



UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA, TURISMO Y
GASTRONOMÍA**

Carrera de Administración en Turismo

**ANÁLISIS DE FACTORES INFLUYENTES EN LA
DECISIÓN DE IMPLEMENTAR BUENAS PRÁCTICAS
MEDIOAMBIENTALES ENTRE TOUR OPERADORAS
DE LIMA METROPOLITANA**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en
Administración en Turismo**

DÉBORA VANESSA PINEDO AVILA

**Asesor:
José Francisco Melenez Roman**

**Lima – Perú
2019**

INDICE DE CONTENIDOS

Introducción	3
Problema de investigación.....	4
Planteamiento del problema.	4
Formulación del problema.....	6
Justificación de la investigación.	6
Marco Referencial.....	8
Antecedentes de la investigación.	8
Marco teórico.....	11
Objetivos	20
Método	21
Tipo y Diseño de Investigación	21
Tipo de investigación.	21
Diseño de la investigación.....	21
Variables	21
Muestra.....	22
Instrumentos de investigación.....	24
Procedimiento de recolección de datos	26
Plan de análisis.....	26
Limitaciones	27
Resultados	28
Presentación de resultados.....	28
Discusión	38
Conclusiones	46
Recomendaciones.....	48
Referencias	49
Anexos	57

Introducción

La presente investigación buscó analizar los factores que influyen en la decisión de implementar buenas prácticas ambientales en las tour operadoras de Lima Metropolitana, explorando sus retos, limitantes, beneficios, desventajas e importancia otorgada en la aplicación de las mismas o en su defecto, la carencia de estas prácticas. De esta manera, se buscó que a través de este estudio cuyo enfoque es sostenible, se incremente el campo del conocimiento en estudios sobre gestión ambiental en tour operadoras del Perú.

Se realizó una investigación cualitativa con 6 entrevistas a profundidad a directivos y supervisores de las tour operadoras de Lima Metropolitana, con el fin de que por medio de un análisis cualitativo descriptivo, se pueda obtener una mayor información sobre el panorama de empresas de turísticas del Perú y su vinculación con las buenas prácticas medioambientales.

Problema de investigación

Planteamiento del problema.

La literatura internacional turística reconoce la importancia del turismo para el desarrollo de las poblaciones. Sin embargo, de acuerdo a Unesco (1976), Murphy (1987), Mathienson - Wall (1988), Smith (1977), Pearce (1988, a, 1988, b) y Lozato, (1990) (como se citó en Picornell, 2015), el turismo no solo genera beneficios, sino también involucra costos. Por un lado, el primer impacto que ha sido descrito y analizado por la comunidad científica es el económico, dado su efecto generalmente a corto plazo en los destinos turísticos importantes (Picornell, 2015). Sin embargo a partir de la década de los setentas, diversos modelos de investigación han comenzado a incluir factores de evaluación del impacto social y económico. Podemos observar modelos como, por ejemplo, el modelo de irritabilidad de Doxey (como se citó en Cologan, 2016), el cual mide indirectamente el impacto de la actividad turística de una manera integral, a través de la reacción de actitud de los pobladores locales hacia el turismo. Existen otros modelos basados en enfoques meramente ecológicos (Picornell, 2015), modelos de evaluación medioambiental desde un enfoque cultural (Vera y Acosta, 2017), y modelos más actuales que analizan la gestión ambiental en el turismo, de manera holística. (Leme, 2015)

El desarrollo de una conciencia medio ambiental ha logrado que la aplicación de una adecuada gestión medio ambiental o medidas “verdes” en las empresas signifiquen una poderosa herramienta de marketing a favor de sus utilidades y prestigio (López, 2017). Esta situación ha creado que muchas empresas apliquen medidas *pseudo* medioambientales diseñadas exclusivamente para el incremento de sus utilidades. Esta práctica se conoce como *greenwashing* y acorde a los autores debe ser tomada muy en cuenta al momento de evaluar la implementación de buenas ambientales del componente empresarial que compone la oferta turística de una determinada localidad, como se propone en el presente estudio (Román y Font, 2014). Esto permite determinar que efectivamente los sistemas de gestión ambiental tengan como principal propósito la conservación ambiental, de manera efectiva.

En el caso del turismo en el Perú, se estima que cada turista emite 0.7 toneladas de carbono en 5 días durante su estadía en el país, incluyendo el impacto que genera su traslado desde su punto de origen (Olivera y Cristobal, 2014). Por lo que existe una gran responsabilidad en mitigar las huellas de carbono de cada uno

de estos turistas que visitan el país. Si bien es cierto, se impulsa la competitividad de los destinos turísticos, debe haber una gestión de la calidad del medio ambiente a fin de asegurar la preservación del entorno y los recursos naturales que los componen (Castrillón, Canto, Cantorna y Cerradelo, 2015). El turismo en vez de ser solo una actividad que genera impactos, se convierte en parte de un engranaje, donde su propia subsistencia depende de la manera en la que maneje sus impactos (Leme, 2015)

Por otro lado, la informalidad es otro problema persistente en el Perú, según Rodríguez e Higa (2010), en el Perú, existe un 70% de informalidad entre agencias de viajes debido al incumplimiento de normas y evasión de pago de impuestos. Asimismo Deza y Reyes explican que “En el Perú no existe un registro de la informalidad en el sector turismo. Es por eso que no se puede acceder a información que brinde un panorama completo sobre esta realidad social” (2017, p. 80). La informalidad repercute en la adopción de criterios de sostenibilidad del ambiente y la cultura a considerar en la oferta turística (Calderón, 2015).

Si bien es cierto, Mora Salamea (2012), Flores Astudillo, (2015) Román y Font, (2014), Silveira-Pérez, Rodríguez-Clavijo, Ibar-Sánchez, y García-Díaz (2012) han abordado temas como sostenibilidad y prácticas medioambientales en empresas turísticas; sin embargo, no han llegado a averiguar específicamente sobre las buenas prácticas medioambientales de las tour operadoras de la ciudad de Lima

Por las razones que se acaban de expresar podemos concluir que existe una alta competencia entre la oferta turística en la ciudad de Lima, donde la capacidad de ofrecer un precio más bajo, establece, en muchos casos, la diferenciación.

La principal motivación de presente estudio fue conocer de qué manera ciertos factores influyen en la implementación o no implementación de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana . Para responder de la manera adecuada con esta interrogante es importante analizar el grado de conocimiento de los conceptos básicos que sustentan un correcto planteamiento de una adecuada gestión ambiental en la actividad turística, lo cual es fundamental para lograr su sostenibilidad en el tiempo (Castrillón et al., 2015). De igual manera es importante tener en cuenta conceptos como el *Grenwashing*, para de esta manera comprobar que las medidas adoptadas sean congruentes a un turismo responsable.

Formulación del problema.

En base a la temática observada, se define el siguiente problema de investigación:

¿De qué manera ciertos factores influyen en la decisión de implementar buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana en el año 2018?

Justificación de la investigación.

El presente estudio, desde un punto de vista social sustenta su relevancia en el desconocimiento del nivel de conciencia ambiental que presentan las empresas que conforman la oferta turística de la ciudad de Lima, como lo son las tour operadoras. Desde que se planteó el modelo de desarrollo sostenible (Brundtland, 1987) podemos ver que está siendo empleado de manera deshonesta como en el caso de la terminología como el *Greenwashing*, donde se enmascaran medidas como sostenibles, cuando su única función es la de generar mayores utilidades. Por lo tanto se debe definir adecuadamente las bases teóricas que asocian un adecuado manejo ambiental y la actividad turística, para de esta manera diagnosticar de manera adecuada el conocimiento y los factores influyentes en la decisión de implementar buenas prácticas ambientales en las tour operadoras de la ciudad de Lima.

El presente estudio es conveniente debido a que no es posible encontrar información académica que describa el manejo ambiental de las tour operadoras de la ciudad de Lima. Un caso muy diferente fue el trabajo de Mora Salamea (2012), quien analizó los beneficios de las buenas prácticas ambientales en tour operadoras en Cuenca, Ecuador.

Es por ello, la investigación realizada por sus implicancias prácticas, permite evaluar la aplicación de buenas prácticas ambientales por parte del personal de tour operadoras, ilustrando el nivel de educación ambiental que poseen y la importancia atribuida a la implementación de estas medidas en sus actividades.

El presente estudio permite en base al desarrollo de sus objetivos, generar información académica sobre la decisión de la implementación o no implementación de buenas prácticas ambientales por parte de directivos y supervisores de tour operadoras de la ciudad de Lima, aplicando conceptos claves, turismo responsable,

turismo sostenible, buenas prácticas ambientales. De esta manera, se prevé que el presente estudio constituya una referencia para futuras investigaciones que se centren en ahondar el entendimiento de los factores que influyen de manera positiva o negativa en las decisiones de los directivos de las empresas de servicios turísticos en relación a la adopción de enfoques medioambientalmente amigables.

Marco Referencial

Antecedentes de la investigación.

Según Baddeley y Font (2011) existe menor investigación académica disponible que relacione a las empresas de servicios y aspectos medio ambientales, a excepción de los hoteles. Dicha afirmación fue corroborada tras la revisión de la literatura, donde se encuentra que en el sector turístico existe la más grande cantidad de literatura científica sobre las prácticas ambientales en los hoteles. La revisión de fuentes especializadas muestran información sobre las agencias de viajes en este aspecto; sin embargo, hay una información más limitada sobre las prácticas ambientales en tour operadoras. De esta manera, se encontraron 5 estudios importantes de otros países que nos permiten conocer la implementación de dichas prácticas ambientales en empresas turísticas. A continuación, se realizará un análisis de cada uno de ellos, de manera cronológica, resaltando sus aportes.

Dodds y Kuehnel (2010) en su investigación tienen como objetivo general, determinar cómo la gestión directiva de las tour operadoras de masas de Canadá afecta la integración de prácticas de responsabilidad social corporativa. La reglamentación ambiental canadiense no ejerce presión para adoptar dichas prácticas y resultan alternativas para las empresas. Por otra parte, este estudio muestra sus implicancias, nivel de entendimiento, permite conocer si realizan actividades de responsabilidad social corporativa y da recomendaciones de cómo poder adoptar estas prácticas. Entendiéndose las prácticas de responsabilidad social corporativa como la responsabilidad de la organización por sus impactos en decisiones y actividades en la sociedad y el ambiente. Para lo cual, se realizaron entrevistas y encuestas a los 5 directores de las más grandes tour operadoras del país. Por un lado, las entrevistas buscaron conocer las razones por las cuales se integraron prácticas de responsabilidad social corporativa, teniendo una duración de una a dos horas. Por otro lado, las encuestas se enfocaron en evaluar el conocimiento, el involucramiento y las motivaciones de dichas prácticas. En los hallazgos se obtuvo que hay pocas prácticas de responsabilidad social corporativa. Entre las conclusiones, se pudo observar que si bien es cierto hay una mayor preocupación ambiental como resultado del cambio climático, aún las demandas de los consumidores no tienen un efecto directo que haga que las tour operadoras cambien la gestión de sus productos y se realicen auditorías. Estas, en cambio, se enfocan en su viabilidad operativa presionada por la alta competencia.,

evidenciándose una preocupación por metas de corto plazo como lograr el mayor valor de sus ganancias. Asimismo, se atribuye como recomendaciones para acercar a las tour operadoras al turismo responsable: (a) la educación al turista y tour operadoras, (b) un buen manejo de la cadena de valor, (c) crear alianzas en destinos y con asociaciones y (d) reportar comunicando.

Del mismo modo, Baddeley y Font (2011) realizaron una investigación la cual, tiene como objetivo determinar cuáles eran las barreras a las que se enfrentaba la cadena de valor cuando los proveedores medían su desempeño orientado hacia la sostenibilidad. Para ello, se usó el método Delphi a través de encuestas a 39 participantes del equipo de la tour operadora Thomas Cook de diferentes países. Asimismo, se seleccionaron a aquellas que proveían mayor información para realizar entrevistas a profundidad, así como también, se entrevistaron a los líderes de *Travel life*, la cual, es una certificadora que entrega reconocimientos a las empresas que prestan servicios turísticos que al ser evaluadas, mediante una auditoría, se reconoce que sus prácticas van acorde a lo que la sostenibilidad busca-, armonía en las dimensiones: sociales, ambientales y económicas. El número del total de entrevistados, no se especificó. En los hallazgos, se sugiere optimizar el manejo del sistema *Travel Life*. Entre las conclusiones, se obtuvieron que los proveedores no tienen interés en implementar las recomendaciones no sustanciales pautadas por las tour operadoras, ya que esto involucra una inversión de dinero. Otro resultado obtenido, fue que la seguridad y la salud son la principal barrera, ya que el proveedor le atribuye mayor importancia a estas debido a que se encuentran más reguladas y prefieren realizar una inversión en estos que en aspectos ambientales; incluso si la integración de prácticas ambientales ha significado un ahorro de dinero.

Los investigadores Khairat y Maher (2012) realizaron un estudio, donde buscaron conocer las experiencias que tuvieron las tour operadoras al integrar la sostenibilidad en sus prácticas, enfocándose en conocer las áreas con mayor preferencia a ser implementadas, las causas de querer incorporar estrategias responsables, los obstáculos, beneficios y limitantes. Para ello, se realizaron entrevistas a profundidad a expertos en turismo sostenible y grupos de interés y adicionalmente, se realizaron encuestas a 32 tour operadoras. Obteniéndose como resultado que la cadena de valor es el área principalmente priorizada, siendo motivado por construir imagen positiva pública. Sin embargo, las tour operadoras, según evidencian los resultados, tienen a la debilidad de los grupos de interés y la dificultad debido al gran número de socios como principales obstáculos para integrar

actividades sostenibles. Y esto explicaría, según se concluye, la gran diferencia entre la teoría y la práctica en su implementación.

Por otro lado, Lozano, Arbulú y Rey-Maqueira (2016) desarrollaron una investigación cuyo objetivo es determinar la predisposición que las tour operadoras tienen hacia las etiquetas verdes y conocer las razones por las cuales, se contrata a empresas de transporte con certificación. Para lo cual, se realizaron encuestas a través de internet a 221 tour operadoras cuyos tour ofrecidos tienen como medio de transporte al autobús. Obteniéndose como resultado, que un 90% de las tour operadoras atribuyen importancia de cierta manera a prácticas eco- amigables en la contratación de servicios del proveedor de transporte. Sin embargo, los resultados muestran que se prioriza (a) el costo, (b) la reputación de seguridad y servicio y (c) las alianzas al escoger al proveedor de transporte. Lo cual reflejaría una limitación en que los elementos priorizados no coinciden con las buenas prácticas ambientales. Por otro lado, se concluye que si se ofrecen servicios de transporte con certificación a un costo módico, puede haber una mayor demanda de servicios amigables con el medio ambiente. Asimismo, se establece que las tour operadoras con un mayor grado de involucramiento con temas ambientales o mayor inclinación, tendrán una mayor probabilidad de adoptar dichas prácticas.

Paralelo a ello, Chan y Tay (2016) elaboraron una investigación cuyo objetivo es conocer las razones principales por las que las tour operadoras tienen prácticas de turismo responsable en el parque Kinabalu. Para ello, se obtuvo una muestra de 25 tour operadoras, a las cuales, se le aplicaron entrevistas a profundidad. Los resultados de esta investigación mostraron que a los factores *push* se le atribuye mayor importancia que a los *pull* como motivos por los cuales se busca incorporar el turismo responsable. Sin embargo, se obtiene como principales desafíos que los grupos de interés tienen poca participación, existe desconocimiento del turismo responsable y hay una alta competencia. Asimismo, se concluye que el destino requiere de los incentivos y cooperación del gobierno.

Al ser analizadas estas investigaciones, se obtiene que dos de estas, están enfocadas solamente en las percepciones de las tour operadoras con respecto a la implementación de prácticas responsables. Esto nos indica la relevancia de conocer el nivel de importancia que le atribuyen a estas como para ser incluidas en sus agendas y establecerse en sus políticas organizacionales.

Por otro lado, según lo observado en los antecedentes (Dodds y Kuehnel, 2010; Khairat y Maher, 2012; Chan y Tay ,2016) el método o técnica de la entrevista a profundidad es usado el mismo número de veces que la encuesta. Sin embargo, al revisar la literatura y encontrar que hay poca investigación en el contexto peruano, nos lleva a pensar que la técnica de la entrevista a profundidad sería necesaria para el desarrollo del presente estudio, debido a que se puede obtener una mayor cantidad de información a través del diálogo con el entrevistado.

Asimismo, se obtiene como consistentes factores importantes en las prácticas ambientalmente responsables a la poca cooperación de grupos de interés, el desconocimiento, la cadena de valor, la alta competencia y la falta de regulación e incentivos por parte del gobierno. Asociándolo al objetivo del presente estudio, se determinó como algunos de estos términos influyen en la implementación de buenas prácticas ambientales, afectando la realidad del contexto peruano.

Marco teórico.

Sostenibilidad.

El concepto de “desarrollo sostenible” surge del Informe Brundtland o libro titulado “Nuestro Futuro Común” en La Comisión Mundial para el Medio Ambiente y el Desarrollo, donde fue conceptualizado este término como “el desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus necesidades propias” (Brundtland, 1987).

Sin embargo, Rivas (como se citó en Romero, 2012) señala que este es un metaconcepto ambiguo. Debido a que no brinda mayor detalle sobre cómo lograr tener un “desarrollo sostenible”. Además manifiesta que este resulta de la integración de tres dimensiones: (a) ambiental, (b) social y (c) económica.

Es por ello que Romero (2012), señala que gracias a la sostenibilidad se determina que el progreso económico necesita velar por aspectos de calidad de vida y ambiental. De acuerdo a Sancho (como se citó en Orgaz Agüera, 2013), la sostenibilidad se basa en (a) la calidad, (b) la continuidad y (c) el equilibrio. La cual pretende otorgar calidad en la experiencia, en el medio ambiente y calidad de vida, a través de la generación de ingresos tanto para los inversionistas y residentes, al mismo tiempo que, mitiga y evita generar impactos negativos en el medio ambiente.

Por otro lado, según Changsok, Shinhye, Hyunsoo, & Byenghee (2017) al turismo se le considera una gran industria que puede ser aliada a la sostenibilidad y a la vez, que puede ser la causante de generar grandes impactos negativos de aspectos tanto sociales, ambientales, económicos y culturales. Es por ello que empresarios y gobernantes buscan que el sector sea sostenible a través de incentivos, regulaciones, manejo de su consumo, apoyo a comunidades, entre otros. Como consecuencia, se obtiene una gestión diferente de los procesos en las empresas, reinventándose y acoplando nuevos valores a su política. (Boada, Rocchi & Kuhndt, 2017)

Asimismo, cabe resaltar que, según Boada et. al. (2017) el concepto de “sostenibilidad” ha evolucionado con el tiempo, desde ser solo “eco-amigable” en el pasado a incorporar la responsabilidad social y viabilidad económica en su definición.

Además, la Organización Mundial del Turismo (2017) elaboró una publicación sobre el turismo y las metas del desarrollo sostenible al año 2030. Esta publicación reconoce la importancia de trabajar con los grupos de interés en políticas y la toma de decisiones de los empresarios para poder lograr los 17 objetivos del desarrollo sostenible, los cuales tienen como importancia el adecuado manejo de los recursos naturales, la conservación cultural y social de la comunidad, el respeto por todos los autores que intervienen en la comunidad turística y el desarrollo de normativas que incluyan estos puntos.

Turismo sostenible.

Para Waligo, Clarke & Hawkins (2013) el concepto de “turismo sostenible” implica una condición del turismo que surge de los principios del desarrollo sostenible, basados en los tres pilares de la sostenibilidad, en ser responsables por las acciones y considerar a los grupos de interés.

La Organización Mundial del Turismo (1998) sostiene que:

El desarrollo del turismo sostenible satisface las necesidades de los turistas actuales y regiones anfitrionas mientras protege y mejora las oportunidades para el futuro. Está previsto como guía a la gestión de todos los recursos de una manera que las necesidades económicas, sociales y estéticas puedan ser satisfechas mientras

se mantenga integridad cultural, procesos ecológicos esenciales, diversidad biológica, y sistemas de asistencia vital. (Unesco, s.f.,p.9)

Turismo responsable.

Para Goodwin, Font y Aldrigui (2012). el concepto de “turismo responsable” hace referencia no solo a la responsabilidad de disminuir los impactos negativos que se generan producto de las acciones de las empresas, sino también, a incrementar positivamente los impactos del turismo, que en condición de actividad multisectorial, se podrán observar los impactos en diferentes campos.

Según Chan y Tay (2016) el turismo responsable es “una forma de turismo que toma responsabilidad, mientras responde y toma acción para dirigirse a problemas ambientales, sociales y económicos de sostenibilidad que surgen en un destino” (pg.3).

El turismo responsable no solo busca que los impactos en turismo sean menores, sino también vela por los beneficios de las comunidades y la conservación del medio ambiente (Carasuk, Becken & Hughey, 2016).

Para Sharpley (2012) la diferencia entre turismo sostenible y turismo responsable es prácticamente inexistente. Sin embargo, para Saarinen (2013) el turismo responsable parte de las bases del turismo sostenible. Él define, por un lado, al turismo responsable como el resultado de la autogobernanza, es decir, en asumir responsabilidad de cuidar de otros, es sobre ello que surgen términos como “responsabilidad social corporativa” y “consumidor verde”. Por otro lado, el turismo sostenible carece de claridad en cómo ser aplicado (Saarinen, 2013). En otras palabras, se define al turismo responsable como la tangibilización del turismo sostenible.

Asimismo, Sharpley (2013) afirma que el turismo responsable pretende cambiar el comportamiento de turistas, empresas y grupos de interés, pero para lograr ello tiene que haber una variación en sus valores y actitudes.

Asimismo, se menciona que hay poco conocimiento del turismo responsable, y lo más importante, es que hay desconocimiento sobre los beneficios percibidos, pudiendo ser el turismo responsable adoptado como una estrategia. (Chan & Tay, 2016). Esto nos llevará a pensar que si existiese un mayor entendimiento del turismo

responsable, se reflejaría en una mayor demanda y, por lo tanto, en una mayor adopción de sus prácticas por parte de las tour operadoras.

Buenas prácticas ambientales de tour operadoras.

Andrés y Torre (2013), definen a las buenas prácticas ambientales como conjunto de actuaciones que “buscarán potenciar actividades recreativas que respeten la naturalidad del medio en el que se desarrollan o que minimicen la creación de residuos o emisiones negativas” (p. 51).

Acorde a Khairat y Maher (2012), las tour operadoras son una pieza central en la industria del turismo, por lo tanto son clave en el desarrollo de formas más sostenibles de turismo. Además de la importancia de impacto ambiental, muchas tour operadoras a nivel mundial, han encontrado en una práctica ambientalmente amigable una gran oportunidad para incrementar la satisfacción de sus clientes y lealtad, así como el fortalecimiento de su marca, lo que conlleva a grandes ventajas publicitarias.

Para Andrés y Torre (2013), las buenas prácticas ambientales pueden surgir a través del (a) uso del espacio y el paisaje como, por ejemplo, hacer el menor uso del espacio posible para minimizar los impactos e incorporar características locales a las construcciones; (b) uso consciente y optimización del agua, (c) manejo de aguas residuales, esta práctica hace referencia al posterior uso del agua para una necesidad y la manera como se reintegra al medio.; (d) ahorro de energía, (e) manejo de residuos, por ejemplo, saber comprar suministros, reciclar, informar sobre no desechar basura en atractivos, entre otros; (f) informar buscando conscientizar.

Rainforest Alliance (2005) plantea una guía titulada “Buenas prácticas para un turismo sostenible” para la integración de prácticas sostenibles en cualquier empresa turística y también ayuda a poder elegir proveedores. Con respecto al ámbito ambiental, se plantean una serie de factores a tomar en cuenta para contribuir a la gestión ambiental de las empresas turísticas: (a) calentamiento global, (b) manejo del agua, (c) uso de energía, (d) biodiversidad, (e) biodiversidad en los jardines, (f) áreas naturales y conservación, (g) reservas naturales privadas, (h) desechos sólidos, (i) contaminación, (j) educación ambiental. Asimismo, orienta en las acciones que se pueden tomar en relación al transporte, cuyo aporte, puede ser transmitido a los proveedores o puede ser parte del diseño del producto como buscar transporte alternativo y fomentar el uso de bicicletas, por ejemplo.

