendo en 2022 y 2023, alcanzando 1,716,561 pernoctaciones en 2023, cifra que marca una recuperación acelerada del sector. Esto se vincula con el restablecimiento de la conectividad aérea, la apertura de atractivos turísticos y las campañas de promoción orientadas a incentivar los viajes (OMT, 2023).

En 2024 se registra el valor más alto del período analizado: 2,030,488 pernoctaciones en la región, consolidando la recuperación posterior a la pandemia. El turismo interno sigue siendo predominante con 78.58 %, mientras que el turismo receptivo alcanza 434,965 pernoctaciones (21.42 %). No obstante, se observa una tendencia decreciente en la participación porcentual del turismo extranjero desde 2022, lo cual sugiere que, si bien la llegada de visitantes internacionales está en aumento, el crecimiento del turismo nacional es aún más acelerado.

Estos resultados tienen implicancias estratégicas para la sostenibilidad del turismo regional. La fuerte dependencia del mercado interno puede traducirse en vulnerabilidad ante cambios en el comportamiento del turismo nacional, lo que subraya la necesidad de diversificar mercados emisores y fortalecer la competitividad de la oferta orientada al visitante extranjero. Asimismo, el incremento de pernoctaciones implica un mayor dinamismo económico, ya que prolongar la estadía del turista es determinante para incrementar el gasto turístico y beneficiar a sectores como alojamiento, gastronomía, artesanía, agencias de viajes, transporte y

actividades recreativas (MINCETUR, 2023).

En síntesis, el cuadro refleja una notable recuperación y crecimiento del turismo en Arequipa, con un rol fundamental del turismo interno, evidenciando avances importantes en la reactivación económica del sector entre 2020 y 2024.

Índice de Ocupabilidad

Tabla 20

Arequipa: Índice de Ocupabilidad de Habitaciones y Camas 2020-2024

CAT.	Habitaciones						Camas					
	2020	2021	2022	2023	2024	PROM.	2020	2021	2022	2023	2024	PROM.
5*		50.17%	46.90%	54.88%	64.92%	59.90%		41.41%	43.00%	42.01%	47.92%	44.97%
4*	49.30%	51.41%	59.18%	41.74%	38.66%	40.20%	36.49%	34.42%	40.84%	33.29%	31.69%	32.49%
3*	32.51%	31.49%	29.17%	27.18%	23.11%	25.15%	24.81%	21.14%	19.67%	21.81%	18.53%	20.17%
2*	21.02%	25.45%	25.67%	23.94%	15.69%	19.82%	17.61%	18.21%	14.89%	15.76%	12.00%	13.88%
1*	32.66%	31.92%	29.57%	30.32%	20.99%	25.66%	29.01%	28.13%	20.92%	20.10%	16.94%	18.52%
Sin Cat.	27.15%	26.19%	25.90%	24.18%	14.45%	19.32%	21.13%	19.47%	21.08%	17.85%	12.16%	15.01%
PROM.	32.53%	36.11%	36.07%	33.71%	29.64%	31.67%	25.81%	27.13%	26.73%	25.14%	23.21%	24.17%

Nota. Extraído de Dirección de Turismo - DRITINCI CTAR Arequipa

El índice de ocupabilidad en establecimientos de hospedaje constituye un indicador fundamental para evaluar el nivel de actividad y rendimiento del sector turístico en una región. En este cuadro se analiza la ocupación tanto de habitaciones como de camas en Arequipa entre los años 2020 y 2024, diferenciadas por categoría de alojamiento, lo que permite observar el comportamiento del mercado según el posicionamiento y calidad del servicio (Dirección de Turismo–DRITINCI CTAR, 2024).

En primer lugar, se observa que los valores del año 2020 se encuentran significativamente afectados por las restricciones sanitarias derivadas de la pandemia. El promedio regional de ocupación de habitaciones fue de 32.53%, mientras que la ocupación de camas alcanzó únicamente 25.81 %, reflejando el impacto directo de la paralización del turismo. Sin embargo, se identifica una heterogeneidad por categorías: los hoteles de 4 estrellas registraron los niveles más altos (49.30 % en habitaciones), seguidos por los de 3 estrellas y 1 estrella, mientras que los establecimientos sin categoría tuvieron un desempeño inferior.

A partir de 2021, con la reactivación paulatina del sector, los índices muestran

una recuperación sostenida. En 2022 se alcanza uno de los promedios más altos del periodo (36.07 % en habitaciones y 26.73 % en camas), lo que coincide con el restablecimiento de la conectividad aérea y la reapertura de atractivos turísticos. No obstante, el año 2023 presenta un ligero retroceso, observándose una contracción en la demanda, posiblemente asociada a factores coyunturales como conflictos sociales y restricciones internas que afectaron la percepción de seguridad en el país (OMT, 2023).

Para 2024, aunque se aprecia un descenso en el promedio general de ocupación (29.64 % en habitaciones y 23.21 % en camas), los hoteles de 5 estrellas muestran un aumento considerable respecto a 2023 (64.92 % de ocupación de habitaciones y 47.92 % de ocupación de camas). Esto sugiere que la recuperación del turismo internacional —segmento que mayormente se aloja en establecimientos de alta categoría— se está consolidando con mayor fuerza. Por el contrario, los hoteles de 2 estrellas y sin categoría presentan los resultados más bajos, revelando una fuerte vulnerabilidad en la oferta de menor nivel competitivo.

Si bien los promedios aún no alcanzan los niveles previos a la pandemia, los resultados reflejan un proceso de reconfiguración del mercado turístico en Arequipa. El mejor desempeño de los hoteles de 4 y 5 estrellas evidencia una demanda creciente por experiencias turísticas más sofisticadas, alineadas con un público de mayor poder adquisitivo. Por su parte, la menor ocupación en categorías bajas puede vincularse a consumidores que optan por alojamientos alternativos como plataformas digitales de hospedaje, fenómeno que ya viene siendo reportado en mercados turísticos globales (MINCETUR, 2023).

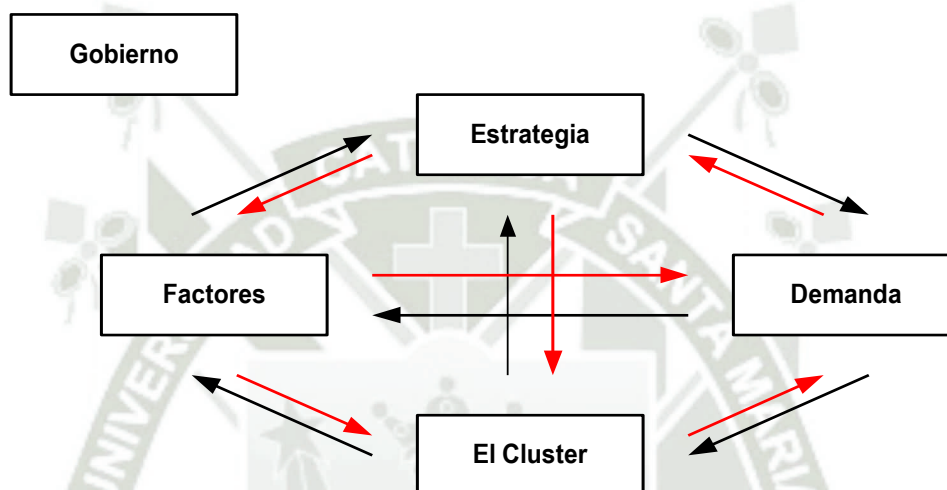
En términos estratégicos, los datos del cuadro subrayan la necesidad de que los establecimientos de menor categoría fortalezcan su competitividad mediante la mejora de estándares de calidad, innovación en servicios y formalización de sus operaciones. Asimismo, impulsar la diversificación de productos turísticos y ampliar la estadía promedio resulta esencial para incrementar los niveles de ocupación en todas las categorías.

1.5. Factores de competitividad del turismo en Arequipa

Michael Porter propuso el esquema del "Diamante" que permite identificar los factores de competitividad que posibilitan o dificultan la creación de la ventaja competitiva y sobre los que Camilo Pacheco claramente nos hace reflexionar.

Figura 7

Factores de competitividad del turismo en Arequipa



El diagrama ilustra un sistema interactivo inspirado en el Diamante de la Ventaja Competitiva de Porter, adaptado a la lógica de clusters sectoriales. Muestra cómo los Factores (insumos y capacidades), la Demanda (mercado), la Estrategia (empresa/industria) y el Gobierno se articulan para fortalecer El Cluster mediante retroalimentaciones continuas (Porter, 1990; Ketels, 2003; Delgado, Porter, & Stern, 2014).

Componentes del sistema

a) Factores (Factor conditions)

Incluyen la dotación y, sobre todo, la calidad de los insumos productivos: capital humano (competencias técnicas, idiomas), infraestructura física y digital, financiamiento, conocimiento (I+D, universidades), proveedores especializados y marcos regulatorios habilitantes. La teoría pone el acento en factores avanzados y **específicos** al sector como fuente real de ventaja sostenible (Porter, 1990).

b) Demanda (Demand conditions)

Se refiere al tamaño, sofisticación y exigencia del mercado local e internacional. Una demanda exigente presiona por estándares, certificaciones, innovación y

experiencias de mayor valor agregado, elevando la vara competitiva de toda la red empresarial (Porter, 1990; Delgado et al., 2014).

c) Estrategia (Firm strategy, structure and rivalry)

Abarca la forma de competir (diferenciación, foco, costo), la gobernanza empresarial, la rivalidad local y la cooperación “coopetitiva”. La rivalidad intensa y de calidad dentro del territorio acelera la adopción de mejores prácticas, la innovación incremental y la productividad (Porter, 1990; Ketels, 2003).

d) Gobierno (catalizador y facilitador)

El sector público no “crea” ventajas por decreto, pero cataliza condiciones: políticas de competencia, educación, infraestructura, estándares de calidad, simplificación regulatoria, compras públicas inteligentes y promoción estratégica de exportaciones. Su rol efectivo se centra en habilitar y coordinar, no en sustituir al mercado (Porter, 1990; Ketels, 2006).

e) El Cluster (related and supporting industries)

Es la concentración geográfica de empresas, proveedores, instituciones de apoyo (universidades, centros tecnológicos, asociaciones) e infraestructura especializada que interactúan, compiten y cooperan. Los vínculos densos y la proximidad reducen costos de transacción, aceleran el aprendizaje y multiplican la innovación (Porter, 1998/2008; Delgado et al., 2016).

Lógica de las flechas (retroalimentaciones clave)

a. Factores → Cluster

La disponibilidad y calidad de factores avanzados (p. ej., talento bilingüe, conectividad aérea, laboratorios, data turística) eleva la productividad del cluster y habilita nuevas especializaciones (Porter, 1990).

b. Demanda → Estrategia

Un mercado más sofisticado fuerza a las firmas a reposicionarse: innovan productos, escalan estándares (sostenibilidad, seguridad, accesibilidad), digitalizan procesos y desarrollan propuestas de valor más ricas (Delgado et al., 2014).

c. Estrategia → Cluster

Estrategias más exigentes elevan el estándar del entorno: las empresas traccionan proveedores, profesionalizan mano de obra y empujan la creación de instituciones de soporte (acreditaciones, observatorios, centros de diseño), reforzando la base colectiva (Porter, 1998/2008).

d. Gobierno → Estrategia y Factores

Políticas públicas pro-competencia (p. ej., cielos abiertos, ventanilla única, calidad turística, seguridad) y bienes públicos (formación, infraestructura, conectividad) reducen fricciones y mejoran la estrategia posible de las firmas (Ketels, 2006).

e. Cluster → Demanda (vía reputación y experiencia)

Clusters fuertes construyen marca territorial y efectos de red (más oferta complementaria, eventos, rutas), lo que atrae una demanda más amplia y sofisticada, reiniciando el ciclo virtuoso (Delgado et al., 2016).

Implicancias prácticas (ejemplo: turismo Arequipa)

- a) **Factores críticos:** conectividad aérea y terrestre, seguridad, capital humano en hospitalidad y guianza, datos de demanda, estándares de sostenibilidad.
- b) **Demanda:** diversificar mercados (doméstico/internacional), elevar sofisticación (turismo cultural-gastronómico-aventura-MICE), extender estadía media.
- c) **Estrategia:** diferenciación por experiencia auténtica y segura, integración digital (reserva, reputación online), cumplimiento de sellos de calidad.
- d) **Gobierno:** coordinación multi-actor (DMO), señalización y carga turística, incentivos a formalización y capacitación, promoción segmentada en mercados objetivo.
- e) **Cluster:** articulación de rutas integradas (centro histórico-valle-cocina arequipeña-Cañón del Colca), encadenamientos con artesanía, agro, transporte, eventos.

Cómo medir la madurez del sistema (indicadores sugeridos)

- a) **Factores:** % personal certificado; tiempos de traslado; cobertura de internet; inversión en I+D/innovación; acceso a financiamiento.

- b) **Demanda:** estadía media; gasto per cápita; estacionalidad; repetición de visita; NPS y reputación digital.
- c) **Estrategia:** tasa de adopción de estándares (Calidad Turística, sostenibilidad); densidad de cooperación (consorcios, asociaciones); intensidad competitiva.
- d) **Cluster:** número de proveedores especializados; proyectos colaborativos; patentes/innovaciones; gobernanza (DMO activa).
- e) **Resultados:** productividad (ingreso por empleado), exportaciones/arribos internacionales, diversificación de mercados.

1.6. Centros recreacionales y de alimentación existentes

En la tabla 21 que sigue, podemos analizar lo siguiente:

1) Estructura del sistema y jerarquías

El cuadro organiza la oferta en tres niveles funcionales:

- **Metropolitano:** equipamientos de alcance ciudad–región (p. ej., Parque Metropolitano–Sachaca/Tingo; San Francisco–Paucarpata), con distancias cortas (3–15 km) y disponibilidad amplia (“público diversificado”). Son nodos de alta accesibilidad, capaces de absorber grandes flujos en fines de semana y temporadas altas.
- **Zonal:** espacios de naturaleza/periferia (5–9 km) con disponibilidad temporal/estacional. Funcionan como “pulmones verdes” y amortiguadores de carga en picos de demanda, pero dependen del clima, mantenimiento y habilitaciones.
- **Sectorial/Local (clubes y complejos privados):** amplia lista distribuida en distritos como Cayma, Yanahuara, Sachaca, Cerro Colorado, Socabaya y Yarabamba (3–15 km). Su acceso condicionado (membresías, reservas, pago) los posiciona como oferta selectiva y complementaria, no sustitutiva del espacio público.

Implicación: Existe un sistema jerárquico razonable, pero con asimetrías: lo público/metropolitano carga con la función inclusiva; lo privado concentra calidad percibida y programas; lo zonal tiene potencial subutilizado por estacionalidad.

2) Accesibilidad y patrones espaciales

- Las distancias reportadas confirman que la mayoría de equipamientos se sitúa en un anillo de 3–15 km respecto al centro urbano, lo que viabiliza viajes cortos y desplazamientos cotidianos.
- La **concentración** en ejes urbanos consolidados (Cayma, Sachaca, Yanahuara, Cerro Colorado) favorece la demanda solvente, pero **deja brechas** en barrios periféricos con menor conectividad y menos espacios abiertos de calidad.
- La **disponibilidad “público diversificado”** en metropolitano/local indica apertura, aunque la experiencia de uso puede variar por saturación, seguridad, movilidad y servicios (sombras, baños, accesibilidad universal).

Riesgo: sin gestión de flujos, los centros más accesibles sobrecargan su capacidad (congestión, deterioro, residuos), mientras los zonales **no capturan** suficiente demanda por información, transporte o servicios insuficientes.

3) Tipologías de servicio y calidad percibida

- **Metropolitano:** áreas verdes, recreación activa/pasiva, eventos masivos. Requiere estándares de seguridad, limpieza, señalética y accesibilidad universal; es la “cara pública” de la ciudad.
- **Zonal:** naturaleza, picnic, senderismo suave, miradores; valora paisaje, tranquilidad y contacto con la naturaleza. Su estacionalidad exige planes de mantenimiento pre-temporada y servicios mínimos (agua, gestión de residuos, primeros auxilios).
- **Sectorial/Local (privado):** piscinas, canchas, gimnasios, salones; experiencia curada y estable. Competitividad depende de programación (torneos, escuelas deportivas, wellness), seguridad y estándares.

Brecha principal: la experiencia pública compite en desventaja si no se invierte en programación y mantenimiento; el usuario migra a la oferta privada cuando percibe mejor servicio.

4) Estacionalidad y gestión de la demanda

- La disponibilidad temporal en zonales y parte de locales sugiere picos en verano y feriados; en invierno o durante lluvias se contrae la oferta efectiva.

- Sin programación contracíclica (festivales, deportes bajo techo, rutas culturales), la ciudad sufre estacionalidad de uso, desperdiciando infraestructura y encareciendo su operación por baja rotación.

Oportunidad: diseñar calendarios anuales por nivel (metropolitano/zonal/local) con eventos ancla y micro-programas (ferias gastronómicas, cine al aire libre, ciclismo familiar, yoga, música).

5) Equidad y bienestar urbano

- La coexistencia de equipamiento público abierto y clubes privados evidencia segmentación socioeconómica.
- Para maximizar bienestar y cohesión social, las inversiones deberían priorizar barrios con déficit de áreas verdes, mejorando accesos y seguridad (iluminación, patrullaje, cruces peatonales seguros, ciclovías).

Resultado esperado: incremento de actividad física, reducción de brechas de ocio, y mejora de percepción de seguridad y orgullo barrial.

6) Implicancias para el turismo

- Un sistema recreativo bien gestionado alarga la estadía media del turista y diversifica el gasto (alimentación, transporte, artesanías, guías).
- Integrar los centros en rutas urbanas y periurbanas (p. ej., “Anillos verdes de Arequipa”, “Ruta miradores–valle”, “Domingos sin auto”) crea producto turístico de proximidad que descomprime el Centro Histórico y reparte beneficios.

7) Riesgos clave

- **Saturación** de nodos metropolitanos sin control de aforo ni mantenimiento.
- **Subutilización** de zonales por mala conectividad, poca información y servicios mínimos.
- **Desigualdad de acceso** si la oferta privada desplaza la percepción de calidad.
- **Vulnerabilidad climática** (lluvias, radiación, huaicos en quebradas) sin planes de contingencia.

8) Recomendaciones estratégicas (12–24 meses)

Gobernanza y planificación

1. Crear una DMO (Destination Management Organization - Organización de Gestión de Destino; se refiere a una entidad dedicada a planificar, promover y gestionar actividades recreativas dentro de la ciudad) urbana de recreación (mesa público–privada) que calendarice y coordine programación por niveles.
2. Establecer estándares de servicio por categoría: limpieza, accesibilidad, baños, agua, sombras, primeros auxilios, señalética.

Movilidad y acceso

3. **Rutas de acceso seguro:** ciclovías de conexión, paraderos señalizados, micros de fin de semana a nodos zonales.
4. Señalización integral con QR (mapa, horarios, reglas, alertas climáticas, aforo en tiempo real).

Producto y experiencia

5. **Programación anual** por temporada (verano/invierno) con eventos ancla y actividades de bajo costo.
6. **“Pases de día”** o convenios con clubes privados en temporadas valle (capacidad ociosa), ampliando acceso social.

Sostenibilidad y seguridad

7. Plan de residuos cero (islas de reciclaje, campañas), riego eficiente y sombras vivas (arbolado).
8. **Protocolos de seguridad** y gestión de riesgos climáticos (rutas de evacuación, postes SOS, brigadas).

Información y monitoreo

9. Panel público de **KPIs** (ver abajo) con actualización mensual en web municipal/regional.

9) Indicadores (KPIs) para seguimiento

- **Acceso:** % población a ≤ 10 min a pie o ≤ 20 min en bus/cicla de un centro recreativo de calidad.
- **Uso:** visitas mensuales por centro; tasa de ocupación de áreas/piscinas; estacionalidad (Gini mensual).
- **Calidad:** NPS de usuarios; % centros con baños accesibles; frecuencia de limpieza (turnos/día).

- **Seguridad:** incidentes reportados por 10,000 visitas; tiempos de respuesta.
- **Sostenibilidad:** m² de sombra por visitante pico; litros de agua por m²; % residuos valorizados.
- **Impacto turístico:** gasto promedio asociado; % turistas que usan centros; variación de **estadía media**.

10) Síntesis ejecutiva

El sistema muestra buena base (nodos metropolitanos fuertes, red privada amplia) pero con tres desafíos: (i) equidad de acceso y calidad homogénea, (ii) activación de los centros zonales para desestacionalizar y descongestionar, y (iii) gobernanza y programación para transformar la infraestructura en experiencias que aporten a salud pública y valor turístico.

Tabla 21
Centros de recreo en Arequipa

Nivel	Ubicación	Distancia	Disponibilidad
Metropolitano	Parque Metropolitano, Lambramani	2 km.	Plan Director
	Zona Reserva Paisajista	0,5 km.	Plan Director
Zonal	Zonas Turísticas:		Terrenos:
	Yura	30 km.	Eriazo
	Yumina	9 km.	Eriazo
	Chilina	5 km.	Agrícola
	Socabaya	8 km.	Agrícola
	Tiabaya	7 km.	Agrícola
	Uchumayo	13 km.	Agrícola
Sectorial y local	Sector TINGO: Campo Tiabaya Complejo Hunter Campo Sachaca	2,5 km.	Terreno existente
	Sector SABANDÍA: CE Characato Campo Paucarpata Complejo 4 de octubre	4,5 km.	Terreno existente
	Sector CHILINA: Parque Selva Alegre Complejo Gráficos Complejo PJ Independencia Complejo Magnopata	2,0 km.	Plan Director

Nivel	Ubicación	Distancia	Disponibilidad
	Complejo La Recoleta Club Internacional Círculo Militar Campo Coop. 14		
	Sector JESÚS: Campo Miguel Grau Campo Gral. San Martín Complejo Ciudad Blanca Campo Ampliación Paucarpata Campo Mariano Melgar	5,0 km.	Plan Director
	Sector CERRO COLORADO: Complejo .La Tomilla Campo V. A. Belaunde Campo Pachacútec	3,5 km.	Plan Director
	Sector SOCABAYA: Compl. San Martín Campo Villa Golf Complejo Satélite Club Huracán	5,5 km.	Plan Director
	Sector VARIANTE: Campo Pampa de Camarones Estadio Umacollo Campo Tahuaycani Complejo Construcción Civil Complejo La Unión	2,5 km.	Plan Director

Nota. Extraído de INEI

En cuanto a los Centros para el consumo de alimentos que consisten en Picanterías y restaurantes tradicionales más conocidos tenemos:

1.7. Principales centros gastronómicos

Tabla 22

Centros gastronómicos de Arequipa

Centros gastronómicos	Ubicación	Centros gastronómicos	Ubicación
ARANCOTA		COLON, SABANDÍA	
Picantería Turística "Arequipa de Antaño"	Arancota 136 B	"El Lago"	Camino al molino s/n
El Caporal	Arancota 151		
Oasis	Arancota 108	CHILINA	
AREQUIPA, CERCADO		"El Labrador"	Vía Chilina s/n.
Picantería "El Pato"	Cruz Verde	"La Chosita" Restaurant	Vía Chilina s/n
"La Tradición Arequipeña"	Cmdte. Canga, Sta. Rosa	Campestre	
"La Trufa"	Pasaje La Catedral 111	MARIANO MELGAR	
"Room Dairy"	Portal de San Agustín 115 ^a	Restaurant "Arequipa a lo Antaño"	Av. Simón Bolívar 213
"Sambambaia's"	Luna Pizarro 304, Vallecito	"El Portalito Arequipeño"	Andía 208
"Los Guisos Arequipeños Internacional"	Av. Pizarro 111 Lambramani Sto. Domingo 201	PAMPA DE CAMARONES, HUARANGUILLO	
"La Quinta Jerusalén"	Jerusalén 522	"Sulú"	Av. Progreso 202 Huaranguillo
Restaurant "Puente Bello"	Pte. Bolognesi 107	"El Camanejito"	Pje. Huaranguillo
Restaurant "Premier"	Av. Quiroz 100	"La Escondida"	Pje. Tarapacá 103
"La Mundial"	Filtro	SACHACA	
"El Camaroncito"	San Francisco 303-A	"El Manantial"	Av. Ponce
"La Ocopa Arequipeña"	Peral 610	"La Cau cau"	Av. Ponce
"El Pulpo" (pescado)	Agricultura 111 Ma. Isabel	"La Alcantarilla"	Tahuaycani 106
"El Arrecife" (pescado)	María Isabel	SOCABAYA	
"La Ponderosa"	Gral. Morán 111	"Beto's"	Av. Paisajista s/n
JOSÉ LUIS BUSTAMANTE Y RIVERO		"El Galeón"	Av. Paisajista 101
"Koricancha"	Colón 152 A	TIABAYA	
"Las Brasas Inn"	Av. Dolores C-10	"Los Geranios"	Av. Arequipa 239
"La Tradición Arequipeña"	Dolores 111		
"La Pachamanca"	Urb. La Melgariana F-1	"Los Sauces"	Los Perales s/n
"Mi Ranchito"	Pje. Tasahuayo C-18	YANAHUARA	
CAYMA		"Los Herrajes"	Quezada 304
Restaurant Turístico	Cahuide 119, Carmen	"El Perol"	La Recoleta 228
"Marabú"	Alto		
"El Mirador de Chilina"	Av. Arequipa C-4, Villa El Mirador	"El Rosal"	Av. Bolognesi s/n.
"El Yaraví"	Calle Grande 100, Señor de la Caña	"Grill de Oyague"	Ugarte 104
"La Gran Reserva"	Av. Lozada 100	"El Rosal"	Av. Bolognesi Prolongación
CERRO COLORADO (VÍA)			
Restaurant Campestre	Av. Aviación 602-B		
"La Fonda del Sol"			
"La Chopería"	San José 103		

Nota. Extraído de INEI

CAPÍTULO II

ESTUDIO TÉCNICO

2.1. Localización

Para determinar la ubicación óptima del hotel, hemos de realizar la mejor elección y para ello se requiere de realizar un proceso que lo dividiremos en dos análisis:

2.1.1. Macrolocalización

El futuro proyecto estará ubicado en el departamento de Arequipa.

