

## CAPÍTULO III. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 3.1. Resultados del diagnóstico de los valores naturales y socioculturales

#### 3.1.1. Valores naturales de la comunidad de Atocha

El paisaje que presenta la comunidad de Atocha tiene una gran variedad de vistas de la tierra, desde las cultivadas hasta las tierras del páramo, así como la parte urbanizada de la comunidad que se organiza en combinación con las tierras destinadas a la producción agrícola y pecuaria de todos los comuneros (Fig. 5).



**Figura 5. Vista de los predios comunitarios de Atocha**

El sector de estudio presenta paisajes geomorfológicos y formas de relieve relacionadas con la litogénesis de la Cordillera de los Andes y específicamente con los procesos endógenos y exógenos desarrollados sobre la Cordillera Oriental, donde las condiciones climáticas, ha dado lugar a una diversidad de relieves montañosos y colinosos donde se destacan el cerro El Josefo y la montaña Casahuala.

Con respecto a la hidrología se constata la existencia de microcuencas las que se localizan en la parte oeste del área (páramo), estas son: El Chimborazo, Chancarumi y la vertiente que proviene de la laguna de Cuchahuco; de estas, la cuenca El Chimborazo abastece la comunidad para el consumo y las dos restantes proporcionan el abastecimiento de agua para el riego y el resto de las actividades agropecuarias.

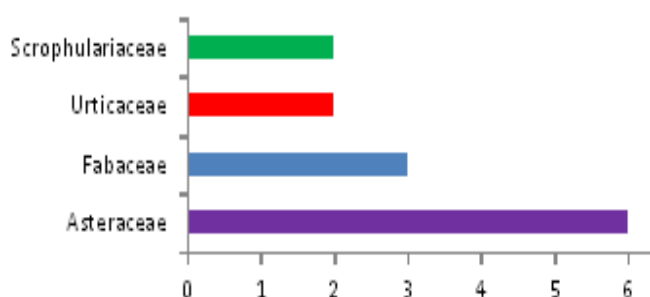
Según la clasificación de las zonas de vida de Holdridge (1967), la comunidad de Atocha está en los pisos latitudinales de 3600 a 4800 m.s.n.m., posee las siguientes zonas de vida:

- ✓ Páramo de pajonal: este tipo de vegetación se extiende desde los 3400 m hasta los 4000 m.s.n.m.; donde predominan una variedad importante de gramíneas y en general un conjunto de plantas herbáceas.
- ✓ Páramo arbustivo y de almohadillas: en esta zona predominan plantas que se adaptan fácilmente a los pisos altitudinales que se desarrollan desde los 4000 m. hasta los 4500 m.s.n.m. y que cumplen una importante función de absorción de agua; contribuyendo a la regulación de la humedad del páramo.

Para poder describir el ecosistema que existe en la comunidad de Atocha, hay que tener en cuenta que en el Ecuador existe una gran diversidad de ecosistemas refiriéndose a la variedad de unidades ecológicas espacialmente identificables de un territorio dado, y tiene relación directa con el sistema de clasificación que se emplee en correspondencia con los criterios de Joseph(2000).

Atocha se caracteriza por tener un ecosistema terrestre con gran riqueza biológica y un enorme potencial de vida que constituye su mayor patrimonio y su gran reto por la responsabilidad de su conservación.

Por su ubicación, en un rango altitudinal de 3600 a 4800 m.s.n.m., Atocha presenta una gran variedad de especies de flora (Anexo 1) entre los pisos altitudinales. Al inventariar esta, se localizaron 27 especies que representaron 18 familias botánicas. Como se representa en la Fig. 6, la familia mejor representada



**Figura 6. Principales familias botánicas representadas en la comunidad**

fue la *Asteraceae*, lo que puede estar dado, según Tapia (2010), porque esta es una familia cosmopolita, que se distribuye en casi todas las latitudes, en altitudes que van desde el nivel del mar hasta las zonas alpinas, por lo tanto es posible encontrar

sus representantes en casi todos los tipos de vegetación y climas. Su diversidad puede atribuirse entre otras cosas a sus excelentes mecanismos de dispersión y a

su capacidad para adaptarse a diferentes condiciones ecológicas, muchas veces viéndose favorecidas por la perturbación, por lo que no es raro verlas dominando los medios arvenses, ruderales o en ocasiones compitiendo con los cultivos como malezas.

A diferencia de la abundante flora típica, la comunidad de Atocha, posee una fauna representa de manera general por la fauna característica de la serranía del Ecuador, predominando especies típicas de mamíferos y aves.

Aunque en el Anexo 3 se listan las especies inventariadas, puede resaltarse que la familia zoológica mejor representada fue la *Falconidae*, hecho que no es casuístico, sino que según Pavez (2004), estas son aves rapaces diurnas que habitan en la cordillera de los Andes por sobre los 1.800 m.s.n.m. y hasta los 4.000 m.s.n.m., además, refiere que estas son carroñeras que consumen pequeños mamíferos, huevos y pichones, estando en correspondencia con el resto de la fauna inventariada donde predominan animales típicos de su dieta. Luego sigue planteando que por lo general aparecen en áreas agrícolas reuniéndose en gran número para capturar invertebrados descubiertos por el arado, como es el caso de la mayoría de los terrenos de Atocha.

### **3.1.2. Valores socioculturales de la comunidad de Atocha**

Conocer los antecedentes de la comunidad es uno de los elementos esenciales para gestionar la actividad turística. Atocha, es el nombre de la comunidad y es una palabra derivada del *Kichwa*, formada por dos vocablos, *Ato* que significa “Lobo” y *Cha* que significa “zona pantanosa”.

De esta manera se deduce que Atocha quiere decir “zona pantanosa en donde habitan lobos”, pero de la misma manera no se puede afirmar dicha definición ya que los miembros de la comunidad también hablan sobre un origen español desconocido. Se dice que en el año de 1958, Atocha era una hacienda que pertenecía al Ing. Luis Núñez Sánchez, el mismo que tuvo un yerno llamado Ramiro Campuzano, este era el responsable de la administración de la hacienda Atocha donde trabajaban 22 personas, los mismos que vivían en *Huasipungos*<sup>1</sup> y en *Fainashpas*<sup>2</sup> dentro de la hacienda, los que tenían derecho a trabajar de

---

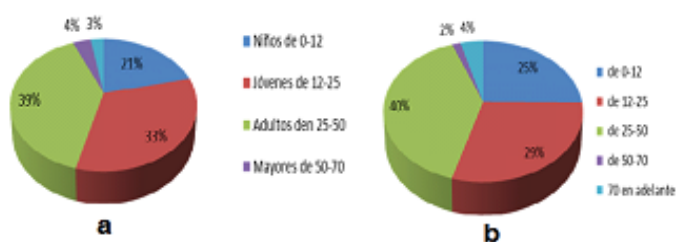
<sup>1</sup>Terreno de 2 hectáreas para cada huasipunguero

<sup>2</sup>Terreno de una hectárea para cada fainashpero

*huasicama*<sup>3</sup>, de queseros, de aguateros, de vaqueros y todo tipo de trabajo pesado, mientras que los *fainashpas* tenían derecho a trabajar en el ordeño y en todo tipo de trabajos livianos sin un horario establecido.