Asimismo, en el contexto peruano, se obtiene el aporte de MINCETUR (2008), cuyo título es “Guía Introductoria de Buenas Prácticas Ambientales para el sector turismo”, la cual es una guía para incorporar prácticas ambientales en las empresas del sector turístico, cuyo objetivo, es que las pequeñas y medianas empresas mejoren su desempeño ambiental. Esta define las buenas prácticas ambientales como patrones que orientan para evitar riesgos ambientales y mitigar impactos, permitiendo un mayor bienestar con el medio que los rodea. Asimismo, se basa en realizar un enfoque en el consumo de productos, energía y agua, manejo de residuos, reparto de responsabilidades y realización de una auto-evaluación del desempeño comparando si es que se lograron las metas establecidas.

Otro aporte del MINCETUR (2008), es un manual titulado “Manual de Buenas Prácticas Ambientales para agencias de viajes”, el cual, orienta a las agencias de viajes a tener buenas prácticas ambientales, identificando la relevancia de la iniciativa, participación e involucramiento del personal de la empresa, los proveedores y los turistas. Esta conceptualiza las buenas prácticas ambientales en medidas de (a) identificación de roles y responsabilidades, (b) ahorro de energía, (c) ahorro de agua, (d) manejo de residuos y reducción del consumo de recursos, (e) adquisición de elementos arquitectónicos sostenibles, (f) participación en actividades de la comunidad, (g) evaluación proveedores y determinación de nuevos criterios al contratar servicios y (h) educación ambiental. Las cuales, son en suma, acciones sencillas que los empleados pueden hacer en la oficina, indicaciones generales a los proveedores y formas de proveer información al turista tanto para su accionar como para que conozcan los esfuerzos de la empresa.

Se consideró que el aporte Rainforest Alliance, tiene una mayor conceptualización sobre las buenas prácticas ambientales por ser un mayor portador de conocimiento, además de abarcar temas como educación ambiental y orientación hacia proveedores, de manera más específica; en comparación con los dos aportes de MINCETUR que se centran más en acciones desde la oficina, que podrían ser aplicados fácilmente a cualquier otra empresa, no necesariamente, del rubro turístico.

En adición se puede observar que en destinos turísticos de gran importancia, donde no existe una adecuada regularización por parte de las autoridades, existe una gran oferta de servicios turísticos, como por ejemplo en tour operadoras, muchas veces de manera informal. La guerra de precios consecuente ha ocasionado muchas

veces un descuido en la elaboración de los productos turísticos en su impacto ambiental y la sostenibilidad de la industria.

Tour operadora.

Decreto Supremo N° 004 -2016 (2016) define a la tour operadora u operadora de turismo como:

Aquella que proyecta, elabora, diseña, contrata, organiza y opera programas y servicios turísticos dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las Agencia de Viajes y Turismo Mayoristas y las Agencia de Viajes y Turismo Minoristas del Perú y el extranjero, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al turista. (p.1)

Para Bonomi, de Santiago González, y Santos López (2014), la tour operadora es la “empresa que ofrece y confecciona paquetes turísticos. (p. 131)

Lima Metropolitana.

Lima es una de las ciudad peruanas más visitadas por turistas extranjeros, con un 71% del total de las visitas, asimismo, el Centro Histórico de Lima es uno de sus atractivos turísticos más demandados (MINCETUR, 2017). Sin embargo, actualmente afronta muchos desafíos. PROLIMA, vela por preservar y concientizar a turistas y vecinos sobre la importancia de la herencia histórica y cultural que posee. Algunos proyectos que PROLIMA está elaborando son (a) Perfiles Urbanos a través del registro fotográfico del Centro Histórico y su entorno, (b) Reglamentación del uso del espacio público, por medio de la reubicación, (c) Renovación Urbana para el Comercio con el fin de que el comercio sea más ordenado y (d) Arquitectura religiosa, a través de investigar y documentar.

Con respeto a la conciencia ambiental, se observa muchas prácticas inadecuadas, como por ejemplo el vertido de los residuos sin ningún control, en toda la ciudad; provocando impactos negativos en el ambiente, como el deterioro estético de los espacios públicos y el paisaje, cambio de la calidad de las aguas, deterioro de los suelos, aparición de roedores e insectos (Sotomayor, 2016).

Cadena de valor.

Una cadena de valor comprende la amplia variedad de actividades requeridas para que un producto o servicio transite a través de diferentes etapas, desde su

concepción hasta su entrega a los consumidores y la disposición final después de su uso. A cada una de las etapas –concepción y diseño, producción del bien o servicio, tránsito de la mercancía, consumo y manejo, y reciclaje final- se les denomina eslabones. La cantidad de eslabones de una cadena de valor varía de manera sustancial según el tipo de industria. Las actividades de la cadena a veces se llevan a cabo a veces por una empresa y en otras, por varias (Padilla y Oddone, 2016). Según Martín (2013) para el caso del turismo, por ejemplo, la cadena de valor incluye a todos los proveedores que forman parte de la experiencia del turista considerando también el retorno a su lugar de residencia habitual (como se citó en Ruíz Naranjo, 2016).

La cadena de valor del sector turístico está formada por la integración de las cadenas de valor de las empresas que operan en la misma. De forma que, como afirma la OMT (2001):

La cadena de valor de cada compañía o de cada proveedor de servicios en su conjunto forma parte de una cadena mayor de actividades que llamamos “sistemas de valor de un conjunto” y que incluye la cadena de valor de cientos de proveedores y distribuidores y los clientes. Por lo que, mejorando los nexos entre las diferentes cadenas de valor se puede obtener importantes ventajas competitivas, siendo la asociación estratégica entre empresas una de las principales herramientas utilizadas para ello. De forma que la asociación es el factor que permite a los conjuntos mejorar los nexos entre las cadenas de valor y crear actividades nuevas, diferentes y competitivas capaces de proporcionar una posición competitiva de fuerza (como se citó en Flores, 2007,p.104)

Asimismo, Buhalis (2003) menciona lo siguiente:

El sistema de valor debería estar coordinado para trabajar de forma más eficiente y ofertar productos más integrados, ya que si uno de los componentes del sistema falla, proporcionando un producto o servicio de bajo valor para el turista, el sistema de valor se rompe, influyendo negativamente en la competitividad global del destino. En este sentido, se hace sumamente crítico que las cadenas de valor sean cuidadosamente construidas, equilibradas, dirigidas y fortalecidas, de forma que, como recoge Buhalis ,la cooperación efectiva e incluso el sentimiento de destino compartido entre los principales agentes serán también esenciales para la provisión

y distribución de productos turísticos perfectos. (como se citó en Flores, 2007,p.104)

Competencia.

Basados en investigaciones de economía industrial, Porter (1980) desarrolló un modelo conceptual para fines de evaluación de la composición de un sector y, pudiendo ser aplicado al sector del turismo. Porter considera la existencia de cinco fuerzas competitivas o dimensiones del análisis sectorial. (como se citó en Mori, 2018).

Estas fuerzas definen la estrategia más adecuada para la empresa, es por ello, que inciden directamente en los resultados obtenidos por estas. Para lo cual, se detallará cada una de estas fuerzas:

Barreras de entrada/ Competidores potenciales

El efecto multiplicador del turismo y la facilidad en la creación de nuevos puestos de trabajo relacionados a este sector es atractivo para la inversión turística de diferentes emprendedores.

Asimismo, la carencia de patentes no representa una barrera para el ingreso de nuevos competidores al mercado (Mori, 2018).

Productos sustitutivos

Hay competencia directa entre todos los productos turísticos. Uno puede ser sustituto de otro. La percepción del consumidor es la que determina la decisión. (Mori, 2018).

Capacidad de negociación de los proveedores

La capacidad de negociación con los proveedores será determinada por la posición de la empresa en su cadena de valor sectorial. (Mori, 2018).

Capacidad de negociación de los clientes

Existen herramientas de información que permiten que el cliente pueda realizar una comparación de la oferta y ejercer presión por obtener mejores opciones (Mori, 2018). Si el consumidor tiene sensibilidad al precio, el poder de compra es alto. Por lo cual, un factor importante a considerar es la disposición a pagar del turista para poder elegir el producto buscado en la oferta. De acuerdo al Programa de turismo

responsable (como se citó en Barrera & Bahamondes, 2012) si el turista atribuye valor al cuidado del medioambiente, por ejemplo, va tener la disposición a pagar por recibir dichos beneficios.

Rivalidad entre competidores actuales

Según Pérez y Polis (2011), este elemento es aquel que determina la fuerza que impulsa a las empresas a tomar medidas para favorecer su posicionamiento y cuidar su posición dentro de la competencia. Asimismo, la estructura de los costos tras cubrir los variables y fijos, determina el límite de la bajada de precios.

Por otro lado, otro término utilizado, hoy en día, es la “competencia desleal”, el cual, afecta directamente a los competidores, pudiendo no afectar a los consumidores. Existen diversas maneras que pueden ser representadas como aprovecharse del esfuerzo de otros, crear artimañas para afectar negativamente a los competidores, engañar sobre en qué consiste la oferta, entre otros. Competencia desleal involucra que se quiere afectar a otro, de quien se pretende tomar ventaja de su esfuerzo o captar sus clientes. (Otamendi, 1998). Asimismo, según Menéndez, los diferentes casos de competencia desleal van en contra de (a) proteger al empresario, (b) proteger al consumidor y (c) proteger el mercado. (como se citó en Contreras, 2012).

Objetivos

Objetivo general.

Analizar cinco factores que influyen en la decisión de implementar buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana en el año 2018.

Objetivos específicos.

Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable que existe entre las tour operadoras de Lima Metropolitana y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Conocer los potenciales beneficios y/o desventajas que perciben las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Determinar los mayores retos externos y limitaciones internas que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Método

Tipo y Diseño de Investigación

Tipo de investigación.

Acorde a la temática y objetivos planteados, este estudio será del tipo no experimental, dado que se limita a describir la realidad. Se propone un enfoque cualitativo para su desarrollo, debido a que busca establecer y desarrollar conceptos a través de la búsqueda del conocimiento y la opinión de expertos en turismo sostenible. (Sampieri, Collado y Lucio, 2010)

Diseño de la investigación.

Dado que el presente estudio buscó brindar un panorama de los factores que influyen en la decisión de implementar buenas prácticas ambientales en las tour operadoras cuya base se encuentra en Lima Metropolitana, el tipo de estudio fue descriptivo. El diseño descriptivo, según Malotra (2009) “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (como se citó en Mantilla Vargas, 2015, p.26)

Cabe señalar que en un principio se trató de conocer los limitantes de la implementación de buenas prácticas ambientales de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima. Para posteriormente, abordar un tema más amplio como: “Implementación de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.

Variables

Para Sánchez (2005), la unidad de análisis es “el cuerpo de contenido más pequeño en que se cuenta la aparición de una referencia, ya sean palabras o afirmaciones que nos interesa localizar” (como se citó en Sampieri, Collado & Lucio, 2012, p. 358). La unidad de análisis de la presente investigación estuvo compuesta por las tour operadoras cuya sede se encuentra en Lima Metropolitana y la variable del estudio son los factores influyentes en la decisión de implementar buenas prácticas ambientales, la cual, Sampieri et al. definen como “propiedad que tiene una

variación que puede medirse u observarse” (2012, p. 123). A través de esta variable se podrá comprender la relevancia de cada uno de los factores predeterminados (tras la revisión de los antecedentes y marco teórico) en la implementación o no implementación de las buenas prácticas medioambientales.

Esta variable presentó 3 dimensiones:

- Entendimiento del turismo responsable de las tour operadoras e influencia.
- Percepción de beneficios y desventajas.
- Mayores retos externos y limitaciones internas.

Por otro lado, cabe señalar, que en un primer momento, la variable principal del presente estudio eran los limitantes de la implementación de buenas prácticas ambientales y la unidad de análisis se determinó que fueran las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico. La dimensión “manejo de la cadena de valor” se eliminó tras realizar las entrevistas a profundidad, debido a que no se pudo determinar la manera de cómo se gestiona en las empresas turísticas, por el motivo del desconocimiento del término. Asimismo, se eliminó la dimensión presión de la competencia por costos, ya que los resultados obtenidos fueron incluidos en la dimensión de mayores retos y limitaciones.

Muestra

Acorde a Sampieri et al (2010) los 3 enfoques a tomar en cuenta en la selección de la muestra para una investigación cualitativa son: Capacidad operativa de recolección y análisis, el entendimiento del fenómeno a estudiar, y la naturaleza del fenómeno bajo análisis; recomendando para el caso de una entrevista en profundidad, una muestra de 6 a 10 casos de estudio, en este caso entrevistas. En esta investigación se plantearon 6 unidades de análisis como mínimo. Inicialmente, se pretendió contactar a 16 empresas que cumplieran con estar bajo la categoría de tour operadora según el directorio del MINCETUR localizadas en la el Centro Histórico de Lima, sin embargo, se concretó entrevistas con 4 de las tour operadoras. Debido a factores como: (a) la empresa ya no existía, (b) eran agencias de viajes, (c) no quisieron brindar entrevista y (d) no disponían de tiempo en ese momento por cierre de año. (Ver anexo 01). Los participantes fueron 4 directivos de tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima. Se eligió a éste como el ámbito del estudio, ya que se encuentran un gran número de atractivos turísticos muy

representativos y debido a ello, se pretendía conocer el panorama de la situación real de los proveedores de servicios turísticos con respecto a las buenas prácticas ambientales. Tras realizar las entrevistas con las 4 tour operadoras, y poder observar el desconocimiento sobre conceptos ligados al “turismo responsable”, “turismo sostenible”, “buenas prácticas medioambientales” en 3 de ellas, y la poca duración de la entrevista, se modificó el tema de investigación, adaptando ciertas mejoras a la guía de preguntas que permitan ahondar con mayor grado de detalle en conocer medidas pasadas y a futuro de prácticas medioambientales y se decidió incluir a dos de las tour operadoras del Perú con mayor número de trabajadores, años de experiencia e importancia dentro de la muestra, cambiando el ámbito a Lima Metropolitana, ya que ambas empresas se localizaban en el distrito de Miraflores. Por lo cual, se entrevistaron, en suma, a 3 tour operadoras que eran pymes y 3 tour operadoras grandes.

Asimismo, cabe señalar que la participación a dicha entrevista fue de manera voluntaria.

A continuación, se presentarán los datos de los entrevistados:

Tabla 1: Datos de los entrevistados

Nombre	Entidad	Cargo	Fecha de entrevista	Lugar de entrevista	Duración de la entrevista
R1	Silvera Travel E.I.R.L (Pyme).	Gerente	05 de Enero del 2018	Oficina de Silvera Travel	36 minutos
R2	Full Turismo Service E.I.R.L. (Pyme).	Administrador	11 de Enero del 2018	Oficina de Full Turismo Service	30 minutos
R3	Amuy Viajes S.A.C. (Pyme).	Administrador	12 de Enero del 2018	Oficina de Amuy Viajes	23 minutos
R4	Lima Tours S.A.C.	Directora de Patronato Lima Tours	2 de Enero del 2018	Pasterlería San Antonio	48 minutos
R5	Condor Travel S.A.C	Coordinador de RSE Lima	21 de Febrero del 2018	Oficina de Condor Travel	1 hora 1 minuto
R6	Viajes Pacífico S.A.C.	Supervisor de Calidad Cusco	28 de Febrero del 2018	Oficina de Viajes Pacífico- Skype	44 minutos

Nota: R= Representante; se ha empleado seudónimos para la protección de la identidad de los entrevistados.

Instrumentos de investigación

La entrevista a profundidad semi-estructurada fue el instrumento de investigación utilizado. Para García (2008) este tipo de entrevista permite al investigador ahondar en alguna idea que pueda tener relevancia a través de la formulación de nuevas preguntas. Asimismo, afirma que las preguntas formuladas en la guía de pautas previamente no siguen necesariamente la secuencia establecida. Para lo cual, en la presente investigación, se desarrolló una guía de pautas (Ver Anexo N° 2) la cual, contiene preguntas que van acorde a los objetivos de la presente investigación.

La persona experta en el tema que realizó la validación fue la Mg. Sandra Sotomayor Masalías, quien tiene 15 años de experiencia en turismo, además de desempeñar su labor como investigadora brindando asesorías.

El proceso de validación del instrumento se desarrolló tras el envío del instrumento de manera virtual a la Sra. Sotomayor, se transmitió la sugerencia de añadir un bloque de preguntas generales que permitan conocer tanto de la empresa como del entrevistado, debido a que no se incluían. Por otro lado, se recomendó colocar preguntas desde las más generales hasta las más específicas sobre el conocimiento de conceptos más generales como “turismo responsable” hasta preguntar sobre temas más específicos como “buenas prácticas ambientales” y otro grupo de preguntas que surjan a las respuestas de las limitaciones de iniciativas de buenas prácticas ambientales. Asimismo, se sugirió ser más específico sobre conceptos como “cadena de valor”, ya que no se conoce previamente si el entrevistado está familiarizado con ese término. Estas observaciones fueron incluidas en la Ficha de Validación, asimismo, se otorgó una Constancia por Juicio de Experto. (Ver Anexo 03 y 04)

Por otro lado, se elaboró un consentimiento informado que permita que las personas entrevistadas tengan la seguridad que dicha información sea usada para fines académicos. (Ver Anexo 05)

Asimismo, se tomó una muestra piloto para la primera elaboración de la guía de pautas al Sr. Carlos Vidal directivo de la entidad Viajes Pacífico. Él observó esclarecer que las tour operadoras estén localizadas en la el Centro Histórico de Lima, ya que puede haber confusión sobre su base o donde operan. Además, dio su conformidad en el nivel de comprensión de las preguntas. (Ver Anexo 06).

Posteriormente, tras el cambio de tema de investigación de “Causas que limitan que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima implementen buenas prácticas medioambientales” a “Implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana”, se realizó nuevamente la validación con la Sra. Sandra Sotomayor (Ver Anexo 07 y 08). Consecuentemente, se añadieron preguntas como ¿qué iniciativas han tenido en el pasado en relación a las buenas prácticas ambientales?, ¿qué iniciativas relacionadas a buenas prácticas ambientales se proyectan a realizar en el futuro ?, ¿Por qué las acciones anteriormente mencionadas, no se están implementando desde ahora?, ¿Qué tipo de beneficios se podrían obtener de la implementación de las buenas prácticas ambientales?, ¿considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría desventajas para la empresa?, ¿Quiénes considera usted a su competencia directa o indirecta?, ¿El factor de los costos juega un rol importante para su competencia?, ¿Considera usted que los costos son un factor determinante para la creación de todos los productos que ofrecen?, ¿ Tienen un presupuesto específico para la implementación de buenas prácticas medioambientales o se implementan con presupuestos de diversas partidas?.

La guía de preguntas con ligeros cambios y mejoras, pero manteniendo la esencia del estudio de investigación llamémosla, Instrumento 2 se estructura de la siguiente manera:

- Preguntas Generales: pretende conocer más sobre el entrevistado y las tour operadoras en temas generales.
- Dimensión 1: pretende conocer la definición de conceptos básicos como turismo responsable, buenas prácticas ambientales y turismo sostenible para conocer sus iniciativas.
- Dimensión 2: pretende conocer los beneficios y desventajas de implementar buenas prácticas ambientales.
- Dimensión 3: Pretende conocer los retos y limitaciones de implementar buenas prácticas ambientales.
- Dimensión 4: pretende conocer la influencia en el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas ambientales
- Dimensión 5: pretende conocer la influencia de la presión de la competencia por costo en la implementación de buenas prácticas ambientales.

Procedimiento de recolección de datos

En primer lugar, una vez elaborado el instrumento validado y después de realizar el piloto, se contactaron 16 tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima, se acordaron 4 entrevistas finalmente.

El siguiente paso a tomar cuenta es que las entrevistas tuvieron una duración entre 23- 48 minutos, sin embargo, en un primer momento se planteaba que la entrevista tuviese una duración de 40 - 120 minutos.

Por otro lado, tras el ampliar el tema y contexto espacial, siendo ahora considerada Lima Metropolitana, en vez del Centro Histórico de Lima, se realizaron 2 entrevistas más.

Después se procedió a identificar los conceptos comunes y opuestos presentes en las 6 entrevistas, los cuales se encuentran asociados a cada factor de investigación y sustentados por la revisión de literatura. Lo encontrado en el estudio debió ser contrastado con el marco teórico para explicar de manera adecuada los resultados de las dimensiones del estudio.

En base a lo observado en el estudio se procederá a responder las preguntas planteadas en la investigación, y elaborar las conclusiones y recomendaciones.

Plan de análisis

Según Wahyuni (2012) el análisis de datos puede involucrar el uso de diversos métodos. Pero el autor lo define en dos etapas: (a) Preparación de datos y (b) Análisis cualitativo de datos.

El plan de análisis para el presente trabajo se detalla a continuación:

1. Recolección de datos: las entrevistas a profundidad se desarrollaron entre la segunda semana de enero y la última semana de Febrero. En esta etapa, hubieron dos fases, el primer grupo entrevistado corresponde a directivos de tour operadoras (R1 –R4) localizadas en el Centro Histórico de Lima. La segunda fase, está compuesta por entrevistas a directivos de las tour operadoras R5 y R6, cuya base se

encuentra en Miraflores. Las entrevistas fueron grabadas para su posterior transcripción y análisis.

2. Transcripción de entrevistas a profundidad: la transcripción de las entrevistas se realizó el mismo día que esta se llevó a cabo. Para lo cual, los audios se repitieron las veces necesarias para su comprensión. Asimismo, no se incluyeron expresiones lingüísticas producto de la espontaneidad de la conversación que no aportaban al contenido del tema.
3. Depuración de datos: se les atribuyó a cada uno de los representantes de las tour operadoras un código (R1- R6), con la finalidad de mantener en estricta confidencialidad la identidad de los mismos y el nombre de las empresas.
4. Etapa de análisis de contenido: Vara (2012) explica la técnica de análisis de contenido como de “codificación”, ya que la información obtenida de grandes datos textuales se sintetiza a categorías. Para la presente investigación, se crearon mapas mentales que permitieron obtener los extractos más resaltantes de las respuestas de los entrevistados para luego ser presentados en esquemas. Este proceso se llevó a cabo en las dos últimas semanas de abril del presente año.

Limitaciones

La principal limitación para la realización del presente trabajo fue poder acceder a la muestra del Centro Histórico de Lima, ya que las empresas ya no existían o cambiaron el giro del negocio. Además de la poca información brindada por las tour operadoras del Centro Histórico, debido a su desconocimiento sobre buenas prácticas ambientales.

Otra limitación del estudio, fue modificar y mejorar la guía de preguntas para el posterior análisis debido a que el título cambió para abordar el tema de buenas prácticas ambientales de manera más amplia.

Resultados

Presentación de resultados

Objetivo 1:

Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable que existe entre las tour operadoras de Lima Metropolitana y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Acorde a lo presentado en la metodología, los resultados de la dimensión 1 correspondiente al primer instrumento de investigación, se encuentran representados en la figura 1, y los resultados del instrumento 2 en la figura 2

Por un lado, en relación al conocimiento sobre la definición del turismo responsable, se observó que todos los representantes otorgan importancia al factor medioambiental en las acciones atribuyéndole responsabilidad a través de conceptos teóricos o ejemplificaciones de actividades, a excepción del representante R1, quien asocia la definición únicamente hacia cuidar al turista y al país. Lo cual difiere de los entrevistados R5 y R6, quienes brindaron una definición teórica con mayor detalle y asertividad sobre el turismo responsable.

“El turismo responsable en sí es donde nosotros, como gestores, tenemos que medir todas las consecuencias de nuestras actividades y hacernos responsables”

R5

Asimismo, los entrevistados al ser consultados sobre las diferencias existentes entre el turismo responsable y el turismo sostenible, no establecieron claramente las diferencias, ya que asociaron el turismo sostenible a cuidar el medio ambiente y turismo responsable hacia límites de acción (R2, R3 y R4). A diferencia de los representantes R5 y R6, quienes identificaron al turismo responsable como parte de un concepto más amplio como el turismo sostenible.

“El turismo responsable viene a ser una práctica del turismo sostenible porque el turismo sostenible en sí es un poco más amplio. Eso sería en el término académico porque en la práctica, yo creo que es lo mismo.”

R5

Por otro lado, los entrevistados R1, R2 y R3, identificaron que brindar información sobre el cuidado del medio ambiente es una acción de turismo responsable. Asimismo los representantes R1, R4 Y R5 reconocieron acciones de turismo responsable a aquellas, orientadas a asumir responsabilidad por la sociedad buscando el bienestar del trabajador de la empresa, el turista y el poblador local.