La macro localización se refiere al análisis y selección del entorno geográfico amplio donde se implantará un proyecto de inversión. Este estudio considera variables de nivel regional, nacional o incluso internacional, con el propósito de determinar el territorio más conveniente para el desarrollo del proyecto. En esta etapa se evalúan factores como:

- Condiciones económicas generales
- Infraestructura y conectividad (carreteras, aeropuertos, puertos, etc.)
- Acceso a mercados y demanda potencial
- Disponibilidad de recursos (mano de obra, insumos, servicios básicos)
- Marco legal, político y tributario
- Seguridad y estabilidad social
- Características ambientales del área

Para un hotel y centro de recreación, la macro localización implica evaluar si el proyecto debe ubicarse en:

- La Región Arequipa frente a otras regiones del sur del Perú
- Su posición estratégica como hub de conectividad aérea y terrestre
- Su oferta turística consolidada: Centro Histórico (Patrimonio Mundial UNESCO), Cañón del Colca, turismo gastronómico y aventura
- El flujo constante de turistas nacionales e internacionales
- La estabilidad económica relativa y condiciones de seguridad
- La capacidad instalada de servicios (electricidad, agua, transporte)

Con base en estos factores, se determina que Arequipa representa un entorno

favorable para la inversión hotelera debido a su competitividad turística y crecimiento sostenido del sector.

2.1.2. Microlocalización

La micro localización se refiere al proceso de selección del sitio específico donde se desarrollará el proyecto dentro de la zona previamente elegida en la macro localización. En esta etapa se analizan aspectos detallados como accesibilidad exacta, cercanía a proveedores y clientes, disponibilidad de servicios básicos, normativas municipales, costo del terreno, seguridad del área y características del entorno inmediato que puedan influir en la operación del proyecto (Baca Urbina, 2013).

Esta decisión es clave para asegurar la eficiencia operativa y la competitividad del negocio en el corto y largo plazo.

Consideraremos tres opciones de localización:

Tabla 23
Localización

PT Sachaca	(A)
Arequipa ciudad	(B)
Mariano Melgar	(C)
Muy bueno	3 puntos
Bueno	2 puntos
Regular	1 punto
Malo	0 puntos

Tabla 24
Factores de Localización

Factor	Número	Ponderación
Cercanía a campiña	I	18
Acceso disponible	II	16
Disponibilidad de transporte	III	14
Seguridad para turistas	IV	12
Personal calificado	V	10
Otros servicios	VI	14

Tabla 25
Localización ponderada de nuestro proyecto

Número	Ponderación	A	B	C
I	18	3	2	2
II	16	2	3	3
III	14	3	3	3
IV	12	2	2	2
V	10	2	2	2
VI	14	3	2	1

A	B	C
54	36	36
32	48	48
42	42	42
24	24	24
20	20	20
42	28	14
214	198	184

Del análisis ponderado de los factores de localización considerados para determinar la ubicación óptima del proyecto hotelero, se concluye que el distrito de Sachaca representa la alternativa más favorable para la implementación del establecimiento turístico.

Esta zona obtuvo la mayor puntuación total (214 puntos) debido principalmente a su cercanía a espacios naturales como la campiña arequipeña, característica que incrementa de manera significativa su atractivo para los visitantes que buscan experiencias de turismo de naturaleza y descanso.

Asimismo, Sachaca presenta condiciones adecuadas en cuanto a accesibilidad, transporte, disponibilidad de servicios y seguridad para los turistas, elementos que influyen directamente en la satisfacción del cliente y en la sostenibilidad operativa del negocio. Aunque Arequipa ciudad y Mariano Melgar alcanzan resultados aceptables, estos presentan limitaciones vinculadas a la saturación urbana, menor contacto con entornos naturales y condiciones de seguridad o servicios que no alcanzan los niveles óptimos para el concepto de hotel que se plantea.

En síntesis, los resultados del análisis técnico evidencian que la elección de Sachaca como zona de micro localización potencia la competitividad del proyecto, al integrar adecuadamente los factores turísticos, operativos y logísticos necesarios para garantizar una mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado. Por tanto, se justifica plenamente la selección de este distrito como la mejor opción para el desarrollo del hotel propuesto.

Se propone que el proyecto se ubique en el Pueblo Tradicional de Sachaca, considerado el segundo núcleo poblacional con mayor densidad en la zona (clasificación R-3) y reconocido como Ambiente Urbano Monumental debido a su valor histórico y cultural. Esta localidad fue fundada en 1540 y destaca como uno de los espacios con mayor atractivo dentro de la Provincia de Arequipa. Incluso antes de la colonización española, Sachaca poseía extensas y productivas áreas agrícolas acompañadas de construcciones tradicionales como casonas y ranchos, cuyas cosechas abastecían tanto al mercado capitalino como a diversas regiones del sur del país, función que mantiene en la actualidad.

El área presenta una topografía predominantemente llana, con un terreno rocoso que ofrece excelentes condiciones de resistencia para edificaciones. Dispone de servicios de agua potable y un clima seco con abundante radiación solar durante todo el año, además de una marcada estacionalidad. Sus condiciones ambientales resultan favorables para el desarrollo de proyectos turísticos, dado que se encuentra alejada de las principales fuentes de contaminación vehicular y rodeada de áreas de cultivo. Las temperaturas promedio anuales oscilan entre 21 °C y 22,7 °C, con vientos regulares cuya dirección varía entre oeste-este durante el día y este-oeste por la noche; la velocidad promedio va de 5,4 a 15,3 km/h. Las lluvias se concentran entre enero y marzo, alcanzando alrededor de 7 mm, y la humedad se mantiene en torno al 51 %, con baja nubosidad y una evaporación cercana a 2500 mm anuales, además de una presión atmosférica próxima a 708,5 mb.

Sachaca mantiene una adecuada articulación vial con sus sectores anexos, como Pampa de Camarones, Alto de Amados y Antiquilla, desde donde se accede al centro de Arequipa a través del histórico Puente Bolognesi (1608). Asimismo, se conecta con zonas como Alata, Tío Grande y Tío Chico, y colinda con distritos vecinos como Tiabaya, Tingo y Yanahuara, favoreciendo su integración urbana.

A menos de dos kilómetros se encuentra la Variante de Uchumayo, uno de los principales ejes de comunicación entre Arequipa y las ciudades de la costa. El distrito cuenta con una avenida principal asfaltada y una red de vías secundarias que facilitan la movilidad y el acceso a distintos sectores. Su crecimiento comercial ha estado ligado tanto a la actividad agrícola como al surgimiento de reconocidos establecimientos gastronómicos, destacando restaurantes de estilo tradicional arequipeño muy concurridos en la última década.

El área específica del proyecto se localizará en la Avenida Fernandini, vía que conecta de manera directa con el Centro Histórico de Arequipa y con las principales zonas de Sachaca, asegurando gran flujo de accesibilidad y visibilidad comercial. Inicialmente, el terreno destinado para el hotel abarcará 2782,15 m², contemplándose una expansión futura adicionales de 1533,50 m² en una segunda fase constructiva, permitiendo proyectar un adecuado crecimiento de la infraestructura turística.

2.2. Tamaño

Primeramente, vamos a definir los diversos tipos de hospedaje que existen en nuestro medio según los requerimientos de cada uno de ellos.

Tabla 26

Tipos de hospedaje y sus requerimientos

Hotel
• Conjunto homogéneo independizado. • Categoría que oscila de 1 a 5 estrellas. • Tendrá como mínimo 50 habitaciones. 75 si es de 5 estrellas. • Mínimo de 10% de habitaciones individuales. • Además de requerimientos mínimos de ambientes, áreas y dimensiones
Hotel residencial
• Reúne las condiciones anteriores pero no ofrece servicio de cernedor, debiendo ofrecer servicio de desayuno y/o cafetería
Hostal
• El número de habitaciones no es menor de 12 ni mayor de 49. • Cumple requerimientos según su categoría, que oscila de 1 a 3 estrellas.
Hostal residencial
• Cumple las condiciones anteriores pero no ofrece servicio de comedor., debiendo ofrecer servicio de desayuno y/o cafetería
Pensión
• Establecimiento cuyo número de habitaciones no sea mayor de 11 y ofrece el sistema de alimentación completa con carácter obligatorio. • La categoría oscila entre 1 y 3 estrellas

Motel

- Establecimiento situado en las proximidades de las carreteras.
 - Se compone de unidades de habitaciones con acceso directo y estacionamiento contiguo o próximo a las habitaciones.
 - La categoría oscila entre 1 y 3 estrellas
-

Centro vacacional

- Su ubicación, instalaciones y servicios permiten a los huéspedes contacto directo con la naturaleza.
 - Ofrece alojamiento y alimentación completa., así como el uso colectivo de instalaciones deportivas, recreacionales y culturales.
 - La categoría oscila entre 1 y 3 estrellas
-

2.3. Decisión sobre el tamaño

A partir del análisis de los factores locacionales y las características físicas del terreno seleccionado, se determina que la alternativa de hospedaje que mejor se adapta a las condiciones del entorno es la de un hostel. Esta tipología resulta coherente con la disponibilidad del área, la proyección de infraestructura y el perfil turístico del distrito, donde prevalece una demanda orientada al descanso, la naturaleza y la cercanía con la ciudad.

La elección del hostel responde, además, a que este tipo de establecimiento puede ofrecer un equilibrio adecuado entre capacidad de alojamiento, calidad del servicio y costos de inversión, permitiendo operar de manera competitiva dentro del mercado turístico de Arequipa. Bajo esta premisa, se procederá a detallar los requisitos específicos y lineamientos normativos que debe cumplir la infraestructura, tanto en términos de:

- Condiciones generales de funcionamiento
- Distribución de áreas y ambientes necesarios
- Servicios obligatorios y complementarios
- Estándares mínimos para su clasificación y categoría

Lo anterior permitirá definir con precisión la categoría del hostel propuesto, garantizando que cumpla con los parámetros técnicos establecidos por la normativa vigente en el sector de hospedaje y asegurando una oferta que responda a las expectativas del visitante, al posicionamiento turístico de Sachaca y a los objetivos estratégicos del proyecto.

2.4. Condiciones generales

En relación con las condiciones generales de infraestructura y servicio del establecimiento de hospedaje, se establece que toda la edificación deberá construirse empleando materiales de alta calidad, tanto en la estructura como en los acabados, asegurando durabilidad, comodidad y una adecuada presentación estética. Esta exigencia se extiende también a los elementos decorativos, buscando generar un ambiente armonioso, seguro y coherente con el concepto turístico del hostel.

Los espacios destinados al uso público —como recepción, pasillos, áreas sociales y de circulación— deberán incorporar acabados de excelente nivel, compatibles con la imagen institucional que se desea proyectar y con la categoría hotelera seleccionada en la propuesta.

En el caso de los dormitorios, estos deberán estar equipados con sistemas que permitan mantener una temperatura confortable durante todo el año, considerando las condiciones climáticas características de la zona donde se desarrollará el proyecto. Asimismo, se garantiza que los huéspedes dispongan de medios de comunicación adecuados, lo que implica:

- La instalación de un **teléfono directo en cada habitación** para establecimientos clasificados como hostales de **tres estrellas (*)**.**
- Al menos **un teléfono por piso** en hostales **de dos estrellas ()**.**

Estas disposiciones buscan asegurar que los servicios ofrecidos respondan a estándares mínimos de **funcionalidad, confort y accesibilidad**, los cuales son fundamentales para la experiencia del visitante y para cumplir con las normativas vigentes aplicables a la actividad hotelera en el país.

2.5. Dimensionamiento

Tabla 27

Dimensionamiento

Ambiente	Hostal***	Hostal-
Ingresos	Dos ingresos: uno principal y uno de servicio.	Un ingreso
Recepción	Ambientes de hall, consejería, cuartos de equipaje y servicios higiénicos generales.	Ambientes de hall, conserjería cuartos de equipaje y servicios higiénicos generales.
Ascensores	Obligatorio para los establecimientos de 4 o más pisos de altura	Obligatorio para los establecimientos de 4 o más pisos de altura
Escaleras	- Principal y de servicio. Que comuniquen en forma continua todos los pisos - Ancho mínimo entre pasamanos: 1.30 m	- Que comuniquen en forma continua todos los pisos - Ancho mínimo entre pasamanos: 1.20 m
Corredores	De ancho no menor de 1.20 m, iluminados, ventilados, con señalización adecuada	De ancho no menor de 1.20 m.
Salón	Área mínima de 1.50 m. por número total de habitaciones.	Área mínima de 1.00 m por número total de habitaciones.
Comedor	Área mínima de 1.20 m. por número total de habitaciones.	Área mínima de 1.00 m por número total de habitaciones.
Cocina	Área de 60% de área de comedor con muros totalmente revestidos.	Área proporcional al comedor, paredes revestidas hasta 1.80 m. de altura.
Habitaciones Dormitorios	- Dobles y simples, áreas mínimas de 14 y 9 m² respectivamente - Ancho mínimo 2.80 m - Altura mínima 2.40 m - Closet de 1.20 x 0.70 m. con área independiente a la de habitación.	- Dobles y simples, áreas mínimas de 12 y 8 m² respectivamente - Ancho mínimo 2.80 m - Altura mínima 2.40 m - Closet con área independiente a la de habitación.
Habitaciones SS.HH.	- Área de 3 m². - Todas las habitaciones tendrán baño con inodoro, ducha y lavatorio. Con agua caliente y fría - Paredes revestidas hasta 1.60 m de altura	- Área de 3 m². - El 30% de las habitaciones tendrán baño con inodoro, ducha y lavatorio y el 70% restante lavatorio. - Por cada 5 habitaciones con lavatorio, existirán en cada planta dos cuartos de baño con ducha independizada, lavatorio y 2 inodoros - Duchas y lavatorios con agua caliente y fría - Paredes revestidas hasta 1.60 m de altura

El cuadro compara los requisitos mínimos que debe tener un hostel dependiendo de si es de dos o tres estrellas. Esto incluye los espacios del edificio, el tamaño de las habitaciones, los accesos y la calidad de los servicios. Entender esta diferencia es importante porque no todos los hostales ofrecen el mismo nivel de comodidad.

A continuación, se analiza punto por punto:

Más estrellas = mejor organización y seguridad

- Un hostel de tres estrellas necesita dos ingresos: uno para los huéspedes y otro para el personal y proveedores.
Esto mejora la organización interna, la seguridad y la privacidad.
- En uno de dos estrellas, basta con un solo ingreso.
Es funcional, pero menos cómodo en momentos de alto movimiento.

Las habitaciones cambian mucho según la categoría

En un hostel de tres estrellas:

- Las habitaciones son más grandes
- Tienen mejor ventilación y control de temperatura
- Todos los dormitorios tienen baño privado

En uno de dos estrellas:

- Las habitaciones son más pequeñas
- Algunos baños pueden ser compartidos entre huéspedes

Esto afecta directamente la experiencia del viajero.

Comodidad en las zonas comunes

En los hostales de tres estrellas:

- Los pasillos son más amplios y están mejor ventilados e iluminados
- Los comedores y salones son más espaciosos
- Las cocinas cuentan con mejores acabados y equipamiento

Esto permite atender a un mayor número de huéspedes de manera adecuada.

Acceso para todos

Si el edificio tiene cuatro pisos o más, ambas categorías deben instalar un ascensor.

Esto facilita la movilidad de:

- Personas con maletas
- Adultos mayores
- Viajeros con discapacidad

¿Qué categoría conviene al proyecto?

Al estar el terreno ubicado en Sachaca, una zona turística, tranquila y atractiva, optar por un hostel de tres estrellas trae beneficios importantes:

- Más comodidad = más satisfacción del cliente

- Mejor reputación turística de la zona
- Mayor disposición de pago por parte de los visitantes
- Evita quedarse atrás frente a la competencia

En pocas palabras:

El hostel de tres estrellas permite atraer más turistas y mejorar los ingresos del negocio.

2.6. Programa arquitectónico

El presente anteproyecto contempla el desarrollo de un complejo turístico-recreativo que integra diversos servicios complementarios orientados al bienestar del visitante. Entre sus componentes principales se encuentran un hostel con servicios de sauna, un salón de usos múltiples (SUM), un restaurante y una zona recreativa de carácter abierto, configurada para actividades deportivas y espacios de esparcimiento familiar. La inclusión de servicios diferenciados contribuye a ampliar la oferta turística y a responder a distintos perfiles de usuarios, tal como recomiendan los lineamientos de planificación hotelera que promueven la diversificación y la funcionalidad del producto turístico (Baca Urbina, 2013).

La distribución espacial del proyecto ha sido diseñada a partir de la compatibilidad funcional de los usos. En ese sentido, las áreas destinadas al hostel y a la sauna se han ubicado en la parte posterior del terreno, donde el entorno ofrece condiciones ambientales más favorables para actividades de relajación y descanso, propias de servicios de alojamiento y bienestar. Esta disposición permite garantizar mayor privacidad, aislamiento del ruido y una atmósfera de tranquilidad, elementos esenciales en infraestructura turística orientada al confort del huésped (Ministerio de Comercio Exterior y Turismo [MINCETUR], 2016).

Por otro lado, en el acceso frontal del predio se han localizado el salón de usos múltiples y el restaurante, con el propósito de aprovechar las vistas panorámicas hacia la campiña, así como su cercanía a la vía pública, facilitando la accesibilidad para usuarios externos o visitantes eventuales que pueden acudir sin necesidad de ingresar a las áreas de hospedaje. Además, su ubicación frontal contribuye al dinamismo comercial del proyecto, ya que ambos ambientes permiten el desarrollo de eventos, reuniones sociales y servicios gastronómicos con independencia operativa.

Todos los componentes del conjunto arquitectónico se articulan mediante una vereda principal de circulación, la cual conecta la plaza de ingreso con las distintas edificaciones. Este sistema de tránsito interno garantiza fluidez peatonal, orientación clara del usuario y accesibilidad universal, principios esenciales en la planificación de espacios turísticos eficientes (MINCETUR, 2018).

Asimismo, la disposición de las construcciones configura un espacio recreativo central, concebido como un núcleo integrador de actividades al aire libre. En esta zona se contempla la instalación de una cancha deportiva, áreas de estar y zonas de juegos infantiles, promoviendo la interacción social y la recreación activa en un ambiente seguro y atractivo para toda la familia. La complementariedad de estas actividades contribuye a fortalecer la experiencia del visitante, al incorporar opciones de ocio compatibles con el alojamiento y la gastronomía dentro del mismo recinto.

a. Hostal – Sauna

Consta de tres niveles distribuidos de la manera siguiente: En el primer nivel, se ubica un espacio central que constituye el ingreso principal del hostal y alberga las escaleras principales, de este espacio se distribuyen dos alas, hacia el lado derecho el sauna con su respectivo equipamiento, como son dichas y vestuarios, cámaras de vapor, jacuzzis, sala de reposo y masajes y hacia el lado izquierdo los servicios del hostal: recepción, cafetería, SS.HH., lavandería, depósito, vestuarios del personal, escaleras e ingreso de servicio. El segundo y tercer nivel, albergan las habitaciones simples y dobles del hostal, igualmente se distribuyen desde el espacio central o hall hacia dos alas por medio de un corredor central. Cada habitación cuenta con su baño completo, closet y pequeña terraza. Se prolongaron las escaleras principales hasta el cuarto nivel para ubicar allí un hall mirador, aprovechando las visuales del propio centro recreativo y del entorno.

b. Salón de Usos Múltiples – Restaurante

- Área total construida es igual a área en primer nivel, segundo nivel, y tercer nivel.
- Área ocupada de terreno es igual a área techada. Consiste en el área techada aérea.

Se han diseñado y ubicado de manera tal que pueda hacerse uso de sus instalaciones de manera independiente o conjunta. Hacia el lado izquierdo se ubica el S.U.M. con dos ingresos y comunicación hacia la expansión del restaurante. Hacia el

lado derecho se ubica el restaurante con dos ingresos y comunicación hacia una expansión que da hacia el espacio abierto interior, cuenta con una barra donde se ubica la caja y un pequeño escenario. Adyacente se encuentra el área de servicio: cocina, almacén de alimentos secos y refrigerados, vestuarios del personal y guardiana.

Entre ambas edificaciones se ubica un foyer que sirve como un espacio de ingreso hacia el S.U.M. y restaurante y los servicios higiénicos para el público.

Tabla 28
Programación arquitectónica del centro recreativo restaurant

Capacidad: 120 personas

Índice: 1.2 m²/persona

Ambiente	Cantidad	Área construida m ²
Comedor (Esc.-Barra)	1	144.0
SS.HH. Damas	1	9.0
SS.HH. Varones	1	9.0
Cocina	1	47.0
Vestuario /SS.HH. Personal	1	15.0
Sub-total		224.0
30% circulación / muros		67.2
Área Total		291.2

Salón de usos múltiples (S.U.M.)