En el año de 1964 hubo un conflicto entre las comunidades de Llactahurco y Lagumasa con el objetivo de invadir páramos de la hacienda de Atocha, a raíz de este conflicto, la hacienda perdió varias hectáreas y a partir de este problema nace la comunidad de Atocha en el año de 1966 conformada por los 22 trabajadores de la hacienda y con una superficie aproximada de 1800 hectáreas de páramo, no siendo hasta el 6 de Junio de 1969, mediante Acuerdo Ministerial No. 2048, que se otorga Personalidad Jurídica a la comuna Atocha.

Actualmente en la comunidad existe una población de 378 habitantes, donde



**Figura 7. Descripción de la población de la comunidad de Atocha (a. población femenina, b. población masculina)**

predominan los jóvenes y adultos.

Según se presenta en la Fig. 7, con respecto a la composición por géneros y grupos etarios, se corrobora el predominio de los jóvenes en

ambos géneros principalmente entre 25 y 50 años de edad, de lo que se infiere que la población de Atocha es predominantemente joven, lo que aporta significativamente fuerza de trabajo para introducción de nuevas y variadas formas de actividad económica, como puede ser el turismo.

La población está conformada mayoritariamente por mestizos los cuales tienen sus raíces indígenas vigentes dedicándose la mayoría a labores agrícolas y ganaderas siendo estas las dos principales fuentes de ingresos económicos. En la comunidad los idiomas oficiales son el Español y el Kichwa, los dos idiomas son hablados por los habitantes. Actualmente alrededor del 20% sólo practica Kichwa que es el idioma nativo, mientras que el resto de niños, jóvenes y adultos hablan sólo el Español.

<sup>3</sup>Cuidador de la casa hacienda

La religión que predomina es la católica por lo que son celebradas misas cada mes, debiendo trasladarse a la Parroquia de Cusubamba por no contar con un párroco propio en su iglesia.

Con el transcurrir del tiempo las festividades (Tabla 2) han ido desapareciendo causado esencialmente por la dedicación exclusiva de la mayoría de los comunitarios a las labores agrícolas y ganaderas, además de la migración y la mezcla con culturas de otras regiones.

En la actualidad se mantiene la festividad, en el mes de diciembre, en honor al niño Manuelito que es realizada en agradecimiento a sus cosechas. Es organizada por un prioste mayor, habitante de la misma comunidad de Atocha, ya

**Tabla 2. Festividades que se celebran actualmente en la comunidad de Atocha**

FECHA	FESTIVIDAD
Junio	Honor a San Luis
Junio	San Isidro
Junio	San Francisco
Marzo	Carnaval
31 de diciembre	Año viejo
Diciembre	Misas en honor al niño Manuelito

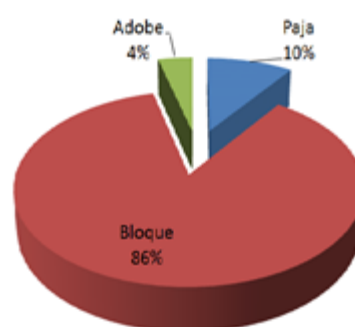
**Fuente:** Directiva de la comuna de Atocha.

que es el encargado de realizar todas las actividades programadas, a estas fiestas acuden todos los moradores del sector y las personas de sus alrededores.

Un indicador determinante en el nivel de desarrollo lo constituye la situación de la vivienda, en Atocha antiguamente los comuneros habitaban en viviendas construidas a base de paja y adobe, no es hasta el año de 1995, cuando ocurrió un terremoto, que optaron por realizar

nuevas construcciones de bloques. Hoy en día, y según se corrobora en la Fig. 8, se pueden observar tres tipos de materiales básicos en la edificación de las viviendas:

De modo general, la infraestructura comunitaria no cuenta con un centro de salud y hasta la actualidad son los promotores comunitarios quienes, haciendo uso de sus conocimientos sobre la medicina tradicional, prestan sus servicios. Muy semejante ocurre con la educación al contar con una escuela que no posee un adecuado estado constructivo.



**Figura 8. Tipos de materiales básicos en la edificación de las viviendas**

Con respecto a los servicios comunales, no existe un sistema de recolección de basura ni alcantarillado (existen fosas sépticas en toda la comunidad), se carece de telefonía pública aunque se desarrollan los servicios de telefonía celular.

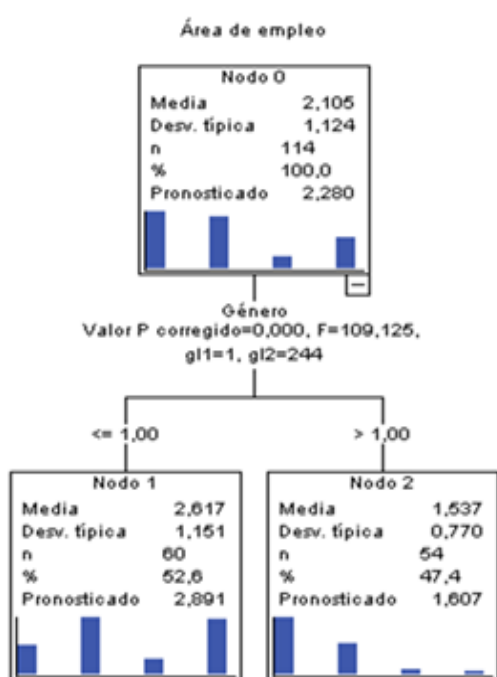
En el caso de las vías de acceso existen tres, de ellas dos asfaltadas y una empedrada, por donde fluye el servicio de transporte desde los cantones Salcedo y Pujilí hasta la parroquia Cusubamba, la línea de transporte que prestan sus servicios es la cooperativa.

Al analizar las actividades económicas, se destacan la agricultura y la ganadería como los renglones esenciales. Por tanto, el uso del suelo es diverso con cultivos de papas, maíz, habas, mellocos y hortalizas, esencialmente; entre otras, áreas para crías de ganado para leche y carne. Se puede resumir que el 70% de los terrenos son de uso agrícola y el 30% para pastos y la actividad ganadera.

Esta situación en la actividad económica, de ser eminentemente agropecuaria, hace que las áreas de empleo estén determinadas por el género y no por el nivel de instrucción (Fig. 9) como es común según los criterios de Cuesta, Valor y Kreisler (2009), quienes expresan que el nivel de instrucción o preparación técnica es el factor más importante en la definición de los empleos.