“Si tú tienes en claro que dentro de la política de tu empresa no debe existir discriminación, estás totalmente de acuerdo que no se trabaje con menores de edad, que no hay abuso infantil, que se da en algunas zonas donde no hay control adecuado. Tienes parámetros que tú fijas con tus proveedores, sobre las cuales, tú vas a trabajar y te aseguras que ellos cumplan ya que estás garantizando de esa forma que todos estén colaborando bajo un mismo interés.”

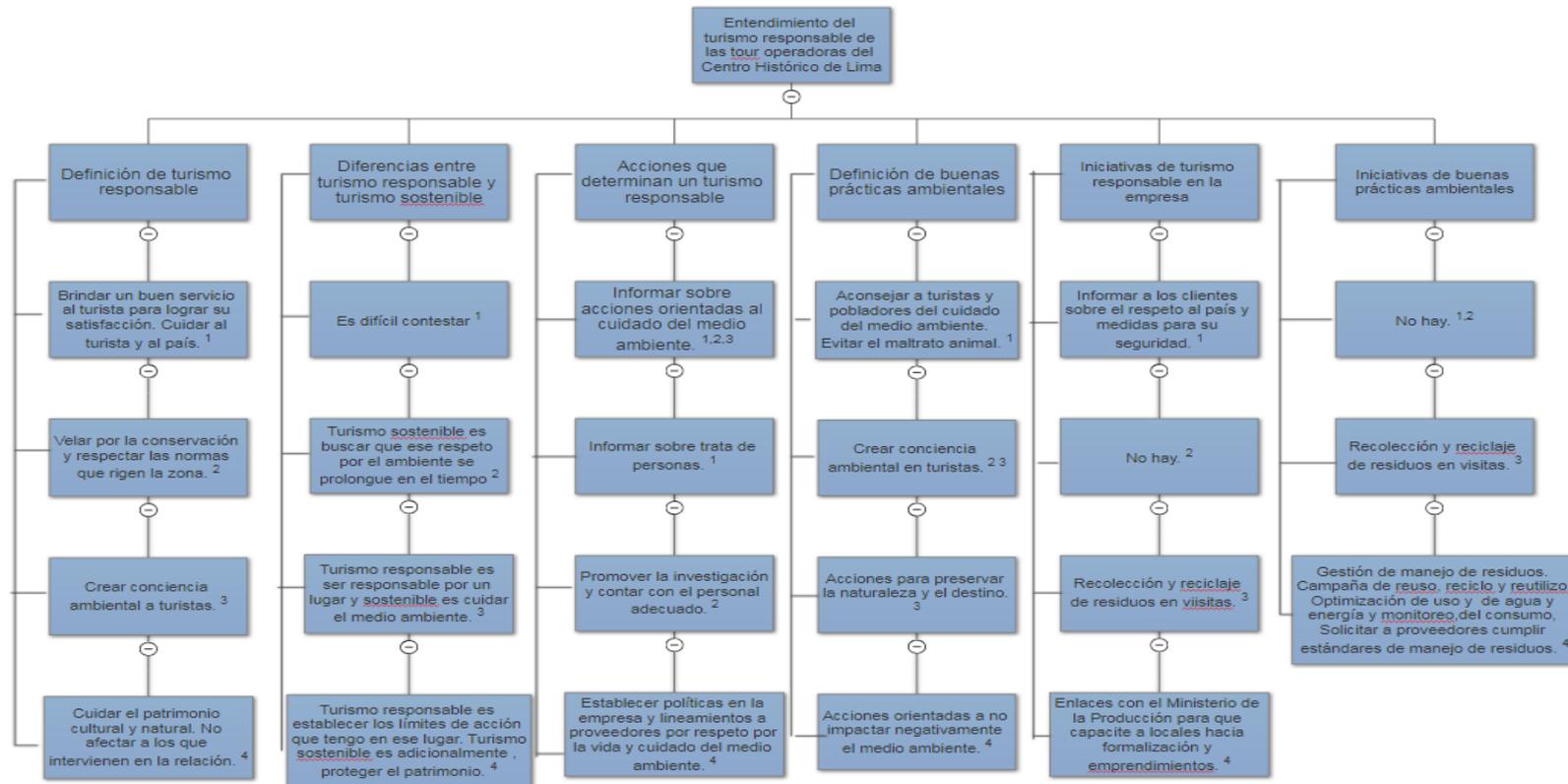
R4

Además, al ser interrogados en relación a la definición teórica de las buenas prácticas ambientales, todos los entrevistados la relacionaron o definieron conceptualmente hacia acciones orientadas a mitigar y evitar impactos en el medio ambiente que se puede implementar en las operaciones o en las oficinas.

Por otro lado, con respecto a las iniciativas de turismo responsable, solo los representantes R4 y R5, realizan actividades sociales orientadas a poder desarrollar poblaciones, como el caso de crear enlaces con el Ministerio de Producción para potenciar habilidades empresariales en comunidades para el entrevistado R4 y capacitación para formación turística empresarial para el poblado de Misminay en Cusco para el entrevistado R5. Otras iniciativas de turismo responsable que involucran el lado ambiental son ser socios fundadores de proyectos de responsabilidad social como Turismo Cuida, la venta de bonos de carbono, manejo de residuos sólidos generados por visitas guiadas y brindar información al turista.

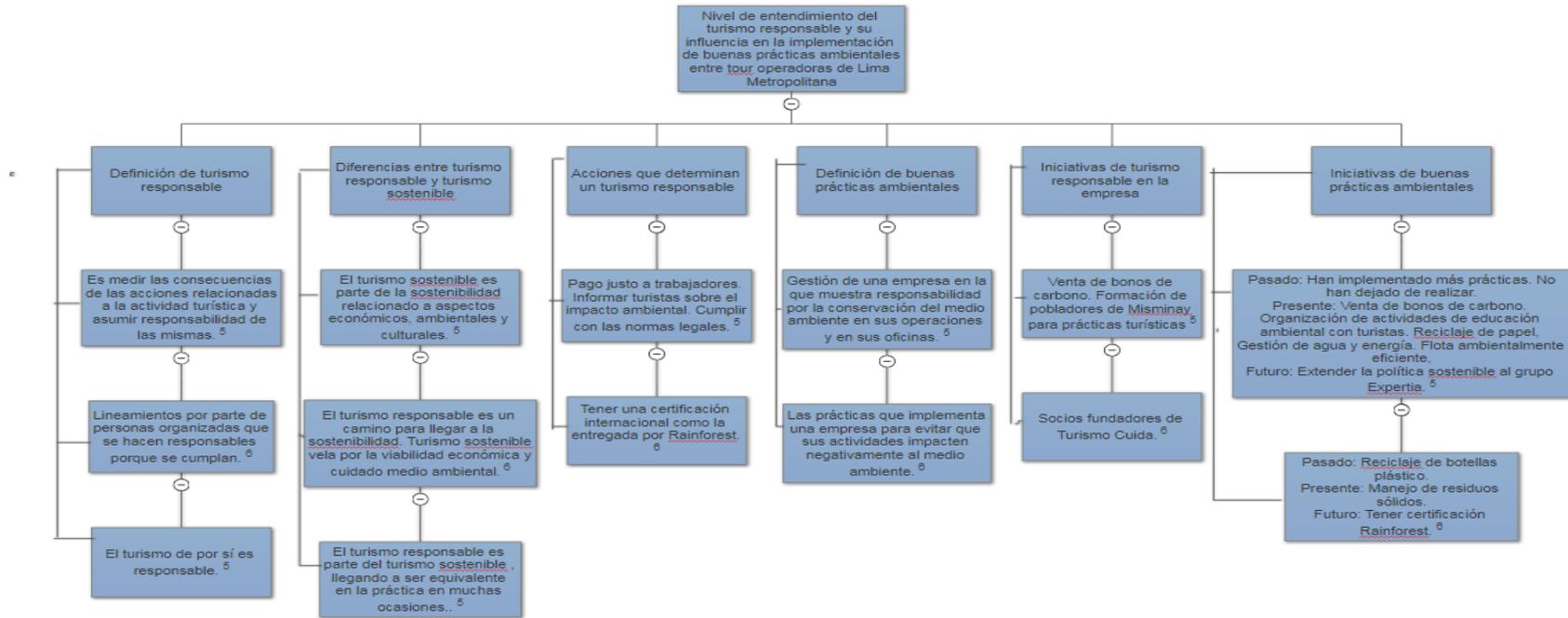
A partir de las respuestas brindadas por los entrevistados sobre las buenas prácticas ambientales, se identificó que al manejo de residuos como la medida mayormente implementada por los entrevistados-, R3, R4, R5 y R6. Esto sería debido a la poca inversión que presentaría su implementación. Otras prácticas mencionadas fueron optimización del uso del agua y energía (R4 y R5), recomendaciones y estándares solicitados a proveedores en sus operaciones (R4, R5 y R6), actividades de educación ambiental a público interno y externo (R5), disposición y uso de flota ambientalmente eficiente (R5).

Figura 1: Resultados de la Dimensión 1 correspondiente a la entrevista realizada con la guía de preguntas 1



Fuente: Estudio Cualitativo - Elaboración Propia, Los índices en un mismo enunciado indican los directivos que comparten el mismo concepto asociado, 1: Silvera Travel E.I.R.L., 2: Full Turismo Service E.I.R.L., 3: Amuy Viajes S.A.C., 4 Lima Tours S.A.C.

Figura 2: Resultados de la Dimensión 1 correspondiente a la entrevista realizada con la guía de preguntas 2



Fuente: Estudio Cualitativo - Elaboración Propia, Los índices en un mismo enunciado indican los directivos que comparten el mismo concepto asociado, 5: Condor Travel S.A.C, 6: Viajes Pacífico S.A.C.

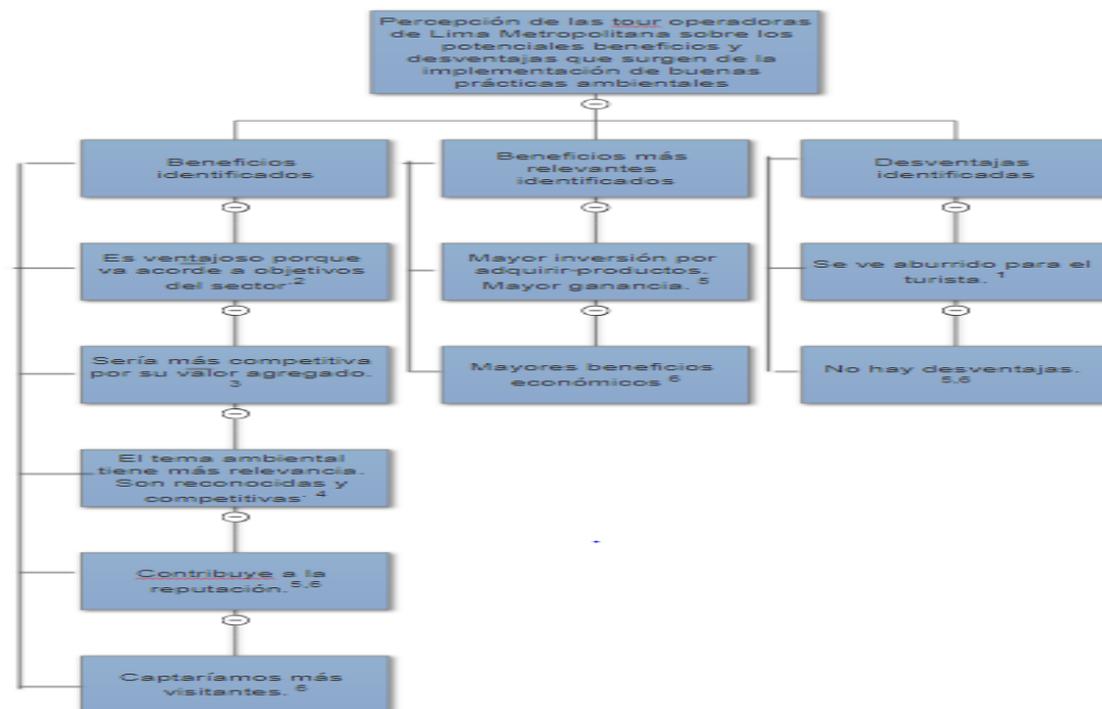
Objetivo 2: Conocer los potenciales beneficios y/o desventajas que perciben las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Debido a la manera planteada metodológicamente, y las mejoras efectuadas a la guía de pautas, no hay una dimensión definida correspondiente a la primera versión que se relacione a este objetivo planteado. Sin embargo, los entrevistados proveyeron información que respondió directamente a las preguntas de la presente dimensión. Los resultados correspondientes a la dimensión 2, se encuentra representada en el gráfico 3.

Los entrevistados atribuyen mayores ventajas a la implementación de buenas prácticas ambientales, que aspectos negativos. Debido a que señalan que la adquisición de dichas prácticas les permite adquirir una posición ventajosa ante la competencia, ya que su valor agregado crea notoriedad y reconocimiento para los potenciales visitantes y por ende, existe una mayor demanda de servicios. Asimismo, los representantes R5 y R6 destacan los mayores beneficios como el aspecto económico y la disposición de turistas a pagar más por adquirir servicios con estas características.

Por otro lado, la mayoría de entrevistados no considera que haya alguna desventaja en la implementación de buenas prácticas ambientales a excepción del entrevistado R1, quien afirmó que sería aburrido para el turista en el diseño del producto, ya que se debe tomar en consideración para la elaboración de los paquetes, las diferentes opciones alternativas que permitan que se minimicen sus impactos.

Figura 3: Resultados de la Dimensión 2 correspondiente a la entrevista realizada con la guía de preguntas 1 y 2



Fuente: Estudio Cualitativo - Elaboración Propia, Los índices en un mismo enunciado indican los directivos que comparten el mismo concepto asociado, 1: Silvera Travel E.I.R.L., 2: Full Turismo Service E.I.R.L., 3: Amuy Viajes S.A.C., 4 Lima Tours S.A.C., 5: Condor Travel S.A.C, 6: Viajes Pacífico S.A.C.

Objetivo 3: Determinar los mayores retos externos y limitaciones internas que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

Acorde a lo presentado en la metodología, los resultados de la dimensión 3, se encuentran representados en el gráfico 4.

En definitiva, los entrevistados reconocen la existencia de retos externos y limitaciones internas que no permiten la integración de buenas prácticas ambientales o su pleno desarrollo tras establecer los lineamientos.

Los representantes R4, R5 y R6 tuvieron contratiempos durante el desarrollo de sus iniciativas. Los cuales, no encontraron el suficiente apoyo por parte del Estado, municipios y gobiernos locales en su regulación y más aún, si la burocracia en la solicitud de requerimientos extiende el tiempo de respuesta y desarrollo de procesos.

“En el proyecto de Cusco, nosotros vimos que todas las botellas de plástico íbamos a poder recuperarlas en todo este proceso de recojo. Pero nos dimos cuenta el primer año del proyecto que si bien entregábamos esa botella no podíamos controlar que el pasajero lo regresara al punto de entrega”

R1

“Nosotros hemos gestionado un proyecto en la comunidad también contratadas por el sector de turismo en alianza con la Municipalidad de Maras y la Municipalidad de Urubamba se ha gestionado un proyecto para construcción de una galería filtrante de agua donde Condor hizo una inversión bastante fuerte pero ya tenemos poco más de tres años con el proyecto pero aún no se culmina por trabas burocráticas, por cambios de gestión municipal. Ese proyecto es un dolor de cabeza.”

R5

“Estamos poniendo en práctica varias iniciativas pero quedaron ahí. No hay digamos una persona encargada dentro de Viajes Pacifico que vele por esto, que se preocupe por esto”

R6

Por otro lado, según lo manifestado por los entrevistados, hay dos grandes retos externos en la implementación de buenas prácticas. Para los representantes R1, R2, R3 están determinadas por la presión por costos, siendo la competencia desleal y la informalidad agravantes de la situación. Asimismo, para los representantes R3, R5 y R6, el principal reto es sensibilizar y crear conciencia ambiental.

“Cada zona tiene su tipo de impacto, por ejemplo, tocamos el tema de Cusco. El chileno compra los rieles del tren, cada año el ticket de tren se sube de precio. Ahora el peruano inventan “Machu Picchu by car”, en vez de pasar 4 horas en un tren encima cara. Ahora ellos lo hacen casi todo en carro. Esto genera más compra de carros y genera más impactos. También, inventan el tren hidroeléctrico, que es “descabellado”. En el lugar donde operamos, esto genera que las agencias estén uno o dos meses y se hacen “humo”, cada lugar tiene su tipo de impacto.”

R1

“Los mayores retos son la conciencia del turista. Porque no todos somos conscientes dañar algo, de sobrepasar el uso de algo, y perjudica. “

R3

Por último, los entrevistados al ser consultados por las limitaciones de la implementación de buenas prácticas señalan a la falta de conciencia de los trabajadores, el factor económico, desconocimiento del ahorro que implicaría la aplicación de buenas prácticas, tiempo y poca priorización en gestión de temas ambientales como las principales limitaciones para su aplicación.

“Básicamente el tema económico y comercial. Creo que hoy, no hay una corriente de agencias operadoras por ver el negocio por ese lado, básicamente nos centramos en la rentabilidad de un servicio y eso es lo que prioriza a diferencia de los operadores locales que sí ya tienen personal capacitado y ven que es una necesidad mantener o preservar. Nosotros como esos operadores nos gana el tema económico”

R2

“Tampoco es porque tengamos mucha consciencia. Tenemos todas las ganas de preservar algo pero tampoco le tomamos mucha importancia. Es falta de interés. Porque la mayoría sabe que reciclando uno puede economizar y mejor provecho del medio ambiente. “

R3

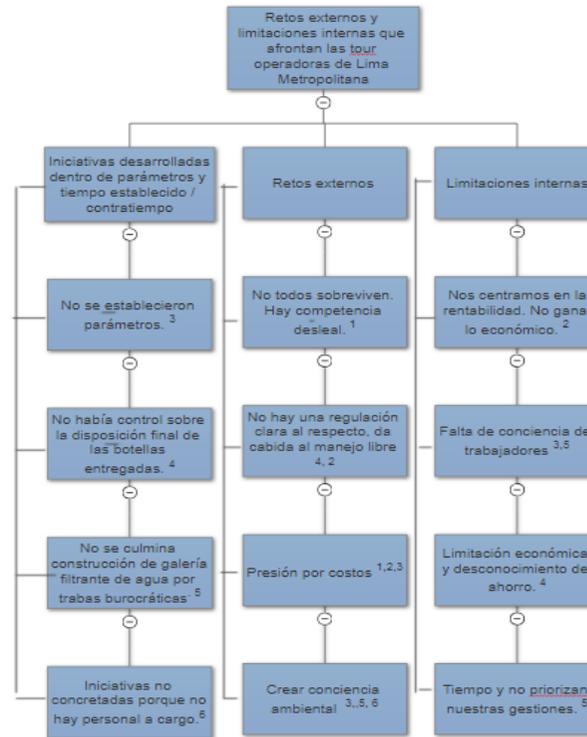
“Cuando uno tiene la operación no es muy consciente del costo que eso significa en solo en términos de impacto ambiental, sino de ahorro. Pero como no hay consciencia en eso, no tienen el cuidado. ¿Cuándo comienzan a reparar en esos temas? Cuando sale el tema de certificaciones. Yo quiero certificarme como una agencia responsable o un hotel responsable, ¿qué tengo que hacer? ¿cuáles son los requisitos? Y ahí aparece el componente, ahorro de energía, manejo adecuado de residuos, es decir, recién comienzas a ver, y ves que tienes que invertir un poco para poder tener a largo plazo un ahorro y un control, porque no es que ahorres la primer a vez, sino que vayas mejorando el proceso, entonces tienes que hacer el monitoreo y eso lleva a un control. Puede que no tengas la cantidad de personas que te permitan hacer esa labor, pero si desde el inicio, desde la concepción del negocio está considerada, es más fácil”

R4

“Entonces ponen sobre nuestras gestiones a las gestiones del área de ventas.”

R5

Figura 4: Resultados de la Dimensión 3 correspondiente a la entrevista realizada con la guía de preguntas 1 y 2



Fuente: Estudio Cualitativo - Elaboración Propia, Los índices en un mismo enunciado indican los directivos que comparten el mismo concepto asociado, 1: Silvera Travel E.I.R.L., 2: Full Turismo Service E.I.R.L., 3: Amuy Viajes S.A.C., 4 Lima Tours S.A.C., 5: Condor Travel S.A.C, 6: Viajes Pacífico S.A.C.

Discusión

Objetivo 1: Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.

. El análisis de los resultados, tanto del parte de campo, como de la contrastación con la revisión de bibliografía muestra lo siguiente:

Con respecto al conocimiento de la definición de turismo responsable y su correcta aplicación, podemos observar que los directivos entrevistados correspondientes a las tour operadoras (R1, R2 y R3), desconocen el término. Sin embargo, hay una asociación al significado literal de la palabra “responsable” y la relacionan a cuidar el medio ambiente. En el caso de las tour operadoras con mayor renombre (R4, R5 R6), sí podemos observar un conocimiento del mismo. Es posible encontrar ideas relacionadas a la definición teórica del término, dado que se plantean acciones que involucran el cumplimiento de las leyes, la práctica de un turismo sostenible, valoración de las comunidades locales y un trato correcto al capital humano involucrado en la oferta turística. Tal como indicó la tour operadora R5: “En sí el turismo responsable, es la práctica del turismo donde justamente el gestor mide las consecuencias que realiza. El turismo responsable en sí es donde nosotros como gestores tenemos que medir todas las consecuencias de nuestras actividades y hacernos responsable de eso en resumen.” Lo cual concuerda con el Foro de Turismo Responsable (2018) según lo manifestado por los autores Gascón y Cañada (2005) que el turismo responsable involucra estrategias que cumplan con tres puntos fundamentales:

- El desarrollo de modelos turísticos sostenibles.
- La denuncia de los impactos negativos que el turismo conlleva.
- La reclamación de la responsabilidad de todos los actores de la actividad turística a la hora de favorecer modelos turísticos sostenibles.

De esta manera tomando las ideas conjuntas, no solo de las definiciones dadas, sino también las acciones asociadas al turismo responsable manifestadas por

parte de las tres últimas tour operadoras líderes en el mercado analizadas (R4, R5 y R6), observamos que se forma una definición similar a la teórica, en dos de los puntos mencionados, y aunque individualmente sea aún frágil en los aspectos teóricos, se observa que los conocimientos ya se encuentran en los directivos. Muy diferente es la realidad de las primeras tour operadoras pequeñas (R1, R2 y R3), que muestran un total desconocimiento de las de estas definiciones.

Otro punto analizado, es la correcta diferenciación del término turismo responsable y turismo sostenible. Saarinen (2013) definió al turismo sostenible como un concepto más amplio que alberga al turismo responsable. El turismo responsable involucra acciones que asumen la responsabilidad. Por lo contrario, el turismo sostenible es una teoría que no permite conocer la aplicabilidad. Lo cual es apoyado por lo afirmado por la tour operadora R5: “ese término de turismo responsable viene en parte ser una práctica para el turismo sostenible porque el turismo sostenible en sí es un poco más amplio. Eso sería en el término académico porque en la práctica yo creo que es lo mismo. Cuando manejamos el término de turismo sostenible o turismo responsable, aterrizamos en la misma idea, el mismo concepto.” Asimismo, la tour operadora R6 manifiesta que: “Turismo responsable es un concepto que se aplica a grupos organizado de personas, este viene a ser como un camino para llegar a la sostenibilidad”.

La investigación muestra que las 3 tour operadoras finales conocen ambos conceptos, sin embargo o bien los consideran equivalentes, o conceptos diferentes asociando la responsabilidad al aspecto organizacional, y la sostenibilidad al aspecto ambiental. Por otro parte, las primeras 3 tour operadoras no identifican con claridad la relación entre ambos conceptos.

Por otro lado, de acuerdo a Mincetur (2008), las buenas prácticas ambientales son patrones que orientan para evitar riesgos ambientales y mitigar impactos, permitiendo un mayor bienestar con el medio que los rodea. La concepción otorgada por los representantes R3, R4, R5 y R6 evidencia que conocen el término de buenas prácticas ambientales. Las primeras 3 tour operadoras, muestran en el estudio que la aplicación de buenas prácticas implica principalmente el brindar información sobre la importancia de cuidar el medio ambiente, sub valorando este concepto. Esto se debería que otorgan gran parte de la responsabilidad al turista, ya que su comportamiento en el destino determina el grado de impacto causado, sumada la

inevitable huella de carbono que deja en el destino el turista, desde su movilización de su lugar de residencia habitual.