Capacidad: 120 personas

Índice: 1.2 m²/persona

Ambiente	Cantidad	Área Construida m ²
Sala	1	144.0
Foyer	1	10.0
Sub-total		154.0
30 % circulación y muros		46.2
Área Total		200.2

Sauna -Duchas

Ambiente	Cantidad	Área construida m ²
Recepc. - Dep. blancos	1	9.0
Bebidas	1	5.0
Vest. / Duchas Damas	1	13.5
Vest. /Duchas Varones	1	13.5
Jacuzzi	1	13.5
Cámara 1	1	16.8
Cámara 2	1	16.8
Área Reposo - Masajes	1	18.0
Caldero	1	3.3
Sub-total		109.4
30% circulación / muros		32.8
Área total		142.2

Hostal***

Ambiente	Cantidad	Área construida m ²
Recepción	1	4.0
Hall	4	80.0
Conserje	1	4.0
SS.HH. Público		
Damas	1	6.0
Varones	1	6.0
Dormitorios Simples	4	40.0
Dormitorios Dobles	20	270.0
SS.HH. Dormitorios	24	72.0
Corredor	5	120.0
Oficio de Piso	2	4.0
Lencería	2	4.0
Lavandería	1	20.0
Vest. / SS.HH. Personal		
Damas	1	8.0
Varones	1	8.0
Cafetería	1	20.0
Deposito / Guard.	1	20.0
Escaleras	2	20.0
	sub-total	706.0
30% circulación / muros		211.8
	Área total	917.8

Tabla 29
Áreas

	Área total construida
Restaurant	291.2
S.U.M.	200.2
Administ. / Servicios	25.0
Hostal ***	917.8
Sauna	142.2
Total	1,576.4
Área terreno	2,782.15 m²
Área ocupada de terreno	872.13 m²

c. Salón de Usos Múltiples – Restaurante

- Área total construida es igual a área en primer nivel, segundo nivel, y tercer nivel.
- Área ocupada de terreno es igual a área techada. Consiste en el área techada aérea.

Se han diseñado y ubicado de manera tal que pueda hacerse uso de sus instalaciones de manera independiente o conjunta.

Hacia el lado izquierdo se ubica el S.U.M. con dos ingresos y comunicación hacia la expansión del restaurante. Hacia el lado derecho se ubica el restaurante con dos ingresos y comunicación hacia una expansión que da hacia el espacio abierto interior, cuenta con una barra donde se ubica la caja y un pequeño escenario. Adyacente se encuentra el área de servicio: cocina, almacén de alimentos secos y refrigerados, vestuarios del personal y guardiana.

Entre ambas edificaciones se ubica un foyer que sirve como un espacio de ingreso hacia el S.U.M. y restaurante y los servicios higiénicos para el público.

2.7. Diseño

Para determinar las dimensiones apropiadas de cada uno de los ambientes del proyecto, se ha considerado el tipo de función que se desarrollará en ellos y la cantidad estimada de usuarios que los utilizarán. Este proceso se sustenta en el cumplimiento de normativas vigentes —como el Reglamento Nacional de Edificaciones y el Reglamento de Establecimientos de Hospedaje, así como criterios técnicos ampliamente utilizados en el diseño arquitectónico (p. ej., Neufert)—, los cuales establecen parámetros mínimos de áreas y estándares para el correcto funcionamiento de los distintos equipamientos. En los casos donde la normativa no especifica valores concretos, se recurre a criterios ergonómicos y antropométricos, además del análisis del mobiliario necesario, garantizando así que cada espacio permita el uso adecuado y confortable por parte de los usuarios.

El conjunto de estos estudios y cálculos da como resultado la programación arquitectónica, documento técnico que define:

- El tipo de ambiente requerido
- El número de unidades por cada uno
- Y la superficie mínima que debe asignarse de acuerdo con su ocupación y funcionalidad

Para la definición de la capacidad de atención de los distintos equipamientos del centro recreativo se tomaron como referencia los siguientes lineamientos:

- La observación de servicios similares en el entorno local y su nivel de afluencia.

- El perfil del usuario al que está orientado el proyecto.
- Las dimensiones del terreno disponible, que condicionan la relación entre área construida y áreas libres.
- El nivel de calidad y confort que se pretende ofrecer en la prestación del servicio.

En complemento con lo anterior, se ha cuidado la distribución interna del conjunto arquitectónico a fin de separar las actividades de descanso y hospedaje de aquellas que implican mayor dinamismo y flujo de personas —como el restaurante y el salón de usos múltiples—, que se ubican hacia el frente del predio por motivos de accesibilidad y visibilidad comercial.

Finalmente, se establecen dos accesos diferenciados: un ingreso principal hacia la vía secundaria que organiza el acceso general al centro recreativo y un ingreso secundario para facilitar el funcionamiento operativo y evitar interferencias con las zonas de descanso.

2.8. Aspectos Administrativos

2.8.1. Organización

La organización de la Sociedad basa su fortaleza en el Código Civil y la legislación vigente sobre el Código de Comercio. Sobre este punto el tipo de empresa que más se ajusta al proyecto es la Sociedad Anónima Cerrada.

El aspecto administrativo implica la toma de decisiones a nivel de gerencia y también a nivel de los trabajadores estos con el fin de lograr un mejor aprovechamiento de todos los recursos humanos y logísticos para el logro de los fines empresariales.

Las actividades que van a orientar el desarrollo de la Sociedad Anónima están referidas a las actividades fijadas por DEMING dentro de la concepción empresarial moderna del trabajo de calidad y que consta de cuatro actividades fundamentales: Planeación, Organización, Dirección y Control.

La utilización de estos parámetros nos permitirá ordenar y ahorrar los recursos escasos de la empresa así como asignar límites de las funciones a todos los niveles

de autoridad así como los grados de responsabilidad horizontal coadyuvados con una clara concepción de conformación de equipos de trabajo para facilitar el logro de los objetivos.

La formulación y el planteo de nuestra organización nos permitirá establecer claramente cuáles son los objetivos de la empresa, cuáles son las políticas a seguir y determinar todas las actividades que vamos a desarrollar a nivel interno, a nivel del nuestro entorno, es decir del Pueblo Tradicional de Sachaca y a nivel externo, es decir las coordinaciones que debemos desarrollar a nivel de la ciudad de Arequipa.

2.8.2. Criterios de ordenamiento de recursos

Tal como planteamos al inicio de este capítulo, el ordenamiento de nuestros recursos nos facilitará la buena distribución de los espacios que permita a cada componente ocupar el lugar adecuado.; también nos facilitará programar actividades en función del tiempo ejecutando acciones que busquen en todo momento el “just on time” para crear una imagen diferente en los clientes.

El planteamiento de este ordenamiento implica la ejecución y control del presupuesto económico que resulte en un mejor rendimiento de estos recursos.

La descripción de los recursos de la empresa debe estar contenida en la descripción de funciones contenidas legalmente en un Manual de Organización y Funciones cumpliendo con otorgar de la unidad de mando y de dirección y, además, permitirá agrupar por afinidades a todas las actividades que se ejecuten en el Centro Recreacional.

La ejecución de las actividades estarán comprendidas dentro del marco de un organigrama y que usualmente se expresa como departamentos que, en nuestro caso, es el más conveniente por que permitirá la intervención de personas ligadas a la Familia Promotora del Proyecto y en donde se fijen tanto al ejecutivo como a los subordinados que según el criterio “GRAICUNA” (7.1.) corresponde un jefe por cada 4 o 5 subordinados para conseguir relaciones óptimas.

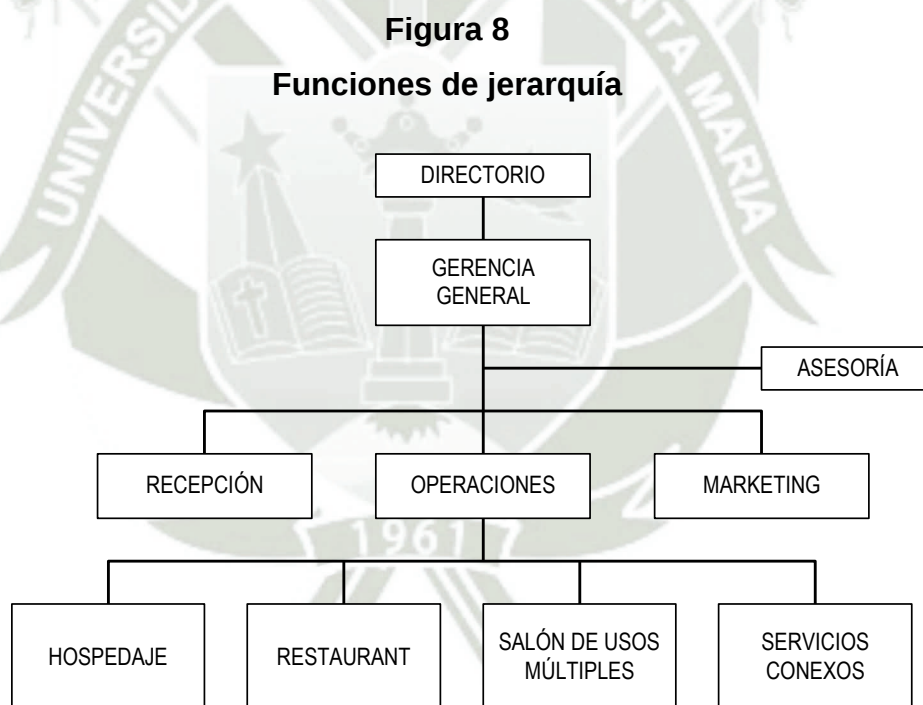
Sin embargo, pese a que el incremento de clientes y la necesidad de ampliar servicios del Centro Recreacional se dé en un futuro mediato, es importante señalar que la departa mentalización contemplará, previa evaluación, criterios funcionales,

criterios territoriales, de servicios y especialmente la opinión de los clientes. Siendo la actividad eminentemente turística este criterio es el más importante para lograr el equilibrio del beneficio/costo que permite cumplir los objetivos del Centro Recreacional así como las condiciones y particularidades de la misma.

2.8.3. Organigrama

Tal como lo indica el término, el organigrama representa las funciones de jerarquía existente entre departamentos y los individuos de la empresa y cuya existencia es muy importante ya que expresa, esquemáticamente, si en la empresa hay o no unidad de mando y dirección.

En nuestro caso la empresa tendría el siguiente organigrama.



2.8.4. Descripción de funciones

2.8.4.1. Descripción de funciones

Las funciones están comprendidas en el respectivo Manual de Organización y Funciones de la Empresa en el que se expresan de manera sencilla y clara los deberes y las funciones del personal de planta y de los niveles ejecutivos.

2.8.4.2. Manual de organización y funciones

a. Bases Legales

La actividad Turística nacional está normada por la Ley para el Desarrollo de la Actividad Turística, Ley 26961 del 3 de junio de 1998. La organización como Sociedad Anónima está comprendida por el Código Civil como una asociación, con personería jurídica con afán de lucro y en cuanto al aspecto empresarial está legislada por el Código de Comercio. En lo que se refiere a las relaciones laborales la legislación está a cargo del Ministerio de Trabajo que fija las relaciones de trabajo referidos a las remuneraciones, deberes y obligaciones y dicta normas en lo referido a ceses y jubilaciones. La Sociedad Anónima está compuesta por acciones indivisas; en el caso de nuestro proyecto la Sociedad Anónima está compuesta por el Directorio, Gerencia General, los Departamentos de Recepción, de Operaciones y Marketing; sucesivamente el Departamento de Operaciones tiene tres Secciones: Hospedaje, Restaurante. Salón de Usos Múltiples y complementarios Servicios Conexos

b. El Directorio

Compuesto por los accionistas y propietarios de la Empresa. Cada accionista es dueño de 1000 acciones, cada una por valor de S/. 10,00. El presidente tiene la mayor propiedad de las acciones y cuenta con el respaldo de todos los integrantes del Directorio. Su mandato es renovado anualmente, ante Registros Públicos.

En el Desarrollo Organización y de las Técnicas Modernas de Administración de Personal de Chiavenatto (7.2.) se considera a la SP como la fase más importante dentro de toda organización. Una selección de personal será buena siempre que se haga coincidir los requerimientos de un puesto con las capacidades y aptitudes de la persona que va a desempeñar el cargo (7.3.).

Las consideraciones más importantes en la selección a decir de los autores que tomamos son:

- Análisis del Puesto que viene dado por una descripción exhaustiva del puesto, las tareas, responsabilidades, relaciones de dependencia con otras personas y el monto de las remuneraciones
- Requisitos que debe reunir el postulante en lo que se refiere a las condiciones físicas, habilidades, capacitación, experiencia, identificación

institucional, espíritu de cooperación, facilidad para el trabajo en equipo, creatividad, etc.

- Reclutamiento de aspirantes mediante avisos en los centros de estudio de la especialidad de turismo.
- La entrevista que consta en la verificación de datos y documentación; es el trato directo con el postulante y evaluación sobre aspectos tales como: Capacidad y educación, datos personales y familiares y del conocimiento del trabajo.
- Los exámenes psicotécnicos referidos a la personalidad y carácter.
- Calificación y contrato.

2.9. Bases legales referidas a la actividad turística

2.9.1. Ley Nro. 26961 para el desarrollo de la actividad turística

Según el Congreso de la República del Perú, indica que La actividad turística en el país se encuentra legislada sin embargo su manejo adolece de normas precisas, en algunos casos las actividades, por ejemplo de nuestro proyecto, han sido tratados aisladamente; así el aspecto del hospedaje es tratado muy diferente de centros recreacionales que los formula otro sector, de igual forma las normas sobre restaurantes no contempla legislación sobre centros gastronómicos especiales y regionales, sin embargo, el Congreso de la República el 03 de junio de 1998, aprobó la LEY PARA EL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICAS, Ley Nro. 26961 que en su Art. 5 determina que el ente rector a nivel nacional competente en materia turística es el Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales.

Esta norma define principios tales como:

- Estimular el desarrollo de la actividad turística como un medio para contribuir al crecimiento económico y el desarrollo social del país, generando las condiciones más favorables para el desarrollo de la iniciativa privada.
- Contribuir al proceso de identidad e integración nacional con participación y beneficio de la comunidad.
- Establecer el uso turístico racional y sostenible del Patrimonio Cultural y

Natural de la Nación.

- Promover la competitividad de los productos turísticos nacionales, fomentando el desarrollo de la infraestructura, la calidad de los servicios para la adecuada satisfacción de los usuarios;
- Conservar el Patrimonio Cultural de la Nación, el entorno natural, las formas de vida, costumbres, identidad, entre otros, de las comunidades en las que se encuentren los atractivos turísticos (Congreso de la República del Perú, 1998).

Como complemento a estos principios, en el Art. 6 se definen las funciones del ente rector, que son:

- Norma, fiscaliza y sanciona toda la actividad turística.
- Promueve la coordinación entre las entidades y dependencias públicas que poseen competencias relacionadas con la actividad turística.
- Orienta y coordina los planes y programas de proyectos de desarrollo y en la identificación de nuevos recursos y áreas turísticas que realicen las entidades regionales y gobiernos locales.
- Identifica, orienta, contribuye y coordina con los organismos correspondientes en materia de infraestructura y servicios turísticos que posibiliten un adecuado desarrollo de la actividad turística.
- Coordina y concerta con los organismos y entidades competentes a fin de que se resguarde la salud, seguridad y derechos que asisten al turista; así como la simplificación de los procedimientos administrativos relacionados con la actividad turística.
- Propone, coordina y ejecuta a nivel nacional los programas y acciones destinados a la creación de la conciencia ciudadana acerca de la importancia económica y social del turismo para el desarrollo del país, así como de la calidad de los servicios que debe brindarse al turista.
- Promueve e incentiva el incremento del nivel técnico y profesional en el campo del turismo.
- Incentiva la conversión de recursos turísticos en productos turísticos, estableciendo las condiciones que impulsen y cautelen su adecuada explotación, proponiendo la declaración de Zonas de Reserva Turística Nacional y las Zonas de Desarrollo Turístico Prioritario, en coordinación con

los organismos competentes y dentro del ámbito de sus respectivas atribuciones.

- Emite opinión previa sobre los dispositivos legales propuestos por otras instancias que tengan incidencia en la actividad turística, así como la adopción de medidas o procedimientos administrativos que establezcan la creación, autorización, concesión o cualquier mecanismo que tenga relación con su actividad a nivel nacional, bajo sanción de nulidad;
- Nombra a los titulares de sus Órganos Desconcentrados.
- Otras que se encuentren estrechamente relacionadas con la actividad turística (Congreso de la República del Perú, 1998).

Según el Congreso de la República del Perú, 1998, afirma que un acápite importante en el marco de esta ley es el referido a la prestación de servicios turísticos que en su Art. 17^a determina que son prestadores de servicios turísticos:

- Agencias de viajes y turismo.
- Empresas operadoras de turismo receptivo.
- Establecimientos de hospedaje en todas sus formas.
- Establecimientos de servicios turísticos extra-hoteleros.
- Restaurantes y afines.
- Casinos de Juego y similares.
- Empresas de transporte turístico.
- Uso turístico de fuentes de agua minero medicinales.
- Uso y explotación de máquinas tragamonedas.
- Arrendamiento de vehículos.
- Guías de turismo, en sus diferentes especialidades.
- Empresas organizadoras de congresos y ferias internacionales.
- Otras que establezca el Ministerio de Industria, Turismo, Integración y Negociaciones Comerciales Internacionales, mediante Resolución Ministerial.

2.9.2. Ley sobre modificaciones de disposiciones tributarias para el desarrollo de la actividad turística (Ley Nro. 26962)

El Decreto Legislativo Nro. 820 que fijaba la exoneración del Impuesto Predial e Impuesto Extraordinario a los Activos Netos y que facultaba depreciar en 10% los

inmuebles afectados a la producción de rentas gravables por actividad turística, con fecha 03 de junio de 1998, pueden iniciar o ampliar sus operaciones hasta antes del 31 de diciembre del 2003; asimismo, mediante este dispositivo, el Decreto legislativo 821, Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo que afecta a los servicios de hospedaje y alimentación prestados por los establecimientos de hospedaje a favor de operadores de servicios turísticos domiciliados en el país o que transfieran dichos servicios a favor de operadores del exterior, se amplía el plazo de vigencia de los beneficios tributarios para el sector turismo hasta el 31 de diciembre del año 2003 (El Peruano: Normas Legales, 1998).

2.9.3. Reglamento de establecimientos de hospedaje (D.S. 023-2001 ITINCI)

Según el Gobierno del Perú, 2001, define el ámbito de las actividades del rubro alojamiento y que agrega a las clasificaciones existentes las de Resort y Ecolodge teniendo presente la demanda internacional, las condiciones y ventajas para su desarrollo; finalmente adecua a los lineamientos de la política de desburocratización y descentralización del gobierno y al cumplimiento de las normas de simplificación administrativa.

CAPÍTULO III

PRESUPUESTO DE INVERSIONES, PRESUPUESTO DE OPERACIÓN Y EVALUACIÓN

3.1. Construcciones

El cuadro siguiente muestra la estructura de costos correspondiente a las diferentes partidas de construcción incluidas en un proyecto de infraestructura. Se detallan los ítems ejecutados, el precio unitario expresado en dólares estadounidenses (US \$), la unidad de medida utilizada, el metrado o cantidad requerida para cada partida y, finalmente, el costo total parcial resultante por ítem.

Dentro de las partidas consideradas se incluyen obras de servicios básicos como la Red de Agua, Red de Desagüe y Red Eléctrica, cuyos precios unitarios oscilan entre 4.7 y 12.1 dólares por metro lineal, evidenciando montos parciales moderados que responden a la extensión proyectada de dichas instalaciones.

Asimismo, se incorporan elementos de infraestructura general tales como postes, caminerías, y diferentes tipos de construcciones edificadas, entre ellas: construcción convencional en losa, área administrativa, restaurante, cocina, hostel-sauna, salón de usos múltiples (S.U.M.) y una construcción con cobertura especial. Estas últimas presentan precios unitarios por metro cuadrado entre 214.2 y 268.8 dólares, reflejando costos mayores debido a las especificaciones técnicas que incluyen pintura, instalaciones sanitarias, eléctricas y trabajos de carpintería (según nota del cuadro).

Las partidas con mayor impacto económico son el Restaurant (62,360 \$) y el Hostel-Sauna (52,954 \$), lo cual indica que estas edificaciones representan los componentes más significativos del presupuesto total del proyecto. En contraste, las obras externas como redes de servicios y postes muestran valores marginales dentro del costo global.

Finalmente, el cuadro reporta un costo total general de 180,851 dólares, cifra que resume la inversión necesaria para la construcción completa del conjunto de obras proyectadas.

Tabla 30
Costo de las Construcciones

Descripción	Precio Unitario US \$	Unidad	Metrado	Total Parcial US \$
Red Agua	4.7	ml	170.0	799
Red Desagüe	11.9	ml	134.0	1,600
Red Eléctrica	12.1	ml	224.0	2,699
Postes	360.0	unid.	10.0	3,600
Caminerías	11.6	m ²	413.0	4,799
Constr. convencional (losa)*	264.6	m ²		0
Hostal-Sauna	264.8	m ²	200.0	52,954
Administración	264.0	m ²	25.0	6,600
Cocina	26.6	m ²	96.4	2,566
Constr. cobertura especial*	214.2	m ²		0
Restaurant	214.2	m ²	291.2	62,360
S.U.M.	214.2	m ²	200.2	42,873
Total General				180,851

* Incluye pintura, instalaciones sanitarias, eléctricas y carpintería.

3.2. Mobiliario

Tabla 31
Mobiliario

Áreas	Unidad	Costo unitario	Costo total
HOSTAL			4,300.00
Cafetería			
Barra	1	800.00	800.00
Mesas	4	125.00	500.00
Sillas	16	50.00	800.00
Vestuario (Damas – Varones)			
Casilleros	8	40.00	320.00
Conserjería			
Cama	1	80.00	80.00
Recepción			
Counter	1	550.00	550.00
SS.HH. (Damas - Varones)			
Ovalines	4	250.00	1,000.00
Inodoros	3	300.00	
Urinaros	1	250.00	250.00
SAUNA			9,975.00
Recepción			
Barra	1	800.00	800.00
Sillas	2	50.00	100.00
Depósito			
Anaqueles	1	200.00	200.00
Bar			
Bar	1	800.00	800.00

Áreas	Unidad	Costo unitario	Costo total
Anaqueles	1	200.00	200.00
Bancas	5	50.00	250.00
Vestuario de Damas			
Inodoro	1	150.00	150.00
Lavatorio	1	50.00	50.00
Casillero	20	40.00	800.00
Vestuario Varones			
Inodoro	1	150.00	150.00
Lavatorio	1	50.00	50.00
Casilleros	20	40.00	800.00
Jacuzzis			
* Unidades	3	1,800.00	5,400.00
Sala de Reposo			
* Camillas	3	75.00	225.00
HABITACIONES - HOSTAL			15,500.00
Habitaciones Dobles			
Camas	36	80.00	2,880.00
Veladores	36	30.00	1,080.00
Closets	18	200.00	3,600.00
Inodoro	18	150.00	2,700.00
Ovalín	18	100.00	1,800.00
Lámparas	36	5.00	180.00
Habitaciones Simples			
Camas	4	80.00	320.00
Veladores	4	30.00	120.00
Closets	4	200.00	800.00
Inodoro	4	150.00	600.00
Ovalín	4	100.00	400.00
Lámparas	4	5.00	20.00
Hall Recepción			
Juegos de muebles	2	500.00	1,000.00
SALÓN DE USOS MÚLTIPLES (S.U.M.)			1,400.00
SS.HH.			
Inodoros	4	150.00	600.00
Ovalines	6	100.00	600.00
Urinario	2	100.00	200.00
RESTAURANT			6,290.00
Salón			
Mesas	34	70.00	2,380.00
Sillas	136	15.00	2,040.00
Barra	1	800.00	800.00
Bancas	8	15.00	120.00
Cocina			
Lavatorios	2	50.00	100.00
Cocina	1	200.00	200.00
Estante	1	150.00	150.00
Vestuario Damas – Varones			
Ovalines	2	100.00	200.00
Inodoro	2	150.00	300.00
TOTAL			37,465.00

Podemos ver en el Cuadro Nro. 30 de Costo del mobiliario, que complementa al anterior, presupuestando la dotación interna que permitirá la operatividad de los ambientes construidos.