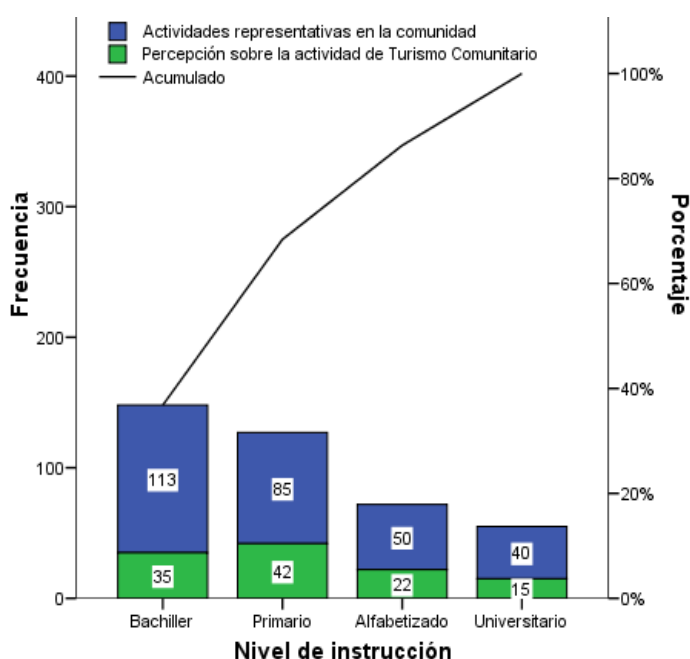
El análisis representado en el árbol de la Fig. 8, no contradice este criterio, mismo que se refiere al ámbito de una organización empresarial y no a la distribución del trabajo en una comunidad como es el caso; se observa que sólo se segregan dos nodos filiales de primer nivel al parental, cuando en el análisis se incluyeron también variables que se sospechaban determinantes como el nivel de instrucción y la edad.

Con respecto a las actividades más representativas de la vida de la comunidad e identificadas por los propios comunitarios, así como, sobre la percepción que



**Figura 9. Árbol de análisis del área de empleo**

estos tienen de la posibilidad de desarrollar allí la actividad de turismo comunitario, el análisis de Pareto apilado (Fig.10) indica, según el nivel de instrucción o educacional de los comunitarios encuestados, que se forman cuatro pilas que en orden descendente sitúan a los de nivel medio superior (bachilleres) con más de 100 la frecuencia de los criterios que coinciden en la identificación de las principales actividades representativas (los identificados, en orden descendente: *treacking* y cabalgatas, Instalaciones de la Hacienda, presentaciones culturales, cosecha de cultivos y preparación de alimentos y otros), aspecto que está claramente justificado por los mayores porcentajes de bachilleres en la población de Atocha.



**Figura 10. Análisis de Pareto apilado para la actividad del turismo en la comunidad**

La percepción de los comunitarios respecto a la posibilidad de desarrollar actividades de turismo comunitario, por el contrario presenta la pila con mayor frecuencia de opiniones en los de nivel primario, aspecto que hace peculiar el resultado, demostrando en este segmento de los encuestados presenta una sensibilización marcada con la actividad, de lo que se infiere un ambiente positivo para su introducción en la praxis.

Con el partido de la línea de acumulado en el 70% se corrobora unidad de criterios con respecto a ambos aspectos analizadas con el nivel de instrucción como variable de distribución.

### 3.2. Diseño de la mezcla del producto turístico

Aplicar los principios del marketing responsable con el medioambiente en la gestión del turismo, no es posible sin unos valores genuinos que soporten los



temas inherentes a este. Foreman y Woodruffe (1993), exponen que el papel de los que gestionan no es sólo cumplir con los estándares existentes, sino innovar en la mejora y protección del medio ambiente, lo que se corresponde con el criterio de Chen y Zain (2004).

Así el producto turístico, al igual que cualquier otro, tendrá la misión de **satisfacer necesidades**, sin embargo y a diferencia de los demás, entre sus funciones prevalecerán la de **conectividad social** (al conectar la oferta a la demanda desde una óptica de construcción de relaciones entre el oferente y el cliente), la de **integración** (integra todas las funciones de los gestores para crear satisfactores a partir de un recurso que genera constantemente servicios indirectos a los clientes y la propia sociedad), y la **función gerencial** (se garantiza que los productos lleguen con facilidad al cliente, educando su consumo y compromiso con la gestión sostenible en ecoturismo). De esta manera se fundamenta la propuesta del producto turismo comunitario de Atocha que a continuación se presenta:

### 3.2.1. Diagnóstico de la situación turística

- Etapa 1. Recursos / atractivos turísticos identificados

En la Tabla 3 se resumen los atractivos turísticos identificados en la comunidad de Atocha:

**Tabla 3. Atractivos turísticos identificados en la comunidad de Atocha**

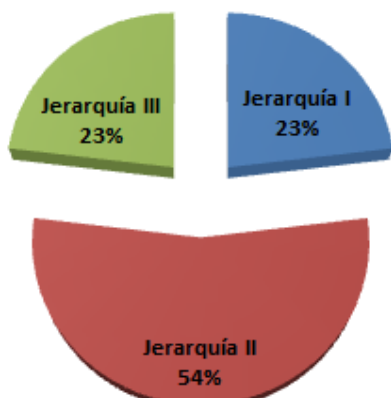
CATEGORIA	TIPO	SUBTIPO	NOMBRE	JERARQUIA
<b>SITIOS NATURALES</b>	Bosques	Páramo	Páramo de Atocha	III
	Ambientes Lacustres	Laguna	Laguna Natural de Cuchahuco	II
	Ambientes Lacustres	Laguna	Laguna artificial de Atocha	III
	Montañas	Cerro	Cerro Josefo	I
	Montañas	Cerro	Cerro Casahuala	I
	Montañas	Colinas	Cueva negra de Yanamachi	III
	Aguas Subterráneas	Agua Mineral	Fuente de agua mineral Casahuala	II
<b>MANIFESTACIONES CULTURALES</b>	Historia	Arquitectura	Iglesia de Atocha	I
	Historia	Arquitectura	El Molino Viejo	II
	Historia	Arquitectura	Casa Hacienda de Atocha	II
	Historia	Arquitectura	Plaza de toros	II
	Etnografía	Manifestaciones religiosas	Santuario del niño Manuelito	II
	Acontecimientos programados	Fiestas Religiosas	Fiestas patronales	II

Según se presenta en la tabla anterior fueron identificados un total de 13, de estos siete sitios naturales y seis manifestaciones culturales. Desde el punto de vista de



la actividad de turismo comunitario resulta positivo el balance entre los valores naturales y socioculturales, lo que posibilita una mayor integración entre los elementos del entorno y el curso de la vida en la comunidad de Atocha como expresión del equilibrio social en la actividad turística que se propone.