Por otro lado, Rainforest Alliance (2005) en su guía titulada “Buenas prácticas para un turismo sostenible” muestra una serie de elementos a considerar en la gestión de empresas del sector turismo enfocadas en el aspecto ambiental como los siguientes: (a) calentamiento global, (b) manejo del agua, (c) uso de energía, (d) biodiversidad, (e) biodiversidad en los jardines, (f) áreas naturales y conservación, (g) reservas naturales privadas, (h) desechos sólidos, (i) contaminación, (j) educación ambiental. En el presente estudio se evidencia que las tour operadoras R4 y R5, actualmente, cuentan con prácticas ambientales que demandan una mayor gestión logística, comunicación y difusión de sus acciones a público externo e interno, inversión de dinero y recursos, establecimiento de políticas hacia un enfoque sostenible, evaluación de proveedores y elección acorde a estándares, en comparación a las otras tour operadoras, que no implementan buenas prácticas ambientales o han desarrollado algunas iniciativas elementales. Por lo que se infiere que las tour operadoras no están teniendo buenas prácticas ambientales.

A partir de las respuestas que brindaron los responsables de las tour operadoras, se deduce que poseen un nivel medio de entendimiento sobre turismo responsable que influye en las buenas prácticas medioambientales. Debido a que reconocen los impactos directos ambientales en los recursos turísticos visitados y mencionan las diferentes acciones que se pueden realizar para mitigar los daños. Sin embargo, solo los representantes de las tour operadoras R4 y R5 rescatan no solo la importancia en asumir responsabilidad de los impactos en las operaciones, sino también desde las oficinas.

Objetivo 2: Conocer los potenciales beneficios y/o desventajas que perciben las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

El análisis de los resultados, tanto del parte de campo, como de la contrastación con la revisión de bibliografía muestra lo siguiente:

De acuerdo a Andrés y Torre (2013) los beneficios asociados a las buenas prácticas ambientales son el mejoramiento de la calidad del medio ambiente perteneciente al entorno de la tour operadora, conservación de los recursos naturales, reducción de costos y contribuye a la reputación de la empresa en el mercado.

Al comparar lo revisado en la literatura con lo obtenido en las entrevistas respectivas, podemos observar que hay diferentes aspectos que los entrevistados consideran como beneficiosos para las tour operadoras en la implementación de buenas prácticas ambientales como ser más competitiva, atractiva para los turistas, mejorar la imagen, captar a más visitantes que valoren dichos atributos ambientales y como una necesidad ya que clientes, como agencias de viajes, requieren que la tour operadora cumpla con ciertos estándares y es por ello, la necesidad de tener una gestión ambiental adecuada. Lo cual, concuerda con lo afirmado por Andrés y Torre (2013) en uno de los puntos, aunque se observa que los entrevistados aún no atribuyen mayor importancia a la mitigación de impactos ambientales en sí como beneficios ambientales, se resalta, en cambio, los aspectos positivos que trae para la tour operadora como empresa dentro de un mercado. Esto nos lleva a pensar, en la presión existente en el mercado producto de una tendencia eco-amigable donde clientes y turistas exigen productos con atributos verdes, en vez, de la existencia de conciencia del daño ambiental real producto de las operaciones de la empresa que permitan el establecimiento de políticas ambientales o códigos de conducta y lineamientos por los directivos.

Con respecto a las ventajas del turismo, Castrillón, Canto, Cantorna y Cerradelo (2015), manifiestan que la principal ventaja de la implementación de buenas prácticas ambientales se relaciona con la mejora de la competitividad estratégica desde el punto de vista empresarial, un negocio sostenible en el tiempo, es capaz de mantener e inclusive mejorar su rentabilidad. Por otro lado el mismo uso del término buenas prácticas, en concordancia a lo manifestado por Rainforest

Alliance (2005) implican una ventaja inherente muy importante, la cual se relaciona que la optimización del uso de los recursos, tal como se vio en el desarrollo del objetivo anterior.

Sin embargo, los entrevistados R4, R5 y R6, consideran que las principales ventajas de la implementación de las buenas prácticas son aquellas referentes a los beneficios económicos y a las ventajas de promoción y marketing asociados a este hecho. La tour operadora R5 indicó que “hay una mayor inversión por parte de los pasajeros en poder adquirir estos servicios y por ende hay una mayor ganancia”. La tour operadora R6 señaló: “hablando empresarialmente es un tema de imagen y mayores beneficios económicos”. Lo cual apoya la teoría de Castrillón, Canto, Cantorna y Cerradelo (2015).

Por otro lado, cabe señalar, que no fue posible encontrar teorías que describan las desventajas de la implementación de buenas prácticas. Asimismo, los entrevistados de las tour operadoras, no encontraron aspectos negativos de la implementación de las mismas.

En suma, a partir de las respuestas de los entrevistados, se infiere que, ellos sí reconocen la existencia de beneficios que las buenas prácticas ambientales pueden traer a su empresa. Aquellos aspectos positivos reconocidos al no involucrar resultados a largo plazo, como mejora de posicionamiento, aumento de la demanda y beneficios económicos, pueden impulsar su implementación. Sin embargo, el incrementar sus utilidades y mejorar su imagen, responden principalmente al interés de incluir sus prácticas en su estrategia de marketing .En cambio, no reconocen desventajas de dichas prácticas.

Objetivo 3: Determinar los mayores retos externos y limitaciones internas que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.

El análisis de los resultados, tanto del parte de campo, como de la contrastación con la revisión de bibliografía muestra lo siguiente:

De acuerdo a Anderecck et al. (2005), Byrd et al. (2009), Hall (2011), Waligo et al. (2014), consideran que los principales problemas que surgen de la implementación del turismo sostenible en los destinos son (a) insuficiente apoyo del gobierno, (b) burocracia administrativa, (c) falta de orientación, (d) establecimiento de metas y objetivos errados. (como se citó en Krce Miočić, Razovič y Klarin (2016). Esta afirmación es apoyada en dos de los puntos anteriormente mencionados, ya que los representantes R4 y R5, encontraron inconvenientes en el desarrollo de sus proyectos, debido a la poca regulación por parte del Estado, sumada la exhaustiva burocracia establecida en solicitudes de procesos de proyectos. Lo cual, se percibiría como acciones aisladas realizadas por parte de los emprendedores con intenciones de realizar buenas prácticas ambientales, ya que no encontrarían en el Estado el suficiente apoyo en facilitar el procesamiento de nuevas solicitudes y fiscalización. Es necesario contar con el involucramiento y apoyo del sector público, privado y comunidad para el desarrollo de los mismos objetivos.

Para Font y Tribe (2001) el principal reto se encuentra en que los consumidores atribuyan valor a aspectos medioambientales como para que empresas cambien la oferta de productos. (como se citó en Xin & Chan ,2014). En el caso de los resultados del estudio podemos observar en de los entrevistados R3, R5 y R6, atribuyen a la creación de conciencia ambiental para el público externo como el principal reto, ya que no es posible controlar el comportamiento de los turistas in situ a pesar de que se sugieren códigos de conducta. En cambio, la teoría manifestada por los autores en mención responde a actitudes antes de la venta de los servicios y constituyan uno de los atractivos de la oferta antes de su adquisición, es decir, buscar que los turistas lleguen al lugar de destino con claro lineamientos de su accionar. Esta teoría no sustenta que la diferenciación de perfiles de visitantes determina la inclinación y tendencia hacia servicios eco- amigables. Como lo señalado por la tour operadora R5 “Pero depende también del perfil del visitante. Del público americano, el europeo. Si ven el tema de los costos, pero uno de los factores más importante es que tan respetuoso como la sociedad del medio ambiente es la

empresa, como te comentaba en un inicio si nosotros somos más eficientes en términos socio ambientales que la competencia nos eligen a nosotros, eso dalo por hecho. Depende también mucho como lo ofrezcamos eso.” Esto se confirma por lo afirmado por Programa de turismo responsable (como se citó en Barrera & Bahamondes, 2012), si el turista atribuye valor al cuidado del medioambiente, por ejemplo, va tener la disposición a pagar por recibir dichos beneficios. Es debido a ello que dependiendo del perfil del turista, se determina la exigencia, priorización y preferencia en los componentes del producto.

Asimismo, de acuerdo a Xin & Chan (2014), otro reto afrontado por las tour operadoras es la fuerte competencia de las tour operadoras guiadas por el costo, que determina la calidad del producto y la informalidad. Lo cual, es apoyado por los representantes R1, R2 y R3. Los costos son un factor determinante para captar clientes y para diseñar productos. La tour operadora R5 indicó que “aparte de lo que pueda costar el servicio también tiene que negociarlo para que sea lo más económico o rentable posible para la empresa”. Este enunciado podría ser afirmado por Pérez y Polis (2011), quienes señalan que la estructura de costos permite conocer el límite de bajar los precios. Asimismo, durante la entrevista se mencionaron términos como “competencia desleal” e “informalidad”, los cuales, explicarían las diferencias en el establecimiento de precios entre empresas de los paquetes y servicios ofertados a los clientes. Por ejemplo, la tour operadora R1 señaló que: “Se llama competencia desleal, porque según lo que yo aprendí en marketing, no es bueno bajar mucho un precio, uno puede bajar su precio de uno o dos puntos para ganar la venta, pero bajarlo más de la mitad de lo que se debería hacer para ganar la venta, eso no se hace. Yo sufro con eso, pero hay un cierto punto donde yo no puedo bajar, porque eso desvaloriza el producto que ofrecemos”. Entendiéndose como competencia desleal que se pretende afectar a otro, para tomar ventaja de su esfuerzo o captar sus clientes. (Otamendi, 1998).

Por otro lado, al analizar lo manifestado por los entrevistados (R2, R4 y R6), podemos observar que se considera el tema económico como un factor limitante de importancia, dado que muchas veces la inversión inicial requerida para la toma de estas medidas es importante e implica un gran esfuerzo que muchas veces no se puede explicar en términos de retorno directo. Como lo señalado por la tour operadora R4: “¿ quien tiene esa cantidad de “plata” para invertir en asegurar que no impactes negativamente?. No tienes esa posibilidad económica. Tienes que tener tiempo y recursos. Entonces tiene que haber plataformas que den capacitación, que

creen esta consciencia, y que a la vez también permitan incluirlos.” Lo cual, concuerda con lo manifestado por Budeanu (2005) la principal limitación que afrontan las tour operadoras es el aspecto económico. Debido a que la implementación de turismo responsable representa una inversión alta, y es por ello, que buscan asociarse con otros actores del sector privado o establecer los estándares de buenas prácticas ambientales para su empresa. Asimismo, Vera y Acosta (2017) establecen que una limitación importante en el campo del desarrollo turístico, es la dificultad que significa capacitar adecuadamente a todos los actores del turismo en pro a una correcta implementación y manejo de las medidas y modelos sostenibles propuestos, lo cual, busca crear conciencia ambiental en los trabajadores de la empresa para poder afianzar el cumplimiento de los objetivos. Lo cual fue apoyado por los representantes R3 y R5, este último entrevistado indica: “tratar de concientizar a las personas y concientizar muchas veces desde cero, con manzanas al hacer una capacitación, es algo bastante complicado, es muy complicado el día de hoy. Empezar que el colaborador tenga el mínimo interés en asumir estas prácticas como suyas”. Por lo que, se podría manifestar que hay una resistencia y desinterés por parte del propio trabajador en adoptar dichas prácticas ambientales, cuando se buscaría en ellos impulsores que puedan incentivar a las poblaciones locales, presionar al gobierno y fiscalizar prácticas de proveedores.

En suma, a partir de las respuestas de los entrevistados, se infiere que, ellos sí reconocen la existencia de retos externos y limitaciones internas de las buenas prácticas ambientales, se menciona aspectos como creación de conciencia ambiental para turistas y trabajadores como importantes, ya que los turistas son quienes impactan directamente en el destino y los trabajadores son los representantes de la empresa, quienes deben impulsar dichas prácticas. El factor económico es un aspecto importante, ya que involucra, en muchos casos, una inversión inicial alta, si será a partir de un cambio logístico en los procesos.

Conclusiones

La investigación logró cumplir con los objetivos específicos a través del análisis el entendimiento del turismo responsable, determinar los beneficios, desventajas, mayores retos y limitaciones que surgen de las buenas prácticas ambientales.

En relación al análisis del nivel de entendimiento del turismo responsable y su influencia en la implementación de buenas prácticas, se pudo observar que se asocia principalmente, al aspecto medioambiental y a acciones básicas como manejo adecuado de residuos, brindar información al turista sobre el código de conducta que debe tener, reducción del consumo de agua y energía, lo cual podría ser explicado debido a que son las medidas más fáciles de poder adoptar y no involucran una inversión alta inicial. El conocimiento del turismo responsable es medio evidenciado por los entrevistados, basado en la ejemplificación de acciones y no, en la definición teórica exacta del término. Las tour operadoras asocian el término a la necesidad de mitigar los impactos que provocan sus operaciones.

Con respecto al análisis de los beneficios de la implementación de buenas prácticas ambientales, se pudo observar que relacionan los aspectos positivos a una mejor imagen proyectada por la empresa e incremento de sus beneficios económicos, priorizando los beneficios hacia la empresa y no tomando en consideración que al hacer uso de los recursos de los lugares que ofrecen como atractivos, se pueden deteriorar y/ o agotar, y su negocio depende de ello para sostenerse en el tiempo. Esto se debería a la poca conciencia ambiental existente producto de no establecer una política sostenible en la empresa, asegurando la adopción de valores en el público interno.

Asimismo, en referencia a las limitaciones internas y retos externos, se pudo observar que a pesar que los trabajadores puedan tener conciencia ambiental y promover acciones, los turistas, finalmente, son quienes van determinar el grado de impacto, y es por ello la importancia de establecer códigos de conducta y sensibilización de los mismos. Asimismo, se evidencia que los costos determinan principalmente la oferta, en el caso de las tour operadoras que compiten dentro de un mercado dirigido al público nacional. La informalidad y competencia desleal agravan la situación. La limitación más importante en las tour operadoras grandes son del tipo logístico, en las pequeñas pesa más lo económico

Dado que los entrevistados desconocen el concepto preciso de cadena de valor, particularmente en el campo turístico, como herramienta de gestión, no es posible determinar su influencia en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana, mediante un estudio cualitativo con la muestra planteada.

Por último, el presente estudio logró cumplir con el principal objetivo, permitió el análisis de 5 factores influyentes en la decisión de implementación o no implementación de buenas prácticas ambientales, y se pudo evidenciar que no hay una resistencia poder integrar buenas prácticas ambientales; sin embargo, el aspecto económico, la falta de demanda de atributos eco-amigables, el desconocimiento de las diferentes acciones mínimas con las que pueden contribuir, la presión por costos para sobrevivir en el mercado, la falta de personal capacitado en temas ambientales, son los factores por los cuales, las tour operadoras no implementan dichas prácticas. Sin embargo, se reconoce que su adopción puede generar ventajas competitivas. Asimismo, al entrevistar a tres empresas líderes y tres pymes, se pudo observar la priorización en la gestión de las mismas. Las empresas líderes buscaban reconocimiento y certificaciones internacionales, mientras que las tour operadoras que eran pymes, solo querían sobrevivir en el mercado.

Recomendaciones

Dada las diferencias de punto de vista en las empresas líderes y pymes sobre la implementación o no implementación de buenas prácticas ambientales. Se sugiere que en próximas investigaciones, como complemento al presente estudio, se realice un estudio que permita conocer las diferencias existentes en tour operadoras de otras regiones del Perú.

Se recomienda realizar un estudio cuantitativo que abarque una muestra más amplia y en base a los conceptos asociados al conocimiento de buenas prácticas ambientales obtenidos en esta investigación, lograr datos numéricos correspondientes al grado de implementación, costos y beneficios de la aplicación de buenas prácticas.

Se recomienda elaborar otras investigaciones cuyo enfoque se encuentre en el análisis de la perspectiva de otros proveedores turísticos que forman parte de la cadena de valor en referencia a las buenas prácticas ambientales.

El presente estudio deja en evidencia la importancia de conocer las percepciones de las tour operadoras con respecto a las buenas prácticas ambientales, ya que tienen una visión real acerca de la situación del sector privado turístico y las acciones en pro de las buenas prácticas ambientales.

El estudio muestra la necesidad de que las tour operadoras asistan a capacitaciones en turismo responsable y sostenible para de esta manera, esclarecer sus conceptos y lograr herramientas de gestión que les permita ofrecer productos turísticos con valor agregado y respeto por el medio ambiente.

Referencias

- Alegría, C., & Gessella, Y. (2010). Evaluación química toxicológica de plomo en suelo de Lima Metropolitana.
- Anderson, L., Mastrangelo, C., Chase, L., Kestenbaum, D., & Kolodinsky, J. (2013). Eco-labeling motorcoach operators in the North American travel tour industry: Analyzing the role of tour operators. [Operadores de autobuses de etiquetado ecológico en la industria norteamericana de viajes] *Journal of Sustainable Tourism*, 21(5), 750. doi: 10.1080/09669582.2012.709859
- Andrés, J. M., & Torre, M. G. (2013). Las buenas prácticas ambientales en turismo. Recuperado el 20 de diciembre, 2017 de <http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/189/1/Art%C3%ADculo%204%20-%20Andr%C3%A9s%20y%20Torre.pdf>
- Ato, M., López, J. J., & Benavente, A. (2013). Un sistema de clasificación de los diseños de investigación en psicología. *Anales de psicología*, 29(3), 1038-1059.
- Baddeley, J., & Font, X. (2011). Barriers to tour operator sustainable supply chain management. [Barreras para el manejo sostenible de la cadena de valor de tour operadoras] *Tourism recreation research*, 36(3), 205-214. doi: 10.1080/02508281.2011.11081667
- Bagur-Femenías, L., Perramon, J., & Amat, O. (2015). Impact of quality and environmental investment on business competitiveness and profitability in small service business: The case of travel agencies. [Impacto de la calidad y la inversión ambiental en la competitividad y rentabilidad de las empresas en pequeñas empresas de servicios: caso de agencias de viajes]. *Total Quality Management and Business Excellence*, 26(7-8), 840-853. doi:10.1080/14783363.2014.895523
- Barrera, C., & Bahamondes, R. (2012). Turismo Sostenible: Importancia en el cuidado del medio ambiente. *Revista Interamericana de Ambiente y Turismo-RIAT*, 8(1), 50-56.
- Barry L.M. Mak. (2011). ISO certification in the tour operator sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), 115-130. doi: 10.1108/095961111111101706
- Bianchi, E., & Szpak, C. (2016). Empleo verde: el rol del estado y las empresas ante el cambio climático. *Revista Argentina de Investigación en Negocios*, 2(1-2), 7-20.
- Boada Ortiz, A., Rocchi, S., & Kuhndt, M. (2017). Negocios y sostenibilidad: más allá de la gestión ambiental. Recuperado el 13 de octubre, 2017 de <http://alejandria.poligran.edu.co/bitstream/handle/10823/781/Negocios%20y%20sostenibilidad.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bonomi, M., de Santiago González, P., & Santos López, J. (2014). Glosario españolitaliano sobre la gestión del turismo. *Revista de estudios lingüísticos*

hispanicos, Anejo de la revista Normas. Anejo núm. 6 de normas, Revista de estudios lingüísticos hispanicos.

Brenton, P., Gamberoni, E., & Sear, C. (2013). Women and trade in Africa: realizing the potential.[Las mujeres y el comercio en África: aprovechando el potencial]

Brundtland, G. (1987). El desarrollo sostenible. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y Desarrollo. Asamblea General de las Naciones Unidas. Recuperado de <https://desarrollosostenible.wordpress.com/2006/09/27/informe-brundtland>.

Budeanu, A. (2005). Impacts and responsibilities for sustainable tourism: a tour operator's perspective. *Journal of cleaner production*, 13(2), 89-97.

Calderón, Á. (2015). Análisis de la cadena del turismo. Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL. Quito-Ecuador.

Castrillón, I. D., Canto, A. G., Cantorna, A. S., & Cerradelo, L. B. (2015). Análisis de los principales modelos explicativos de la competitividad de los destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *CULTUR-Revista de Cultura e Turismo*, 5(2), 101-124.

Carasuk, R., Becken, S., & Hughey, K. F. (2016). Exploring values, drivers, and barriers as antecedents of implementing responsible tourism. [Explorando valores, motores y barreras como antecedentes de la implementación de un turismo responsable]. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 40(1), 19-36. doi: 10.1177/1096348013491607

Centro de Investigación y Asesoría Poblacional CIDAP. (2015) Sigue el reto de la Revitalización del Centro Histórico de Lima "centro vivo y auténtico". Informe especial. Lima. Perú.

Chan, J. K. L., & Tay, K. X. (2016). Tour operator perspectives on responsible tourism practices: A case of Kinabalu National Park, Sabah. [Perspectivas de los operadores turísticos sobre prácticas de turismo responsable: un caso del Parque Nacional Kinabalu, Sabah]. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 10(2), 121-137. doi 10.1108/IJCTHR-07-2014-0057

Changsok, Y., Shinhye, K., Hyunsoo, N., & Byenghee, C. (2017). Factors Affecting the Adoption of Gamified Smart Tourism Applications: An Integrative Approach.[Factores que afectan la adopción de aplicaciones de turismo inteligente gamificado: un enfoque integrador] *Sustainability* (2071-1050), 9(12), 1-21. doi:10.3390/su9122162

Cologan, C. (2016). Impactos demográficos del turismo en El Médano.

Coltur (s.f.) Nosotros. Recuperado de <http://www.colturperu.com/es/nosotros>

Condor Travel (s.f.). Descubre nuestras experiencias en Sudamérica. Recuperado el 1 de enero, 2018 de <https://www.condortravel.com/es/>

Contreras, O. (2012). *La competencia desleal y el deber de corrección en la ley chilena*. Ediciones UC.