Se divide en tres ámbitos principales:

a) Habitaciones del Hostal

Incluye mobiliario básico para habitaciones dobles y simples: camas, veladores, clósets, lámparas, etc, total estimado: USD 15,500; Refleja una inversión prioritaria, pues los dormitorios son el servicio principal del hostal.

b) Salón de Usos Múltiples (SUM) y SS.HH

Se incluyen lavatorios, urinarios y equipamiento complementario.

Total aproximado: **USD 1,400**

c) Restaurant y Cocina

Considera mesas, sillas, barra, bancas y mobiliario de cocina e instalaciones térmicas.

Total: **USD 6,295**

Resultado general: El monto total del mobiliario asciende a **USD 37,465**

Comentario Final: Los cuadros evidencian un proyecto turístico integral, con infraestructura sólida y equipamiento adecuado. La inversión está estratégicamente orientada a:

- Mejorar la competitividad del servicio
- Cumplir con estándares de hospitalidad
- Optimizar la experiencia del visitante
- Garantizar operación rentable en el largo plazo

3.3. Intangibles

Tabla 32

Componentes intangibles

COMPONENTE	US \$
Estudios	5,000.00
Licencia Municipal	1,600.00
Implementación y puesta en marcha	1,500.00

Los activos intangibles son todos aquellos bienes o inversiones que no se pueden tocar físicamente, pero que aportan valor al proyecto o empresa.

Ejemplos de intangibles son: estudios, licencias, software, marcas, capacitación, entre otros.

En otras palabras, son los conocimientos, permisos y preparativos necesarios para que el negocio pueda funcionar correctamente desde el inicio.

Tabla 33
Análisis del cuadro

Componente	Descripción	Monto (US\$)
Estudios	Incluyen el estudio de mercado, análisis técnico y financiero. Sirven para conocer la viabilidad del proyecto y reducir riesgos.	5,000.00
Licencia Municipal	Corresponde al pago de permisos legales para poder operar formalmente ante la Municipalidad.	1,600.00
Implementación y puesta en marcha	Comprende los gastos para capacitar al personal, realizar pruebas y ajustar los procesos antes de iniciar operaciones.	1,500.00

Interpretación didáctica

Los estudios representan la planificación inteligente del negocio. Gracias a ellos, el proyecto no se lanza a ciegas, sino con información confiable sobre el mercado y los costos.

La licencia municipal representa el cumplimiento legal. Sin este permiso, la empresa no puede funcionar oficialmente.

Es como el “documento de identidad” del negocio.

La implementación y puesta en marcha asegura que todo esté listo para empezar, desde la capacitación hasta el funcionamiento inicial.

Es como hacer las pruebas de un auto antes de salir a la carretera.

Conclusión

Los componentes intangibles del proyecto suman US\$ 8,100 y son esenciales porque:

Garantizan la legalidad de las operaciones.

Aseguran una planificación técnica y financiera sólida.

Permiten que el negocio inicie correctamente, con procesos probados y personal capacitado.

En resumen: Los intangibles no se ven, pero son los cimientos invisibles que

hacen posible el éxito visible del proyecto.

Tabla 34

Estructura de las inversiones en US\$

CONCEPTO	MONTO (US \$)	PARTICIP. (%)
Tangibles	287,866	72.9%
Terrenos	69,550	
Construcciones	180,851	
Mobiliario	37,465	
Intangibles	8,100	2.1%
Estudios	5,000	
Licencia Municipal	1,600	
Implementación y puesta en funcionamiento	1,500	
CAPITAL DE TRABAJO *	98,842	25.0%
Costo de ventas	32,606	
Gastos de administración	56,636	
Gastos de venta	9,600	
TOTAL	394,808	100.0%

* Viene del presupuesto de operación

3.4. Activos Fijos

Las inversiones consideradas en un proyecto incluyen aquellos recursos destinados a la adquisición de terrenos, edificaciones, equipamiento, mobiliario y otros bienes tangibles e intangibles, los cuales integran lo que se denomina Activo Fijo o Activo No Corriente. Según Ross, Westerfield y Jordan (2018), los activos fijos son todos los bienes utilizados para la producción o prestación de servicios y que poseen una vida útil prolongada, es decir, se mantienen en la empresa durante varios años.

En este sentido, los activos fijos son esenciales para el funcionamiento operativo de la organización, ya que permiten que esta pueda desarrollar sus actividades productivas y administrativas de manera eficiente. A diferencia de los inventarios o las mercancías, no se destinan a la compra-venta continua, sino que permanecen en uso mientras aporten beneficios económicos futuros (Chiavenato, 2014).

Estos activos se incorporan principalmente en la fase de implementación del proyecto y se conservan durante toda su vida útil. Muchos de ellos están sujetos a un proceso contable denominado depreciación, el cual refleja la pérdida de valor que sufren debido al uso, el desgaste físico o el paso del tiempo (Horngren, Datar & Rajan,

2019). Entre los activos depreciables se incluyen edificaciones, maquinaria, mobiliario, herramientas y vehículos. En el caso de los terrenos, si bien son activos fijos, no se deprecian, porque no sufren desgaste físico y pueden mantener o incluso incrementar su valor con el tiempo.

La estructura de las inversiones fijas se clasifica en dos grandes categorías:

3.5. Activos tangibles

Son bienes materiales que tienen presencia física y se pueden tocar. Dentro de este grupo se encuentran:

- Terrenos
- Edificios y construcciones
- Maquinaria y equipos
- Vehículos
- Mobiliario y herramientas
- Instalaciones de servicios como agua, desagüe, energía, comunicaciones, entre otros

La mayor parte de estos activos requiere ser depreciada para reflejar su consumo en la actividad productiva.

Son bienes inmateriales, necesarios para que la empresa funcione legalmente o inicie actividades con soporte técnico y administrativo. De acuerdo con la NIC 38 (IASB, 2021), un activo intangible se caracteriza por:

- No tener forma física
- Producir beneficios económicos futuros
- Ser identificable y controlado por la empresa

3.6. Capital de trabajo

En este grupo se consideran:

- Costos preoperativos
- Estudios técnicos y de ingeniería
- Licencias, permisos legales y registros
- Capacitación del personal

- Servicios de consultoría especializada
- Seguros iniciales

Estos elementos aportan valor, ya que permiten la puesta en marcha adecuada del negocio y su permanencia competitiva en el tiempo.

Conclusión

En suma, las inversiones fijas son fundamentales para respaldar el desarrollo sostenible de un proyecto, ya que garantizan las condiciones operativas mínimas y el cumplimiento de las normas técnicas y legales. Tanto los activos tangibles como los intangibles conforman un soporte estratégico que maximiza la eficiencia del proyecto durante su vida útil.

Tabla 35
Depreciación (en US \$)

INVERSIONES	TOTAL	VALOR A DEPRECIAR	
		%	ENTID. FINANC.
Tangible	287,865.60	3.00%	8,635.97
Intangible	8,100.00	0.00%	0.00
Capital de Trabajo	98,842.37	0.00%	0.00
TOTAL US \$	394,807.96	3.00%	8,635.97

El presente cuadro muestra el cálculo de la depreciación anual del proyecto con base en la inversión en activos. La depreciación se define como un procedimiento contable mediante el cual se distribuye el costo de los activos tangibles durante su vida útil, reflejando su desgaste físico u obsolescencia conforme son utilizados en las operaciones (Horngren, Datar & Rajan, 2019).

En este proyecto, el valor total de inversión asciende a US\$ 394,807.96, sin embargo, no todos los activos son depreciables. De acuerdo con la NIC 16, solo los bienes materiales destinados al uso continuado en la empresa son depreciables (IASB, 2021). Por ello:

Tabla 36

Bienes materiales destinados al uso continuado en la empresa son depreciables

Tipo de Activo	¿Se deprecia?	Justificación contable
Tangibles	☒ Sí	Son bienes físicos que pierden valor con el uso
Intangibles	☒ No	No tienen desgaste físico; suelen amortizarse, pero aquí se considera 0%
Capital de Trabajo	☒ No	No es un activo fijo, sino recursos financieros para la operación

Resultado del cuadro

Los activos tangibles ascienden a US\$ 287,865.60, y se aplicó una tasa anual del 3%, obteniéndose una depreciación de:

- US\$ 8,635.97 por año

Esta cifra representa el costo económico del uso de la infraestructura y los bienes físicos del negocio durante un ejercicio económico.

Importancia de la depreciación en el proyecto

La depreciación cumple funciones estratégicas para la sostenibilidad financiera del negocio:

- Ayuda a reflejar la real pérdida de valor de los bienes utilizados
- Reduce la carga tributaria, ya que es un gasto deducible para efectos fiscales
- Permite planificar la reposición de activos en el futuro
- Mejora la fiabilidad de los estados financieros y de los indicadores económicos del proyecto

Según Warren, Reeve y Duchac (2017), una correcta gestión de la depreciación es fundamental para evaluar la rentabilidad real de un proyecto, evitando sobrevalorar activos o subestimar costos.

Conclusión operativa

Solo el rubro de tangibles genera depreciación, y con una tasa del 3%, el proyecto reconoce anualmente US\$ 8,635.97 como gasto contable, asegurando un adecuado registro del desgaste de los activos que hacen posible la operación del negocio. Este cálculo contribuye a presentar una evaluación económica del proyecto

más realista, alineada a los principios contables y normativos vigentes.

Tabla 37

Estructura del Financiamiento (En US \$)

Inversiones	Total	Financiamiento	
		A. Propio	Entidad financ.
Tangible	287,865.60	69,550.00	218,315.60
Intangible	8,100.00	8,100.00	0.00
Capital de Trabajo	98,842.37	98,842.37	0.00
Total US \$	394,807.96	176,492.37	218,315.60

El cuadro muestra cómo se financiará la inversión total del proyecto, que asciende a US\$ 394,807.96. Para desarrollar la obra y permitir el funcionamiento del negocio, el financiamiento se ha dividido en dos fuentes principales:

Aporte Propio

Son los recursos económicos que aportan directamente los inversionistas o propietarios de la empresa. Según Gitman y Zutter (2016), el capital propio no genera compromisos de devolución, ya que pertenece a los socios del negocio.

En este proyecto, el aporte propio cubre:

Rubro	Monto (US\$)
Tangibles	69,550.00
Intangibles	8,100.00
Capital de Trabajo	98,842.37
Total Aporte Propio	176,492.37

Representa alrededor del 42% de la inversión total. Esto refleja un compromiso financiero relevante de los emprendedores.

Financiamiento de Entidad Financiera (Crédito)

Corresponde al financiamiento externo obtenido mediante préstamos bancarios o instituciones de crédito. Estos recursos sí generan obligaciones futuras como intereses y amortización (Ross, Westerfield & Jordan, 2018).

Este financiamiento se destina exclusivamente a:

Rubro	Monto (US\$)
Tangibles	218,315.60

Representa aproximadamente el 58% de la inversión total. El crédito se enfoca en los bienes físicos que garantizan el préstamo (activos con valor de recuperación).

Interpretación financiera del cuadro

La mayor parte del financiamiento se dirige a activos tangibles, por ser bienes que pueden servir como garantía frente a la entidad financiera.

El capital de trabajo y los intangibles se solventan al 100% con recursos propios, lo cual es positivo, ya que estos no pueden utilizarse como garantías.

Se adopta una estructura financiera equilibrada, con un aporte externo ligeramente mayor al propio.

Esta mezcla reduce el riesgo del inversionista al no asumir todo el financiamiento, pero a su vez asume obligaciones financieras futuras que deben considerarse en los flujos del proyecto.

Conclusión

La estructura de financiamiento muestra una estrategia financiera mixta, donde los activos físicos se adquieren mayormente mediante financiamiento externo, mientras que los intangibles y el capital operativo se cubren con inversión de los propietarios.

Esta combinación favorece la viabilidad del proyecto, pues asegura el capital necesario sin comprometer en exceso la capacidad de pago inicial de la empresa.

3.7. Financiamiento

El cuadro presenta cómo se financiará la inversión total del proyecto, determinada en US\$ 394,807.96. Para ello, se han considerado dos fuentes principales: capital propio y crédito bancario, lo cual constituye una estructura de financiamiento mixta. Según Gitman y Zutter (2016), mezclar capital propio con deuda permite equilibrar el riesgo financiero y la rentabilidad esperada por los inversionistas.

Aporte Propio (Capital): El capital propio es el dinero que los propietarios invierten directamente en su negocio. No genera pagos de intereses ni obligaciones futuras de devolución (Ross, Westerfield & Jordan, 2018).

En este proyecto, cubre: Activos intangibles y Capital de trabajo

Una parte de los activos tangibles

El aporte propio asciende a US\$ 176,492.37, equivalente al 42% del total.

Esto indica compromiso del inversionista y mejora la percepción de solvencia ante entidades financieras (Warren et al., 2017).

Crédito de Entidad Financiera (Deuda): El financiamiento mediante deuda implica obligaciones de pago a futuro, que incluyen amortización e intereses (Horngren, Datar & Rajan, 2019).

En este caso, la deuda:

Se destina solo a activos tangibles

Representa US\$ 218,315.60, equivalente al 58%

Cuenta con una tasa del 16% anual

Plazo: 5 años con período de gracia inicial

Los activos tangibles respaldan la deuda porque tienen valor de recuperación, actuando como garantía crediticia (IASB, 2020).

Interpretación integrada del cuadro

La mayor parte del financiamiento se asigna a infraestructura y equipamiento, coherente con un proyecto hotelero que requiere instalaciones físicas para operar.

Los intangibles y el capital de trabajo se financian 100% con capital propio, debido a que no pueden utilizarse como garantías.

La estructura de financiamiento disminuye el riesgo inicial del inversionista al no asumir toda la carga financiera.

Al mismo tiempo, el crédito permite ejecutar una inversión mayor que la que se podría cubrir solo con recursos propios.

Conclusión del análisis

La estructura financiera del proyecto demuestra viabilidad y equilibrio, ya que se emplea una combinación adecuada de recursos propios y financiamiento externo. Esto permite obtener el capital necesario para iniciar operaciones sin comprometer en exceso la liquidez de los propietarios, aunque exige una planificación responsable para cumplir con el servicio de deuda en los primeros cinco años.

Tabla 38
Servicio de deuda en US\$

Monto	218,316	
Interés	16.00%	
Interés	3.78%	
Tiempo	20	
Gracia	6	
Repago	14	
		Anual
		Trimestral efectiva
		Trimestres
		Trimestres
		Trimestres

Tabla 39
Forma de pago: semestre vencido

Periodos	Monto	Interés	Amortiz.	Saldo	Cuota
1	218,316	8,253	0	218,316	8,253
2	218,316	8,253	0	218,316	8,253
3	218,316	8,253	0	218,316	8,253
4	218,316	8,253	0	218,316	8,253
5	218,316	8,253	0	218,316	8,253
6	218,316	8,253	0	218,316	8,253
7	218,316	8,253	12,116	206,199	20,369
8	206,199	7,795	12,574	193,625	20,369
9	193,625	7,319	13,050	180,576	20,369
10	180,576	6,826	13,543	167,033	20,369
11	167,033	6,314	14,055	152,978	20,369
12	152,978	5,783	14,586	138,392	20,369
13	138,392	5,231	15,137	123,255	20,369
14	123,255	4,659	15,710	107,545	20,369
15	107,545	4,065	16,304	91,242	20,369
16	91,242	3,449	16,920	74,322	20,369
17	74,322	2,810	17,559	56,762	20,369
18	56,762	2,146	18,223	38,539	20,369
19	38,539	1,457	18,912	19,627	20,369
20	19,627	742	19,627	0	20,369

Tabla 40
Resumen anual

Año	Interés	Capital	Total
1	33,011	0	33,011
2	32,553	24,690	57,243
3	26,243	55,233	81,476
4	17,405	64,070	81,476
5	7,154	74,322	81,476
Total	116,366	218,316	334,682

3.8. INGRESOS PRESUPUESTADOS

Tabla 41

Flujo de ingresos proyectados (en US \$)

Detalle	Precio días Prom	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total año 1	Total año 2	Total año 3	Total año 4	Total año 5
Ingresos por ventas		19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	19,920	239,040	245,016	251,141	257,420	263,855
Hab. Simples Cantidad	25 5	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	1,500 12	18,000	18,450	18,911	19,384	19,869
Hab. Dobles Cantidad	40 6	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	1,920 8	23,040	23,616	24,206	24,812	25,432
Hab. Matrimoniales Cantidad	50 5	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	1,000 4	12,000	12,300	12,608	12,923	13,246
Servicio comedor Cantidad	15 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	13,500 30	162,000	166,050	170,201	174,456	178,818
Servicio de cafetería Cantidad	10 20	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	2,000 10	24,000	24,600	25,215	25,845	26,492

Supuesto: Incremento años sucesivos

2.50%

Anual

Se estima en tasa de inflación en MMM 2026-2028

Impuesto a la renta

30.00%

Anual

Ke

18.90%

Cok estimado

Camas

24

Hab simples

12

Hab. dobles

8

Hab matrimoniales

4

En la tabla anterior se presentan las proyecciones estimadas de ingresos del proyecto hotelero, las cuales se fundamentan en las variables previamente definidas. Para calcular dichas proyecciones, se ha considerado un índice de ocupación creciente que inicia en un 40% durante el primer año de operación y que se espera alcance un 70% en el quinto año.

Aunque el diagnóstico de mercado evidencia que los niveles actuales de ocupabilidad en la zona no superan el 30%, se plantea una proyección más optimista. Esta decisión se sustenta en que Sachaca posee una ubicación estratégica entre la ciudad de Arequipa y su campiña, lo que favorece un flujo turístico constante —tanto nacional como internacional— que busca espacios de recreación natural, alejados de la contaminación atmosférica propia de las urbes (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2023).

Asimismo, se identifica que los ingresos del negocio provendrán de tres fuentes fundamentales:

- Servicios gastronómicos en el restaurante,
- Servicio de comedor para los huéspedes, y
- Venta de noches de alojamiento, vinculadas al número de camas efectivas disponibles.

En ese sentido, se proyecta iniciar las operaciones con 24 camas habilitadas en el primer año, con un aumento progresivo hasta alcanzar la capacidad óptima a partir del tercer año. Este incremento se alinea con el crecimiento esperado de la demanda y la consolidación del posicionamiento del hotel en el mercado local (Kotler & Armstrong, 2021).

Análisis conceptual complementario

El índice de ocupación es una variable clave en la planificación financiera hotelera, ya que representa el porcentaje de habitaciones ocupadas respecto del total disponible en un periodo específico. De acuerdo con Medina (2022), este indicador permite estimar ventas, necesidades de inversión y costos operativos, siendo un referente estándar para evaluar la rentabilidad de los establecimientos de hospedaje.

La elección de proyecciones superiores al diagnóstico actual implica asumir un escenario de expansión del turismo en Sachaca. Esto responde a tendencias del

sector como:

Concepto	Explicación teórica
Segmentación turística	Identificación de públicos interesados en experiencias campestres y sostenibles (OMT, 2023).
Ventaja competitiva territorial	Oferta de áreas naturales y menor congestión urbana que incrementa el atractivo del destino (Porter, 2008).
Incremento de pernoctaciones	Los visitantes prolongan su estadía al percibir mayor confort ambiental y servicios complementarios (Medina, 2022).

Por lo tanto, la estrategia planteada se basa en potenciar su ubicación geográfica como un atributo diferenciador dentro del mercado turístico de Arequipa.

Conclusiones del análisis

La proyección de ingresos se construye sobre una estrategia de crecimiento, no únicamente sobre la realidad actual del mercado.

La diversificación de servicios (alojamiento + gastronomía) contribuye a estabilizar los ingresos incluso en temporadas bajas.

Incrementar la ocupación requerirá una política comercial activa, alianzas y promoción de Sachaca como destino turístico.

Esta planificación financiera es coherente con un enfoque empresarial orientado al crecimiento progresivo y mejora del posicionamiento competitivo del hotel.

Para el cálculo de los ingresos se han determinado algunos supuestos como el crecimiento en costos e ingresos del 2.50% al año, el impuesto a la renta del 30% y un Ke supuesto (rentabilidad esperada por el inversionista) del orden del 18.90%

3.9. Egresos del proyecto

Tabla 42

Detalle del costo para el proyecto (En US \$)

DETALLE	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
1. Costo de Ventas	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	2,717	32,606	33,422	34,257	35,114	35,991
1.1. Costo de Proceso	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	2,210	26,520	50,830	99,450	196,690	391,170
a. Mano de Obra Directa	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000	24,600	25,215	25,845	26,492
b. Otros Beneficios Sociales	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	2,000	2,050	2,102	2,154	2,208
Vacaciones	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	167	2,000	2,050	2,102	2,154	2,208
c. Imprevistos	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	520	533	546	560	574
1.2. Gastos de Proceso	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	6,086	6,239	6,395	6,554	6,718
a. Gastos Indirectos	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	507	6,086	6,239	6,395	6,554	6,718
Depreciación Tangibles	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	4,960	5,084	5,211	5,341	5,474
Inversiones tangibles	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	413	4,960	5,084	5,211	5,341	5,474
Amortización Intangibles	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1,127	1,155	1,184	1,213	1,244
Inversiones intangibles	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	94	1,127	1,155	1,184	1,213	1,244
2. Gastos de administración	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	4,720	56,636	58,052	59,503	60,991	62,516
2.1. Gastos Diversos	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	4,000	48,000	49,200	50,430	51,691	52,983
- Comunicaciones	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,150	6,304	6,461	6,623
Teléfono	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,150	6,304	6,461	6,623
- Movilidad	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	30,000	30,750	31,519	32,307	33,114
Alquiler	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000	18,450	18,911	19,384	19,869
Combustibles	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000	12,300	12,608	12,923	13,246
Otros	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Energía y Agua	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,150	6,304	6,461	6,623
Energía	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,075	3,152	3,231	3,311
Agua	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	3,000	3,075	3,152	3,231	3,311
- Gastos de Viaje, Viáticos	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,150	6,304	6,461	6,623
Pasajes	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6,000	6,150	6,304	6,461	6,623
2.2. Depreciación y Amortización	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	8,636	8,852	9,073	9,300	9,532
- Depreciación	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	720	8,636	8,852	9,073	9,300	9,532
3. Gastos de venta	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,840	10,086	10,338	10,597
3.1. Gastos Diversos	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,840	10,086	10,338	10,597
Útiles de Escritorio	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9,600	9,840	10,086	10,338	10,597
Costos del proyecto	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	8,237	98,842	101,313	103,846	106,442	109,103

3.9.1. Qué mide el cuadro de egresos del proyecto

El Cuadro N.º 30 presenta cómo se comportan y cómo se distribuyen los costos reales del proyecto, expresados mensual y anualmente. Su objetivo es mostrar si el costo total del proyecto es coherente, sostenible y adecuado frente al modelo de negocio del servicio hotelero.

Esta información es fundamental dentro de la evaluación financiera, pues permite estimar correctamente el flujo de caja futuro, la rentabilidad y la viabilidad económica (Sapag & Sapag, 2014; Gitman & Zutter, 2015).

Resultados clave derivados del cuadro: Estructura del gasto: El análisis evidencia que:

- La mayor parte del costo se concentra en Gastos de Administración
- En segundo lugar, se ubica el Costo de Ventas
- Y con menor peso los Gastos de Ventas

Resultado interpretativo:

El proyecto presenta una alta carga de costos fijos administrativos, lo que incrementa el punto de equilibrio. Es necesario asegurar niveles de ocupabilidad estables para mantener la rentabilidad (Drury, 2018).