Con respecto a la jerarquización de los atractivos, y según se muestra en la Fig. 11, existe un predominio de los atractivos de jerarquía II, mismos con algún rasgo llamativo, capaz de interesar a visitantes de larga distancia, ya sea del mercado



**Figura 11. Porcentajes de atractivos por categorías**

interno, y receptivo, que hubiesen llegado a la zona por otras motivaciones turísticas, o de motivar corrientes turísticas actuales o potenciales, y atraer al turismo fronterizo de esparcimiento, en este caso se pueden resaltar la casa de la hacienda de Atocha, muestra viva de la historia de la comunidad, y las fiestas patronales que se convierten en manifestación genuina de la cultura comunal.

En el caso de los atractivos especiales, como los de la jerarquía III, representan el 23% en la comunidad, suficiente como para mantener un flujo mínimo de turistas nacionales y extranjeros durante todo el año. Este tipo de atractivos contiene rasgos excepcionales distintivos de Ecuador, capaz de motivar una corriente actual o potencial de visitantes del mercado interno y el internacional (aunque en menor porcentaje), por sí solos o en conjunto con los otros atractivos jerarquizados como II y I (esta última con un 23%).

#### ▪ Etapa 2. Análisis de la demanda

El análisis inicia con la valoración de aspectos cuantitativos relevantes de la demanda, entre estos la afluencia de visitantes (demanda potencial y demanda objetivo) y aspectos significativos de los segmentos de mercado.

Con respecto a la afluencia de visitantes se debe considerar que Atocha no es un área desarrollada turísticamente, por lo que la demanda potencial respecto al turismo receptivo del país, indica a los principales mercados emisores a Norteamérica (Tabla 4), destacándose EEUU con variaciones positivas hasta 2006 como último año de tabulación publicada por el Ministerio del Turismo del

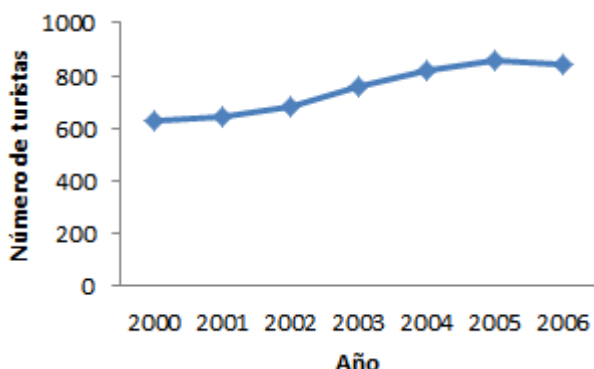
Ecuador, y sobre el cual se proyectó estratégicamente hasta 2020. Aunque también puede indicarse a la región de Europa como emisora importante (se destacan España y Francia) y países del MERCOSUR (se destaca Chile).

**Tabla 4. Evaluación de mercados emisores al Ecuador en el período 2004 – 2006**

País	2004	2005	Variación 2004 - 2005	2006	Variación 2005 - 2006	Variación 2004 - 2006
<b>Norteamérica</b>						
EEUU	182,000	206,000	13,2%	227,000	10,2%	24,7%
Canadá	15,308	16,428	7,3%	18,444	12,3%	20,5%
Total	197,308	222,428	12,7%	245,444	10,3%	+24,40%
<b>Europa</b>						
España	26,669	31,956	19,8%	32,772	2,6%	22,9%
Italia	11,745	12,278	4,5%	13,227	7,7%	12,6%
Francia	13,336	15,363	15,2%	16,327	6,3%	22,4%
Alemania	19,451	20,809	7%	21,870	5,1%	12,4%
Reino Unido	20,867	22,822	9,4%	24,344	6,7%	16,7%
Países Bajos	8,766	9,115	4%	10,260	12,6%	17%
Total	100,834	112,343	19,8%	118,800	5,7%	+17,8%
<b>MERCOSUR</b>						
Argentina	15,354	16,720	8,9%	18,448	10,3%	20,2%
Brasil	10,295	11,255	9,3%	13,672	21,5%	32,8%
Chile	17,541	18,228	3,9%	21,125	15,9%	20,4%
Total	43,190	46,203	7,0%	53,245	15,2%	+23,3%

Fuente basada en el Plan Estratégico de desarrollo de turismo sostenible para Ecuador (PLANDETUR 2020)

Ecuador muestra un desempeño variable en las llegadas de turistas internacionales. Sin embargo, muestra una mejora positiva en los niveles de ingresos por turismo internacional, año a año de 2000 a 2006 (Fig. 12). Debe entenderse que se apuntan a un turista de alto consumo, por lo que puede decirse que a partir de 2006 pudo abrirse un nicho para el Ecuador bajo un modelo de turismo sostenible, aspecto que indica una oportunidad importante para la propuesta de Atocha.



**Figura 12. Variación de la afluencia de turistas extranjeros al Ecuador en el período 2000 - 2006**

Con lo que respecta al turismo interno del país el volumen del turismo interno en Ecuador alcanza casi diez millones de visitantes de

los cuales 3.504.131 (36%) son excursionistas y 6.354.341 (64%) son turistas con al menos una pernoctación fuera de su residencia habitual. En cuanto a preferencias de actividad de turistas internos, el mismo estudio hace una muestra de 2 666.315 turistas nacionales para conocer las preferencias y sitios de visita. En este segmento las actividades de diversión ocupan el primer lugar en las preferencias de los turistas nacionales (45,6%), seguido por las visitas a las áreas naturales o protegidas con el 26,10% y el turismo comunitario ocupa el 0,2% del total del turismo interno.

Es importante señalar que este proyecto está relacionado con el turismo comunitario y que existen experiencias alentadoras en el país, y muy importantes, como: Parque Nacional Llanganates, Laguna de Yambo, Laguna de Anteojos y Laguna del Quilotoa.

Después de observar el manejo de la demanda potenciales factible al momento de escoger el mercado nacional considerar como el segmento más atractivo la

**Tabla 5. Mercados objetivo**

Segmentos objetivo	
Características	Consumidores
Interesados en el ecoturismo y el turismo de naturaleza	Prefieren los circuitos generales, la observación de ríos, lagos, lagunas, la flora y la fauna, así como actividades de recreación sana y natural
Interesados en el agroturismo	Prefieren la visita a haciendas, fincas y las áreas con actividad agrícola y pecuaria

regional Sierra Centro, que según el Ministerio de Turismo (2010) cuando se refiere a Chimborazo, Tungurahua y Cotopaxi, para luego extenderlo a niveles nacionales e internacionales y

según se resume en Tabla 5. En este primer caso se dirige a delimitar las ciudades potenciales para la visita, así también enfocarla a visitantes que prefieren las áreas naturales.