- Cuenca, E. B., & Carnicer, P. L. (2010). Ética profunda en la empresa como base de la sostenibilidad sistémica. (Spanish). *Empresa Y Humanismo*, 13(2), 79-120. En EBSCOhost. Recuperado el 13 de octubre, 2017 de <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=ecc8e952-f9a0-426a-adf7-e067633be50e%40sessionmgr102>
- Cutini, V. (2014). Historic cities and sustainable tourism: A configurational approach. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, 187, 265-276. doi:10.2495/ST140211
- Decreto Supremo N° 004 -2016 (2016). Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo. Diario El Peruano.
- Deza Espinoza, E. J., & Reyes Ludeña, E. M. (2017). Análisis de estrategias que permitan reducir la informalidad de las agencias de viaje y turismo minoristas de Lima.
- Dodds, R., & Kuehnel, J. (2010). CSR among Canadian mass tour operators: Good awareness but little action. [Responsabilidad social corporativa entre tour operadoras masivas: buen conocimiento pero poca acción] *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(2), 221-244. doi:10.1108/09596111011018205
- Farmaki, A., Constanti, P. Yiasemi, I. & Karis, P. (2014). Responsible tourism in Cyprus: the rhetoric and the reality. [El turismo responsable en Chipre: la retórica y la realidad]. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 6(1), 10 – 26.
- Flores Astudillo, K. V. (2015). Elaboración de un manual de buenas prácticas de sostenibilidad turística para tour operadores de la ciudad de Cuenca (Bachelor's thesis).
- Flores Ruiz, D. (2007). *Competitividad sostenible de los espacios naturales protegidos como destinos turísticos: un análisis comparativo de los parques naturales Sierra de Aracena y Picos de Aroche y Sierras de Cazorla, Segura y Las Villas*. Universidad de Huelva.
- Gascón, J. y Cañada, E. (2005). Viajar a todo tren: Turismo, desarrollo y sostenibilidad. Barcelona: Icaria.
- García, J. R., & Díaz, M. M. (2014). Planificación turística y desarrollo sostenible. Septem Ediciones.
- García, T. B. H. L. O. (2008). Técnicas conversacionales para la recogida de datos en investigación cualitativa: La entrevista (I). *Nure investigación*, (33).
- Godwin, H. (2005). Responsible tourism and the market. [Turismo Responsable y el Mercado] *International Centre for Responsible Tourism* (4). Recuperado el 3 de noviembre, 2017 de <https://www.responsibletravel.com/ImagesClient/certification.pdf>
- Goodwin, H., Font, X., & Aldrigui, M. (2012). 6th International Conference on Responsible Tourism in Destination. [Sexta Conferencia Internacional de

- turismo responsable en los destinos]. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 6(3), 398-402.
- Gopal, S. (2014). Environmental Sustainability: The tour operator's perceptions. [Sostenibilidad del medio ambiente: la percepción de las tour operadoras]. *Tourismos*, 9(1), 127-143. En EBSCOhost. Recuperado el 13 de octubre, 2017 de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=bed24005-5db3-4d03-a91c-171aef5ea0d9%40sessionmgr4007>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2014). Agencias de viaje y operadores de turismo se concentran en Miraflores y Breña. (Informe N°103). Lima, Perú: Autor. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/estadisticas/indice-tematico/tourism1/>
- Krce Miočić, B., Razovič, M., & Klarin, T. (2016). Management of sustainable tourism destination through stakeholder cooperation. *Management: journal of contemporary management issues*, 21(2), 99-120.
- Leme, F. B. (2015). Educación ambiental y turismo. Una formación holística, interdisciplinaria y de futuros educadores. Argentina
- Lima Tours (s.f.). Lima Tours. Recuperado de <http://web.limatours.com.pe/>
- López Casado, J. (2017). Las empresas y el marketing verde: estudio del caso Toyota. España.
- Lozano, J., Arbulú, I., & Rey-Maqueira, J. (2016). The greening role of tour operators. [El rol verde de las tour operadoras]*Environmental Management*, 57(1), 49-61. doi: 10.1007/s00267-015-0587-9
- Lull Gilet, A. (2017). Contabilidad medioambiental y desarrollo sostenible en el sector turístico.
- Khairat, G., & Maher, A. (2017). Integrating sustainability into tour operator business: An innovative approach in sustainable tourism. [Integrando sostenibilidad en el negocio de las tour operadoras: un enfoque innovador en turismo sostenible]; *ARA: Revista de Investigación en Turismo*, 2(2). Recuperado el 3 de noviembre, 2017 de <http://revistes.ub.edu/index.php/ara/article/view/18981/21457>.
- Mantilla Vargas, F. A. (2015). Técnicas de Muestreo: Un enfoque a la Investigación de Mercados.
- Martín, B. G. (2017). Retos del turismo español ante el cambio climático. *Investigaciones geográficas*, (67), 31-47.
- Medina-Quintero, J. M., de la Garza Ramos, M. I., & Jiménez Almaguer, K. P. (2011). Competencia empresarial con el uso de la información y la tecnología. *Investigación Administrativa*, (108).
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2008a). *Guía Introductoria de Buenas Prácticas Ambientales para el Sector Turismo*. Lima, Perú: Autor

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2008b). *Manual de Buenas Prácticas Ambientales para Agencias de Viaje y Turismo*. Lima, Perú: Autor
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2016c). *Reporte Estadístico de Turismo Octubre 2016*. Lima, Perú: Autor Recuperado de https://www.mincetur.gob.pe/wpcontent/uploads/documentos/turismo/estadisticas/Octubre_2016.pdf
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (s.f.d). Directorio Nacional de Prestadores de Servicios Turísticos Calificados. Recuperado el 1 de enero, 2018 de [http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/\(S\(fmhcznvgkkuuxzkd4mjltq1\)\)/Reportes/WebReportes/Index.aspx](http://consultasenlinea.mincetur.gob.pe/set-regiones/(S(fmhcznvgkkuuxzkd4mjltq1))/Reportes/WebReportes/Index.aspx)
- Ministerio de Cultura (s.f.). Centro Histórico de Lima. Recuperado el 20 de diciembre, 2017 de <http://www.cultura.gob.pe/patrimonio/sitiosdepatrimoniomundial/listapatrimoniomundialperu/centrohistoricodelima>
- Miočić, B. K., Razović, M., & Klarin, T. (2016). Management of sustainable tourism destination through stakeholder cooperation. [Manejo del turismo sostenible del destino a través de la cooperación de los grupo de interés]. *Management: Journal Of Contemporary Management Issues*, 21(2), 99-120. Recuperado el 4 de noviembre, 2017 de http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=252674
- Mora Salamea, A. R. (2012). Análisis de los beneficios que tiene una operadora de turismo con la implementación de buenas prácticas ambientales (Bachelor's thesis).
- Mori Ruiz, M. (2018). Generación de valor público en el sector turismo.
- Mossaz, A., & Coghlan, A. (2017). The role of travel agents' ethical concerns when brokering information in the marketing and sale of sustainable tourism. *Journal Of Sustainable Tourism*, 25(7), 989-1006. doi:10.1080/09669582.2016.1198358.
- Municipalidad de Lima (s.f.) PROLIMA. Recuperado el 1 de enero, 2018 de <http://www.munlima.gob.pe/prolima#proyectos>
- Olivera, A., & Cristobal, S. (2014). Gestión de la huella de carbono en turismo. *INNOTEC Gestión*, (6 ene-dic), 63-67. Recuperado el 2 de marzo, 2018 de <http://ojs.latu.org.uy/index.php/INNOTEC-Gestion/article/view/282/265>
- Orgaz Agüera, F. (2013). El turismo comunitario como herramienta para el desarrollo sostenible de destinos subdesarrollados. *Nómadas*, (38). Recuperado el 2 de enero, 2018 de <http://www.redalyc.org/pdf/181/18128245006.pdf>
- Otamendi, J. (1998). La competencia desleal. *Revista Jurídica de la Universidad de Palermo*, 3(2).
- Padilla, R., & Oddone, N. (2016). Manual para el fortalecimiento de cadenas de valor.
- Pavia, N., Floricic, T., & Cerovic, M. (2015). Sustainable sensitivity of tourists and sustainable initiatives in tourism destination. [Sensibilidad sostenible de los

- turistas e iniciativas sostenibles en el destino turístico]. *Tourism in South East Europe ...*, 3, 245-258. Recuperado el 2 de diciembre, 2017 de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2637330
- Pavlić, I., & Portolan, A. (2016). Irritation index. [índice de Irritabilidad] In *Encyclopedia of Tourism* (pp. 495-495). Springer International Publishing.
- Peral, F. J. B., Lozano, M. G., Casas, F. M. G., & Oyola, M. L. (2010). Indicadores sintéticos de turismo sostenible: una aplicación para los destinos turísticos de Andalucía. *Rect@: Revista Electrónica de Comunicaciones y Trabajos de ASEPUMA*, (11), 85-118.
- Pérez, J., & Polis, G. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter.
- Perichi, C. C. (2000). Centros históricos y turismo en América Latina. Una polémica.
- Picornell, C. (2015). Los impactos del turismo. *Papers de turisme*, (11), 65-91. Recuperado el 2 de marzo, 2018 de <http://www.papersdeturisme.gva.es/ojs/index.php/Papers/article/viewFile/395/331>
- Rambaree, K. (2014). Computer-Aided Deductive Critical Discourse Analysis of a Case Study from Mauritius with ATLAS-ti 6.2. *Innovative Methods and Technologies for Electronic Discourse Analysis*, 346-368
- Rainforest Alliance. (2005). Buenas prácticas para un turismo sostenible (No. 7172). Inter-American Development Bank
- Reglamento de Agencias de viajes y turismo (2013). Recuperado el 20 de diciembre, 2017 de http://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/Portals/0/transparencia/proyectos%20resoluciones/Proyecto_Reglamento_AV_Reglamento.pdf
- Rodríguez, J., & Higa, M. (2010). Informalidad, empleo y productividad en el Perú. Recuperado el 20 de diciembre, 2017 http://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/46923/n_282.pdf?sequence=1
- Román, B., & Font, X. (2014). Turismo sustentable como herramienta de competitividad en Chile. *Estudios y perspectivas en turismo*, 23(3), 421-446.
- Romero, G. D. (2012). Medir la sostenibilidad: indicadores económicos, ecológicos y sociales. Departamento de estructura económica y economía del desarrollo, Universidad Autónoma de Madrid. Consultado en www.ucm.es/info/ec/jec7/pdf/com1-6.pdf.
- Ruiz Naranjo, J. A. (2016). Estudio de caso: Análisis de la cadena de valor turístico de Santo Domingo de los Tsáchilas (Bachelor's thesis, Quito: Universidad de las Américas, 2016.).
- Saarinen, J. (2013). Critical sustainability: Setting the limits to growth and responsibility in tourism. *Sustainability*, 6(1), 1-17.

- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. D. (2010). Metodología de la investigación (quinta edición ed.). Mexico DF: Mc-Graw Hill
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2012). Metodología de la Investigación. *McGraw-Hill*.
- Schwartz, K., Tapper, R., & Font, X. (2008). A sustainable supply chain management framework for tour operators. [Un marco de gestión de la cadena de suministro sostenible para los operadores turísticos] *Journal of Sustainable Tourism*, 16(3), 298-314. doi 10.1080/09669580802154108
- Sharpley, R. (2012). Whose responsibility?. *The Routledge Handbook of Tourism and the Environment*, 382.
- Sigala, M. (2014). Customer involvement in sustainable supply chain management: A research framework and implications in tourism. *Cornell Hospitality Quarterly*, 55(1), 76-88.
- Silveira-Pérez, Y., Rodríguez-Clavijo, Y., Ibar-Sánchez, M., & García-Díaz, M. (2012). La mejora continua de las buenas prácticas en la gestión medioambiental. *Ciencia en su Pc*, (3).
- Sotomayor, A. (2016). Gestión de residuos sólidos en la Universidad de Lima: una experiencia exitosa en el cuidado del ambiente. *Agenda Viva*, (001), 54-63.
- Tolba, M. M. (2014). Strengths and weaknesses in the assessment of sustainable tourism: A case study of the Nabq protected area in Egypt. [Fortalezas y debilidades en la evaluación del turismo sostenible: un estudio de caso del área protegida Nabq en Egipto]. *WIT Transactions on Ecology and the Environment*, 187, 147-158. doi:10.2495/ST140121
- Unesco (s.f.d) Sustainable Tourism Development in UNESCO designated sites in South-Easter Europe. [Desarrollo del turismo sostenible en sitios designados por la UNESCO en el sureste de Europa]. Bonn.
- Urosevic, Z., Ross, M., Lisboa, C., et al. (2018). Turismo y objetivos del desarrollo sostenible- viaje al 2030. Organización mundial del turismo. Recuperado el 3 de febrero, 2018 de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419401>.
- Vara, A. (2012). 7 pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación: un método efectivo para las ciencias empresariales. Lima: Universidad San Martín de Porres. Recuperado el 5 de marzo, 2018 de http://investigacion.uancv.edu.pe/libros/Manual_7pasos_aristidesvara.pdf
- Vera, I. I. A., & Acosta, O. M. B. (2017). Turismo sostenible: una alternativa de desarrollo comunitario desde un componente cultural. *Espirales revista multidisciplinaria de investigación*, 1(9).
- Viajes Pacífico (s.f.). The best experiences in Peru. [Las mejores experiencias en Perú]. Recuperado el 1 de enero, 2018 de <http://vipac.pe/>
- Wahyuni, D. (2012). The Research design maze: Understanding paradigms, cases, methods and methodologies. [El laberinto de diseño de investigación:

entendiendo paradigmas, casos, métodos y metodologías.] *Journal of Applied Management Accounting Research*, 10(1), 69-80.

- Waligo, V. M., Clarke, J., & Hawkins, R. (2013). Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework. [Implementación de turismo sostenible: un marco de gestión de participación de múltiples partes interesadas] *Tourism management*, 36, 342-353. Recuperado el 1 de diciembre, 2017 de http://eprints.mdx.ac.uk/16876/3/VWJCRHTMPAPER_%2029.OCT.2012.pdf
- Xin, T. K., & Chan, J. K. L. (2014). Tour operator perspectives on responsible tourism indicators of Kinabalu National Park, Sabah. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 144, 25-34
- Yejas, A., & Albeiro, D. (2016). Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (80).
- Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. [Gestión de la cadena de suministro turístico: una nueva agenda de investigación.] *Tourism management*, 30(3), 345-358.

Anexos

Anexo N° 1 : Lista de tour operadoras que no accedieron a la entrevista

RAZON SOCIAL	MOTIVO POR EL CUAL NO SE REALIZÓ ENTREVISTA A REPRESENTANTE
Viajes Roxana S.A.C.	En primera instancia, se aceptó conceder la entrevista; pero para poder concretar la entrevista hubo dificultades por la disponibilidad de tiempo del Gerente.
Aerotickets Peru Sociedad Anonima Cerrada	empresa cerrada.
Peruvian Sun Tour Operator S.R.L.	empresa cerrada.
Wasary Travel S.A.C.	No abrieron local.
Destinos Y Viajes S.A.C.	empresa cerrada.
Gennaio Travel E.I.R.L	No es tour operadora. Es agencia de viajes.
Graan Travel Peru Sociedad Anonima Cerrada	Se negaron a conceder entrevista.
Segura Vasquez Eduardo Alejandro	empresa cerrada.
Lock Tours S.R.L.	empresa cerrada.
Passenger Peru S.A.C. Passper	empresa cerrada.
Turpuno S.A.C.	empresa se mudó de sede.
Travel Dupri S.A.C.	Se negaron a conceder entrevista.

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2

Instrumento de investigación 1

Primer instrumento - Guía de preguntas

Estimado Sr. / Sra. (nombre del entrevistado). Permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista, quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

- A. Conocer el nivel entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la aplicación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras del Centro Histórico de Lima.
- B. Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras del Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.
- C. Analizar cómo nivel de la competencia en que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima influye en las prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica con el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

- ¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?
- ¿Cuáles son las principales funciones que tiene?
- ¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?
- ¿Cuál es al segmento al que ustedes atienden?

• **Cuadro 1: Dimensión 1 y preguntas de la entrevista en profundidad**

Dimensión	Preguntas
	¿Qué entiende usted por turismo responsable?

Entendimiento del turismo responsable de las tour operadoras.	¿Cuáles es la diferencia entre el turismo responsable y turismo sostenible?
	¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora tiene un turismo responsable?
	¿Cómo definiría a las buenas prácticas ambientales?
	¿Se aplican estos dos conceptos en su empresa?
	¿Qué iniciativas tienen en turismo responsable?
	¿Qué iniciativas tienen en buenas prácticas ambientales?

Cuadro 2: Dimensión 2 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Limitantes generales que impiden implementar buenas prácticas ambientales	¿Las iniciativas anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro del tiempo y parámetros establecidos?
	¿Cuáles considera usted que son los mayores retos en su implementación?
	¿Considera usted que existen limitaciones que impide que la empresa implemente iniciativas de buenas prácticas ambientales? ¿Cuáles?

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 3: Dimensión 3 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Cadena de valor de las tour operadoras	¿Cómo definiría a la cadena de valor?
	¿Qué puntos de la cadena de valor son los elementos clave para las tour operadoras?
	¿Cuáles son los puntos fundamentales de la cadena de valor para integrar buenas prácticas ambientales?
	¿Qué beneficios aportan a la cadena de valor las buenas prácticas ambientales?

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 4: Dimensión 4 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Nivel de competencia entre las tour operadoras	¿Cómo definiría a la competencia existente entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima?
	¿Es posible que una tour operadora sea más competitiva si tiene buenas prácticas ambientales ?
	¿Es posible hacer más atractiva una tour operadora con buenas prácticas ambientales? ¿Cómo?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 3:

Informe de validación del instrumento de investigación del instrumento 1

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA, TURISMO Y GASTRONOMÍA

DATOS GENERALES DEL INFORMANTE:

1. Apellidos y nombres del experto: Sotomayor Masalías, Sandra E.
2. Grado académico: Magíster
3. Profesión: Administración en Turismo y Marketing
4. Institución donde labora: USIL
5. Cargo que desempeña: Docente de tiempo parcial / investigadora

Estudio cualitativo titulado: “Causas que limitan que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima implementen buenas prácticas ambientales” – Instrumento 1

Aspectos	Criterios	Inadecuado 0 – 25 %	Poco adecuado 25 – 50%	Adecuado 51 – 75%	Muy adecuado 76% – 100%
Intencionalidad	El cuestionario permite evaluar el grado de implementación de buenas prácticas medio ambientales en la ciudad de Lima, por lo que el instrumento presentado es:			70%	
Suficiencia	Las dimensiones y los conceptos asociados son suficientes para explicar la variable de investigación en un:			70%	
Consistencia	El cuestionario se basa en conocer y explorar adecuadamente el grado de implementación de las buenas prácticas			70%	

	medioambientales de la ciudad de Lima en un:				
Coherencia	El cuestionario guarda relación con las dimensiones indicadas por lo tanto el instrumento es coherente en:			70%	
TOTAL		70%			

Observaciones: Conceptos como cadena de valor y competencia deben ser más específicos al ser empleados ya que no se puede asumir que todos comprenden de la misma manera.

Recomendaciones:

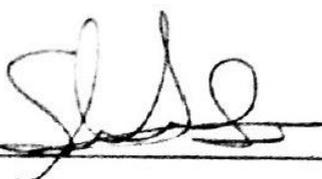
Incluir estudios sobre la relación de la competencia y la cadena de valor con la aplicación de buenas prácticas ambientales en otros contextos y en el turismo específicamente dentro de la literatura, en caso se mantengan las mismas preguntas. Porque podría verse como si se asumiese que existe una relación cuando podría no haberla o no ser importante.

Por otro lado, con respecto a la dimensión 1, sugiero afinar esta parte desde el concepto más general al más específico.

Por otra parte, se debería añadir un grupo de preguntas que se centre en las limitaciones en general que se presentan en la empresa y que impiden que se lleve a cabo las buenas prácticas ambientales.

Asimismo, incluir en el siguiente grupo de preguntas temas más específicos tanto la cadena de valor como la competencia.

Lima, 03 de Enero del 2018



Nombre: Sandra Sotomayor

DNI: 41567542

Anexo N° 4:

Constancia de Juicio de Experto del instrumento 1

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Sandra Sotomayor Masalías

Administradora en Turismo y Mercadóloga

DNI: 41567542

Por medio de la presente , quisiera dejar constancia que realicé la revisión de la guía de preguntas realizada por la bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila, quien se encuentra elaborando un trabajo monográfico con el objetivo de obtener el grado de licenciada, y cuya investigación tiene el título: "Causas que limitan que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima implementen buenas prácticas ambientales".

Tras realizar la revisión, considero que la guía de preguntas tiene validez para su aplicación.

Lima, 03 de Enero del 2018



Nombre: Sandra Sotomayor
DNI: 41567542

Anexo N° 5:

Consentimientos informados

Consentimiento Informado

Estimada Sra. Ruth Sajous de Silvera – Silvera Travel E.I.R.L. –SITRA E.I.R.L.

Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y me encuentro realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”, como parte de mi trabajo de Tesis de licenciatura.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que se pueda transcribir las ideas exactas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria; asimismo, tampoco se utilizarán los resultados como instrumento de denuncia. En ese sentido la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación académica. Si tiene alguna duda sobre esta entrevista, puede hacer preguntas en cualquier momento. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de no responderlas o de dar por terminada la entrevista, sin ningún perjuicio para usted. Al término de la investigación se le brindará los resultados de la investigación.

Desde ya le agradezco su participación.

Yo Ruth Sajous, identificado con DNI: 48770870 acepto participar en la investigación que realizará la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”. Asimismo, doy mi consentimiento para que los resultados de este estudio puedan ser difundidos en medios académicos guardándose la confidencialidad del participante.

Lima, 09 de febrero del 2018

Ruth Sajous

Consentimiento Informado

Estimado Sr. Wilman Melecio Alata San Miguel – Full Turismo Service E.I.R.L.

Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y me encuentro realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”, como parte de mi trabajo de Tesis de licenciatura.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que se pueda transcribir las ideas exactas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria; asimismo, tampoco se utilizaran los resultados como instrumento de denuncia. En ese sentido la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación académica. Si tiene alguna duda sobre esta entrevista, puede hacer preguntas en cualquier momento. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de no responderlas o de dar por terminada la entrevista, sin ningún perjuicio para usted. Al término de la investigación se le brindará los resultados de la investigación.

Desde ya le agradezco su participación.

Yo Wilman Alata San Miguel, identificado con 08532747, acepto participar en la investigación que realizará la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) que se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”. Asimismo, doy mi consentimiento para que los resultados de este estudio puedan ser difundidos en medios académicos guardándose la confidencialidad del participante.



Lima, 11 de ENERO del 2018,

Consentimiento Informado

Estimada Srta. Patricia Maribel Ramos Sánchez – Amuy Viajes S.A.C.

Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y me encuentro realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”, como parte de mi trabajo de Tesis de licenciatura.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que se pueda transcribir las ideas exactas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria; asimismo, tampoco se utilizaran los resultados como instrumento de denuncia. En ese sentido la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación académica. Si tiene alguna duda sobre esta entrevista, puede hacer preguntas en cualquier momento. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de no responderlas o de dar por terminada la entrevista, sin ningún perjuicio para usted. Al término de la investigación se le brindará los resultados de la investigación.

Desde ya le agradezco su participación.

Yo Maribel Ramos, identificado con 40930285, acepto participar en la investigación que realizará la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) que se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es “buscar conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales”. Asimismo, doy mi consentimiento para que los resultados de este estudio puedan ser difundidos en medios académicos guardándose la confidencialidad del participante.

Lima, 12 de Enero del 2018

Maribel Ramos

Consentimiento Informado

Estimada Sra. Marlene Espinoza – Patronato Lima Tours

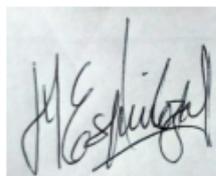
Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y estoy elaborando una investigación cuyo objetivo es " conocer las causas que limitan que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima implementen buenas prácticas ambientales" como parte de mi trabajo de Monografía de Licenciatura.

En caso usted acepte participar en esta investigación, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Se realizará una grabación de la conversación para facilitar la transcripción de las ideas que sean manifestadas.

Cabe resaltar que la participación en este estudio es estrictamente voluntaria; además, tampoco se realizará una manipulación de los resultados como instrumento de denuncia. En este sentido, la información obtenida será confidencial y no será usada para ningún otro propósito que no tenga un fin de investigación académica. Por otro lado, ante cualquier duda, esta puede ser absuelta durante la entrevista. Asimismo, puede abstenerse a cualquier pregunta que usted decida no responder.

De antemano, le agradezco por su gentil atención y disposición.

Yo, _Haydée Marlene Espinoza Valencia_, identificado con DNI N^o-07824117--, accedo a ser participante del estudio perteneciente a la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL); quien se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es " conocer las causas que limitan que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima implementen buenas prácticas ambientales" . Además, expreso mi consentimiento para la difusión de los resultados de esta investigación para fines académicos garantizándose la confidencialidad del participante.



Lima, 2 de Febrero del 2018

Consentimiento Informado

Estimado Sr. Rommel Prado

Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y me encuentro realizando una investigación cuyo objetivo es "conocer la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana", como parte de mi trabajo de Tesis de Licenciatura.

Si usted accede participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Lo que conversemos durante esta sesión será grabado, a manera de que se pueda transcribir las ideas exactas que usted haya expresado.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria; asimismo, tampoco se utilizarán los resultados como instrumento de denuncia. En este sentido, la información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación académica. Si tiene alguna duda sobre esta entrevista, puede hacer preguntas en cualquier momento. Si alguna de las preguntas de la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de no responderlas. O dar por terminada la entrevista, sin ningún perjuicio para usted. Al término de la investigación se le brindará los resultados de la investigación.

Desde ya le agradezco su participación

Yo, ROMMEL PRADO ALHUAJ, identificado con DNI N° 47198767, acepto participar en la investigación que participará la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es "conocer la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana". Asimismo, doy mi consentimiento para que los resultados de este estudio pueden ser difundidos en medios académicos guardándose la confidencialidad del participante.

Lima, 21 de febrero del 2018.



ROMMEL PRADO

Consentimiento Informado

Estimado Sr. Moisés Loayza Quispe – Viajes Pacífico

Mi nombre es Débora Vanessa Pinedo Avila, Bachiller de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL) y estoy elaborando una investigación cuyo objetivo es “conocer la implementación de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana”, como parte de mi trabajo de Monografía de Licenciatura.

En caso usted acepte participar en esta investigación, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Se realizará una grabación de la conversación para facilitar la transcripción de las ideas que sean manifestadas.

Cabe resaltar que la participación en este estudio es estrictamente voluntaria; además, tampoco se realizará una manipulación de los resultados como instrumento de denuncia. En este sentido, la información obtenida será confidencial y no será usada para ningún otro propósito que no tenga un fin de investigación académica. Por otro lado, ante cualquier duda, esta puede ser absuelta durante la entrevista. Asimismo, puede abstenerse a cualquier pregunta que usted decida no responder.

De antemano, le agradezco por su gentil atención y disposición.