Comportamiento del costo: Los costos:

- Permanecen constantes mes a mes, sin estacionalidad marcada
- Presentan crecimiento anual moderado, consistente con inflación y ajustes salariales

Resultado estratégico:

La previsibilidad del gasto es una fortaleza del proyecto, ya que facilita una planificación financiera segura y reduce el riesgo operativo (Brealey, Myers & Allen, 2020).

Eficiencia operativa

El Costo de Ventas no es el rubro dominante, lo cual indica:

- El servicio hotelero no es principalmente intensivo en insumos, sino en gestión y soporte

- La mano de obra directa es relevante pero controlable
- La depreciación operativa es constante, lo que implica inversión física estable

Resultado económico: El hotel puede incrementar ingresos sin que los costos crezcan en la misma proporción → buen margen operativo (Horngren, Datar & Rajan, 2015).

Costos con potencial de optimización

Se identifican rubros con oportunidad de mejora:

- Movilidad (alquiler y combustibles)
- Telecomunicaciones
- Viáticos y pasajes

Resultado recomendado:

Con políticas de eficiencia puede lograrse una reducción entre 5 % y 10 % de costos administrativos, mejorando margen de contribución y VAN del proyecto (Kotler & Keller, 2016).

Impacto en la rentabilidad del proyecto: El comportamiento de costos mostrado:

- Permite alcanzar utilidades operativas positivas
- Contribuye a una recuperación de inversión rápida
- Sostiene una TIR y VAN altamente favorables (como se validó en el Flujo de Caja del Cuadro 31)

Resultado concluyente:

El patrón de costos favorece la viabilidad financiera del hotel, pues acompaña el crecimiento de ingresos sin deteriorar márgenes (Ross, Westerfield & Jaffe, 2014).

Tabla 43
Síntesis final del análisis

Aspecto evaluado	Resultado
Estabilidad del costo	Alta estabilidad mensual
Sostenibilidad anual	Crecimiento coherente con inflación
Estructura funcional	Predomina administración (requiere control)
Relación costo–ingreso	Permite margen operativo favorable
Incidencia en viabilidad	Apoya un proyecto rentable y bancable

Conclusión final

El Cuadro que muestran los egresos del proyecto demuestra que el proyecto hotelero cuenta con una estructura de costos ordenada, estable y gestionable, lo que:

- Fortalece la sostenibilidad financiera
- Permite proyecciones realistas y de bajo riesgo
- Asegura capacidad para generar valor desde el primer año

Por lo tanto, la estructura de gastos presentada confirma la viabilidad operativa y el éxito financiero esperado del proyecto bajo condiciones normales del mercado.

3.10. Evaluación del proyecto

Todo proyecto de inversión puede comprenderse como un sistema económico organizado, en el cual interactúan entradas y salidas de recursos a lo largo de su ciclo de funcionamiento. En este enfoque sistémico, las entradas representan los recursos necesarios para la ejecución de la propuesta, tales como los costos de implementación, operación y mantenimiento, los cuales se reconocen como egresos monetarios destinados a permitir la puesta en marcha del proyecto. Estos desembolsos constituyen sacrificios económicos orientados a generar una futura recuperación financiera y social (Sapag & Sapag, 2014).

Por su parte, las salidas del sistema corresponden a los bienes, servicios o beneficios derivados de la operación del proyecto. Dichos resultados pueden expresarse como flujos económicos positivos, tales como ingresos por ventas, ahorros de costos, o incluso mejoras en la calidad de vida y en la eficiencia productiva, en el

caso de proyectos con impacto social (Gitman & Zutter, 2015).

En tal sentido, evaluar un proyecto de inversión implica analizar de manera comparativa los resultados favorables y las implicancias adversas que se derivan de su ejecución. Este proceso se centra en determinar si la magnitud de los beneficios generados supera los desembolsos realizados, considerando el valor del dinero en el tiempo y los riesgos asociados a su implementación (Baca Urbina, 2019).

La evaluación de inversiones es una técnica que busca identificar el grado de conveniencia económica de un proyecto mediante herramientas cuantitativas, como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), la Relación Beneficio–Costo (B/C) y el Periodo de Recuperación, que permiten decidir si un proyecto crea valor para los inversionistas o la sociedad (Ross, Westerfield & Jaffe, 2014).

De esta forma, la decisión de inversión se fundamenta en determinar si el proyecto genera beneficios netos efectivos durante su vida útil, validando su rentabilidad, sostenibilidad y viabilidad financiera, antes de comprometer los recursos económicos necesarios para su puesta en marcha.

3.11. Tipos de evaluación

La evaluación de un proyecto de Inversión se diferencia por la óptica con que se realiza y según el ámbito de referencia.

3.11.1. Evaluación económica

La evaluación Económica se hace desde el punto de vista del ejecutor del proyecto, a sea, con un criterio privado, donde las transacciones se realizan a precios de mercado, se toman en cuenta los efectos directos del proyecto y la tasa de actualización es el costo de capital.

La evaluación económica de proyectos es el proceso sistemático y cuantitativo de identificar, medir, valorar y comparar —en términos monetarios y a lo largo del tiempo— los costos y beneficios (privados y/o sociales) esperados de una alternativa de inversión frente a sus escenarios de referencia (status quo o mejor alternativa de uso de los recursos), con el fin de determinar su conveniencia económica, creación de valor y prioridad relativa bajo restricciones de financiamiento y riesgo. Este análisis

convierte los flujos de caja esperados en valores presentes mediante una tasa de descuento apropiada (financiera o social), incorporando el valor del dinero en el tiempo, la incertidumbre, la oportunidad de los recursos y, cuando corresponde, las externalidades y efectos distributivos sobre distintos grupos de la sociedad.

En el ámbito privado, la evaluación se orienta a la rentabilidad para el inversionista (p. ej., usando WACC y criterios como VAN, TIR, Índice B/C y Payback ajustado); en el ámbito público/social, busca el bienestar neto social usando precios sombra, tasas sociales de descuento y, en ocasiones, ponderadores distributivos para captar impactos en equidad.

La evaluación, además, integra análisis de sensibilidad, escenarios y simulación (p. ej., Monte Carlo), opciones reales (flexibilidad gerencial), riesgos específicos y sistémicos, impuestos, inflación, tipo de cambio, capital de trabajo, valor residual, y puede apoyarse en análisis costo-beneficio (ACB), análisis costo-efectividad (ACE) o métodos multicriterio cuando parte de los beneficios es difícil monetizar.

Su resultado final es una recomendación de decisión (aceptar, postergar, modificar o rechazar) y, cuando existen múltiples alternativas mutuamente excluyentes o restricciones de capital (racionamiento), una asignación eficiente del portafolio de proyectos que maximiza el valor económico sujeto a los objetivos y políticas de la organización o de la sociedad.

Componentes y supuestos fundamentales (síntesis)

- Horizonte y escenario base: definición del período de análisis y del *counterfactual*.
- Identificación y cuantificación de flujos: inversión inicial, CAPEX, OPEX, capital de trabajo, impuestos, depreciaciones (para efectos fiscales), valor residual.
- Valoración monetaria: precios de mercado o precios sombra (cuando hay distorsiones, bienes no transables o externalidades).
- Tasa de descuento: financiera (WACC) para proyectos privados o social para proyectos públicos (consistencia con riesgo e inflación).
- Criterios de decisión: VAN, TIR, Índice B/C, Payback y Payback descontado; para proyectos sociales, ACB como criterio rector.

- Riesgo e incertidumbre: sensibilidad univariada, escenarios, simulación Monte Carlo, árboles de decisión, opciones reales (diferir, expandir, abandonar).
- Efectos distributivos y externalidades: uso de ponderadores y valoración de impactos ambientales y sociales cuando aplica.
- Comparabilidad: consistencia de precios (constantes vs. corrientes), tratamiento de inflación, tipos de cambio, impuestos y metodologías homogéneas entre alternativas.
- Priorización bajo restricción presupuestaria: selección/jerarquización de proyectos (frontera eficiente) y programación del portafolio.

Enfoques metodológicos más usados

- Evaluación financiera/privada: enfoque de flujos de caja libres y costo de capital (VAN, TIR), orientado a valor del accionista.
- Evaluación económica/social (ACB): compara beneficios y costos sociales con precios sombra y tasa social de descuento; incluye distribución y externalidades.
- ACE / Análisis multicriterio: cuando no es viable monetizar plenamente los beneficios (salud, educación, ambiente), se minimiza costo por unidad de resultado o se combinan criterios ponderados.

Resultado esperado: Una decisión informada que establezca si el proyecto crea valor neto, qué riesgos compromete y bajo qué condiciones (umbral de demanda, precio, costos, plazos) debe ejecutarse o rediseñarse. La evaluación económica es, por tanto, tanto técnica como estratégica: cuantifica viabilidad y orienta el diseño de contratos, financiamiento, cronogramas y mecanismos de gestión de riesgos.

La evaluación financiera de proyectos es el proceso analítico, cuantitativo y prospectivo mediante el cual se estiman, estructuran y descuentan los flujos de caja esperados de una iniciativa de inversión para determinar su creación de valor privado para los accionistas y/o financiadores, bajo supuestos explícitos de riesgo, costo de capital, impuestos, inflación y estructura de financiamiento. Su propósito es establecer si, después de cubrir el costo de oportunidad del capital, el proyecto genera riqueza y cumple restricciones financieras relevantes (liquidez, endeudamiento, cobertura de servicio de deuda), permitiendo decidir, jerarquizar o rediseñar alternativas de inversión (Brealey, Myers & Allen, 2020; Damodaran, 2012; Ross, Westerfield & Jaffe,

2014).

Desde la óptica financiera, la evaluación se apoya en dos nociones centrales: el valor del dinero en el tiempo, que exige descontar los flujos a una tasa consistente con su riesgo (p. ej., WACC o costo del patrimonio); y el principio de creación de valor, según el cual un proyecto es aceptable si su Valor Actual Neto (VAN) es positivo o, de forma equivalente, si su Tasa Interna de Retorno (TIR) excede la tasa mínima exigida para ese riesgo (Damodaran, 2012; Gitman & Zutter, 2015).

Alcance y objeto: Enfoque privado: mide rentabilidad y viabilidad financiera para propietarios y acreedores (no confundir con la evaluación económica/social que valora externalidades).

Unidades de análisis de flujo: Flujo de Caja Libre de la Firma (FCFF) → se descuenta a WACC para obtener VAN del activo.

Flujo de Caja Libre del Patrimonio (FCFE) → se descuenta al costo del capital propio para obtener VAN del equity (Damodaran, 2012).

Contextos: inversiones corporativas, project finance (con recurso limitado), expansiones, reemplazos, concesiones y APPs (Esty, 2004; Gatti, 2018).

Componentes y supuestos esenciales

Horizonte y vida útil: fase de inversión (CAPEX), construcción/puesta en marcha, operación y valor residual.

Flujos de caja (nominales o reales, pero consistentes con la tasa):

Ingresos operativos (precio×volumen), OPEX, capital de trabajo, impuestos (escudo fiscal), depreciaciones/amortizaciones (para base imponible), CAPEX de reposición, valor residual (Brealey et al., 2020).

Estructura de capital y costo de capital:

WACC con costo de deuda (después de impuestos) y costo de patrimonio (p. ej., CAPM ajustado por riesgo país cuando aplica).

Coherencia entre moneda de los flujos y moneda de la tasa (paridad y expectativas de inflación) (Damodaran, 2012).

Impuestos e inflación: políticas tributarias, depreciación acelerada, beneficios fiscales, inflación esperada (Gitman & Zutter, 2015).

Riesgo e incertidumbre:

Sensibilidad univariante (precio, volumen, CAPEX, OPEX).

Escenarios (base/optimista/pesimista).

Simulación Monte Carlo (distribuciones y correlaciones).

Opciones reales: diferir, expandir, contraer, abandonar; valoración por árboles de decisión o aproximaciones a Black–Scholes cuando procede (Trigeorgis, 1996).

Restricciones y bancabilidad (project finance):

DSCR, LLCR, PLCR, cash sweep, covenants; calendario de deuda, garantías, cuenta de reserva de servicio de deuda (RSVD) (Esty, 2004; Finnerty, 2013; Gatti, 2018).

Criterios de decisión (comparables y consistentes):

VAN, TIR, Índice Beneficio–Costo (B/C), Payback descontado, VAN por unidad de restricción (cuando hay racionamiento de capital) y NPV-at-Risk para integrar riesgo (Brealey et al., 2020; Ross et al., 2014).

Buenas prácticas metodológicas

Consistencia precio–tasa: flujos reales con tasa real o nominales con nominal (sin mezclar).

Flujos incrementales: considerar solo efectos que cambian por hacer el proyecto (evitar costos hundidos).

Moneda y tipo de cambio: estimar descalce cambiario y coberturas; separar riesgo operativo del riesgo país (Damodaran, 2012).

Portafolio y racionamiento: seleccionar el conjunto de proyectos que maximiza el VAN total sujeto a presupuesto, covenants o capacidad (Brealey et al., 2020).

Triangulación: contrastar resultado VAN/TIR con razones de cobertura y pruebas de estrés (Esty, 2004).

Trazabilidad: supuestos documentados, fuentes, y reconciliación entre estado de resultados proforma y flujos de caja (Gitman & Zutter, 2015).

Resultado de la evaluación

Un dictamen financiero que indique si el proyecto:

(a) Crea valor para el accionista ($VAN > 0$),

- (b) Cumple métricas de riesgo y bancabilidad (DSCR/LLCR, covenants), y
- (c) Bajo qué condiciones críticas (precios, volúmenes, costos, plazos, tipo de cambio) debe ejecutarse, redimensionarse o postergarse. La evaluación no es solo un cálculo; es una herramienta de diseño para optimizar contratos, financiamiento y asignación de riesgos (Brealey et al., 2020; Esty, 2004).

3.11.2. Evaluación Social

Es evaluación social, cuando se efectúa bajo un punto de vista integral para la sociedad, es decir, considerando todos los efectos que pueda tener el proyecto, se efectúa a precios reales (o precios sombra) de los costos y beneficios, y la tasa de actualización está dado por el “costo de oportunidad del capital”. La evaluación social de proyectos es el proceso sistemático mediante el cual se identifican, cuantifican, valoran y comparan—desde la perspectiva del bienestar colectivo—los beneficios y costos que genera una intervención respecto de un escenario contrafactual (la situación sin proyecto).

A diferencia de la evaluación financiera (centrada en la rentabilidad del inversionista), la evaluación social internaliza externalidades, corrige distorsiones de mercado con precios sombra, incorpora efectos distributivos (quién gana y quién pierde) y utiliza una tasa social de descuento para reflejar el valor del tiempo y las preferencias intertemporales de la sociedad.

Su objetivo es determinar si el proyecto incrementa el bienestar social neto, guía la asignación eficiente de recursos públicos y apoya la priorización cuando existen restricciones presupuestarias (Boardman et al., 2018; HM Treasury, 2022; IDB, 2019).

Rasgos distintivos (qué la hace “social”)

a) Unidad de análisis: bienestar social

Se busca el superávit social (suma de excedentes de consumidores y productores), integrando beneficios no mercantiles (p. ej., seguridad vial, calidad ambiental, tiempo ahorrado) y costos externos (congestión, emisiones). Cuando los mercados son incompletos, se recurre a valoración económica (disposición a pagar/aceptar) y métodos de preferencias reveladas/declaradas (Boardman et al.,

2018; OECD, 2018).

b) Precios sombra y corrección de distorsiones

Para bienes transables se ajustan precios por aranceles/subsidios; para no transables se estiman costos de oportunidad locales. En trabajo, se usa salario sombra cuando hay desempleo/rigideces. En divisas, puede considerarse una prima por escasez de divisas (IDB, 2019; World Bank, 2016).

c) Tasa social de descuento (TSD)

Se aplica una TSD—constante o decreciente—coherente con la productividad social del capital y/o el enfoque de preferencia temporal pura; los proyectos de larga vida (p. ej., climáticos) pueden usar tasas decrecientes por equidad intergeneracional (HM Treasury, 2022; Stern, 2007).

d) Externalidades ambientales y climáticas

Se valoran usando precios sombra del carbono y otros costos sociales (contaminantes locales, pérdida de biodiversidad), ya sea con funciones de daño o valores guía (World Bank, 2016; OECD, 2018).

e) Equidad y ponderadores distributivos

Los impactos por quintil, género, territorio o etnia pueden ponderarse mayormente si la política lo prioriza (equity weights), explicitando el trade-off entre eficiencia y equidad (Boardman et al., 2018; HM Treasury, 2022).

f) Riesgo e incertidumbre

Se emplean análisis de sensibilidad, escenarios, simulación Monte Carlo y—cuando hay flexibilidad gerencial—opciones reales. Puede incorporarse aversión social al riesgo al ajustar beneficios/costos o la TSD (IDB, 2019).

Métodos y criterios de decisión

a) Análisis Costo–Beneficio (ACB) (método rector): monetiza beneficios y costos usando precios sombra; el proyecto es socialmente deseable si el VAN social > 0 o el Índice B/C > 1 (Boardman et al., 2018; IDB, 2019).

b) Análisis Costo–Efectividad (ACE): cuando los beneficios no se monetizan

(salud, educación), se minimiza el costo por unidad de resultado (p. ej., costo por QALY o por alumno con logro) (Drummond et al., 2015).

c) Análisis multicriterio (AMC): integra indicadores heterogéneos (ambientales, sociales, económicos) con ponderaciones transparentes cuando la monetización completa no es viable (OECD, 2018).

Componentes operativos (cómo se implementa)

Definir horizonte y contrafactual (sin proyecto o mejor alternativa factible).

Inventariar impactos: directos, indirectos e inducidos; positivos y negativos; en todas las fases (construcción, operación, cierre).

Cuantificar y valorar: emplear precios sombra, métodos de valoración (viaje, hedónicos, contingente, transferencia de beneficios), salarios sombra, costo social del carbono.

Construir flujos sociales coherentes (reales vs. nominales), con TSD apropiada.

Incorporar distribución: matriz de impactos por grupos y, si procede, ponderadores de equidad.

Analizar riesgo: sensibilidad, escenarios, simulación; reportar VAN social a riesgo.

Comparar alternativas y priorizar: seleccionar la opción con mayor bienestar neto y mejor razón B/C, sujeto a presupuesto y consistencia estratégica.

Transparencia: documentar supuestos, fuentes, trazabilidad y controles de calidad (HM Treasury, 2022; IDB, 2019).

Resultados esperados

Dictamen social: ¿El proyecto aumenta el bienestar neto? ¿Para quiénes y en qué magnitud?

Condiciones de diseño: umbrales de demanda/precio, salvaguardas ambientales, mitigaciones y medidas compensatorias.

Priorización: en portafolios públicos, ayuda a asignar recursos escasos hacia las alternativas con mayor retorno social ajustado por riesgo.

3.11.3. Flujo de caja

El flujo de caja es un documento donde se consignan los pronósticos de

ingresos y egresos en efectivo que permite apreciar como “fluye” el dinero, es decir, su entrada, su salida y el saldo.

El Flujo de Caja, es un indicador de los fondos disponibles periodo a periodo, así como también de los pagos que deben efectuarse. Asimismo, indica en que momento será necesario buscar financiamiento externo, y si éste debe hacerse a corto plazo.

El flujo de caja proyectado se presenta en el cuadro y que permitirá a su vez, efectuar la evaluación del proyecto en estudio.



Tabla 44

Flujo de caja proyectado (En US \$)

AÑO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		239,040.00	245,016.00	251,141.40	257,419.94	263,855.43
COSTOS DE OPERACIÓN		-98,842.37	-101,313.43	-103,846.26	-106,442.42	-109,103.48
COSTOS DE VENTAS		-32,606.40	-33,421.56	-34,257.10	-35,113.53	-35,991.36
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		-56,635.97	-58,051.87	-59,503.16	-60,990.74	-62,515.51
GASTOS DE VENTA		-9,600.00	-9,840.00	-10,086.00	-10,338.15	-10,596.60
UAIT		140,197.63	346,329.43	354,987.66	363,862.35	372,958.91
IR (30%)		-42,059.29	-103,898.83	-106,496.30	-109,158.71	-111,887.67
UAI		98,138.34	242,430.60	248,491.36	254,703.65	261,071.24
INVERSIONES	-394,807.96					
FFCC ECONÓMICO	-394,807.96	98,138.34	242,430.60	248,491.36	254,703.65	261,071.24
CRÉDITO	218,315.60					
SERVICIO DE DEUDA						
CAPITAL		0.00	-24,690.35	-55,233.13	-64,070.43	-74,321.69
INTERESES		-33,011.05	-32,553.04	-26,242.60	-17,405.29	-7,154.03
CRÉDITO FISCAL		9,903.32	9,765.91	7,872.78	5,221.59	2,146.21
FFCC ECONÓMICO	-176,492.37	75,030.61	194,953.12	174,888.42	178,449.52	181,741.73
TIRE	40.56%		Costo del crédito	16.00%		
TIRF	71.94%		Costo de oportunidad del capital (Ke)	18.90%		
VANE	294,127.35		VAN de los ingresos	763,597.22		
VANF	294,322.43		VAN de los egresos	315,745.31		
			Indicador Beneficio / Costo	2.42		

El flujo de caja proyectado es un instrumento financiero que estima la generación futura de fondos de un proyecto, considerando operaciones, impuestos, inversiones y financiamiento. Permite determinar si la iniciativa crea valor económico y financiero en el tiempo (Brealey, Myers & Allen, 2020; Ross, Westerfield & Jaffe, 2014).

Es la representación del valor intertemporal del proyecto, donde cada flujo refleja beneficios y costos monetarios futuros, traídos al presente mediante una tasa de descuento que incorpora riesgo y costo de oportunidad del capital (Damodaran, 2012).

El flujo económico considera la operación del proyecto antes del financiamiento. Se parte de la Utilidad Antes de Intereses e Impuestos (UAI), lo que evita distorsiones derivadas de la estructura financiera (Gitman & Zutter, 2015).

Este flujo ya incorpora el impuesto a la renta y la inversión inicial, por lo que expresa la verdadera capacidad del proyecto para generar beneficios.

Interpretación clave:

- El proyecto recupera su inversión y genera beneficios crecientes durante toda su vida útil
- Se valida una eficiencia operativa sostenible
- La tendencia muestra un crecimiento real positivo del negocio

Según la teoría financiera, si el flujo económico es positivo y creciente:

- el proyecto crea valor económico
- es recomendable incluso sin financiamiento (Brealey et al., 2020)

Flujo de caja financiero: enfoque del inversionista

Este flujo incorpora:

Crédito recibido

Servicio de deuda (intereses y amortización)

Beneficio fiscal por intereses deducibles

El Flujo de Caja Libre del Patrimonio (FCFE) mide los fondos realmente disponibles para los accionistas luego de cumplir obligaciones con los acreedores (Damodaran, 2012).

Interpretación técnica:

El uso de apalancamiento financiero mejora la rentabilidad del accionista

La deuda se maneja dentro de índices sanos de cobertura

Existe suficiente liquidez para atender la deuda sin comprometer la operación

Esto demuestra bancabilidad, es decir, que el proyecto puede obtener y honrar financiamiento privado (Finnerty, 2013).