Las estrategias de penetración se definieron a largo y corto plazo para el producto en cada segmento de mercado

(Tabla 6) y estas se basan principalmente en el diagnóstico del entorno. Como se presenta, en ambos segmentos de mercado lo más importante es

**Tabla 6. Estrategia de penetración**

Mercado	A corto plazo	A largo plazo
Nacional	Potenciar la imagen de segmentos	Abarcar un número mayor
Internacional	Potenciar la imagen	Adecuar la mezcla de marketing

potenciar la imagen, elemento que garantiza la generación de confianza de los clientes en el producto y especialmente emprender el difícil “camino” del posicionamiento.

En cambio en el largo plazo para el mercado nacional el objetivo es incrementar la cantidad de segmentos abarcados, de modo tal que se garanticen las afluencias esperadas de clientes en el tiempo. Por su parte, el perfeccionamiento continuo del producto, su precio, las diferentes acciones de comunicación y distribución exigirán el esfuerzo de marketing en el futuro fortalecimiento de los segmentos internacionales.

▪ Etapa 3. Análisis estratégico

La Comunidad de Atocha cuenta una infraestructura turística básica que puede sostener las actividades más diversas desde el enfoque del turismo comunitario.

A continuación se sistematiza la oferta de la principal competencia identificada (resumen en el Anexo 4) en las provincias de Pichincha (Illalo, Yunguilla), Cotopaxi (Laguna del Quilotoa), Tungurahua (Patuloma), Bolívar (Salinas de Guaranda) y Chimborazo (Achik ñan, Casa Cóndor, Razu ñan, Quilla Pacari, Ucasaj, Visión Futura, Guargualla). En este análisis se tomaron en cuenta aquellos establecimientos que prestan servicios turísticos comunitarios con mayor tiempo en el entorno.

**Tabla 7. Resumen del análisis del entorno**

Puntos débiles y fuertes del negocio	Fuerzas y factores de influencia externa
<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de recursos económicos</li> <li>2. Vías en mal estado</li> <li>3. Inexistencia de alcantarillado</li> <li>4. Pérdida de las tradiciones populares</li> <li>5. Inestabilidad de los proveedores</li> <li>6. Inexperiencias legales y falta de competencias gerenciales para el desarrollo de la actividad turística</li> </ol> <p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organización de la comunidad y sensibilización con la introducción de la actividad turística</li> <li>2. Buen estado de conservación de los recurso naturales con la existencia de paisajes</li> <li>3. Sostenibilidad de la actividad agropecuaria como actividad socioeconómica fundamental</li> <li>4. Vinculación con diversas instituciones sociales y gubernamentales</li> <li>5. Respeto y equidad de género</li> <li>6. Libertad de expresión</li> <li>7. Existencia de grupos musicales y culturales</li> <li>8. Implementación actual de un plan de manejo para el aprovechamiento de los recursos existentes</li> <li>9. Precios de venta proyectados por debajo de los productos de la competencia</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exacerbación de la crisis ecológica mundial</li> <li>2. Prolongados períodos de crisis económica en las regiones de mayor emisión de turistas internacionales</li> <li>3. Existencia de ofertas semejantes de turismo comunitario con experiencia y capacitación en las diferentes provincias ecuatorianas</li> </ol> <p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Marco institucional y legal positivo con respecto al turismo comunitario</li> <li>2. Disponibilidad de fondos provenientes de organizaciones nacionales e internacionales para el apoyo a alternativas sostenibles de desarrollo local</li> <li>3. Existencia de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador como instancia de apoyo e incentivo a la actividad de turismo comunitario</li> </ol>

Cada una de estas organizaciones de turismo comunitario ofrecen servicios turísticos de acuerdo a su capacidad instalada, por lo que se identifican así entre las ventajas competitivas de la comunidad de Atocha: los servicios de alojamiento en la casa hacienda, que posee líneas arquitectónicas referidas a los años 1930, el páramo de Atocha, la plaza de toros

para novilladas, las lagunas, los cerros y las aguas termales, esencialmente.

El análisis DAFO (Tabla 7) ayuda a identificar en que estado se encuentra la comunidad de Atocha y que factores externos la afectan, lo que es lo mismo, el análisis de los factores y fuerzas del entorno externo y los puntos débiles y fuertes que se manifiestan en el negocio.

El resumen anterior presenta un total de seis debilidades y nueve fortalezas en el negocio que se propone en Atocha, lo que indica un esfuerzo sustancial en aras de que los responsables de la actividad lideren las acciones necesarias para minimizar las debilidades e incrementar las fortalezas aún más, de modo que puedan aprovechar con eficiencia, eficacia y efectividad las tres oportunidades que se presentan actualmente en el entorno, para así anticiparse competitivamente al impacto de las tres amenazas inminentes y minimizar su efecto.

Considerando lo analizado hasta aquí se presenta el siguiente problema y su consiguiente solución estratégica:

✓ Problema estratégico:

Si persisten la exacerbación de la crisis ecológica mundial, los prolongados períodos de crisis económica en las regiones de mayor emisión de turistas internacionales y la existencia de ofertas semejantes de turismo comunitario con experiencia y capacitación en las diferentes provincias ecuatorianas, teniendo en cuenta que en la comunidad de Atocha continúa la falta de recursos económicos, el mal estado de las vías, la inexistencia de alcantarillado, así como, perdiéndose las tradiciones populares, siendo inestable el abastecimiento de los proveedores y manifestándose inexperiencias legales y falta de competencias gerenciales para el desarrollo de la actividad turística; no se podrán utilizar la organización de la comunidad y su sensibilización con la introducción de la actividad turística, el buen estado de conservación de los recursos naturales con la existencia de paisajes atractivos, la sostenibilidad de la actividad agropecuaria como actividad socioeconómica fundamental, la vinculación con diversas instituciones sociales y gubernamentales, el respeto, la equidad de género, la libertad de expresión y los grupos musicales y culturales existentes, así como, la implementación actual de un plan de manejo para el aprovechamiento de los recursos existentes y los

precios de venta proyectados por debajo de los productos de la competencia para aprovechar el marco institucional y legal positivo con respecto al turismo comunitario, la disponibilidad de fondos provenientes de organizaciones nacionales e internacionales para el apoyo a alternativas sostenibles de desarrollo local y la existencia de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador como instancia de apoyo e incentivo a la actividad de turismo comunitario

✓ Solución estratégica:

Utilizando la organización de la comunidad y su sensibilización con la introducción de la actividad turística, el buen estado de conservación de los recursos naturales con la existencia de paisajes atractivos, la sostenibilidad de la actividad agropecuaria como actividad socioeconómica fundamental, la vinculación con diversas instituciones sociales y gubernamentales, el respeto, la equidad de género, la libertad de expresión y los grupos musicales y culturales existentes, así como, la implementación actual de un plan de manejo para el aprovechamiento de los recursos existentes y los precios de venta proyectados por debajo de los productos de la competencia, se podrán aprovechar el marco institucional y legal positivo con respecto al turismo comunitario, la disponibilidad de fondos provenientes de organizaciones nacionales e internacionales para el apoyo a alternativas sostenibles de desarrollo local y la existencia de la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario del Ecuador como instancia de apoyo e incentivo a la actividad de turismo comunitario para enfrentar la exacerbación de la crisis ecológica mundial, los prolongados períodos de crisis económica en las regiones de mayor emisión de turistas internacionales y la existencia de ofertas semejantes de turismo comunitario con experiencia y capacitación en las diferentes provincias ecuatorianas y minimizar que en la comunidad de Atocha continúa la falta de recursos económicos, el mal estado de las vías, la inexistencia de alcantarillado, así como, perdiéndose las tradiciones populares, siendo inestable el abastecimiento de los proveedores y manifestándose inexperiencias legales y falta de competencias gerenciales para el desarrollo de la actividad turística.



### 3.2.2. Diseño del producto

#### ▪ Etapa 1. Estructuración del producto

La estructuración del producto responde al análisis del inventario en función del potencial turístico de la zona. El producto “Turismo Comunitario de Atocha”, hoy día, resulta una posibilidad para crecer y diversificar endógenamente el desarrollo local, minimizando costos, satisfaciendo una mayor cantidad de necesidades sociales no cubiertas y generando utilidades con menor impacto al medio ambiente, lo que se traduce en ganar mayor reputación social. Por lo que la eficiencia en la proyección de la mezcla en la variable producto se torna en factor de éxito. A continuación se conceptualiza y dimensiona el producto:

- Beneficio básico: recreación sana y disfrute de un modo de vida diferente.
- Producto genérico:

El negocio del turismo comunitario en Atocha estará representado por un logotipo (Fig. 13), en la parte superior el mismo se encuentra la imagen de los cerros



**Figura 13. Logotipo del negocio turístico de Atocha**

Josefo y Casahuala que aluden al páramo, a partir de los cuales se desprende un curso de agua hacia el llano de la comunidad, que constituye el otro paisaje principal. En la parte superior izquierda se representa al hombre trabajador y cuidadoso de los animales y en la inferior derecha y en primer plano significando la equidad de género, una mujer atochiense madre, artesana y vertebradora de los hogares. En el centro la laguna artificial de Atocha devenido símbolo del desarrollo local.


Bordeando, la identificación de “turismo comunitario” y dos ramas del árbol de papel, bastante distribuido en la zona.

De igual forma se diseñó un slogan que junto al logotipo conformarán los códigos fundamentales de la comunicación del negocio, este consiste en la frase: “Entre el páramo y el llano una cultura: Atocha, ¡Vive como nosotros!”, este incita a vivir una experiencia peculiar de turismo comunitario, enmarcando las características



distintivas del paisaje y el enfoque de desarrollo local; ambos podrían usarse en el diseño de spots publicitarios, radiales, televisivos y gráficos.

Para facilitar la gestión del producto, el mismo se estructuró en paquetes turísticos, cuyos itinerarios se describen en el Anexo 5. A continuación se presentan los cuatro paquetes diseñados:

 Paquete 1: Conociendo la comunidad de Atocha (1 día de tour)

Precio de Venta: \$ 17,50

Descripción del recorrido:

Visita que comienza en las instalaciones de la casa Hacienda de Atocha, misma que posee líneas arquitectónicas de los años 1930 del siglo XX, se incluye desayuno en su típico comedor.

Continúa el recorrido por los huertos orgánicos familiares, la planta lechera perteneciente a la comunidad, lugar donde acopian diariamente alrededor de 1800 litros de leche.

El día mejora su oferta al visitarse la laguna artificial de Atocha, en esta dar un paseo en bote confiados por la inclusión del equipo de salvavidas, resultará fascinante; también se podrán pescar truchas que, según se desee, podrán ser preparadas para degustar en el almuerzo.

Pasado el mediodía, nada mejor que encontrarse con las tradiciones como la imagen del niño Manuelito y la referencias de sus festividades, las que podrán ser disfrutadas si la visita es en diciembre.

Conocer espacios de la vida popular como la iglesia de la comunidad y la plaza de toros, lugar donde se disputa las corridas de toros de lidia, podrá ser referencia para hablar de esta peculiar comunidad.

En el trascurso del recorrido se apreciarán las parcelas de cultivos de la zona como representación de su agricultura. El recorrido termina en la tarde con el disfrute de un grupo de danza infantil de la comunidad que amenizará una deliciosa cena atochiense.

 Paquete 2: Atocha e historia (2 días y 1 noche de tour)

Precio de Venta: \$ 39,50

Descripción del recorrido:

Visita que comienza en las instalaciones de la casa Hacienda de Atocha, misma que posee líneas arquitectónicas de los años 1930 del siglo XX, se incluye desayuno en su típico comedor.

Continúa el recorrido por los huertos orgánicos familiares, la planta lechera perteneciente a la comunidad, lugar donde se acopian diariamente alrededor de 1800 litros de leche.

El día mejora su oferta al visitarse la laguna artificial de Atocha, en esta dar un paseo en bote confiados por la inclusión del equipo de salvavidas, resultará fascinante; también se podrán pescar truchas que, según se desee, podrán ser preparadas para degustar en el almuerzo.

Pasado el mediodía, nada mejor que encontrarse con las tradiciones como la imagen del niño Manuelito y la referencias de sus festividades, las que podrán ser disfrutadas si la visita es en diciembre.

Conocer espacios de la vida popular como la iglesia de la comunidad y la plaza de toros, lugar donde se disputa las corridas de toros de lidia, podrá ser referencia para hablar de esta peculiar comunidad. En la tarde el disfrute de un grupo de danza infantil de la comunidad amenizará una deliciosa cena atochiense.

Al siguiente día en las horas de la madrugada se podrá observar el ordeño que realizan los comuneros y desayunar a la criolla. El día enfatizará en la cultura agropecuaria donde podrán, junto a los comuneros, recolectar alimento para los animales menores y mayores; en el trascurso del recorrido se apreciarán las parcelas de cultivos de la zona como representación de su agricultura, así como, los huertos orgánicos donde se recolectarán los productos para la preparación y degustación de un almuerzo saludable.

Seguir conociendo los terrenos donde están los ganados porcino, vacuno y ovino y sus pastizales conformará una tarde típica de los llanos de la región. La tarde concluye con la observancia a la peculiar elaboración de artesanías por las mujeres de la comunidad quienes se convierten en maestras que enseñarán a los turistas los secretos milenarios de sus manos, y así podrán llevar un recuerdo, que junto a la cena, será eterno.