Yo Moises Loayza Q., identificado con DNI N° 33994106 accedo a ser participante del estudio perteneciente a la Bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila de la carrera de Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola (USIL); quien se encuentra realizando una investigación cuyo objetivo es “conocer la implementación de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana”. Además, expreso mi consentimiento para la difusión de los resultados de esta investigación para fines académicos garantizándose la confidencialidad del participante.



Lima, 28 de Febrero del 2018

Anexo N° 6:

Instrumento 1 antes del piloto

Guía de preguntas- Primer Instrumento antes del Piloto

Estimado Sr. / Sra. (nombre del entrevistado). Permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista, quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

Conocer el nivel entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la aplicación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras del Centro Histórico de Lima.

Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras del Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.

Analizar cómo nivel de la competencia en que las tour operadoras del Centro Histórico de Lima influye en las prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica con el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

¿Cuáles son las principales funciones que tiene?

¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?

¿Cuál es al segmento al que ustedes atienden?

Cuadro 1: Dimensión 1 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
	¿Qué entiende usted por turismo responsable?

Entendimiento del turismo responsable de las tour operadoras.

¿Cuáles es la diferencia entre el turismo responsable y turismo sostenible?
¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora tiene un turismo responsable?
¿Cómo definiría a las buenas prácticas ambientales?
¿Se aplican estos dos conceptos en su empresa?
¿Qué iniciativas tienen en turismo responsable?
¿Qué iniciativas tienen en buenas prácticas ambientales?

Cuadro 2: Dimensión 2 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Limitantes generales que impiden implementar buenas prácticas ambientales	¿Las iniciativas anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro del tiempo y parámetros establecidos?
	¿Cuáles considera usted que son los mayores retos en su implementación?
	¿Considera usted que existen limitaciones que impide que la empresa implemente iniciativas de buenas prácticas ambientales? ¿Cuáles?

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 2: Dimensión 3 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Cadena de valor de las tour operadoras	¿Cómo definiría a la cadena de valor?
	¿Qué puntos de la cadena de valor son los elementos clave para las tour operadoras?
	¿Cuáles son los puntos fundamentales de la cadena de valor para integrar buenas prácticas ambientales?

¿Qué beneficios aportan a la cadena de valor las buenas prácticas ambientales?

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 3: Dimensión 4 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Nivel de competencia entre las tour operadoras	¿Cómo definiría a la competencia existente entre las tour operadoras del Centro Histórico de Lima?
	¿Es posible que una tour operadora sea más competitiva si tiene buenas prácticas ambientales?
	¿Es posible hacer más atractiva una tour operadora con buenas prácticas ambientales? ¿Cómo?

Fuente: Elaboración propia.

Anexo N° 7:

Informe de validación del instrumento de investigación 2

UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN HOTELERA, TURISMO Y GASTRONOMÍA

DATOS GENERALES DEL INFORMANTE:

1. Apellidos y nombres del experto: Sotomayor Masalías, Sandra E.
2. Grado académico: Magíster
3. Profesión: Administración en Turismo y Marketing
4. Institución donde labora: USIL
5. Cargo que desempeña: Docente de tiempo parcial / investigadora

Estudio cualitativo titulado: “Implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana” – Instrumento 2

Aspectos	Criterios	Inadecuado 0 – 25 %	Poco adecuado 25 – 50%	Adecuado 51 – 75%	Muy adecuado 76% – 100%
Intencionalidad	El cuestionarios permite evaluar el grado de implementación de buenas prácticas medio ambientales en la ciudad de Lima, por lo que el instrumento presentado es:				95%
Suficiencia	Las dimensiones y los conceptos asociados son suficientes para explicar la variable de investigación en un:				95%
Consistencia	El cuestionario se basa en conocer y explorar adecuadamente el grado de implementación de las buenas prácticas medioambientales de la ciudad de Lima en un:				95%
Coherencia	El cuestionario guarda relación con las dimensiones indicadas por lo				95%

	tanto el instrumento es coherente en:				
TOTAL		95%			

Observaciones:

Definir la siguiente formulación del problema: ¿Se están implementando buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana?

Definir el siguiente objetivo general: Determinar si se vienen implementando buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.

Incluir los siguientes objetivos específicos:

- Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable y como éste influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.
- Conocer la percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a los potenciales beneficios y/o perjuicios que surgen de la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- Determinar los mayores retos y limitaciones que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- Evaluar de qué manera influye el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.
- Evaluar de qué manera influye la presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.

Recomendaciones:

Con respecto a la dimensión 1, mover la cuarta pregunta (¿ Se aplican estos dos conceptos en su empresa?) como tercera pregunta después de definir conceptos como “turismo responsable” y “turismo sostenible” con sus diferencias. Asimismo, con relación a la última pregunta (¿qué iniciativas tienen específicamente en relación a las

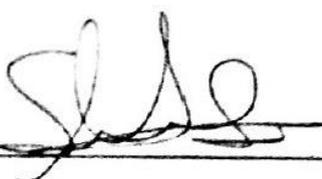
buenas prácticas medioambientales?) , podría dividirse en 3 preguntas: (a) ¿ qué iniciativas se han implementado en el pasado?, (b) ¿ qué iniciativas se encuentran implementando? Y (c) ¿ qué piensan implementar en el futuro?.

Por otra parte, con respecto a la dimensión 2, sugeriría agregar la siguiente pregunta: ¿ las iniciativas de buenas prácticas medioambientales anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro el tiempo y parámetros establecidos? ¿ o se ha dado en algún caso algún contratiempo que impidió su ejecución de acuerdo a lo inicialmente planeado? Agregar también las siguientes preguntas: ¿Cuáles considera usted que son los principales beneficios que les trae como empresa la implementación de buenas prácticas medioambientales?, Existe algún aspecto negativo para su empresa que usted considere deriva de la implementación de buenas prácticas medioambientales?

Por otro lado, en relación a la dimensión 3, incluir una pregunta como: ¿ qué impactos negativos generan en la cadena de valor las buenas prácticas medioambientales que su empresa viene implementando

Asimismo, con respecto a la dimensión 4, se debería preguntar directamente si cuenta con competencia directa. Además añadir si tienen un presupuesto específico para la implementación de buenas prácticas medioambientales o si las acciones se implementan con presupuesto de diversas partidas.

Lima, 20 de Febrero del 2018



Nombre: Sandra Sotomayor

DNI: 41567542

Anexo N° 8:

Constancia de juicio de experto del instrumento 2

CONSTANCIA DE JUICIO DE EXPERTO

Sandra Sotomayor Masalías

Administradora en Turismo y Mercadóloga

DNI: 41567542

Por medio de la presente , quisiera dejar constancia que realicé la revisión de la guía de preguntas realizada por la bachiller Débora Vanessa Pinedo Avila, quien se encuentra elaborando un trabajo monográfico con el objetivo de obtener el grado de licenciada, y cuya investigación tiene el título: "Implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana".

Tras realizar la revisión, considero que la guía de preguntas tiene validez para su aplicación.

Lima, 20 de Febrero del 2018



Nombre: Sandra Sotomayor

DNI: 41567542

Anexo N° 9:

Instrumento 2

Segundo instrumento - Guía de preguntas

Estimado Sr. / Sra. (nombre del entrevistado). Permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista, quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer la implementación de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana. Para ello se plantearon seis objetivos:

- Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.
- Conocer la percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a los potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- Determinar los mayores retos que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- Determinar las mayores limitaciones que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- Evaluar de qué manera influye el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.
- Evaluar de qué manera influye la presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica con el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

- ¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?
- ¿Cuáles son las principales funciones que tiene?
- ¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?
- ¿Cuál es al segmento al que ustedes atienden?

- **Cuadro 1: Dimensión 1 y preguntas de la entrevista en profundidad**

Dimensión	Preguntas
<p>Nivel de entendimiento del turismo responsable y su influencia en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.</p>	¿Qué entiende usted por turismo responsable?
	¿Conoce usted la diferencia entre los conceptos del turismo responsable y turismo sostenible?
	¿Se aplican estos dos conceptos en su empresa?
	¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora se encuentra implementando un turismo responsable?
	¿Cómo definiría a las buenas prácticas ambientales?
	¿Qué iniciativas tienen en turismo responsable?
	¿Qué iniciativas han tenido en el pasado en relación a las buenas prácticas ambientales?
	¿Qué iniciativas tienen específicamente en relación a las buenas prácticas ambientales?
	En el futuro, qué iniciativas relacionadas a buenas prácticas ambientales se proyectan a realizar?
¿Por qué las acciones anteriormente mencionadas, no se están implementando desde ahora?	

- **Cuadro 2: Dimensión 2 y preguntas de la entrevista en profundidad**

Dimensión	Preguntas
<p>Percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a los potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la</p>	¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría beneficios para la empresa?
	¿Qué tipo de beneficios se podrían obtener de la implementación de las buenas prácticas ambientales?

implementación de buenas prácticas medioambientales.

¿Cuáles considera usted que serían los beneficios más importantes para la empresa?
¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría desventajas para la empresa?
¿Cuáles cree usted que serían las desventajas más relevantes?

• **Cuadro 3: Dimensión 3 y 4 y preguntas de la entrevista en profundidad**

Dimensión	Preguntas
Mayores retos y limitaciones que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales	Las iniciativas de buenas prácticas medioambientales anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro del tiempo y parámetros establecidos? O se ha dado en algún caso algún contratiempo que impidió su ejecución de acuerdo a lo inicialmente planeado?
	¿Cuáles considera usted que son los mayores retos en la implementación de buenas prácticas ambientales?
	¿Considera usted que existen limitaciones que impide que la empresa implemente iniciativas de buenas prácticas ambientales? ¿Cuáles?

Cuadro 4: Dimensión 5 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Influencia en el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.	¿Se encuentra usted familiarizado con el concepto de la cadena de valor? ¿Cómo la definiría?
	¿Qué elementos de la cadena de valor considera usted que son los más relevantes?
	¿Qué beneficios aportan a la cadena de valor, las buenas prácticas ambientales que su empresa viene implementando?
	¿Qué impactos negativos generan en la cadena de valor las buenas prácticas ambientales que su empresa viene implementando?
	¿Qué acuerdos tiene la empresa con los proveedores para garantizar tener un buen desempeño en los servicios turísticos donde prevalezcan las buenas prácticas ambientales?
	¿Qué medidas tomaría usted controlar el desempeño de sus proveedores en caso se quiera concretizar la implementación de buenas prácticas ambientales junto a ellos?

Cuadro 5: Dimensión 6 y preguntas de la entrevista en profundidad

Dimensión	Preguntas
Presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana	¿Quiénes considera usted a su competencia directa o indirecta?
	¿El factor de los costos juega un rol importante para su competencia?
	¿Considera usted que los costos son un factor determinante para la creación de todos los productos que ofrecen?
	¿ Tienen un presupuesto específico para la implementación de buenas prácticas medioambientales o se implementan con presupuestos de diversas partidas?

Anexo N° 10:

Entrevistas a profundidad

Entrevista a R1- Silvera Travel E.I.R.L

Estimada Sra. , permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

1. Conocer el nivel de entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la implementación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima.
2. Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.
3. Analizar como el nivel de competencia entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima, influye en las buenas prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica en el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

- **¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?**

Soy Gerente de la empresa Silvera Travel. Estamos en el mercado desde el 2010.

- **¿Cuáles son las principales funciones que tiene?**

A parte de ser la Gerente, yo hago de todo. Yo vendo, hago publicidad, voy al banco. Yo me encargo de todo, a parte de las personas que trabajan conmigo.

- **¿Cuál es el segmento al que ustedes atienden?**

Turismo receptivo, local y vivencial.

Ahora, voy a proceder a pasar a la dimensión que me permite conocer el entendimiento sobre el turismo responsable de las tour operadoras.

¿Qué entiende usted por turismo responsable?

Es brindar un buen servicio para que el turista salga contento y no fallarle al cliente sobretodo, ser puntual en los horarios y también cuando hay cambio hay que brindarle apoyo al turista. Para mí, eso es hacer un buen turismo o turismo responsable.

¿Cuál cree que es la diferencia entre el turismo responsable y turismo sostenible?

Es difícil de contestar. Hay ciertos temas que yo entiendo pero para poder explicar es un poquito difícil por el tema de idioma.

¿Cuándo una tour operadora quiere implementar un turismo responsable, a través de qué acciones puede hacerlo?

Por eso, como yo le había dicho antes, acciones para poder tener un turismo responsable es la mejor atención. Es una atención de mejor calidad que le puede brindar a un turista para que salga contento y también, la información que hay que brindar hay turistas en tema de seguridad de cuidar el medio ambiente. Todo eso para mí es hacer turismo responsable es brindar un turismo de buena calidad no solo para que salga contento el turista, dando una buena imagen del país. Así como le había dicho, es hablar con ellos y evitar la trata de personas que sabemos que es muy fuerte en el turismo acá.

¿Cómo definiría a las buenas prácticas ambientales?

Es como lo que acabo decir. Buenas prácticas ambientales es sobre todo informar a los turistas, los que viven. La verdad no veo forma para cuidar el medio ambiente y no tener impactos. Para viajar en menos tiempo en vez de viajar caminando o por bote. Tampoco no es bueno usar a los animales, eso trae, el maltrato de los animales. La verdad, no veo forma. Es solo aconsejar a los turistas como cuidar y hacer esto. La verdad es un poco difícil. Peor cuando se trata de un país como Perú donde hay mucho turismo y eso va a ser un poco difícil. Es algo casi imposible en el momento que estamos viviendo ahora. Digamos, las caminatas son largas, ¿cómo podría aconsejar al turista no usar bus?, caminando más. No veo forma. Estamos en un momento de calentamiento global donde no puede haber marcha atrás ya está hecho.

¿Ustedes han tenido iniciativas de turismo responsable o buenas prácticas ambientales u ofrecen un turismo tradicional?

La verdad, yo siempre doy tips a mis clientes y sobre todo, a cuidar su vida y también cómo ahorrar y respetar el país. Para mí turismo responsable es turismo responsable es cuidar al turista, el país y dar una buena imagen.

¿Ustedes han implementado acciones en buenas prácticas ambientales?

No hay. Si un turista que viene a Lima y quiere ir a Cusco, ¿qué le puedo decir?
¿No usar avión?

¿Cómo definiría usted a la cadena de valor?

La verdad es un término bastante nuevo para mí.

¿Cuál es la parte clave en el proceso que las tour operadoras tienen?

La parte clave para mí es cuando se cierra una venta. Es lo que yo pienso. Es donde convences al que quiere comprar para que ya te compre un servicio, ya te das cuenta que estás logrando algo. Este es el punto más fuerte considerando desde el suministro hasta el marketing. Yo había contestado mal. La parte más importante es armar paquetes. Estamos en punto de crear paquetes a Andahuaylas, agregando unos tours que nunca habíamos ofrecido. Y ahorita, lo que está haciendo mi cuñada que es la responsable de la sucursal allá, ahora, está viajando a nuevos destinos. Armar por lo menos cuatro tours. Crear rutas para el turista en sí y promoverlo para mí esa es la parte más importante.

¿Por qué cree usted que las tour operadoras no consideran tener buenas prácticas ambientales?

La considero como una opción. Como yo he dicho, según mi opinión, hacer turismo es conocer, pero para poder cuidar del medio ambiente, debemos tener malas prácticas para el medio ambiente. Digamos, los caminos que vende una tour operadora son bien largas, y eso “mata” y cansa al turista, y lo que tiene que ver es una forma de reducirle ese camino. Son pocos los que llegan acá y quieren hacer una caminata. Entonces para poder complacer al cliente, entonces estás obligado a ofrecer el servicio que lamentablemente va tener un impacto sobre el medio ambiente, que es un carro, un tren. Lo que se podría hacer es usar animales, pero eso genera la extinción de los

animales. Entonces sería plantar más árboles como un proyecto. Pero el ser un humano es un ser insaciable, estamos en busca de minas en vez de plantar, están destruyendo los bosques. No sé si tienes una idea de cómo está la imagen de la selva que era considerada el pulmón de América Latina, todos los mineros están buscando oro. En concientizar a las personas sobre el tema de la vegetación, pero no les interesa.

Ahora, procederé a consultarle sobre el nivel de competencia. ¿Cuál es el nivel de competencia que se observa entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima?

Una competencia desleal. Por ejemplo, yo pongo mi producto a un precio. Y ellos para poder ganar la venta, se dan cuenta que ese producto tiene una ganancia de \$50, por ejemplo, ellos lo rebajan a \$30 o \$20. Eso se llama competencia desleal, porque según lo que yo aprendí en marketing, no es bueno bajar mucho un precio, uno puede bajar su precio de uno o dos puntos para ganar la venta, pero bajarlo más de la mitad de lo que se debería hacer para ganar la venta, eso no se hace. Yo sufro con eso, pero hay un cierto punto donde yo no puedo bajar, porque eso desvaloriza el producto que ofrecemos. Hay otra cosa, que la competencia hace que, por ejemplo, ahora estamos trabajando en esos paquetes, ellos no tienen información y lo que van a hacer solamente toman información y hacen lo mismo y tratarme de quitar del mercado, es una cruda verdad.

¿Cómo implica el nivel de competencia en el impacto ambiental de las tour operadoras?

El impacto es que no todos sobreviven al nivel de competencia. Esto genera robo, estafa. La persona se hace “humo” y se dedica a otra cosa. O también puede ser que la persona lo único que está esperando es bajar el precio hasta que agarre como una trampa hasta que venda a un grupo de turistas, lo estafa y se hace “humo”. Esas cosas son malas imágenes para el turismo en país. Ya no tienen más fuerza para seguir luchando o estafan.

¿Cómo relaciono el nivel de competencia y la integración de las buenas prácticas?

Cada zona tiene su tipo de impacto, por ejemplo, tocamos el tema de Cusco. El chileno compra los rieles del tren, cada año el ticket de tren se sube de precio. Ahora el peruano inventan “Machu Picchu by car”, en vez de pasar 4 horas en un tren encima caro. Ahora ellos lo hacen casi todo en carro. Esto genera más compra de carros y

genera más impactos. También, inventan el tren hidroeléctrico, que es “descabellado”. En el lugar donde operamos, esto genera que las agencias estén uno o dos meses y se hacen “humo”, cada lugar tiene su tipo de impacto.

Si una tour operadora tiene buenas prácticas ambientales, ¿cree que la haga más atractiva?

Atractiva pero muy aburrido para el turista.

¿Ha tenido algún turista que haya solicitado servicios amigables con el medio ambiente?

No, a nadie le interesa eso. Al turista le interesa llegar lo más rápido posible. Lo más rápido cuesta más y lo que demora más cuesta menos. Por ejemplo, estábamos hablando de Machu Picchu by Car, esto cuesta \$95 con ganancia incluida. El Machu Picchu en toda su conformidad cuesta casi \$300. Si tiene un impacto también la economía.

Entonces, con esta pregunta finalizaríamos la entrevista. Le reitero el agradecimiento por su disposición y colaboración.

Entrevista R2- Full Turismo Service E.I.R.L.

Estimado, Sr., permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

- I. Conocer el nivel de entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la implementación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima.
- II. Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.
- III. Analizar como el nivel de competencia entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima, influye en las buenas prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica en el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

- **¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?**

Soy Administrador.

- **¿Cuáles son las principales funciones que tiene?**

Administro la tour operadora, gestiono el proceso de costos, gestiono obligaciones tanto con fiscalizaciones como con el gobierno local como cualquier negocio que sea rentable. Eso es básicamente mi responsabilidad.

- **¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?**

La empresa tiene 18 años.

- **¿Cuál es el segmento al que ustedes atienden?**

Segmento escolar, receptivo , local y emisivo.

Procederé a realizarle preguntas en relación al tema de la tesis.

¿Qué entiende usted por turismo responsable?

Es algo que tiene que velar la conservación de los recursos que usa o promueve, respetando las normas que éstas tienen, una zona tiene sus reglas de visita. Es un recurso que está en riesgo e intentar en lo posible velar por su conservación y evitar que nuestro trabajo vaya en contra de este recurso que tiene un fin, no es inagotable.

¿Cuál es la diferencia entre turismo responsable y turismo sostenible?

Sostenible lo entiendo como algo que debe prolongarse, que se busque que esta actividad sea permanente. Es por eso que se busca que el recurso turístico debe estar bien administrado y nosotros, como tour operadores debemos ser también responsables de que esta actividad ayude a conservar o mejorar este recurso.

Entonces, ¿mediante qué acciones cree usted que una tour operadora puede tener un turismo responsable?

Primero, deben tener un personal adecuado. Personal me refiero que personas que promuevan el turismo sean sinceros y que cumplan las normas de visita. Nuestros guías deben ser orientadores profesionales. Básicamente convencidos de que en el turismo no contamos con instalaciones pero sí nos permiten desarrollar nuestra actividad. Debemos también promover la investigación de estos recursos sea en beneficio de la comunidad también.

Pero, ¿específicamente mediante qué acciones, como me comentaba, se puede buscar el beneficio de la comunidad?

Una acción tendría que ver las zonas donde podría plantear esas acciones. En el campo, por ejemplo, promover, de repente, en lugar de utilizar los botes a motor, el uso de lanchas a remo para evitar que las especies dentro del lago no se espanten. Esto no pasa en algunos lugares donde se prioriza el beneficio inmediato de los turistas y de las agencia.

¿Cómo definiría las buenas prácticas ambientales?

Nosotros como operadores, es no ir contra esta corriente nueva que busca conservar la naturaleza. Es de repente, crear conciencia característica entre los visitantes, por ejemplo, no botar basura, no dañar los recursos, no se puede tomar fotografías, no dañar los muros en lugares donde está prohibido pero se hace. Pero en realidad, el operador como agente responsable, debería crear esa conciencia turística entre los visitantes, tiene que ver mucho con esta actitud que asuma la tour operadora tiene que ver mucho también del poblador de la zona que visitamos quien podría ser un granito de arena en el desierto cuando no hay nada compartido. Yo podría hacer, por ejemplo, pero la comunidad o el área donde estoy desarrollando no comparten.

¿Ustedes han tenido iniciativas vinculadas al turismo responsable o buenas prácticas ambientales?

Iniciativas no. Yo he participado en un evento en Gocta para promover el no uso de artefactos y maquinarias que espante o distorsione la ecología de la zona, por eso se llegó a promover la caminata. Para el visitante no es placentero caminar dos horas, pero para la ecología es importante,

¿Cuáles cree que son las limitaciones de que las tour operadoras implementen iniciativas de buenas prácticas ambientales?

Básicamente el tema económico y comercial. Creo que hoy, no hay una corriente de agencias operadoras por ver el negocio por ese lado, básicamente nos centramos en la rentabilidad de un servicio y eso es lo que prioriza a diferencia de los operadores locales que sí ya tienen personal capacitado y ven que es una necesidad mantener o preservar. Nosotros como esos operadores nos gana el tema económico. Te cuento hace poco estuve en el sur, hay un sendero en la Reserva Nacional de Paracas que indica no botar basura, caminar por el sendero. Yo puedo decir que no lo hagan, pero veo huellas, todo el mundo hace lo que mejor le parece. Creo que con el operador pueda darse solo. No tendría mucho efecto. Si fuera una política o el Ministerio mismo normara esto de repente podría funcionar, lamentablemente funcionamos bajo presión y obligación. El hecho que

cualquiera pueda ser operador es otro tema, yo soy Juan Pérez y puedo ser operador, no hay calificación ni regulación que les pueda exigir que actúen con responsabilidad como es un mercado libre, todo el mundo puede llamarse operadores.

¿Cómo definiría esa competencia entre tour operadoras?

Yo saludo el trabajo de agencias que hacen un buen trabajo. Esto en el campo porque en la ciudad es muy complicado. Algunas agencias hacen un trabajo muy responsable en el campo, contratan profesionales muy responsables primero, que es muy fácil aminorar costos que hay muchas agencias que yo en mi afán de aminorar costos recurro a una operadora del lugar, pero la competencia va por otro lado, es el precio. Mientras nuestros “paisanos” en el país no tengan conciencia turística, siempre va a empujar a una agencia pequeña o grande a un precio menor, la tentación va a estar ahí. De eso se valen las agencias que no tienen mucho trabajo por ese lado, es muy fácil, porque hacer un turismo responsable implica también inversión y gente que conoce, pero es muy fácil obviar esos profesionales porque se necesita inversión. El precio muchas veces se impone pero ya hay una tendencia. No solamente el operador también el nuevo turista peruano es emprendedor y luego empresario está buscando un servicio mejor ya no tanto el más barato, y va por ese lado, cuando yo busco un turismo responsable busco un turismo seguro.