Indicadores de rentabilidad y creación de valor

El cuadro presenta cuatro métricas clave:

VAN Económico (VANE)

Demuestra que el activo genera valor neto positivo para la economía del proyecto

- El proyecto es rentable sin financiamiento
- Se recomienda su ejecución inmediata

VAN Financiero (VANF)

Mide el valor creado para los inversionistas del patrimonio

- El apalancamiento potencia la rentabilidad patrimonial

TIR Económica (TIRE)

Retorno intrínseco del proyecto

- Supera ampliamente la tasa mínima exigida para este tipo de inversiones
- Indica alto atractivo empresarial

TIR Financiera (TIRF)

Rendimiento del capital propio

- Es muy superior a tasas de mercado
- Confirmación de aprovechamiento eficiente de deuda

Los proyectos deben ser aceptados si $VAN > 0$ y $TIR > \text{costo de capital}$; ambos criterios se cumplen con margen significativo, garantizando creación de valor sostenida (Ross et al., 2014; Gitman & Zutter, 2015).

Conclusión de viabilidad

Dictamen Profesional

La operación del proyecto genera crecimiento económico sostenido

La estructura de financiamiento es adecuada y optimiza el rendimiento

Existe positividad permanente en flujos financieros

El riesgo operativo y financiero se considera moderado y controlable

Los beneficios económicos y financieros son robustos ante cambios estructurales

Por lo tanto, el proyecto es viable, rentable, financiable y altamente recomendable para su implementación.

Lo más importante:

El proyecto no solo recupera su inversión, sino que incrementa la riqueza tanto del activo como de sus inversionistas, cumpliendo todos los criterios financieros convencionales con holgura (Damodaran, 2012; Brealey et al., 2020).

3.12. VIABILIDAD DEL PROYECTO

La viabilidad de un proyecto se entiende como el grado de posibilidad, pertinencia y conveniencia de llevar a cabo una inversión en condiciones que permitan su correcta ejecución y operación. En otras palabras, implica analizar si el proyecto puede y debe realizarse, considerando tanto aspectos internos como externos que afecten su desarrollo. Para ello, es necesario evaluar diversos tipos de viabilidad que, en conjunto, permiten determinar la factibilidad real de la iniciativa:

Viabilidad Técnica

Consiste en analizar si el proyecto puede construirse y ponerse en funcionamiento en términos físicos, tecnológicos y operativos. Este análisis incluye la disponibilidad de recursos materiales, infraestructura, mano de obra calificada y tecnologías necesarias para garantizar que el proyecto funcione correctamente.

Viabilidad Legal

Implica revisar el marco normativo vigente para asegurarse de que el proyecto no enfrente prohibiciones o restricciones jurídicas. Se evalúan licencias, permisos, regulaciones sectoriales, normas ambientales, municipales, laborales, entre otras.

Viabilidad Política

Está relacionada con el apoyo, interés o intención de las autoridades, instituciones o grupos de poder involucrados en la toma de decisiones. En ocasiones, un proyecto puede ejecutarse no por su rentabilidad económica, sino porque responde

a objetivos políticos o favorece a ciertos sectores sociales o estratégicos.

Un proyecto podría aprobarse incluso si su rentabilidad es negativa, si aporta beneficios alineados a intereses gubernamentales o de grupos de influencia.

Viabilidad Gerencial

Evalúa la capacidad de gestión del equipo a cargo del proyecto. Aun cuando la rentabilidad sea alta, un proyecto puede fracasar si no cuenta con administración idónea, liderazgo competente y planificación clara. Se mide mediante la calidad del plan, la experiencia del personal y los mecanismos de control y seguimiento.

Viabilidad Financiera

Hace referencia a la disponibilidad de recursos económicos para cubrir los costos de inversión y operación. Si no existe el capital necesario o no puede obtenerse financiamiento adecuado, el proyecto no puede ejecutarse. Incluye analizar capacidad de endeudamiento, posibilidad de financiamiento, flujo de caja esperado y recuperación de la inversión.

Conclusión interpretativa

La viabilidad del proyecto no depende de un único enfoque, sino del equilibrio entre todos los aspectos descritos. Un proyecto es verdaderamente viable cuando:

- puede ejecutarse técnicamente
- cumple las exigencias legales
- cuenta con respaldo político o institucional
- posee una gestión competente
- y tiene financiamiento asegurado

Es decir, cuando es posible, permitido, aceptado, bien gestionado y financiado.

3.13. Criterios de evaluación

Los criterios de evaluación no miden la rentabilidad del proyecto, sino sólo la de una de sus tantas posibilidades o escenarios futuros posibles. Es necesario reducir toda la información a índices o indicadores que sean fácilmente comparables, con los cuales sea posible medir la bondad económica de los proyectos.

3.13.1. Valor presente neto (o valor actual neto)

El Valor Actual Neto (VAN), mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada, después de haber recuperado toda la inversión.

El VAN compara todos los ingresos y egresos del proyecto en un solo momento del tiempo, por lo general el año cero.

Para actualizar los flujos futuros, se aplica la tasa de descuento o tasa de actualización, que es la inversa del interés compuesto, con lo cual se le quita el costo de capital porque el tiempo aún no ha transcurrido sobre los flujos.

Sin embargo, el flujo actualizado, que se reduce, no es lo que gana el inversionista, puesto que todavía no se ha considerado el egreso de la inversión, por eso es que el VAN se define como el valor actual neto de los flujos menos la inversión inicial.

Este importante indicador, puede ser calculado de acuerdo a la siguiente relación:

$$VAN = \sum ((B_t - C_t) / (1 + i))^t$$

Cuando Σ va de $(t = 0)$ a $(n + 1)$

Donde:

C_t = Costos incurrido en el periodo t .

B_t = Beneficios generados durante el periodo t .

De acuerdo a esta relación, se procedió a calcular el VAN, para el presente proyecto, cuyos resultados se presentan en el cuadro

De esta manera, es muy fácil ver la ventaja económica de una alternativa sobre una o más alternativas. Para la selección de la alternativa más conveniente debe tenerse en cuenta la siguiente regla de decisión:

Si,	$VAN < 0$	Se rechaza
	$VAN > 0$	Se acepta
	$VAN = 0$	Es indiferente

3.13.2. Tasa interna de retorno (TIR)

La TIR, es aquella tasa que hace igualar el valor presente de los ingresos con el de los egresos, al descontarlos al periodo cero. Es decir, es la tasa que hace que el valor presente neto sea igual a cero.

O sea, estaría dado por la relación:

$$0 = \sum ((B_t - C_t) / (1 + TIR)^t)$$

Cuando $\sum$ va de $t = 0$ hasta n .

Efectuando la interpolación lineal se tiene:

$$TIR = i_1 + ((VAN_1) / (VAN_1 - VAN_2)) (i_2 - i_1)$$

De acuerdo a los datos disponibles se ha efectuado el cálculo de la TIR, la misma que conjuntamente con otros indicadores financieros se presenta en el cuadro.

3.14. Costo de oportunidad

Representa el costo de oportunidad del inversionista. Es una medida de lo que se perdería si recibimos nuestro dinero más tarde en vez de recibirlo ahora. La elección del uso de un capital implica el costo de perder la oportunidad de obtener un beneficio con él en otra parte. O dicho de otro modo, el costo de oportunidad del capital es la tasa de descuento resultante de una alternativa de inversión de igual riesgo.

$$COK = i + \% \text{ riesgo}$$

Si asociamos la capitalización indicada por el Dr. Juan Alfaro, la fórmula indicada se convierte en la siguiente expresión

$$COK = ((1+i) (1 + \% \text{ riesgo})) - 1 \times 100$$

Donde:

$$\begin{aligned} i &= 16.00\% \\ \% \text{ riesgo} &= 2.50\% \end{aligned}$$

Entonces:

$$\begin{aligned} COK &= ((1+0.16) (1 + 0.025)) - 1 \times 100 \\ COK &= 18.90 \% \end{aligned}$$

3.14.1. Indicadores de evaluación en los que usamos el costo de oportunidad del capital

Los indicadores de evaluación del proyecto que requieren del Costo de Oportunidad del Capital son:

- Valor Actual Neto Económico
- Valor Actual Neto Financiero
- Valor Actual de los Ingresos
- Valor Actual de los Egresos
- Indicador Beneficio / Costo

3.15. Indicadores de evaluación del proyecto

Tabla 45

Indicadores de Evaluación

Costo de Oportunidad del Capital	18.90%
Tasa Interna de Retorno Económico	40.56%
Tasa Interna de Retorno Financiero	71.94%
Valor Actual Neto Económico	294,127
Valor Actual Neto Financiero	294,322
VAN Ingresos	763,597
VAN Egresos	315,745
Coeficiente Beneficio / Costo Económico	2.42

Este cuadro resume los principales indicadores financieros utilizados para determinar si un proyecto genera valor y si conviene ser ejecutado. Todos los valores presentados pertenecen a los resultados finales de la evaluación financiera del proyecto hotelero.

Según Brealey, Myers & Allen, 2020; Ross, Westerfield & Jaffe, 2014, menciona que la teoría financiera, un proyecto se considera aceptable y recomendable cuando:

- $VAN > 0$
- $TIR > \text{Costo de capital}$
- Índice Beneficio/Costo > 1

En este caso todos los criterios se cumplen ampliamente.

- Interpretación detallada por indicador

Costo de Oportunidad del Capital (18.90 %)

Es la tasa mínima de retorno que los inversionistas exigen por invertir en un proyecto con el mismo nivel de riesgo (Damodaran, 2012).

Resultado interpretado:

El proyecto debe superar esta tasa para ser considerado rentable → se logra con amplio margen.

Tasa Interna de Retorno Económico – TIRE (40.56 %)

Mide la rentabilidad del proyecto sin considerar financiamiento.

Resultado interpretado:

Esta TIR más que duplica el costo de capital →

Existe alta generación de valor económico, incluso si el proyecto se financiara al 100 % con capital propio.

Tasa Interna de Retorno Financiero – TIRF (71.94 %): Representa la rentabilidad del capital aportado por los accionistas, considerando deuda.

Resultado interpretado: El financiamiento potencia el rendimiento económico del inversionista →

El proyecto es altamente atractivo para capital privado.

Conclusión: la estructura de financiamiento es óptima porque mejora la rentabilidad final del proyecto (Finnerty, 2013).

Valor Actual Neto Económico – VANE (294,127): Valor que representa la ganancia económica total del proyecto sobre el costo de oportunidad del capital.

Resultado interpretado: El proyecto crea riqueza real para la empresa →
Se debe ejecutar desde un punto de vista estrictamente económico.

Valor Actual Neto Financiero – VANF (294,322): Mide la riqueza creada para el inversionista, considerando financiamiento.

Resultado interpretado: El VANF es positivo y elevado, demostrando que el inversionista sí recupera su dinero, y además obtiene una ganancia significativa. Aquí se confirma bancabilidad y conveniencia de financiamiento (Brealey et al., 2020).

VAN Ingresos y VAN Egresos

Estos valores permiten verificar que:

Los beneficios presentes superan ampliamente a los costos presentes.

El proyecto no solo cubre costos, sino que incrementa la rentabilidad respecto al mínimo exigido.

Coeficiente Beneficio–Costo Económico (2.42)

Boardman, Greenberg, Vining & Weimer, 2018, indica que este indicador expresa cuántas unidades monetarias de beneficio se obtienen por cada unidad monetaria de costo.

Resultado interpretado:

Por cada \$1 invertido, el proyecto devuelve \$2.42 en valor económico.

Amplísimo margen sobre el mínimo aceptable que es >1

Conclusión integradora

El proyecto es:

Criterio	Resultado	
Económicamente viable	☒	✓
Financiera y patrimonialmente rentable	☒	✓
Bancable y atractivo para inversionistas	☒	✓
Creación de valor sostenida	☒	✓

Dictamen final:

Los indicadores de evaluación financiera son sobresalientes y validan que el proyecto genera valor económico significativo, maximiza la rentabilidad del inversionista y no compromete liquidez ni solvencia. Por tanto, se recomienda su implementación sin modificación estructural, únicamente con controles de costos para optimizar aún más el rendimiento.

CONCLUSIONES

1. La alta concentración de servicios administrativos, comerciales y turísticos dentro del área urbana de Arequipa resalta la necesidad de descentralizar la oferta recreacional hacia zonas periurbanas con condiciones territoriales favorables, donde la implementación del proyecto contribuiría a equilibrar y ampliar las alternativas disponibles.
2. El análisis del turismo receptor revela un desempeño ascendente del mercado nacional, con un crecimiento superior al 52 % en las dos últimas décadas; mientras que el turismo internacional muestra incrementos anuales significativos, superiores al 280 %, lo que confirma un entorno altamente propicio para la expansión de infraestructura turística.
3. Se identificó que una gran parte de las agencias de viaje de la región presenta limitaciones financieras y que no existe un sistema actualizado y unificado de información sectorial, lo cual dificulta la disponibilidad de datos cuantitativos recientes para la planificación estratégica del sector.
4. En el año 2020, los turistas nacionales representaron el 76,5 % del total de llegadas a Arequipa y los turistas extranjeros el 23,5 %. Asimismo, las pernoctaciones tuvieron un crecimiento importante respecto al año previo, con incrementos del 12,1 % para visitantes nacionales y del 6,5 % para los internacionales, evidenciando una mayor permanencia en el destino.
5. El proyecto se integra de manera óptima dentro del circuito turístico metropolitano, ya que su ubicación responde a las tendencias del mercado, a las vocaciones territoriales de Sachaca y a su rol dentro del flujo turístico regional, garantizando un aporte efectivo a la oferta local existente.
6. El estudio técnico determina que la propuesta cumple con los criterios normativos establecidos para establecimientos turísticos, definiendo un tamaño y diseño idóneos para cubrir adecuadamente la demanda proyectada, al tiempo que asegura una operación eficiente y coherente con la infraestructura de la zona.
7. La inversión inicial estimada asciende a aproximadamente US \$394 807, de los cuales el monto correspondiente a activos fijos representa alrededor de US \$287 866; además, se requiere un financiamiento cercano a US \$218 316 para

implementar el proyecto de manera integral.

8. Dado que los indicadores financieros resultan favorables —con valores superiores a los parámetros mínimos de aceptación— se concluye que el proyecto es económicamente rentable y su ejecución es recomendable, al garantizar beneficios sostenidos para los inversionistas y el entorno local.



RECOMENDACIONES

1. Es fundamental reconocer al turismo como una actividad estratégica para el crecimiento económico y social del país, fomentando mayor promoción nacional e internacional de los atractivos turísticos. Se recomienda fortalecer campañas que posicionen al Perú como un destino diverso, competitivo y con experiencias para distintos perfiles de visitantes, aprovechando oportunidades que hoy no han sido explotadas plenamente.
2. La oferta turística de Arequipa debe descentralizarse y expandirse hacia distritos con alto potencial —como Sachaca—, con el propósito de prolongar la permanencia de los visitantes, diversificar los productos turísticos y generar una mayor distribución de beneficios hacia otras zonas del territorio regional.
3. Se sugiere la implementación del establecimiento recreacional y hotelero en Sachaca con servicios integrados de hospedaje, gastronomía y esparcimiento, asegurando estándares de calidad que respondan a turistas que buscan tranquilidad, contacto con la naturaleza y experiencias complementarias a la oferta turística del centro histórico.
4. Considerando el crecimiento proyectado de la demanda turística, las instalaciones del hotel deben contar con la flexibilidad necesaria para incrementar su capacidad de atención cuando el mercado así lo requiera. Espacios ampliables y adaptables permitirán responder eficientemente a la variación de flujo en temporadas altas.
5. Debido a la rentabilidad demostrada en la evaluación económica y financiera —con indicadores favorables como TIR, VAN y beneficio/costo— se recomienda la ejecución del proyecto en el corto plazo, aprovechando la etapa de recuperación del sector turístico y el incremento de viajeros nacionales y extranjeros.
6. Se aconseja que el hotel cuente con una clasificación mínima de tres estrellas, incorporando características que mejoren la experiencia del huésped, pero manteniendo equilibrio con la inversión. Asimismo, se debe priorizar la integración paisajística y la identidad cultural de Sachaca como elementos de diferenciación en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashworth, G., & Tunbridge, J. (2000). *The tourist-historic city*. Elsevier.
- Baca Urbina, G. (2019). *Evaluación de proyectos* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Beatley, T. (2016). *Handbook of biophilic city planning & design*. Island Press.
- Benedict, M., & McMahon, E. (2006). *Green infrastructure*. Island Press.
- Boardman, A. E., Greenberg, D. H., Vining, A. R., & Weimer, D. L. (2018). *Cost-Benefit Analysis: Concepts and Practice* (4th ed.). Cambridge University Press.
- Boullón, R. C. (s. f.). *Planificación del espacio turístico*. Academia.edu. https://www.academia.edu/7023645/Planificación_del_espacio_turístico_Roberto_Boullón_Academia.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2020). *Principles of corporate finance* (13th ed.). McGraw-Hill.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution. *Canadian Geographer*, 24(1), 5–12.
- Cámara de Comercio e Industria de Arequipa – CESEM. (2024, octubre 17). *Análisis del turismo de la región Arequipa* (Octubre 2024). https://www.camara-arequipa.org.pe/public/archivos/economicos/Estudio_economico_Octubre-2024_Analisis_del_turismo_region_Arequipa.pdf Cámara de Comercio Arequipa.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración: teoría, proceso y práctica*. McGraw-Hill.
- Coccossis, H., & Mexa, A. (2004). *The challenge of tourism carrying capacity*. Ashgate.
- Congreso de la República del Perú. (3 de junio de 1998). *Ley N.º 26961: Ley para el desarrollo de la actividad turística*. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de FAOLEX. <https://faolex.fao.org/docs/pdf/per69424.pdf>
- Damodaran, A. (2012). *Investment valuation* (3rd ed.). Wiley.
- Dann, G. (1977). Anomie, ego-enhancement and tourism. *Annals of Tourism*

Research, 4(4), 184–194.

Doxey, G. (1975). A causation theory of visitor–resident irritants (Irridex). Travel Research Association.

Driver, B., & Knopf, R. (1976). Temporary escape vs. partial satisfaction. Leisure Sciences, 3(2), 89–110.

Drummond, M. F., Sculpher, M. J., Claxton, K., Stoddart, G. L., & Torrance, G. W. (2015). *Methods for the Economic Evaluation of Health Care Programmes* (4th ed.). Oxford University Press.

El Peruano. Normas legales (1998). Ley N° 26962. Miércoles 3 de Junio. Pág. 160394-160395. <https://share.google/Y22awkAeeaNpnn6ya>

Finnerty, J. D. (2013). *Project financing* (3rd ed.). Wiley.

Gehl, J. (2010). *Cities for people*. Island Press.

Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo (GERCETUR) – Arequipa. (2025, enero 2). Turismo se recupera en Arequipa, pero con menos turistas extranjeros [nota de prensa citada en Diario El Pueblo]. <https://diarioelpueblo.com.pe/2025/01/02/turismo-se-recupera-en-arequipa-pero-con-menos-turistas-extranjeros/> Diario El Pueblo

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principios de administración financiera* (14.^a ed.). Pearson.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). *Principles of managerial finance* (14th ed.). Pearson.

Gobierno del Perú. (13 de julio de 2001). *Decreto Supremo N° 023-2001-ITINCI: Reglamento de Establecimientos de Hospedaje*. Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://aptae.pe/wp-content/uploads/2019/01/Reglamento-de-Establecimiento-de-Hospedaje.pdf>

Gobierno Regional de Arequipa. (2023, diciembre). Plan Regional de Vivienda y Suelo – PREVIS 2024–2032 (actualización). <https://viviendarequipa.gob.pe/wp-content/uploads/2023/12/PREVIS-2023.pdf> Arequipa

HM Treasury. (2022). *The Green Book: Central Government Guidance on Appraisal and Evaluation*.

- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2019). Contabilidad de costos (16.^a ed.). Pearson.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. (2019). Contabilidad de costos: un enfoque gerencial (16.^a ed.). Pearson.
- IASB. (2021). Norma Internacional de Contabilidad 16: Propiedades, planta y equipo. IFRS Foundation.
- IASB. (2021). Norma Internacional de Contabilidad 38: Activos intangibles. IFRS Foundation.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2024). Arribo de viajeros nacionales y extranjeros a la región Arequipa 2020-2025. INEI.
- Inter-American Development Bank (IDB). (2019). Cost–Benefit Analysis for Investment Decisions.
- Kaplan, R., & Kaplan, S. (1989). The experience of nature. Cambridge University Press.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86.
- Lane, B., & Kastenholtz, E. (2015). Rural tourism: The evolution. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1133–1156.
- Manning, R. (2001). Visitor experience and resource protection (VERP). *Journal of Park and Recreation Administration*, 19(1), 93–108.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2024, diciembre 17). Más de 2,9 millones de turistas internacionales visitaron el Perú entre enero y noviembre de 2024 [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/1076431-mincetur-mas-de-2-9-millones-de-turistas-internacionales-visitaron-el-peru-entre-enero-y-noviembre-del-2024>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2025, enero 16). Al cierre del 2024, el turismo receptivo creció en 29% con relación al año pasado [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/1091972-al-cierre-del-2024-el-turismo-receptivo-crecio-en-29-con-relacion-al-ano-pasado>

Gobierno del Perú

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. (2023). Informe anual de desempeño del turismo interno en el Perú. MINCETUR.

OEA–CICATUR. (s. f.). Metodología de inventario turístico (PDF). <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-07/tema2/Cicatur.pdf> UCI Campus Virtual

OECD. (2018). Cost-Benefit Analysis and the Environment: Further Developments and Policy Use. OECD Publishing.

Organización Mundial del Turismo. (2023). Panorama del turismo internacional. OMT.

Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy. Harvard Business Press.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2014). *Corporate finance* (10th ed.). McGraw-Hill.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2014). Finanzas corporativas (10.^a ed.). McGraw-Hill.

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2018). Fundamentos de finanzas corporativas (11.^a ed.). McGraw-Hill.

Sapag, N., & Sapag, R. (2014). Preparación y evaluación de proyectos (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Sapag, N., & Sapag, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

Stankey, G., Cole, D., Lucas, R., Petersen, M., & Frissell, S. (1985). The Limits of Acceptable Change (LAC) system. USDA Forest Service.

Stern, N. (2007). The Economics of Climate Change: The Stern Review. Cambridge University Press.

Subsecretaría de Gestión y Desarrollo de Turismo (Ecuador). (2023). Manual de Atractivos Turísticos (PDF). https://servicios.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/Manual-de-Atractivos-Turisticos_compressed.pdf Turismo Ecuador

UN (United Nations). (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development.

Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF). (s. f.). Turismo y patrimonio.

Unidad

8

(PDF).

https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1311_Turismo_y_patrimonio/unidad8/Unidad_8.pdf

UNWTO (World Tourism Organization). (2019). Overtourism?

UNWTO. (2020). Tourism and COVID-19: Shifting consumer trends.

Warren, C. S., Reeve, J. M., & Duchac, J. (2017). Contabilidad financiera (14.^a ed.). Cengage Learning.