### Paquete 3: Atocha y naturaleza (2 días y 1 noche de tour)

Precio de Venta: \$ 53,50

Descripción del recorrido:

Visita que comienza en las instalaciones de la casa Hacienda de Atocha, misma que posee líneas arquitectónicas de los años 1930 del siglo XX, se incluye desayuno en su típico comedor.

Cabalgar hacia los páramos de Atocha y apreciar su laguna natural Cuchahuco poseedora de leyendas comunitarias puede resultar tu aventura soñada. Después un buen tiempo de *treacking* hacia los riscos puede ser el anuncio de un deliciosobox *lunch* que refrescará el cansancio. Se hace inminente una parada para fotografiar la belleza única del paisaje y lugar apropiado para perpetuar en imágenes la cordillera, la flora y fauna característica.

Al descenso un almuerzo típico que incitará la próxima visita: el cerro Josefo y de Casahuala; allí encontramos la fuente de agua mineral, nada mejor para calmar la sed con la naturaleza. Atardeciendo, nuevamente la casa hacienda los espera con la cena servida y un excelente café y para descansar plácidamente.

El siguiente se realizará una pequeña caminata por los linderos de la comunidad donde se detallarán las características de los afluentes de los ríos Nagsiche y Santa Teresa.

A continuación se llegará al molino viejo, lugar donde se tomará el *box lunch*, y se observarán los tanques de agua. Al terminar el recorrido en la parte baja de la comunidad la casa hacienda seguirá siendo el escenario ideal para degustar el almuerzo con los exquisitos platos preparados por las mujeres de la comunidad, después a disfrutar de la laguna artificial de Atocha, en esta dar un paseo en bote confiados por la inclusión del equipo de salvavidas, resultará fascinante; también se podrán pescar truchas que, según se desee, podrán ser preparadas para degustar en la cena.

### Paquete 4: Atochiense soy (3 días y 2 noches de tour)

Precio de Venta: \$ 75,00

Descripción del recorrido:

Visita que comienza en las instalaciones de la casa Hacienda de Atocha, misma que posee líneas arquitectónicas de los años 1930 del siglo XX, se incluye desayuno en su típico comedor.

Cabalgar hacia los páramos de Atocha y apreciar su laguna natural Cuchahuco poseedora de leyendas comunitarias puede resultar tu aventura soñada. Después un buen tiempo de *treacking* hacia los riscos puede ser el anuncio de un deliciosobox *lunch* que refrescará el cansancio. Se hace inminente una parada para fotografiar la belleza única del paisaje y lugar apropiado para perpetuar en imágenes la cordillera, la flora y fauna característica.

Al descenso un almuerzo típico que incitará la próxima visita: el cerro Josefo y de Casahuala; allí encontramos la fuente de agua mineral, nada mejor para calmar la sed con la naturaleza. Atardeciendo, nuevamente la casa hacienda los espera con la cena servida y un excelente café y para descansar plácidamente. En el siguiente día se realizará una pequeña caminata por los linderos de la comunidad donde se detallarán las características de los afluentes de los ríos Nagsiche y Santa Teresa.

A continuación se llegará al molino viejo, lugar donde se tomará el *box lunch*, y se observarán los tanques de agua. Al terminar el recorrido en la parte baja de la comunidad la casa hacienda seguirá siendo el escenario ideal para degustar el almuerzo con los exquisitos platos preparados por las mujeres de la comunidad, después a disfrutar de la laguna artificial de Atocha, en esta dar un paseo en bote confiados por la inclusión del equipo de salvavidas, resultará fascinante; también se podrán pescar truchas que, según se desee, podrán ser preparadas para degustar en la cena.

Al siguiente día, un succulento desayuno invita a caminar hacia las aguas termales de Aluchán para tomar un excelso baño en el que no faltará el *box lunch*. Listos para descender, la flora y fauna nativa del lugar y las parcelas de cultivos, anuncian una experiencia placentera.

▪ Etapa 2. Cálculo del costo, precio, el punto de equilibrio y utilidades

El cálculo de los costos, el precio, el punto de equilibrio y las utilidades fue realizado considerando cada una de las actividades y servicios por día (Anexo 6) y el resumen de estos por paquete se presenta en la Tabla 8.

Como se aprecia en la Tabla, los costos fijos y los variables aumentan de un

PAQUETE	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	PRECIO DE VENTA	PUNTO DE EQUILIBRIO		UTILIDAD POR AÑO
				UNIDADES	VALOR	
1	4,25	4,50	17,50	3,00	21,25	23395,75
2	11,25	9,00	39,50	4,00	55,00	54889,00
3	17,00	11,50	53,50	4,00	85,00	75583,00
4	23,25	15,75	75,00	4,00	116,25	106626,75

**Tabla 8. Resumen del costo, precio, punto de equilibrio y utilidades por paquete turístico**

paquete turístico a otro, lo que está lógicamente determinado por el tiempo de estancia de los turistas en cada oferta, significa que entre más días y noches estén en la estancia más serán los gastos necesarios

para una estadía adecuada y eficiente.

El comportamiento de los precios de venta están influenciados, entonces, por el de los costos, así también los mismos incrementan de \$17,50 a \$75,00, sin embargo, si se consideran los precios de venta promedio de la competencia, el producto turístico de Atocha podrá distinguirse por los precios bajos.

El punto de equilibrio en unidades fluctúa entre 3 y 4 *pax* lo que lograría un equilibrio en valor desde \$21,25 hasta 116,25 en los diferentes paquetes, lo que generaría en todos los casos utilidades que sobrepasan los \$23 395,75 al año, lo cual sería un aporte significativo al desarrollo local de la comunidad de Atocha en el corto plazo.

### 3.3. Gestión de la comercialización del producto

#### ▪ Etapa 1. Posicionamiento

A través de toda la segmentación realizada, los productos podrán posicionarse con una determinada mezcla de marketing en un determinado segmento, en varios de estos o en un nicho. Es decir, conseguir un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Para lo cual, se identificarán los conceptos de posicionamiento para cada segmento, los cuales pueden ser por diferenciación del producto, de los servicios, del personal, de la imagen y por la calidad. Esta diferenciación vale la pena en el caso en que la misma satisfaga los siguientes criterios (adaptados de los planteados por Levitt, 1980):

- Importancia: crea un beneficio muy valorado.

- Compromiso con la gestión sostenible: que el producto sea expresión real del desarrollo endógeno.
- Afrontable: es interés de la localidad la realización de la actividad.
- Rentable: se puede realizar la producción, al menos, con el mínimo de utilidades permisible y el menor impacto al medio ambiente.