Si una tour operadora tiene buenas prácticas ambientales, ¿cree usted que se vuelve más competitiva?

En la teoría los objetivos que busca el Estado o el sector, es definitivamente ventajoso pero en el mercado muchas veces no funciona así. En realidad, de verdad debería ser algo que te hace sentir mejor porque es en beneficio de todos, como te decía, sería lo ideal. Si hoy en día yo soy agencia, soy tan igual como Viajes Pacífico, por ejemplo. Entonces yo no digo que haya discriminación, pero como es un servicio y se trabaja con personas, se utilizan recursos de toda la comunidad, debería al menos ver una capacitación.

¿Cómo definiría usted a la cadena de valor?

No sabría cómo explicarlo.

¿Qué parte de la cadena de valor es clave para tener buenas prácticas ambientales?

Desde la idea de la concepción del tour o circuito. Porque desde que uno diseña un programa piensa estructurar algo bonito, algo que sea novedoso. Luego lo siguiente sería la publicidad o marketing, al tratar de presentar el producto. Yo creo que, el desarrollo del producto o su ejecución es lo más importante para lo que se busca. Desde la concepción de la idea puede estar bien hasta que se ejecute, pero puede pasar otra cosa, ya que es muy sensible la ejecución del programa. Puede variar por muchas cosas. La actitud de la persona, el estado de ánimo. Machu Picchu se cerró, hubo una huelga, cambió todo el esquema o puede ser que voy a Paracas y la Capitanía cerró o cuando voy a hacer un sobrevuelo hay mucho viento y no hay un sobrevuelo. Todo lo que se desarrolla no es siempre como se ha planteado por eso, hay un plan de contingencia, que de alguna manera plantea las salidas.

Me menciona en el aspecto tradicional de las tour operadoras, que en la cadena de valor el lado de la ejecución sería clave. Pero ¿ qué parte de la cadena de valor es clave para implementar buenas prácticas ambientales?

Bueno, eso debería estar desde el planteamiento pensado para saber qué es lo que quiero y qué es lo que busco y pienso que el desarrollo tiene mucho que ver si se cumple tal como se había planteado.

¿Me había comentado usted que había participado en un evento, participó como parte de la agencia o como persona natural independiente?

Participé como representante. El objetivo era ese. No solo el mío sino el de otras agencias. Queda a voluntad de uno si lo aplica o no lo aplica. Pasado a saber lo que se debería o no se debería hacer queda a voluntad de los mismos ejecutores. Por ejemplo, si yo llevo al caballo, yo sé que va hasta cierto punto nada más, pero que pidan un poco más porque estoy cansado. Podría suceder. Operativamente, pero conservando la naturaleza.

Todos queremos ganar. La idea de los organizadores de este evento fue crear conciencia para que el operador desde el inicio diga a sus pasajeros eso puedes hacer y lo llegue a plantear.

¿Ustedes han llegado a plantear pautas?

Ya estaban planteadas esas pautas (en el evento). Hay temas que se pueden desarrollar siempre y cuando hay una conciencia turística para poner en práctica la teoría. Como te comentaba, no siempre sucede porque a veces te gana el tema económico.

Por lo que logró entender, ¿Ustedes todavía no han implementado estas pautas en su performance?

Siempre lo tengo en cuenta. Tal es así, que cuando salimos con un grupo llevamos un planteamiento sobre qué es lo que no debemos hacer. Siempre muy aparte promover el turismo responsable ese mismo grado de responsabilidad es tu seguridad. Hace una semana, fallecieron dos personas en Lunahuaná, yo estuve allí, está planteado en la teoría, hay una pauta para el turismo, pero en la práctica no se da. Si el canotaje te lo venden S/.35, te lo venden S/. 20, nadie quiere quedarse con el precio. Para ello ya no pagas capital como deberías pagar, le pagas a un “chiquillo” que no te cobra la cantidad que debería cobrarte sino te cobra menos, la mitad. Pero el costo real que se tiene en este caso, es altísimo, que serán vidas.

Me indica usted todavía no ha implementado buenas prácticas pero ¿le gustaría implementar a futuro?

De repente más adelante. Si hay una oportunidad, ¿por qué no?

Entonces, con esta pregunta finalizaríamos la entrevista. Le reitero el agradecimiento por su disposición y colaboración.

Entrevista a R3- Amuy Viajes S.A.C.

Estimada Sra. , permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

1. Conocer el nivel de entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la implementación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima.
2. Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.
3. Analizar como el nivel de competencia entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima, influye en las buenas prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica en el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

Administradora.

¿Cuáles son las principales funciones que tiene?

Hago casi todo. Veo lo que es la parte de ventas, el marketing un poco y la contabilidad.

¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?

Tiene 8 años.

¿Cuál es el segmento que atiende?

Es interno, también el emisivo.

Ahora, procederé a preguntarle sobre el entendimiento sobre el turismo responsable en las tour operadoras.

¿Qué entiende por turismo responsable?

Turismo responsable me da a entender que tenemos que dar conciencia a las personas y ser responsables sobre un lugar, sobre un destino elegido.

¿Cuál cree usted que es la diferencia entre el turismo responsable y el turismo sostenible?

El turismo responsable es ser responsable con un lugar. Y el turismo sostenible es cuidar a la naturaleza o medio ambiente.

¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora tiene un turismo responsable?

Dándole a conocer y hacerles el conocimiento a los turistas de que se debe preservar un lugar, se debe mantener el cuidado para que pueda durar más tiempo y pueda permitir que el resto de visitantes futuras puedan seguir conociendo no dañando.

¿Cómo definiría entonces a las buenas prácticas ambientales?

Justamente eso, dándole a entender e informándoles las buenas labores que se puedan hacer por preservar un destino o la naturaleza. Dentro de las buenas prácticas de repente llevarla a cabo con algo, por ejemplo, en algunos programas que diseñamos dentro del transporte llevamos las bolsas de basura para poder reciclar y no lo boten en los lugares que se visitan. Todo nosotros lo reservamos. También puede ser si hacemos unas visitas a las playas, llevamos nosotros todo lo descartable para poder darle a las personas y bolsas plásticas para que puedan botar la basura y de repente, puede incluir algo más pero poco a poco.

Entonces, esas son las acciones que ustedes están llevando a cabo como tour operadoras. ¿Las iniciativas que acaba de realizar mención hace cuánto tiempo se han desarrollado?

Hace año y medio.

Para dichas iniciativas, ¿se establecieron parámetros?

No se establecieron.

¿Cuáles son los mayores retos si alguien quiere implementar buenas prácticas ambientales?

Los mayores retos son la conciencia del turista. Porque no todos somos conscientes de dañar algo, de sobrepasar el uso de algo, y perjudicar.

Ustedes como tour operadoras, ¿cuáles cree que son las limitaciones para integrar buenas prácticas?

Tampoco es porque tengamos mucha conciencia. Tenemos todas las ganas de preservar algo pero tampoco le tomamos mucha importancia. Es falta de interés. Porque la mayoría sabe que reciclando uno puede economizar.

¿Hay demanda de turismo verde?

Creo que hubiera demanda en caso se aplicaría. Pero todavía no sé qué tanto impacto podría tener.

¿Por ejemplo si integrar buenas prácticas ambientales requeriría un mayor presupuesto, lo vería como una alternativa?

Sí, podría ser. Se podría aplicar esas buenas prácticas, pero también tendríamos que ver que tanto es aceptado por el turista. Normalmente, el turismo interno más se va al precio. Si la mayoría sabe que tener buenas prácticas ambientales es lo mejor, pero no lo practican. Como la mayoría de nosotros no lo vendemos así, por eso, no tienen conciencia. Sería un tema de diseñar y que sea responsable y sostenible para un destino y poderle promocionar así, yo creo que sí podría tener acogida, y que tampoco le salga muy caro al turista. Que le convenga al turista.

Ahora, procederemos a hacerles las consultas relacionadas a la cadena de valor.

¿Qué entiende usted por cadena de valor?

El proceso del programa que se va a diseñar desde elegir el destino, los proveedores, el marketing y las ventas.

En el caso de implementar buenas prácticas ambientales, ustedes consideran que pueden persuadir a sus proveedores de dejar ciertos malos

hábitos en el caso, por ejemplo, del transporte de dejar que se siga manejando de cierta manera.

Sí, claro. Se podría conversar para aplicar esto, que es el turismo sostenible. También influye mucho el destino para que haya más conciencia de los visitantes. Todo en sí, en el turismo implica muchas cosas. El lugar de visita, los proveedores y también como uno va a promocionar.

¿Cuáles cree que son los puntos fundamentales de la cadena de valor?

La forma de cómo le vamos a incentivar la compra al turista, cómo le vamos a llevar el producto final.

Por ejemplo, si se quieren integrar buenas prácticas ambientales ¿qué parte de ese proceso sería fundamental para poder integrarlas?

Elegir proveedores que ya tienen estas prácticas para que sea más fácil la captación de estos turistas y el diseño.

¿Qué beneficios cree que aporten a la cadena de valor las buenas prácticas ambientales?

Aportan mucho realizar buenas prácticas con el medio ambiente. Toma mejor conciencia el turista de cuidar la naturaleza, en el uso de cualquier recurso.

Procederé a preguntar sobre la dimensión relacionada a la competencia

¿Cómo definiría de competencia que existe entre las tour operadoras?

La competencia que tienen mayormente es el precio y el otro son los lugares que se eligen para visitar. Hay tour operadoras que eligen la combinación de Barranco, Miraflores, Chorrillos, hay otras tour operadoras que aparte de ello ofrecen también el city tour integrado. Hay otros que van al city tour a pie dentro del Centro Histórico. Como que eso anima a buscar nuevas modalidades de turismo, nuevas rutas.

Entonces, por lo que me acaba de manifestar, ¿la competencia les atribuye aspectos positivos?

Sí porque nos ayuda a que uno siga innovando.

Pero, en el aspectos negativo, ¿cómo influye la competencia en su venta, en el proceso de captación de clientes?

Es el precio. Y como en todos lados, hay empresas no inscritas que son informales y sus precios son más bajos. Hay empresas que tienen sus propias modalidades y que bajan un poco sus costos a diferencia de otras que tenemos que alquilar, terciarizar.

¿Creo usted que si una tour operadora tiene buenas prácticas ambientales sería más competitiva?

Si porque sería un valor agregado que está haciendo para el tour.

¿Ha conocido algún caso donde alguna tour operadora localizada en el Centro Histórico de Lima haya tenido buenas prácticas ambientales?

Aquí en el Centro, la verdad no. Donde más se escucha es en provincia de Puno y otras agencias de Lima que hacen el turismo comunitario.

¿Sus turistas le han solicitado alguna vez un itinerario con ciertas características de buenas prácticas ambientales?

La verdad no. Normalmente se van por el precio y por lo que se ofrece en el tour. Y que condicionen que haya alguna buena práctica ambiental, no. Los turistas extranjeros son los que tienen mayor consciencia porque en su propio país lo aplican.

Me comentaba usted, sobre el turista nacional, ¿cómo lo describiría?

El turista nacional normalmente se guía por el precio. Y mientras más les des, ellos te compran y más barato sea, ellos te compran. El extranjero con tal que haya un destino donde puedan enriquecerse, les gusta. Por ejemplo, a ellos le gusta mucho el turismo rural comunitario. Le interesa las actividades diarias, se quedan adormir una noche en una de las islas, cenar con algunas familias, en algunos casos les enseñan a plantar ciertas plantas locales. En Iquitos, hay una agencia que dentro de su recorrido está sembrar un árbol, y le ponen el nombre de cada pasajero al pie de cada planta. En Cajamarca, por ejemplo, uno de los operadores, dentro de sus tours, se iban a un pueblo y convivían dentro de la familia, les hacían sacar el huevo del corral, hacían con ellos el desayuno. Interesante y esas cosas que le atrae. Y al turista extranjero le gusta esas cosas oriundas y como somos visto como un país rico en cultura, eso les llama mucho

la atención. Otro caso que es el cuidado de los manatíes que están en extinción. De ahí, se dedican a ofrecer tours tradicionales y ya nada más.

Te agradezco mucho por tu tiempo y disposición. Damos por finalizada la entrevista.

Entrevista a R4- Lima Tours

Estimada Sra., permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer las causas que limitan que las tour operadoras implementen buenas prácticas ambientales. Para ello se plantearon tres objetivos:

- I. Conocer el nivel de entendimiento del turismo responsable y cómo influye en la implementación de buenas prácticas por parte de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima.
- II. Evaluar si la cadena de valor de las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima es un limitante para tener buenas prácticas ambientales.
- III. Analizar como el nivel de competencia entre las tour operadoras localizadas en el Centro Histórico de Lima, influye en las buenas prácticas ambientales.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica en el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

Yo soy Directora Ejecutiva de Patronato Lima Tours

¿Cuáles son las principales funciones que tiene?

Monitorear los proyectos en los que nos vemos involucrados. Nosotros tenemos intervenciones en el destino principal que es Cusco, trabajamos con emprendimientos de turismo rural comunitario en esa zona de tal forma que puedan fortalecerse a través de capacitaciones por un periodo de dos años maso menos y luego generen un negocio inclusivo que les permita insertarse en la cadena de valor, que puedan ser parte de un producto turístico y a través de eso , que les permita mejorar su calidad de vida.

¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?

El Patronato Lima Tours se crea en el 2008, desde esa época hemos venido haciendo una serie de proyectos en diferentes regiones del Perú y desde el 2012, la mayor intervención se da en Cusco. Lima Tours tiene 61 años en el sector turismo.

¿Cuál es el segmento al que ustedes atienden?

Nosotros atendemos a los que están en extrema pobreza o pobreza.

Pero, en general como Lima Tours, ¿ a qué segmentos atienden?

Trabajamos con agencia receptiva, recibiendo a los visitantes que vienen del mundo entero. Dentro de esos visitantes, tenemos quienes tienen poder adquisitivo alto y medio de diferentes regiones Latinoamérica, Norteamérica, Europa, Asia, Oceanía.

¿Reciben también al segmento corporativo?

Muy pocos. A menos de que vengan a través de un segmento de viaje que se conoce como MICE. Ahí, sí las empresas principalmente ubicadas en Europa hacen este viaje de incentivos para sus empleados estrella en venta y el premio es venir a Perú con un programa alucinante que Lima Tours les prepara.

Ahora pasaremos a la dimensión 1 sobre el entendimiento del turismo responsable de las tour operadoras.

¿Qué entiende usted por turismo responsable?

Tiene que haber el cuidado del patrimonio cultural, histórico de nuestro país. También el cuidado del patrimonio natural y el que fomentemos y usemos buenas prácticas a lo largo de toda nuestra operación, que nos aseguremos dar un servicio de calidad, pero a la vez nos aseguremos de no impactar negativamente al medio ambiente ni maltratar a los que intervienen en la relación, sea una suerte de relación ganar- ganar. En la que todos tengamos la oportunidad de entregar lo mejor, de recibir lo mejor también.

Entonces, ¿cuál sería la diferencia entre el turismo responsable y el turismo sostenible?

Si yo soy un visitante del exterior tengo que tener claro sus límites de acción que debería tener allí, como viajero, tengo un código de conducta que debo de seguir. Ese es mi entendimiento de turismo responsable. Si tu practicas un turismo sostenible, a la

par que intervienes, proteges el patrimonio, tienes un componente de responsabilidad, de turismo responsable; pero puedes ser responsable y no necesariamente alimentar la cadena de la sostenibilidad. En cambio, si participas activamente alimentando esa cadena, si de repente hay una iniciativa, que tú sabes que el operador o el lugar donde estás yendo ha fortalecido y yo colaboro con ese artesano o producto agrícola, de alguna manera directamente, los estoy beneficiando y estoy fomentando su sostenibilidad.

¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora tiene un turismo responsable?

Por ejemplo, si tú tienes en claro que dentro de las políticas de tu empresa no debe existir discriminación, estás totalmente de acuerdo que no se trabaje con menores de edad, que no haya abuso infantil, que se da en algunas zonas en las que no hay un control adecuado, tienes parámetros que tú fijas con tus proveedores, digamos , con tus stakeholders, unas premisas sobre las cuales tú vas a trabajar y te aseguras que ellos la cumplan ya que estás garantizando de esa forma que todos están colaborando bajo un mismo interés del turismo responsable o sostenible.

Y, ¿Cómo definiría usted a las buenas prácticas ambientales?

Las buenas prácticas ambientales son una suerte de turismo responsable y pueden convertirse en también en algo sostenible. Yo te mencionaba hace un momento cuando todavía no estábamos en la entrevista, que como parte de una de las labores de Patronato Lima Tours como socio fundador de Turismo Cuida , esta entidad sin fines de lucro que agrupa a una serie de agencias, de turismo, hoteles, líneas de crucero y de trenes, tenemos un proyecto verde que va apuntando puntualmente a lo que es protección ambiental, de no impactar negativamente el medio ambiente y ¿cómo nace este proyecto?, surge la idea de queremos un proyecto verde que no afecte negativamente al medio ambiente que es algo común que hacemos todos los asociados que hacemos desde nosotros algo en conjunto poniendo recurso sobre eso. Todos entregamos botellas de plástico a nuestros huéspedes, no porque quisiéramos, es porque en nuestro país no se sienten cómodos de tomar agua que no venga embotellada. Entonces, en los hoteles dan las botellas de agua en sus habitaciones, en el transcurso de viaje en el tren también le ofrecen la bebida embotellada , algunos tour operadoras, algunos sí algunos no, entregan a sus visitantes en las excursiones de día completo también la botella. ¿De dónde llega esa botella? ¿En la ciudad del Cusco hay

un adecuado manejo de residuos sólidos? No lo hay. Entonces, nosotros a pesar de ser empresas de turismo de gran embarga dura, entonces de una manera impactando por esa vía de una manera que no quisiéramos hacer. Entonces, como hacemos para asegurarnos de que eso por lo menos, no esté llegando a un destino que va demorar 500 años en disolverse ese tipo de residuos. Entonces dijimos: hagamos un proyecto verde, el cual, pongamos fondos para asegurarnos de recoger lo que entregamos, que tenga en el proceso un beneficio para recicladores que son informales, los formalizamos, los capacitamos, les damos indumentaria adecuada para que hagan ese proceso y además se benefician económicamente porque al garantizar la transabilidad, el enlace se hace con una empresa grande que compra por volumen este PET, y les da un mejor precio del que ellos obtienen directamente a través de un intermediario, S/.0.40 por un kilo de PET y en Lima si los comercializas por volumen les pagan S/. 1.70 incluyendo el costo del flete, le quita ganan S/. 1.40 que es mucho más de lo que ganan a través de un intermediario. Entonces, tu como empresa te aseguras que esas botellas PET no impacten negativamente el medio ambiente porque la comercialización final que hacen los recicladores es a través de una empresa que garantiza la transabilidad, recicla el producto para hacer otros productos como pueden ser frazadas para el friaje, otros productos reciclados, entonces sobre ese proceso estás protegiendo al medio ambiente y fortaleciendo un tema de sostenibilidad dentro de la cadena. Es lo que estamos haciendo ahora, comenzamos el 2015 con el PET, El 2017 lo hemos hecho con PET, papel, cartón y aparatos electrónicos a través de una campaña de recojo de ese material, también asegurando disposición final y cada uno d los que participan del sector turismo dentro de este proceso recibe un certificado que dice: esta empresa ha entregado su PET para que sea parte del volumen que garantiza transabilidad en tal fecha con tal peso y le entrega que recibe en Lima dice : esta empresa ha entregado su producto que va a ser reprocesado y no va a impactar el medio ambiente. Entonces, favoreces a todos lados, a los recicladores que tienen un mejor precio, que han sido capacitados, que reciben uniformes adecuados y que no están expuestos a temas de salud como buscar entre la basura les da. Más bien los miembros del Turismo Cuida les entregan el envase con la recomendación de que sea vaciado y aplastado, que les permite a ellos generar menos volumen, a través de un recojo programado.

Pero, con el tema de cómo manejan los residuos en la oficina, ¿cómo lo manejan?

Lo segregamos de acuerdo a disposición de papel, de aparato electrónico y de plástico. Se recojo, se hace la transabilidad del plástico Pet, papel, cartón y del aparato electrónico.

¿Cómo es el manejo del agua?

Cada empresa maneja indistintamente las mejoras en ese proceso. En el caso nuestro en Cusco, por ejemplo, tenemos que las aguas van a una cadena residual que favorece dentro de la misma empresa, su uso y distribución.

Me indica que tienen ustedes iniciativas de turismo responsable

Para comunidades, artesanos para que puedan recibir capacitación, mejoren el aspecto de diseño. Hacemos enlaces con el Ministerio de La Producción para que les explique mejor el tema de asociatividad para que no tengan temor de formalizarse, de impulsar instrumentos financieros. Sin gente que en su mayoría habla quechua, tiene pocas posibilidades de ser capacitado en su idioma pero a través del enlace, conseguimos que le den la capacitación para que la información pueda llegar a ellos. Y hacemos encuestas de satisfacción, hemos hecho esto, ¿te ha servido?, ¿en qué lo estás aplicado? ¿qué beneficios te ha dado? Y tenemos cuadros de satisfacción.

Me comentaba que tienen buenas prácticas ambientales el caso del agua, ¿cómo hacen con el caso de la luz?

Focos ahorradores en toda la empresa y se monitorea mensualmente el consumo de electricidad para ver de qué manera se puede tener ahorros. Hay tiempo como en verano donde se puede apagar la luz de los ambientes porque la luz allí es suficiente.

Ahora le voy a proceder a consultarle sobre los limitantes generales que impiden realizar buenas prácticas ambientales

Las iniciativas que ustedes han tenido, ¿ se han desarrollado dentro del tiempo y los parámetros establecidos?

No. Por ejemplo, en el proyecto de Cusco, nosotros vimos que todas las botellas de plástico íbamos a poder recuperarlas en todo este proceso de recojo pero nos dimos cuenta el primer año del proyecto que si bien entregábamos esa botella, no podíamos controlar que la pasajero la regresara al punto de entrega. El pasajero recorre Cusco,

puede estar en la ciudad, Valle Sagrado, Machu Picchu o donde desee y donde se le acabe el agua ahí lo va a dejar. Ahí, ¿ahora cómo nos aseguramos?, hacer alianzas con municipios de Urubamba, de Ollantaytambo, donde hacen los circuitos. Quisimos hacer con el municipio de Machu Picchu, no nos aceptaron, quisimos hacer con el municipio de Cusco porque habían unos hoteles que recibieron la información por parte de los que recogen residuos que si no entregan todos sus residuos, no iban a pasar a recoger toda su basura . Es decir, una suerte de lo recojo pero me das todos, nada de que el PET no me lo das porque tienes tu proyecto, son cosas que no nos imaginábamos que iban a pasar y fuimos por encima de esos inconvenientes ,el que tenga esa restricción o tema tampoco podemos arriesgarlo a que amontone basura a sus pasajeros o huéspedes. Comencemos haciendo y vemos quienes se van sumando. Comenzamos 8 fundadores de Turismo Cuida , el siguiente año éramos 16 participando en el proyecto Cusco y el año pasado hemos sido 56. Todos son miembros del Turismo Cuida. De Turismo Cuida son 15 los miembros, el resto son colaboradores, restaurantes , hoteles que no son asociados en Turismo Cuida pero su colaboración es también lo que ellos dispensan a los huéspedes o lo que los huéspedes dejan en sus contenedores , lo entregan, se ven beneficiados con un recojo, ellos también son capacitados y nosotros logramos acoplar más cantidad para impactar menos el medio ambiente. Entonces, sí hemos tenido otras veces, quisimos implementarlo en Machu Picchu, nunca nos dieron cabida, no quisieron firmar el convenio, nos dijeron claramente que ellos tenían un manejo propio del residuo, lamentablemente los manejos propios es como una suerte de mafia, lo comercializan para el beneficio de ellos, no garantizan transabilidad. Entonces si no hay digamos un ente que controle eso, hay un punto que no puedes llegar a cubrir, tienes que avanzar en lo que puedes lograr y en el camino, establecer algunas alianzas adicionales que puedan hacer ciertos cambios, que también los gobiernos locales tengan algún tipo de supervisión, respecto a lo que recogen los residuos, que pasa cuando recogen los residuos a donde van, que hagan una suerte de informe sobre donde está yendo, porque no siempre lo que se planea se cristaliza como uno lo desea, uno aprende en el camino, se fortalece, a más colaboradores puedes llegar a las metas que traces y excederlas, en esos dos años de proyecto hemos acopiado 87 toneladas de residuos, no han impactado al medio ambiente, eso nos satisface, pero nosotros estamos en el sector turismo, ni acopiadores ni expertos en el tema de residuos sólidos, trabajamos a través de alianzas de empresas que dominan el tema y también así como nosotros damos recursos, ellos también dan recursos para que el proyecto se viabilice hacia que sea sostenible, una vez que es sostenible, ojalá podemos tener colaboradores que

permitan que eso se replique. Ese es el espíritu, seguir escalando. Pero tiene que ser con experiencia ganadora.