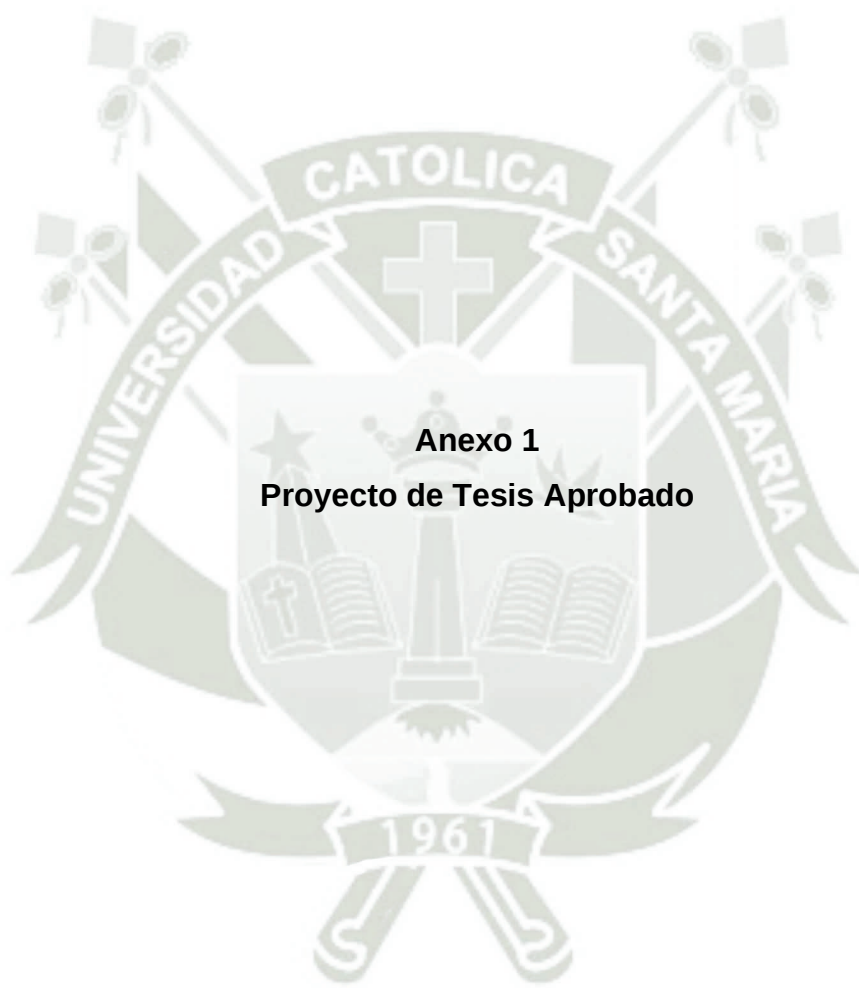
World Bank. (2016). Guidance Note on the Social Value of Carbon in Project Appraisal.

Wikipedia.org.es. Arequipa, Perú – Genealogía.

https://www.familysearch.org/es/wiki/Arequipa,_Per%C3%BA_-_Genealog%C3%ADa

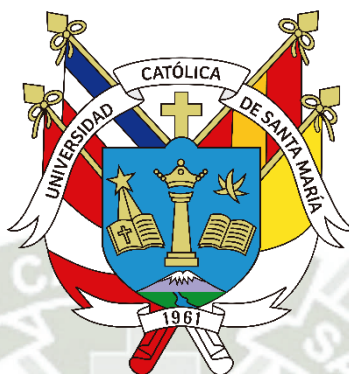






Anexo 1
Proyecto de Tesis Aprobado

Universidad Católica de Santa María
Facultad de Ciencias Económico Administrativas
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**Factibilidad de implementación de un centro recreacional y hotel en la zona
del pueblo tradicional de Sachaca, Arequipa 2025**

Proyecto de tesis presentado por:

Sikic Bedoya, Mile Ivan

ORCID: 0009-0002-8232-8529

para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial

Asesora:

Mg. Revilla Olazábal, Johanny Vivianne

ORCID: 0009-0005-4442-5689

Arequipa – Perú

2025

PREÁMBULO

En la actualidad, la humanidad en su conjunto se encuentra inmersa en un proceso de transformación sin precedentes, caracterizado por una velocidad y una profundidad que impactan todos los ámbitos de la vida social, económica, cultural y tecnológica. Estos cambios, que atraviesan fronteras y afectan a individuos, comunidades e instituciones por igual, exigen una comprensión detallada y reflexiva para poder identificar las nuevas dinámicas que están moldeando el rumbo de la sociedad contemporánea. Reconocer estas transformaciones implica entender no solo sus causas y consecuencias, sino también las nuevas tendencias que emergen, sus particularidades y las múltiples formas en que se manifiestan en la vida cotidiana.

Percibir este fenómeno de cambio profundo es, al mismo tiempo, tomar conciencia de que tanto los medios como los modos de interacción entre las personas, los grupos sociales y las organizaciones están siendo redefinidos. Las formas tradicionales de comunicarse, colaborar, organizarse y participar en la vida colectiva están dando paso a nuevas estructuras y modelos de relación, impulsados en gran parte por el avance tecnológico, la globalización y la digitalización del conocimiento. Esta nueva forma de interacción rompe con los esquemas convencionales y propone una visión más flexible, dinámica y adaptativa de la realidad social.

En este contexto de transformación global, lo que está surgiendo con fuerza es una nueva configuración social: una sociedad centrada en las organizaciones, en donde el conocimiento y el saber se han convertido en los pilares fundamentales. Estas organizaciones –que pueden ser empresariales, educativas, gubernamentales o sociales– encuentran su razón de ser en la generación, gestión y aplicación del conocimiento como recurso estratégico. El conocimiento, más que los recursos materiales o financieros, se posiciona como el nuevo capital indispensable para impulsar procesos de cambio, fomentar el desarrollo sostenible y garantizar la competitividad en un entorno cada vez más complejo y demandante.

I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La actual situación política, social, económica y cultural que vive nuestro país se ve reflejada en muchos aspectos; uno de ellas es la carencia de estructuras físico-espaciales de sus ciudades que no permiten el flujo turístico al país. Arequipa no escapa a ello y esto se ve reflejado en un déficit de equipamiento a todo nivel, y que ocasiona la inadecuada satisfacción de necesidades básicas tales como, salud, vivienda, educación, transporte, recreación.

Las necesidades como descanso, ocio, deporte, cultura, etc., que deberían ser satisfechas mediante programas de equipamiento recreativo, quedan relegadas a un segundo plano. Nuestra ciudad carece de equipamientos recreativos satisfactorios como áreas verdes adecuadamente preparadas que cumplan esta función y si existen algunos de estos espacios, éstas se encuentran desarticuladas y sin la implementación requerida.

La coyuntura política, social, económica y cultural que atraviesa nuestro país se manifiesta de manera tangible en múltiples dimensiones del entorno urbano. Uno de los aspectos más notorios es la carencia de una estructura físico-espacial adecuada en las ciudades, situación que incide negativamente en elementos tan críticos como la dinámica turística y el disfrute de la ciudad por parte de sus habitantes. En el caso específico de la ciudad de Arequipa, esta problemática se traduce en un déficit significativo en equipamiento urbano a distintos niveles, lo que afecta la capacidad de satisfacer de forma plena las necesidades fundamentales de la población —salud, vivienda, educación, transporte y recreación—, así como aquellas vinculadas al descanso, el ocio, el deporte y la cultura.

En particular, las necesidades relacionadas con el esparcimiento y la recreación —que deberían resolverse mediante una planificación eficiente de equipamientos recreativos— han quedado relegadas a un segundo plano. En Arequipa, la falta de espacios adecuados para uso recreativo es evidente: las áreas verdes existentes no han sido desarrolladas y articuladas de modo que funcionen como nodos activos de interacción social, bienestar y relajación, y en los pocos casos en que están disponibles, adolecen de integración funcional e infraestructuras óptimas.

Por otro lado, la ciudad experimenta un crecimiento dinámico en tres frentes: vegetativo (natalidad), migratorio (flujo interno/external) y físico (expansión urbana). Este crecimiento acelerado ejerce una presión creciente sobre las zonas agrícolas que conforman la campiña periurbana, las cuales se encuentran amenazadas por un proceso de urbanización explosivo. Frente a este escenario, resulta imperativo diseñar y aplicar estrategias que permitan aprovechar dichas zonas de forma compatible con su función paisajística, su valor ambiental y su vocación recreativa, al mismo tiempo que se impulsa su revitalización y desarrollo en lugar de su deterioro.

La problemática se profundiza cuando se considera que la zona central de Arequipa presenta elevados niveles de contaminación ambiental, configurando un entorno donde los ciudadanos, ante el estrés de la vida urbana cotidiana, se ven obligados a buscar espacios periféricos para encontrar aire más limpio, descanso y actividades recreativas. Esta búsqueda no únicamente obedece a una vivienda digna, sino también al acceso a servicios complementarios y espacios que permitan un desarrollo integral —físico, psíquico y social— en condiciones adecuadas.

Desde la perspectiva del bienestar humano, resulta esencial contar con equipamientos urbanos que permitan salir de la rutina diaria, relajarse o realizar actividades de recreación activa o pasiva sin necesidad de emprender viajes largos. En este sentido, se vuelve urgente planificar e implementar equipamientos recreativos estratégicamente ubicados en zonas periféricas de la ciudad, donde el aire puro y el ambiente tranquilo facilitan el descanso, la recreación y el ocio, elementos que fortalecen la calidad de vida urbana.

A modo de actualización, cabe destacar algunos datos recientes que ilustran la urgencia de esta cuestión en Arequipa:

- La ciudad ha sido identificada como vulnerable frente al cambio climático, con problemas como la escasa disponibilidad de recursos hídricos, presión sobre el cauce del río Río Chili debido a la urbanización, y la formación de “islas de calor” derivadas del déficit de áreas verdes.
- De acuerdo con investigaciones recientes sobre espacios verdes en Arequipa, se ha observado que algunos sitios religiosos urbanos albergan 54 especies de árboles en 26 espacios analizados, lo que muestra la diversidad arbórea presente y la necesidad de preservación ambiental en dichos contextos.

- En cuanto a la percepción ciudadana sobre los espacios verdes, una evaluación publicada en 2025 señala que la calidad y accesibilidad de dichos espacios en Arequipa reciben valoraciones insatisfactorias, resaltando la urgencia de inversión en infraestructura verde para mejorar la habitabilidad urbana.

En síntesis, la ciudad de Arequipa está en un punto crítico: mientras experimenta un crecimiento urbano dinámico, la infraestructura de equipamiento recreativo y el desarrollo de espacios verdes funcionales no ha seguido el ritmo necesario para garantizar condiciones de vida óptimas. Esto requiere, por tanto, de una estrategia urbana integral que contemple tanto la preservación de las zonas periurbanas agrícolas y naturales, como la creación de equipamientos bien distribuidos y articulados que respondan a las necesidades de recreación, bienestar y salud de sus habitantes.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Arequipa muestra hoy un centro urbano saturado por la concentración de actividades turísticas, culturales, comerciales y de gestión, lo que incrementa la contaminación y deteriora la experiencia tanto del visitante como del residente. A la par, la reducción progresiva de áreas verdes y campiña ha ido desarticulando la relación entre la ciudad y sus zonas periurbanas. En este contexto, la globalización y los nuevos parámetros laborales han intensificado el ritmo de vida, generando estrés y una demanda creciente por espacios de descanso, aire puro y actividades de baja intensidad. Esta combinación de factores reconfigura la demanda turística hacia experiencias cercanas, breves y vinculadas con la naturaleza, especialmente entre familias, adultos mayores y habitantes urbanos que buscan microescapadas de medio día o un día.

Frente a ello, el sector turismo de Arequipa necesita diversificar su oferta y desconcentrar flujos, articulando el centro histórico con corredores de recreación pasiva en la periferia. Ello implica habilitar equipamientos recreativos básicos—accesos, seguridad, señalética, servicios higiénicos, manejo de residuos y primeros auxilios—y consolidar productos de baja intensidad como caminatas suaves, ciclovías recreativas, miradores, picnic, jardines botánicos y agro-experiencias en la campiña. La gestión debe incorporar criterios de capacidad de carga en el centro, horarios escalonados y señalización inteligente, al tiempo que se construye una narrativa de

marca que combine patrimonio y naturaleza (“Respira Arequipa”), apoyada en mapas de microescapadas y circuitos 50/50 que integren centro y periferia. Para viabilizarlo, se requieren alianzas entre municipio, comunidades y operadores para la co-gestión y el mantenimiento, junto con pilotos de bajo costo (urbanismo táctico, mobiliario modular y rutas fin de semana con buses lanzadera) que permitan aprender rápido y escalar.

El éxito de esta estrategia se evidenciará en la reducción de la congestión en nodos críticos del centro, el aumento del porcentaje de visitantes que incorporan la periferia en su itinerario, la recuperación de metros de infraestructura verde, la satisfacción de usuarios y los ingresos locales generados en los nuevos circuitos. Con una hoja de ruta de 3 a 6 meses—diagnóstico rápido, prototipos, pilotos y ajuste continuo—Arequipa puede reequilibrar su modelo turístico, proteger su patrimonio ambiental y elevar la calidad de vida urbana, ofreciendo una experiencia más saludable, armónica y sostenible para residentes y visitantes.

3. CAMPO Y ÁREA

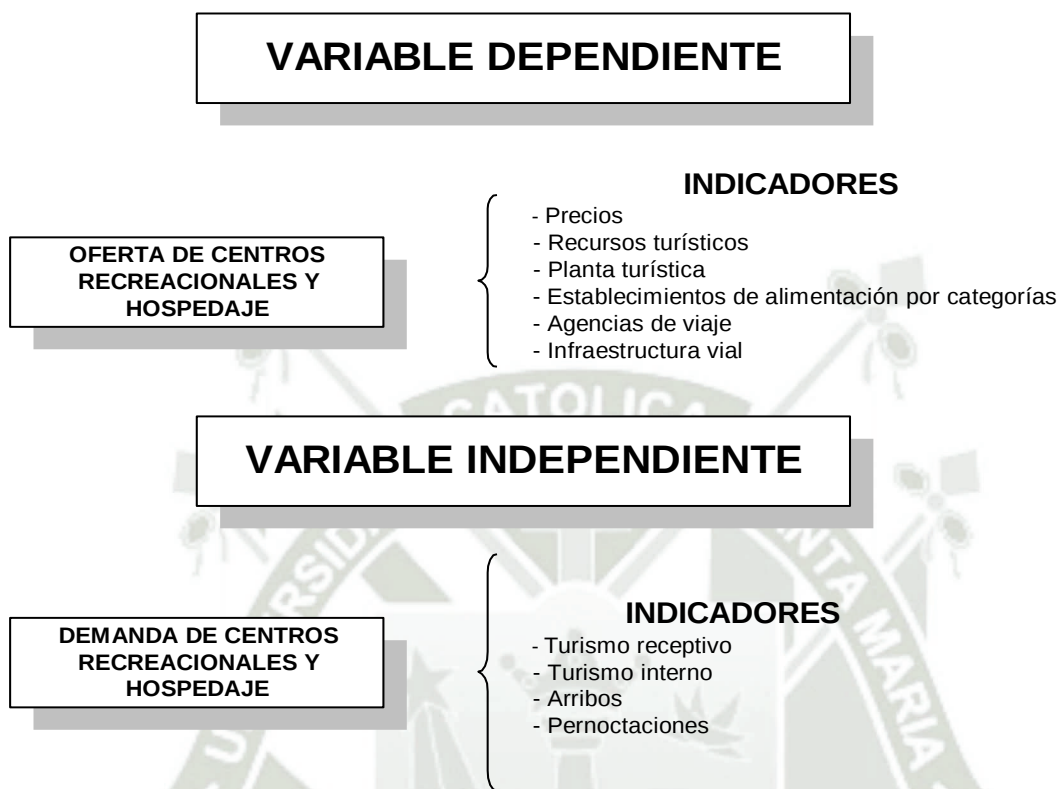
Campo : Economía

Área : Infraestructura Físico-Recreativa

Sector : Turismo

4. VARIABLES

Entre las variables operativas con sus indicadores, tenemos:



5. CUESTIONES BÁSICAS

Este estudio busca evaluar, para residentes del área metropolitana y turistas que llegan a Arequipa, la viabilidad de implementar un **centro recreacional** y un **hotel** en la zona de **Sachaca**. Para ello, se examinarán los aspectos clave de **ingeniería del proyecto** que condicionan su puesta en marcha, la **existencia y magnitud de la demanda hotelera**, y si el **tamaño** y la **ubicación** propuestos pueden atender adecuadamente dicha demanda. Asimismo, se analizará si el **monto de inversión** y las **fuentes de financiamiento** son suficientes para desarrollar el proyecto, y si el **presupuesto** y la **estructura de costos** resultan pertinentes.

El estudio también identificará las **preferencias de los usuarios** respecto a tipos de centros físico-recreativos, así como sus **hábitos de consumo**, **atractivos favoritos**, y la **percepción de oferta y calidad** de los servicios turísticos en la zona. Finalmente, se revisará la **capacidad instalada** en los ámbitos metropolitano y periurbano para atender al usuario físico-recreativo, y se estimarán los **beneficios** que el proyecto podría generar para la ciudad capital y para el Pueblo Tradicional de **Sachaca**.

1. **Factibilidad general:** ¿Resulta viable instalar un centro recreacional y un hotel en Sachaca, considerando demanda, restricciones normativas y entorno competitivo?
2. **Ingeniería del proyecto:** ¿Qué especificaciones técnicas (diseño, accesos, servicios básicos, sostenibilidad, etapas de construcción) condicionan su implementación exitosa?
3. **Demanda:** ¿Existe demanda efectiva y suficiente de alojamiento para justificar el hotel propuesto y sus niveles de ocupación objetivo?
4. **Tamaño y localización:** ¿La escala del proyecto y su ubicación en Sachaca cubren adecuadamente la demanda prevista y optimizan accesibilidad y experiencia del usuario?
5. **Inversión y financiamiento:** ¿El monto de inversión y las alternativas de financiamiento disponibles permiten desarrollar el proyecto con holgura y en los plazos previstos?
6. **Presupuesto y costos:** ¿El presupuesto estimado y la estructura de costos operativos son coherentes con los ingresos esperados y aseguran rentabilidad?
7. **Preferencias del usuario:** ¿Qué tipologías de espacios físico-recreativos (p. ej., áreas verdes, circuitos de caminata, spa, juegos familiares) valoran más los potenciales usuarios?
8. **Hábitos y percepción de calidad:** ¿Cuáles son los hábitos de consumo de los turistas y residentes, sus atractivos preferidos y su evaluación de la oferta y calidad actuales de servicios?
9. **Capacidad instalada:** ¿Existe capacidad instalada suficiente en el entorno metropolitano y periurbano para atender al perfil de usuario físico-recreativo sin generar cuellos de botella?
10. **Impacto y beneficios locales:** ¿Qué beneficios económicos, sociales y ambientales recibirán la ciudad capital y el Pueblo Tradicional de Sachaca con la puesta en marcha del proyecto?

6. CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

- OBJETIVA** : Porque busca medir los hechos con rigurosidad y exactitud.
- PROCESAL** : Porque supone un conjunto de etapas o fases secuenciales, que se traducen en aproximaciones sucesivas al objeto de investigación, hasta llegar a la esencia del mismo.

- INSTRUMENTAL** : Porque tiene lugar el uso de procedimientos, técnicas e instrumentos para la organización, ejecución y estudio del trabajo de investigación.
- FACTICA** : Porque siempre está relacionada con el estudio de la realidad; de otra manera, antes que investigación, sería especulación.
- ORIGINAL** : Porque siempre aporta algo nuevo totalmente nuevo: pero también algún aspecto novedoso de lo ya conocido.

7. TIPO DE INVESTIGACION

- **SEGÚN SU FINALIDAD**
INVESTIGACION APLICADA.- Utiliza la teoría para buscar soluciones a problemas concretos de la realidad. Incide en situaciones irresueltas.
- **SEGÚN EL TIEMPO**
LONGITUDINAL O DIACRÓNICA.- Busca estudiar un problema sucesivamente en diferentes momentos.
- **SEGÚN SU PROFUNDIDAD**
DESCRIPTIVA.- Es más profunda que la anterior y busca descubrir la estructura del problema, precisando sus elementos.
EXPLICATIVA.- Busca descubrir la relación causal del problema. Es el nivel más profundo en cuanto permite conocer las causas, consecuencias y relaciones esenciales entre hechos de la realidad.
- **SEGÚN LA AMPLITUD**
MICRO INVESTIGACIÓN.- Tiene como objeto de investigación a espacios geográficos pequeños con un limitado número de unidades de estudio.
- **SEGÚN EL AMBITO**
DE CAMPO.- Cuando busca información de manera directa en la propia realidad.
DOCUMENTAL.- Busca información en documentos de manera indirecta, tradicionalmente se realizaba en bibliotecas y hemerotecas, y hoy también en videotecas y bancos de datos.
- **SEGÚN EL ENFOQUE**
MULTIDISCIPLINARIA.- Busca el estudio de un problema integrando a especialistas de diversas ramas para conformar un equipo multidisciplinario.

8. OBJETIVO GENERAL

Con la puesta en marcha del proyecto se atenderá, de manera parcial pero significativa, la falta de equipamientos de recreación en el Pueblo Tradicional de Sachaca—franja de articulación entre Tiabaya y Yanahuara—mediante la creación de un Centro Recreacional de diseño no convencional, integrado al paisaje y de bajo impacto ambiental. Este espacio priorizará la recreación pasiva en entornos de aire limpio para residentes de las zonas urbanas de Arequipa y para turistas nacionales e internacionales que buscan esparcimiento saludable, incorporando criterios actuales de accesibilidad universal, seguridad, y sostenibilidad (eficiencia hídrica y energética, gestión de residuos, uso de vegetación nativa y control de capacidad de carga). Asimismo, promoverá la movilidad activa (accesos peatonales y ciclovías), la conectividad con la campiña y los barrios aledaños, y un modelo de co-gestión comunitaria que fortalezca la identidad local, garantizando una operación resiliente y de calidad para el bienestar de usuarios y del territorio.

9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Ubicar en el Pueblo Tradicional de Sachaca un centro recreacional no convencional donde se conjuguen actividades recreativas pasivas, ya que se plantean diversos tipos de equipamiento: hostel, picantería tradicional, salón de usos múltiples, sauna y áreas verdes para realizar actividades físico-deportivas, en una sola unidad especial.
- Contribuir a optimizar el usufructo del centro recreacional como destino turístico en base a la práctica de la cultura de la calidad y de la lealtad.
- Lograr rentabilidad económica y social del proyecto para que el centro recreacional se convierta en un eficiente instrumento de bienestar social y goce familiar de servicio público.
- Fomentar el desarrollo socioeconómico, cultural y turístico del Pueblo Tradicional de Sachaca ampliando el ámbito turístico del distrito de Yanahuara y Tiabaya a integrándolo al circuito turístico de Arequipa.

10. MARCO TEÓRICO

10.1. TURISMO URBANO PATRIMONIAL Y DESCENTRALIZACIÓN DE FLUJOS

El turismo urbano patrimonial se sustenta en la valoración del centro histórico como espacio de consumo cultural y simbólico (Ashworth & Tunbridge, 2000). En destinos con alta concentración de atractivos, la descentralización de flujos hacia áreas periféricas permite reducir presión sobre el núcleo histórico, ampliar la estancia y diversificar la economía local (UNWTO, 2019). La campiña y los pueblos tradicionales funcionan como extensiones espaciales que integran paisaje, gastronomía, prácticas agrícolas y modos de vida, aportando autenticidad y resiliencia territorial (Lane & Kastenholz, 2015).

Constructos: turismo urbano; patrimonio cultural; descentralización de flujos; autenticidad; resiliencia territorial.

Para lo cual suponemos que: La articulación centro–periferia mejora la experiencia turística y reduce la saturación del casco histórico.

10.2. RECREACIÓN PASIVA, BIENESTAR Y “MICROESCAPADAS”

La recreación pasiva comprende actividades de baja intensidad (paseo, contemplación, picnic, fotografía), vinculadas a bienestar físico y psicosocial (Driver & Knopf, 1976). La aceleración urbana y los nuevos ritmos laborales impulsan microescapadas cercanas (half-day/one-day trips), que demandan naturaleza accesible, aire limpio y servicios básicos (UNWTO, 2020). Estos patrones son coherentes con la economía del bienestar y la búsqueda de experiencias restaurativas (Kaplan & Kaplan, 1989).

Constructos: recreación pasiva; bienestar; restauración atencional; microescapadas.

Para lo cual suponemos que: La disponibilidad de espacios de recreación pasiva cercanos incrementa la satisfacción de residentes y visitantes.