Se considera posible para el producto turismo comunitario de Atocha, que su posicionamiento se puede lograr basado en atributos del producto, en los beneficios que reporta, en sus aplicaciones y en el deseo del propio cliente. Por tanto, comunicar el concepto de posicionamiento es muy importante pues los clientes deben conocer cuáles son los aspectos en cuanto a calidad y responsabilidad en la oferta realizada.

Considerado lo planteado hasta aquí es conveniente que las estrategias fundamentales para el logro del posicionamiento deberán encaminarse a:

- Para el producto nuevo en mercados nuevos: diversificación del producto, quizás hasta encontrar nichos.
- Para el producto nuevo en mercados existentes: ampliación de los beneficios básicos que genere la posibilidad real de introducción en sus segmentos.

▪ Etapa 2. Comunicación

Según Cruz (2010) la mezcla de comunicación con enfoque sostenible reviste una importancia extraordinaria para llevar a los clientes y la sociedad mensajes que permitan, en primer lugar, incrementar su conocimiento respecto a la importancia del manejo sostenible del medio ambiente, en segundo lugar la responsabilidad en la protección y uso racional de sus recursos y, en tercer lugar, la necesidad del consumo responsable de los mismo.

Es muy adecuado en la actualidad, y de acuerdo con el nivel de informatización que ha alcanzado la sociedad, aprovechar el ciberespacio, creando al menos una página *Web* (documento en lenguaje HTML y almacenado en un lugar *Web*, como puede ser un servidor, y que pueda ser visto por un navegador) para comunicar sobre el negocio, el producto con sus paquetes, sistemas e imagen corporativa.

En el proceso de elaboración de su página Web, se tendrá en cuenta la oportunidad de publicar información relevante acerca del negocio en Atocha, sus instalaciones, el catálogo de servicios y actividades, asociaciones y certificaciones, información técnica sobre la ordenación, manejo, protección y aprovechamiento de los recursos comunitarios, regulaciones, logística, distribuidores autorizados, formas de contacto, entre otros temas que resulten de interés particular de cada una.

Su finalidad principal es distribuir información sobre el negocio en que está la comunidad, por tanto su audiencia fundamental puede estar formada por clientes (actuales y potenciales), inversores (actuales y potenciales), empleados (actuales y potenciales), el gobierno, las organizaciones políticas, los sindicatos e incluso los medios de comunicación masiva. En el Anexo 7 se presenta una versión de la construcción de la página *Web* para la ciber comunicación del negocio turístico de Atocha.

Con respecto a otras formas de información a los clientes estas pueden ser muchas y están en dependencia de la creatividad y compromiso de los líderes del negocio con sus clientes. A continuación exponemos algunas esenciales que pudieran usarse en las condiciones de Atocha:

- ✓ Diseño y reproducción de trípticos, postales, tarjetas de presentación (como los que se proponen en el Anexo 8), otros plegables, folletos o catálogos y gigantografías en los que se comuniquen aspectos generales del negocio y/o la mezcla de marketing del producto para un mercado determinado.
- ✓ Inclusión de anuncios en revistas especializadas, periódicos, guías telefónicas u otras publicaciones de acuerdo al radio que se desea abarcar.
- ✓ Gestión de entrevistas y/o documentales sobre el producto.
- ✓ Participar en eventos, ferias y actividades donde se pueda promocionar el producto turístico (en el Anexo 9 se identifican las principales actividades en los diferentes contextos que se pueden aprovechar).



▪ Etapa 3. Selección del canal de distribución

Se identifican para este negocio dos niveles fundamentales de distribución: el nivel 0 o directo y el nivel 1 con un intermediario. El canal de nivel 0 se desarrollará utilizando los beneficios de Tour Operadores de la comunidad atochiense, cuyas obligaciones esenciales serían:

- ✓ Monitorear la identificación y selección del mercado (los clientes), estudiando su tamaño para alcanzar un mayor posicionamiento en los mercados meta.
- ✓ Conocer y comprender al cliente al máximo para que las ofertas turísticas satisfagan sus necesidades cualitativa y cuantitativamente.
- ✓ Elaborar y mantener actualizada una base de datos sobre las características, necesidades, deseos, expectativas y demandas de los clientes actuales y potenciales, así como sus opiniones sobre la oferta para dirigir mejor la actividad hacia sus necesidades.
- ✓ Participar en el proceso de conformación de contratos con los clientes y proveedores.
- ✓ Elaborar las estrategias, los planes y los presupuestos de marketing sobre la base de la estrategia general de desarrollo de la comunidad, monitoreando su cumplimiento a través de la toma de decisiones operativas.
- ✓ Estimar la demanda para proyectar y controlar las ventas, dirigiendo oportunamente las fuerzas dedicadas a esta.
- ✓ Vigilar la evolución del mercado y el entorno a través del Sistema de Investigación de Marketing (SIM).
- ✓ Monitorear los ciclos de vida de los paquetes turísticos y mezcla para los diferentes segmentos de mercado.
- ✓ Estimular el desarrollo de nuevas ofertas turísticas.
- ✓ Incentivar a la comunidad y participar junto a esta para que se distingan en el mercado y sean reconocidos por la sociedad por cumplir los requisitos de gestión sostenible del turismo.
- ✓ Estudiar el comportamiento de los costos, la demanda y el entorno para proponer modificaciones sobre los precios, en coordinación con el área económica de la comunidad.

- ✓ Coordinar los diferentes eslabones de las cadenas de distribución.
- ✓ Desarrollar acciones de comunicación con los públicos objetivo, ya sea con medios propios o contratos con terceros destacando los atributos de sostenibilidad del turismo comunitario en Atocha.
- ✓ Administrar la página *Web* y el telemarketing.
- ✓ Incorporar al sistema de trabajo de la comunidad el conocimiento y respuesta a las quejas y sugerencias de los clientes.

Por su parte el canal de nivel 1 se podrá desarrollar utilizando como intermediarios a las agencias u operadoras nacionales e internacionales con el mayor prestigio de las relacionadas en el Anexo 10.

#### ▪ Etapa 4. Retroalimentación

Se considera importante incluir la satisfacción del cliente como criterio directo del mercado sobre la efectividad, midiéndolo de manera sencilla, de forma tal que se reciba una respuesta concreta. Los métodos que se sugieren son:

- ✓ Cuestionarios grupales a clientes, según el modelo del Anexo 10.
- ✓ Análisis del cumplimiento de los contratos.

Este último se basa en analizar exhaustivamente cada acápite del contrato, las fechas establecidas y los detalles de la negociación entre las partes, contrastándola con lo que sucedió en la práctica. Este análisis se realizará a cargo de un grupo de trabajo especializado donde no debe faltar el Tour Operador y los líderes comunitarios.

Al final se rendirá un informe con las dificultades encontradas para cada parte, este servirá para corroborar los resultados de los cuestionarios grupales y las entrevistas realizadas a los clientes, además será esencial su uso en el momento de formular nuevos contratos.