10.3. EQUIPAMIENTO RECREATIVO Y GREEN INFRASTRUCTURE

Los equipamientos recreativos son nodos de uso público que estructuran la oferta de ocio (parques, miradores, jardines, centros de interpretación). En climas secos andinos, su diseño debe priorizar infraestructura verde (vegetación nativa, manejo hídrico, confort térmico) y servicios mínimos (baños, señalética, residuos, seguridad) (Benedict & McMahon, 2006). En

pueblos tradicionales, el enfoque biophilic/low-impact fortalece identidad y reduce huella ambiental (Beatley, 2016).

Constructos: infraestructura verde; diseño biofílico; servicios mínimos; bajo impacto.

Para lo cual suponemos que La calidad del equipamiento (verde + servicios) explica la elección del sitio para recreación pasiva.

10.4. CAPACIDAD DE CARGA Y MANEJO DE VISITANTES

La capacidad de carga turística establece umbrales biofísicos, sociales y de gestión para evitar degradación e insatisfacción (Coccossis & Mexa, 2004). Marcos operativos como LAC (Limits of Acceptable Change), VERP (Visitor Experience and Resource Protection) y ROS (Recreation Opportunity Spectrum) permiten definir estándares, monitorear indicadores y aplicar medidas de manejo (espaciado temporal, reservas, redirección de flujos) (Stankey et al., 1985; Manning, 2001).

Constructos: capacidad de carga biofísica/social/gestión; estándares de calidad; medidas de manejo.

Para lo cual suponemos que la aplicación de LAC/VERP mejora la experiencia y preserva recursos en áreas periféricas.

10.5. CICLO DE VIDA DEL DESTINO Y ACEPTACIÓN SOCIAL

El TALC de Butler (1980) describe fases (exploración–involucramiento–desarrollo–consolidación–estancamiento–rejuvenecimiento). La descentralización puede rejuvenecer destinos maduros y distribuir beneficios. La Irridex de Doxey (1975) advierte sobre actitudes locales (euforia → apatía → irritación → antagonismo) ante impactos del turismo; la cogestión y el reparto justo de beneficios reducen la resistencia social.

Constructos: TALC; aceptación social; cogestión; distribución de beneficios. Para lo cual suponemos que la participación comunitaria y la distribución de beneficios elevan la aceptación del proyecto.

10.6. MOTIVACIONES DEL VISITANTE Y ECONOMÍA DE LA EXPERIENCIA

Los modelos push–pull explican que los visitantes son “empujados” por motivaciones internas (descanso, escapar del estrés) y “atraídos” por atributos del destino (paisaje, limpieza del aire, accesibilidad) (Dann, 1977). La economía de la experiencia (Pine & Gilmore, 1999) subraya escenificar experiencias memorables (autenticidad, co-creación, storytelling), relevantes

para pueblos tradicionales.

Constructos: motivaciones push–pull; autenticidad; storytelling; co-creación.

Para lo cual suponemos que la combinación de motivaciones de bienestar y atributos naturales explica la preferencia por circuitos periféricos.

10.7. ACCESIBILIDAD, MOVILIDAD ACTIVA Y DISEÑO UNIVERSAL

La accesibilidad universal y la movilidad activa (caminabilidad, ciclabilidad, intermodalidad con transporte público) determinan el uso efectivo de equipamientos recreativos (Gehl, 2010). Trayectos cortos, seguros y sombreados aumentan la probabilidad de visita y el tiempo de permanencia.

Constructos: accesibilidad universal; caminabilidad; intermodalidad; seguridad percibida.

Para lo cual suponemos que la mejor accesibilidad y movilidad activa incrementan la afluencia y la satisfacción del usuario.

10.8. GOBERNANZA, COGESTIÓN Y DESARROLLO LOCAL

La gobernanza turística efectiva integra sector público, comunidad y operadores para planificar, financiar y mantener equipamientos (Bramwell & Lane, 2011). La cogestión con comunidades locales favorece el enraizamiento del proyecto, el mantenimiento y la creación de empleo, alineado con los ODS (UN, 2015).

Constructos: gobernanza colaborativa; cogestión; ODS; empleo local.

Para lo cual suponemos que la cogestión mejora la sostenibilidad financiera y operativa del equipamiento.

10.9. MARKETING TERRITORIAL Y MARCA DESTINO

El place branding orienta la identidad y el posicionamiento (Kavaratzis & Hatch, 2013). Narrativas como “Respira Arequipa” integran patrimonio y naturaleza, y guían la señalética, los mapas de microescapadas y los itinerarios 50/50 (centro + periferia).

Constructos: marca destino; narrativa; señalética; itinerarios 50/50.

Para lo cual suponemos que una narrativa clara y consistente incrementa la preferencia por rutas periféricas.

10.10. DEFINICIONES OPERACIONALES E INDICADORES (MEDIBLES)

Calidad del equipamiento: checklist de servicios (0–8); % vegetación nativa; m² de sombra/usuario; disponibilidad de agua/baños; mantenimiento (frecuencia/semana).

Accesibilidad: tiempo puerta-a-puerta (min); nodos de conexión; índice de caminabilidad (0–100).

Atributos ambientales: niveles de PM2.5/ruido; cobertura arbórea (%); áreas permeables (%).

Experiencia del usuario: satisfacción Likert (1–5); NPS; intención de retorno (%).

Descongestión: variación de flujos en nodos céntricos (%); % visitantes que incorporan periferia.

Aceptación local: escala de actitud (Irridex adaptada); participación comunitaria (nº reuniones, % acuerdos cumplidos).

Sostenibilidad económica: costo operativo mensual vs. ingresos; % reinversión en mantenimiento.

10.11. IMPLICANCIAS METODOLÓGICAS

Tipo de estudio: explicativo–correlacional con enfoque mixto. Muestras: turistas (receptivo/nacional) y residentes urbanos; informantes clave (autoridades, operadores, líderes comunales).

Técnicas: encuestas estructuradas (Likert), conteo de flujos, análisis espacial (GIS), grupos focales, auditorías de sitio (walkthrough).

Análisis: fiabilidad (α de Cronbach), SEM/PLS para relaciones entre constructos, análisis de diferencia de medias (antes/después de pilotos).

10.12. APOORTE ESPERADO

El marco integra gestión de visitantes, bienestar y recreación pasiva, infraestructura verde, gobernanza y branding territorial para operacionalizar la descentralización turística en pueblos tradicionales y campiñas, con instrumentos de medición reproducibles y orientados a decisión.

11. ANTECEDENTES

En el bienio reciente, la discusión técnica y académica sobre centros recreacionales, socioculturales y turísticos en Arequipa se ha desplazado hacia modelos multifuncionales, de bajo impacto y con cogestión comunitaria, buscando desconcentrar la oferta del casco histórico y capitalizar el repunte de la demanda. A escala nacional, el turismo receptivo cerró 2024 con ~3,26 millones de llegadas internacionales ($\approx +29\%$ interanual), lo que confirma una recuperación en curso aunque aún por debajo de 2019 (Mincetur, 2024–2025). En el ámbito regional,

Arequipa contabilizó 573 088 visitantes en 2024, superando el nivel de 2019 y evidenciando una recomposición de la mezcla de demanda con menor participación relativa del extranjero (GERCETUR, 2025). Estos datos sustentan la conveniencia de orientar inversiones hacia equipamientos recreativos en campiña y periferia, con estándares de accesibilidad, sostenibilidad y gestión de capacidad de carga.

La evidencia local respalda la estrategia de diversificación. En 2024, los principales atractivos mostraron señales claras de recuperación: el Valle del Colca recibió 201 449 visitantes entre enero y agosto (+63% interanual) y el Monasterio de Santa Catalina registró 127 171 visitantes en el mismo periodo (+32%), con un mayor peso del turismo nacional (Cámara de Comercio de Arequipa/CESEM, 2024). Estos patrones refuerzan la pertinencia de propuestas recreacionales de baja intensidad (miradores, senderos interpretativos, áreas de descanso, centros de interpretación) integradas a la campiña y articuladas con la ciudad mediante movilidad activa y transporte público, bajo criterios de infraestructura verde y manejo de flujos por capacidad de carga.

En contraste con proyectos históricos que privilegiaron uno o dos usos (p. ej., restaurante + salón o hostel + usos múltiples), las iniciativas recientes recomiendan portafolios integrados (hospedaje de pequeña escala + recreación pasiva/activa de baja intensidad + educación ambiental/gastronomía local), acompañados de señalética, servicios básicos y cogestión con la comunidad para asegurar mantenimiento y legitimidad social. Esta orientación es congruente con los instrumentos territoriales actualizados —p. ej., PREVIS 2024–2032— que enfatizan proteger la campiña frente a la expansión urbana y conectar nodos recreacionales con barrios, ejes de movilidad y circuitos turísticos existentes (Gobierno Regional de Arequipa, 2023).

En la gestión pública, persisten restricciones presupuestales y de priorización; por ello se sugiere financiamiento mixto (público–privado–comunitario), fases modulares y operación basada en métricas (satisfacción, redistribución de flujos, mantenimiento). La experiencia cultural reciente —como la puesta en valor y relanzamientos museales en la ciudad— muestra que los activos culturales, cuando se integran a itinerarios urbanos–campiña, elevan la permanencia y el gasto turístico, siempre que se garantice programación, accesibilidad y servicios (cobertura de datos y baños, limpieza, seguridad) (Cámara de Comercio de Arequipa/CESEM, 2024).

Recomendación operativa: para nuevos centros recreativos en campiña (p. ej., Sachaca y corredores colindantes), alinear el diseño a (a) estándares de accesibilidad universal y eficiencia hídrica/energética; (b) modelos de cogestión comunitaria; (c) gestión adaptativa de visitantes (capacidad de carga, reservas/horarios escalonados, monitoreo); y (d) articulación metropolitana (señalética, rutas 50/50 centro–periferia). Esta hoja de ruta aprovecha el crecimiento del turismo nacional y la recuperación del receptivo, mitigando la saturación del centro histórico y potenciando la campiña como activo competitivo regional (Mincetur, 2024–2025; GERCETUR, 2025; CESEM, 2024).

12. HIPÓTESIS

DADO QUE: Sachaca reúne condiciones favorables para la recreación y el turismo — paisaje de campiña, proximidad a la ciudad, conectividad vial, oferta gastronómica tradicional y vocación de servicios,

ES PROBABLE: que la instalación y puesta en marcha de un Centro Recreacional y un hotel actúe como catalizador del desarrollo local y regional. En términos de demanda, el proyecto atenderá las necesidades de ocio de la ciudadanía arequipeña y del visitante nacional e internacional que busca experiencias de baja intensidad en entornos saludables; en términos de oferta, incorporará servicios esenciales (accesibilidad universal, seguridad, manejo de residuos, señalética, primeros auxilios) y actividades compatibles con la vocación del territorio (recreación pasiva, interpretación ambiental, gastronomía y cultura viva). Esta combinación incrementará la permanencia media y el gasto turístico, generará encadenamientos productivos (empleo directo e indirecto, proveedores locales) y fortalecerá la marca destino del distrito. Asimismo, al integrarse con los circuitos existentes, facilitará la incorporación plena de Sachaca al circuito turístico de Arequipa, contribuyendo a la desconcentración del centro histórico y a una distribución más equilibrada de los flujos. Bajo criterios de sostenibilidad y capacidad de carga, el proyecto ampliará expectativas de desarrollo económico y social con beneficios tangibles para la comunidad.

13. ESQUEMA CONCEPTUAL

INTRODUCCIÓN

RESUMEN

CAPITULO I

ESTUDIO DEL MERCADO

CAPÍTULO II

INGENIERÍA DEL PROYECTO

CAPITULO III

INVERSIONES DEL PROYECTO

CAPITULO IV

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

CAPITULO V

INGRESOS Y EGRESOS

CAPÍTULO VI

ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

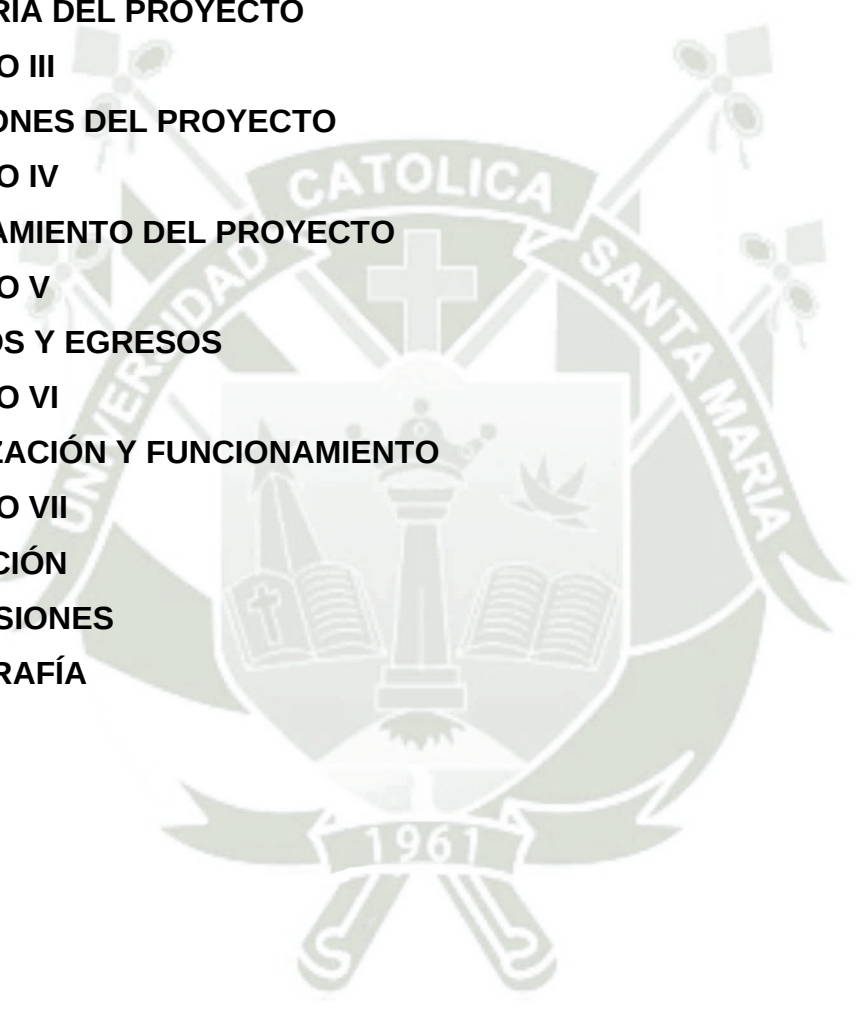
CAPITULO VII

EVALUACIÓN

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ashworth, G., & Tunbridge, J. (2000). The tourist-historic city. Elsevier.
- Beatley, T. (2016). Handbook of biophilic city planning & design. Island Press.
- Benedict, M., & McMahon, E. (2006). Green infrastructure. Island Press.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421.
- Butler, R. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution. *Canadian Geographer*, 24(1), 5–12.
- Coccossis, H., & Mexa, A. (2004). The challenge of tourism carrying capacity. Ashgate.
- Dann, G. (1977). Anomie, ego-enhancement and tourism. *Annals of Tourism Research*, 4(4), 184–194.
- Doxey, G. (1975). A causation theory of visitor–resident irritants (Irridex). Travel Research Association.
- Driver, B., & Knopf, R. (1976). Temporary escape vs. partial satisfaction. *Leisure Sciences*, 3(2), 89–110.
- Gehl, J. (2010). Cities for people. Island Press.
- Kaplan, R., & Kaplan, S. (1989). The experience of nature. Cambridge University Press.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86.
- Lane, B., & Kastenholz, E. (2015). Rural tourism: The evolution. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(8–9), 1133–1156.
- Manning, R. (2001). Visitor experience and resource protection (VERP). *Journal of Park and Recreation Administration*, 19(1), 93–108.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). The experience economy. Harvard Business Press.
- Stankey, G., Cole, D., Lucas, R., Petersen, M., & Frissell, S. (1985). The Limits of Acceptable Change (LAC) system. USDA Forest Service.
- UN (United Nations). (2015). Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development.
- UNWTO (World Tourism Organization). (2019). Overtourism?

- UNWTO. (2020). Tourism and COVID-19: Shifting consumer trends.
- Cámara de Comercio e Industria de Arequipa – CESEM. (2024, octubre 17). *Análisis del turismo de la región Arequipa* (Octubre 2024). https://www.camara-arequipa.org.pe/public/archivos/economicos/Estudio_economico_Octubre-2024_Analisis_del_turismo_region_Arequipa.pdf Cámara de Comercio Arequipa
- Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo (GERCETUR) – Arequipa. (2025, enero 2). *Turismo se recupera en Arequipa, pero con menos turistas extranjeros* [nota de prensa citada en Diario El Pueblo]. <https://diarioelpueblo.com.pe/2025/01/02/turismo-se-recupera-en-arequipa-pero-con-menos-turistas-extranjeros/> Diario El Pueblo
- Gobierno Regional de Arequipa. (2023, diciembre). *Plan Regional de Vivienda y Suelo – PREVIS 2024–2032* (actualización). <https://viviendarequipa.gob.pe/wp-content/uploads/2023/12/PREVIS-2023.pdf> Arequipa
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2024, diciembre 17). *Más de 2,9 millones de turistas internacionales visitaron el Perú entre enero y noviembre de 2024* [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/1076431-mincetur-mas-de-2-9-millones-de-turistas-internacionales-visitaron-el-peru-entre-enero-y-noviembre-del-2024>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur). (2025, enero 16). *Al cierre del 2024, el turismo receptivo creció en 29% con relación al año pasado* [Nota de prensa]. <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/noticias/1091972-al-cierre-del-2024-el-turismo-receptivo-crecio-en-29-con-relacion-al-ano-pasado> Gobierno del Perú
- Boullón, R. C. (s. f.). *Planificación del espacio turístico*. Academia.edu. https://www.academia.edu/7023645/Planificación_del_espacio_turístico_Roberto_Boullón Academia
- OEA–CICATUR. (s. f.). *Metodología de inventario turístico* (PDF). <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-07/tema2/Cicatur.pdf> UCI Campus Virtual
- Subsecretaría de Gestión y Desarrollo de Turismo (Ecuador). (2023). *Manual de Atractivos Turísticos* (PDF). https://servicios.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/Manual-de-Atractivos-Turisticos_compressed.pdf

Turismo Ecuador

- Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF). (s. f.). *Turismo y patrimonio. Unidad 8* (PDF).
https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1311_Turismo_y_patrimonio/unidad8/Unidad_8.pdf



II. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1. TÉCNICAS Y RECURSOS

Dado que la planificación turística requiere unidades espaciales comparables, el criterio central empleado para el diseño operacional—y, por ende, para delimitar el universo de estudio y la muestra—es la conformación jerárquica de Zona, Área y Núcleo turísticos recomendada por OEA-CICATUR. En nuestro caso, la Zona Turística corresponde a la unidad mayor de análisis: el departamento de Arequipa. Dentro de esta zona, el Área Turística se define por los ámbitos metropolitano y periurbano, en tanto concentran infraestructura, servicios y conectividad que articulan los elementos de la oferta. Finalmente, el Núcleo Turístico de interés es Sachaca, integrado en un anillo occidental que comprende Socabaya, Tiabaya, Yanahuara y el Área Metropolitana de Arequipa (OEA-CICATUR, s. f.; Boullón, s. f.).

Bajo esta lógica, el universo analítico queda determinado por la relación zona–área (Arequipa / metropolitano-periurbano), mientras que la muestra se extrae del núcleo (Sachaca y su anillo occidental). Esta estratificación espacial es consistente con la metodología de inventario de atractivos y planta turística de OEA-CICATUR, que organiza recursos y equipamiento en categorías y jerarquías comparables y facilita el diseño muestral por conglomerados (OEA-CICATUR, s. f.).

Como criterio adicional de calidad territorial, se considera la pauta operacional usada en guías contemporáneas inspiradas en Boullón y CICATUR: una zona se subdivide en áreas cuando existe masa crítica de atractivos y servicios; en varios manuales técnicos se exige conteos mínimos de atractivos por unidad para asegurar viabilidad como destino y evitar sesgos de selección (p. ej., “mínimo de 10 atractivos por área” como regla operativa frecuente en marcos basados en Boullón). Esto ayuda a fijar umbrales y a documentar la lógica de inclusión/exclusión en el muestreo (Manual de Atractivos Turísticos – Ecuador, 2023; UNTREF, s. f.).

Técnicas previstas. En consecuencia, las técnicas a utilizar incluyen: (1) inventario y evaluación de atractivos (registro y jerarquización), (2) inventario de planta turística (equipamiento e infraestructura), y (3) muestreo estratificado por conglomerados con el núcleo (Sachaca) como estrato operativo para trabajo de campo, priorizando accesibilidad, conectividad y complementariedad de servicios entre núcleos del anillo

occidental (OEA-CICATUR, s. f.; Boullón, s. f.).

El universo turístico viene determinado por la relación zona-área en tanto que la muestra se toma del núcleo turístico (ver Anexo Nro. 01). En consecuencia, las técnicas son:

1.1. TÉCNICA CUANTITATIVA

a. Observación

Es la técnica de la investigación empírica por excelencia que nos ha facilitado situarnos en el terreno, recoger datos topográficos, de ubicación, la accesibilidad vial y observando el entorno donde estará ubicado el proyecto.

1.2. TÉCNICAS CUANTITATIVAS

a. Entrevista

Es la técnica personalizada y aplicada aleatoriamente a la población para conseguir su plena colaboración para el suministro de información contenida en el cuestionario.

b. Pesquisas Bibliográficas Informatizadas

Es un recurso muy importante para encontrar, analizar y sustentar el marco teórico y compatibilizar las variables con sus indicadores.

c. Base Estadística

Margen de certeza o nivel de significación que se desea tener para obtener los resultados y expuestos mediante gráficos diversos y que facilitarán el análisis de nuestros resultados.

2. INSTRUMENTOS Y RECOLECCIÓN DE DATOS

- Libreta de notas
- Resúmenes de la normatividad y experiencias previas
- Reportes estadísticos
- Cuestionario

- Equipo de Cómputo
- Internet

3. CAMPO DE VERIFICACIÓN

Comprende las acciones de recopilación, ordenamiento, redacción, análisis, evaluación y reforzamiento.

4. ÁMBITO GEOGRÁFICO

Región : Arequipa
Departamento : Arequipa
Provincia : Arequipa
Distrito : Sachaca
Sector : Pueblo Tradicional de Sachaca

5. UNIDADES DE ESTUDIO

- Planteamiento Teórico
- Estudio del Mercado
- Ingeniería del Proyecto
- Inversiones del Proyecto
- Financiamiento del Proyecto
- Ingresos y Egresos
- Organización y Funcionamiento
- Evaluación

6. TEMPORALIDAD

La concepción de la idea empezó en marzo del presente año y se concretó en abril del presente año. La investigación bibliográfica, identificación del problema, así como la elaboración del plan se ha iniciado en abril del presente año. La elaboración del expediente técnico arquitectónico y análisis económico financiero abarca todo el período que se menciona en el cronograma.

7. ESTRATEGIA

La estrategia consiste en el análisis de datos teóricos, situacional, la comparación y determinación de la potencialidad, como segundo paso se ha analizado la conveniencia de utilizar un terreno de propiedad de la familia, luego se ha procedido a la elaboración del proyecto arquitectónico como paso preliminar al financiamiento y ejecución de nuestro proyecto.

8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES / MESES	1	2	3
Elaboración del Plan	X		
Recolección de datos	X		
Sistematización		X	
Programación de tareas		X	
Elaboración del Expediente Técnico			X
Estructura análisis			X
Preparación del documento			X
Presentación del informe			

Nota. Plan Director. El Centro Recreativo Sachaca debe llenar el vacío existente.