¿Cuáles considera usted que son los mayores retos en la implementación de este tipo de iniciativas de buenas prácticas ambientales?

Que no hay una reglamentación clara al respecto. Es tan genérica que da cabida que cada quien haga un manejo libre. Y en ese momento que no hay mucha conciencia ambiental, no es lo ideal. El siguiente paso es a través de estas experiencias, compartirlas y de alguna manera, se mejoren las regulaciones que se dan al respecto para que las políticas se adecuen a los resultados que puedan ser reformuladas considerando esos aspectos y de esa manera realmente apoyen en lo que buscamos todos.

Pero, ¿por qué cree que algunas tour operadoras, por ejemplo, las pequeñas no implementan las buenas prácticas ambientales?

Porque es un costo. Si ellas no tuvieran la posibilidad de insertarse a un proyecto que ha sido financiado, estamos hablando de la primera vez de financiamiento de tan solo \$60, 000, de los cuales \$30,000 puso Turismo Cuida, \$20,000 puso fondo de las Américas, y el resto entre los recicladores con mano de obra y una empresa prisma que era una empresa ejecutora. Pero, ¿quién tiene esa cantidad de “plata” para invertir en asegurar que no impactes negativamente? No tienes esa posibilidad económica. Tienes que tener tiempo y recursos. Entonces tiene que haber plataformas que den capacitación, que creen esta consciencia, y que a la vez también permitan incluirlos. Como te digo, la colaboración de los que se han ido sumando no es otra que entregar su PET como deberían de ser. Son beneficiados del recojo no se llenan con todo y reciben un certificado que reconocen pero no han dado un sol al proyecto, pero tiene un beneficio.

Y, por ejemplo, en temas como ahorro de la luz, actividades que se pueden hacer dentro de la oficina, ¿por qué creen que no lo realizan?

Normalmente, cuando uno tiene la operación no es muy consciente del costo que eso significa no solo en términos de impacto ambiental, sino de ahorro. Pero como no hay consciencia en eso, no tienen el cuidado. ¿Cuándo comienzan a reparar en esos temas? Cuando sale el tema de certificaciones. Yo quiero certificarme como una agencia responsable o un hotel responsable, ¿qué tengo que hacer? ¿cuáles son los requisitos?

Y ahí aparece el componente, ahorro de energía, manejo adecuado de residuos, es decir, recién comienzas a ver, y ves que tienes que invertir un poco para poder tener a largo plazo un ahorro y un control, porque no es que ahorres la primera vez, sino que vayas mejorando el proceso, entonces tienes que hacer el monitoreo y eso lleva a un control. Puede que no tengas la cantidad de personas que te permitan hacer esa labor, pero si desde el inicio, desde la concepción del negocio está considerada, es más fácil. Porque vas viendo los registros, vas viendo de qué manera ahorras, los beneficios que te da y te vas a ir animando a incorporar más cosas. Yo creo que parte más de un desconocimiento más que otro tema. Desconocimiento y recursos cuando realmente quieres implementar algo. Por darte un ejemplo, el mayor costo que tuvimos fuera de capacitación, fue la compra de contenedores, son carísimos. Si yo quiero tener un contenedor clasificado, en lugares que uno visita, son muy pocos los contenedores que hay. Hay varios temores: se los llevan o los dejan abiertos o son puntos que nadie quiere cerca a su casa. Bueno quisimos comprar los contenedores para el proyecto pero el riesgo era alta pero teníamos que hacerlo sino como comenzábamos. Entonces, hay gente que en eso puede ver un limitante. Si tu logras acoplar tanto o demuestras que responsablemente has asegurado “tales”, te obsequiamos un contenedor, de repente se animan, tendrían que ver algunas cosas que ayuden a liberar ese peso.

Ahora procederemos a hacer consulta sobre la cadena de valor en las tour operadoras, ¿cómo definiría a la cadena de valor?

La cadena de valor viene desde el primer contacto con el cliente. Ahí digamos interviene tu cliente interno que te tienes que asegurar que esté totalmente bien, satisfecho, identificado con la empresa, y que pueda brindar lo que el cliente está requiriendo en todo el proceso de la venta. Y a la par tu área que se asegura que tenga la misma calidad y que tenga los enlaces adecuados, hay que identificar a aquellos proveedores, stakeholders que te van a hacer el acompañamiento, para que todo el proceso hasta la venta final y regreso del visitante haya un círculo virtuoso donde todos los que participaron salieron beneficiados de alguna manera. El visitante con una experiencia grata que además le permitió de repente a evidenciar de qué manera esta empresa es una empresa responsable y sostenible y desde el primer contacto que es el cliente interno, una relación cálida que transmite el mismo sentimiento de sentirse satisfecho en la empresa en que laboras. Es diferente el servicio que puedes dar donde no te motiva para nada la empresa en la que estás trabajando a una empresa donde te sientes realmente comprometida. Estar alineada a sus valores. Entonces, nuestra cadena de valor bueno tú has estado en Lima Tours y en tu época existía “Lito Sonríe “,

hay varios componentes: libertad, innovación , servicio, orgullo, comúnmente está presente en los que trabajamos en la empresa, conocemos de cerca todo el esfuerzo que hace para entregar lo mejor. Y a la par asegurarse que en lo posible que todos lo que intervengan en esta cadena, se han favorecidos también, tenga ese mismo sentimiento de satisfacción.

¿Cómo controlar a los proveedores?

En nuestro caso tenemos estándares que compartimos con ellos y les decimos que reconfirmen las prácticas que ellos realizan en sus propias empresas, digamos un salario justo, horarios que le permitan un balance entre la vida personal y profesional, respecto a los servicios que ofrecen, que tengan los seguros adecuados que permitan que podamos usarlos, que son digamos empresas éticas y también que no trabajen con menores de edad en todos los aspectos. Cumplir una serie de parámetros cuando tú quieres comenzar a trabajar con Lima Tours como proveedor o Lima Tours toca la puerta a alguien para que trabaje con ellos, le da un documento en el que le pide primero hacer una autoevaluación de aquello que Lima Tours considera que debiera hacer digamos el proceder de su empresa y que reconfirme que así es y que si en algún punto no lo es , el compromiso de a qué plazo lo va a lograr para que así juntos avancemos porque en la medida que cumpla eso, no solo Lima Tours le va a comprar, le va a comprar Viajes Pacífico, Coltur, o cualquier otra empresa de turismo por cumplir estándares.

¿Con respecto a las buenas prácticas ambientales, qué solicitan previamente?

Solo que tenga un manejo adecuado de residuos sólidos y de qué manera. Y en el caso de los que brindan alimentos tipo restaurantes, que certificaciones tiene que tiene que ser de cierto tipo validadas con la certificación que te adjuntan a la copia del certificado.

Y, ¿qué es lo que se hace con respecto al transporte y las emisiones?

Con respecto al transporte se les pregunta si es que hacen una medida de huella de carbono, tipo de combustible que usan, la cantidad, con qué frecuencia renuevan equipos.

Pero, ¿en los medios de transporte tengo entendido que los que brindan servicio privado son propiedad de ustedes?

Poco, son subcontratados. Solo hay dos unidades de Lima Tours pequeñas en Cusco y en Puno hay una lancha. Y en el Amazonas tenemos un crucero, el Estrella Amazon.

Entonces, ¿cuáles considera que son los puntos clave en la cadena de valor?

Seguridad, definitivamente. La calidad e innovación también.

¿Cuáles serían los puntos clave para integrar buenas prácticas ambientales?

Algo que hasta ahora no se logra, en el sector por lo menos, algo que no tenga conocimiento que haya tenido un reporte es las emisiones que las empresas de turismo tenemos, no hay una estadística de eso. Y eso me parecería interesante identificar, cuantificar para que se pueda trabajar con un mejor conocimiento en ese tema.

¿Cómo controlar lo que hacen los proveedores por su lado en el servicio? Si bien es cierto ellos pueden afirmar ciertas prácticas, pero ¿cómo se podría influir en ellos en su manejo?

Yo recuerdo que Lima Tours tenía y debe practicarla todavía, visitas inopinadas a los proveedores, aquel que te dijo que hacía tal cosa tú tienes una amistad que está yendo por el valle, visita tal lugar y verifica que tiene tal y tal. Y te confirman a través de una ficha. Validan. Ese tipo de visitas inopinadas, no es que anuncies. Hoy es la inspección. No. Porque si tú tienes eso como parte de lo tuyo, lo vas a tener siempre. No necesitas una visita avisada. Es una visita inopinada que en cualquier momento se da. En la parte de marketing en el caso nuestro, hay mucho cuidado de que sean lo menos que puedas en papel. Todo es digital, la mayoría. Solo hay Ultimate Journeys, que tiene ejemplar impreso. Que comenzó con un tiraje cuantioso y que ha reducido porque tiene ahora sus piezas digitales. Incluso se monitorea mensualmente el consumo del papel. Cuando tienes que imprimir que sea en un papel reciclado.

Entonces, ¿cuáles considera usted que serían los beneficios de las buenas prácticas ambientales a la cadena de valor?

Hay una tendencia a nivel internacional mundial. A pesar de que Trump se haya hecho a un lado al Ministerio del Ambiente en su país. Hay una conciencia del cambio climático, del impacto ambiental y cada vez es más frecuente que nuestros grandes

mayoristas del exterior al momento de que tú les presentas tus productos, hagan lo mismo de lo que nosotros hacemos con nuestros proveedores. “Ok, me parece fantástico lo que me ofreces. Pero quiero saber respecto a esto que lo cumplas y que evidencias cómo lo cumplas”. Entonces, tú tienes que validar lo que estás poniendo con tu certificación o tu monitoreo que hagas mensual. Esa es la tendencia. El tema ambiental es cada vez un punto más importante para el que va a adquirir el servicio. Y por eso los mayoristas se aseguran de contratar a aquellas empresas que están teniendo esta mirada y este accionar.

Pero, no es que un cliente solicite de por sí que tenga ciertas características verdes

El cliente le solicita al mayorista. Porque estamos hablando en nuestro caso, Lima Tours trabaja con empresas mayoristas en el exterior. El mayorista no trabaja con el cliente final, naturalmente el cliente final puede tener esa mirada de cuidar el ambiente, se lo transmite a la agencia minorista, la minorista a la mayorista. La minorista dice “yo te compraré los paquetes que tengan la certeza de que la persona que va a dar el servicio, la entidad, tiene ese cuidado en el medio ambiente. Entonces la mayorista, pone sus parámetros a quien contrata es a quien tenga eso. Es una tendencia mundial. Cada vez es más frecuente.

Pero conoce a otras tour operadoras que tienen turistas que son nacionales, esa parte “verde” siempre la tienen de lado, porque no es que ellos soliciten un producto con características de ese tipo donde prime el cuidado ambiental.

El turismo interno es claro diferente. En el caso de Lima Tours, tú sabes que todo es respecto, no manejamos turismo interno. Pero el cliente de fuera tiene los parámetros altísimos. La exigencia es bárbara y acá el turismo interno no tiene esa consciencia. Tú has visto en la visita del papa una misa maravillosa en la explanada, pero ¿cómo quedó la explanada después? Llena de residuos, bolsas, botellas, no hay esa consciencia porque si yo me llevé mi basura ahí así haya consumido lo que haya llevado, me regreso a mi casa si no veo un tacho.

No sé si ha escuchado del destino Colán

Sí. Imagínate todo eso, plástico, que cae al océano, depreda.

Lo promocionaron mucho y no se aseguraron que hubiera un debido cuidado.

Es que no hay enlaces entre un Ministerio y otro. Porque si yo soy del Ministerio de Turismo que promociona una zona y tengo un Ministerio del Ambiente que debe de proteger el medio ambiente, entonces tiene que haber un enlace previo que te asegura que ese gestor local en el tema medio ambiental, me solucione el tema de residuos sólidos y yo lanzar mi promoción y lo haga sostenible. Entonces, yo visitante llego a Colán y me maravillo. Pero si yo trabajo solo con producto turístico y el otro es una isla. Tiene que haber un enlace.

Ahora, vamos a pasar a hablar sobre la última dimensión que es la competencia entre las tour operadoras

¿Cómo definiría la competencia de las tour operadoras que están localizadas en el Centro Histórico de Lima?

Son muy pocas. En el Centro Histórico de la embargadura nuestra, somos los únicos. Porque hay varias agencias que no son tour operadoras sino son agencias pequeñas que venden paquetes turísticos a los locales, turismo interno y escasamente a los visitantes del exterior. Pero tour operadoras localizadas en el Centro Histórico, contadas con las manos: Lima Tours y Lima Tours. Antes si era, antes estaban todas, líneas aéreas, tour operadoras, porque los hoteles que estaban en el Centro Histórico eran los únicos cinco estrellas, estaba el Bolívar, estaba el Crillón no habían nacido seguro ni lo habrás visto, pero estaba el Crillón, el Bolívar y el Sheraton, eran los únicos hoteles cinco estrellas. Todo el gremio turístico estaba en el Centro Histórico. Líneas aéreas, tour operadores, todo. Pero en el momento que se abrieron los hoteles en Miraflores, San Isidro, mismo aeropuerto, nosotros nos quedamos solo en el Centro. No hay más.

Y si lo comparamos con Lima Metropolitana, ¿cómo ve a esa competencia?

No todos manejan el mismo segmento. Si hablamos de turismo receptivo hay tour operadoras reconocidas: Viajes Pacífico, Condor Travel, Coltur que tienen segmentos marcados a cuáles se dirigen. En el caso de la empresa que tú trabajas, inició con Latinoamérica y ese es su mercado principal y está ampliando a España, Estados Unidos, Brasil hasta Asia. Pero está comenzando en esos mercados. En el caso de Lima Tours, comenzó con el mercado Latinoamericano como mercado principal y luego comenzó a ampliar en el resto de mercados : Europa, Asia, Latinoamérica, Oceanía. En el caso de Condor Travel, ellos trabajaban en el mercado brasilero y el mercado asiático y después comenzaron a avanzar con otros mercados. Coltur trabaja

el mercado americano, el mercado inglés. Entonces, definitivamente todos quisieran tener los clientes más jugosos y hay una competencia de producto de todos ellos. Todos vendemos el mismo Machu Picchu, todos vendemos la misma Huaca Pucllana, hay cosas que son comunes pero, ¿cómo las vendes? ¿De qué manera la presentas al cliente? ¿Qué componente innovador estás poniendo? ¿Qué calidad de servicio le das desde que recibes el pedido hasta que el pasajero se vaya? Es ahí donde haces tu diferenciación. Y el grado de satisfacción hará que mantengas a tu cliente o no. Es una utopía que los tour operadores no van a visitar a los clientes del otro. Es en las ferias de turismo. Yo he ido a muchas ferias de turismo y salía yo de una visita y entraba Samaniego, Enrique Quiñones porque todos van a visitar así no sea tu cliente porque es tu oportunidad de mostrarte lo que te estás haciendo y totalmente válida. Tú no puedes decir no vengas, a mi cliente no lo toquen. Pero es una competencia hasta el momento, yo creo, sana, en el sentido que la idea tampoco es perjudicar al otro, en la medida que tú hagas una competencia desleal. Yo he escuchado de operadores que su manera de negociar son, "¿cuánto te dan?, yo te doy 100 menos. Y después negocian con los proveedores que dicen, "sí gané la cuenta y necesito un mejor precio. Entonces, a eso yo le llamo una competencia desleal porque haces que el valor del producto se reduzca para captar ese volumen y en el camino también haces que el resto reciba menos, estás malbarateando tu producto. Cuando el mundo no es que no tenga visitantes que no puedas captar, tú puedes captar. Hay cantidad pero cada quien tiene su estilo. Eso no puedes evitar tampoco.

Si una tour operadora integra buenas prácticas ambientales, ¿considera usted que sería más competitiva?

Yo creo que sí porque, así como hay una conciencia ambiental cada vez más vigente. Lo hay también en reconocimiento a buenas prácticas. Cada vez más veo en las ferias de turismo que hay premiaciones. Hacen una votación antes de la feria y las empresas son sometidas a evaluación y aquellas que destacan por buenas prácticas son reconocidas. Obviamente con ese reconocimiento tienen otra posición en el mercado. Entonces, sí es un componente que va más de la mano con una ventaja competitiva.

¿Usted considera que sería más atractivo además de ser más competitivo?

Yo creo que hace ese destino atractivo en la medida que hubiera un adecuado manejo de residuos y el visitante viera que hay una limpieza increíble que todo

ciudadano va buscando el tacho que encuentra, no es que no encuentre. Tú encuentras lugares donde pongas tus residuos y si tú ves todo es comportamiento de los locales, entonces que gusto, no solo el destino es un destino maravilloso, hay una consciencia ambiental espectacular que ves que alguien tira y lo lleva al repositorio. Tú sabes que tiran y pasan por encima, nadie tiene esa consciencia. Creo que para el visitante si a parte ve ese comportamiento que parte de la educación que tendríamos que interiorizar todos, creo que sería mucho más.

Sr. Marlene le reitero mi agradecimiento, así daría por finalizada la entrevista.

Entrevista a R5- Condor Travel

Guía de preguntas

Estimado Sr., Permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista, quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer si se vienen implementando buenas prácticas medioambientales entre las Tour Operadoras de Lima Metropolitana. Para ello se plantearon cinco objetivos:

- A. Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.
- B. Conocer la percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a los potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- C. Determinar los mayores retos y limitaciones que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- D. Evaluar de qué manera influye el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.
- E. Evaluar de qué manera influye la presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana. .

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica con el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

Yo estoy ahora como coordinador de responsabilidad social empresarial . Por un lado, gestionamos el área de responsabilidad social empresarial de Condor Travel pero a su vez, también pertenecemos a la asociación Condor Travel Wings que es la ONG

encargada de manejar el brazo social de Condor Travel. Entonces yo me desempeño ahí, siendo las coordinaciones de RSE.

¿Cuáles son las principales funciones que tiene?

El manejo con los distintos stakeholders, gestionar, afianzar alianzas, gestionar financiamientos para la resolución o formulación de proyectos que tenemos aquí trabajamos con comunidades en Cusco no necesariamente relacionado al turismo, relacionado al turismo sí que es un proyecto bandera de turismo rural comunitario la comunidad de Misminay con ellos sí trabajamos de manera directa hacemos una gestión bastante profunda ahí en información de capacidades, seguimiento, monitoreo esas opciones queremos que poco a poco sean sostenibles para ellos porque sabemos que toda la vida no van a depender de nosotros hasta llegar a un punto en el que no dependan de nosotros pero seguir apoyándonos en el tema comercial. Me encargo también de coordinar con las áreas internas diversos programas de responsabilidad social. Ahora estamos elaborando un plan de responsabilidad social no solo para Condor Travel. Este año me han dejado la tarea de hacerlo para todo el grupo Xpertia. Estamos hablando de Nuevo Mundo, Destinos Mundiales, AG Corp, Travel Ace, e interagencias, por lo que la tarea se ha ampliado un poco más. Entonces tengo que hacer programas y actividades para todas estas empresas. Con otras comunidades como te comenté en un inicio, trabajamos con escuelas, comunidades, financiamos a través de nuestros stakeholders de los que canalizamos el financiamiento, gestionamos proyectos de construcción de cocinas, comedores, aulas, baños, centros de computación. Vemos el perfil de que es lo que necesitan para eso conversamos con ellos sobre qué necesitan y tratamos y procuramos que los proyectos sean de una manera sostenible. Eso es un rasgos generales, hay varias cosas que se me escapan pero eso es lo que está más a flote.

¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa?

Condor Travel tiene 40 años en el mercado.

¿Cuánto tiempo tienes laborando en este puesto?

Tengo dos años y medio. Empecé como practicante un año y ya llevo año y medio en el cargo.

¿Cuál es el segmento al que ustedes atienden?

Condor desde hace un año que ingresó al grupo Xpertia estamos tocando netamente turismo receptivo. Nuevo Mundo pasó a ser turismo interno, Destinos Mundiales , turismo emisivo .

Ahora pasaremos a las dimensiones correspondientes a los objetivos

¿Qué entiende usted por turismo responsable?

El término de turismo responsable me parece redundante. Yo no veo un turismo que no sea responsable, lo contrario sería un turismo irresponsable. En sí el turismo responsable, es la práctica del turismo donde justamente el gestor mide las consecuencias que realiza. El turismo responsable en sí es donde nosotros como gestores tenemos que medir todas las consecuencias de nuestras actividades y hacernos responsable de eso en resumen.

¿Conoce usted la diferencia entre los conceptos del turismo responsable y turismo sostenible?

Son dos términos que se han acuñado últimamente y se están utilizando bastante. He leído bastantes autores que tienen diferentes conceptos de cada uno de los términos. El turismo sostenible es parte del tema de la sostenibilidad que ve el tema de esta simbiosis entre lo económico, cultural y ambiental y en verdad, para ser franco, yo creo que solo son términos que se acuñan porque en la práctica el concepto vendría a ser lo que pierde su sentido. Un poco para tratar de aterrizar la idea. El turismo responsable como te comentaba es donde la persona o el gestor se hace cargo de las actividades que realiza en el turismo, por ejemplo, yo visito un destino turístico y me encargo de que toda mi basura o todos los desechos que podría dejar en el destino simplemente los coloco en los depósitos que haya, pero no rompo con el entorno del destino que me está ofreciendo. Y ese término de turismo responsable viene en parte ser digamos una práctica para el turismo sostenible porque el turismo sostenible en sí es un poco más amplio. Eso sería en el término académico porque en la práctica yo creo que es lo mismo. Cuando manejamos el término de turismo sostenible o turismo responsable, aterrizamos en la misma idea, el mismo concepto.

¿Se aplican estos dos conceptos en su empresa?

Sí, manejamos el término de turismo sostenible. Nosotros cuando hacemos nuestras actividades tratamos desde un inicio que nuestras actividades sean sostenibles y lo manejamos tanto para nuestro público externo como nuestro público interno. Para nuestro público interno, comunicados, flyers. Para nuestro público externo también tratamos de caracterizar como una empresa que es responsable con sus acciones y con la gestión en general de todos sus stakeholders.

¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora se encuentra implementando un turismo responsable?

Primero, que sea responsable consigo, una empresa que sea formal, que pague a sus trabajadores, que respete las leyes, que no evada sus impuestos, por ejemplo, ahora en Cusco y Lunahuaná se habla mucho de las prácticas de turismo de aventura pero con operadores totalmente informales que no respetan las buenas prácticas de turismo de aventura que no cuentan con guías especializados. Hablar de turismo responsable no es algo sencillo en la práctica. Ahora la informalidad en el territorio del país es bastante grande. Vas a la Plaza de Trujillo y hay un niño que te está ofreciendo paquetes turísticos. Vas a la selva y hay 1001 agencia de viajes que te ofrecen todo tipo de servicios, pero con el mínimo concepto de calidad, muchas de ellas son informales incluso. Empezando por ahí. No estás siendo responsable con uno mismo, con la empresa, y a su vez, no estás siendo responsable con la sociedad, los clientes. Luego, como tú influyes dentro de un destino. Mucho vemos que el receptor del turista o este medio que hace que el turista visite el destino, es la agencia de viajes. El mayor beneficiario económico vendría a ser la agencia. Pero, ¿tú como haces para distribuir esa economía dentro del destino turístico? Entonces, ahí hay una responsabilidad bastante amplia de la agencia, la cual, estaría encargada de contratar personal local para hacer actividades de artesanía, por ejemplo. Te pongo el caso práctico, una agencia que tenga la necesidad de encontrar un nicho de mercado que un visitante exigente que quiere contactar con una comunidad local. Entonces esa agencia tiene que tener ese mercado satisfecho para su necesidad como empresa o donde pueda encontrar eso en una comunidad rural. En este caso nos pasa eso con Misminay desde el año 2008 en el cual se ha formado una comunidad desde cero para que pueda brindar las prácticas turísticas. Entonces es la comunidad en sí que da el servicio cuando se le solicita. Entonces son bastantes actividades que se encuentran realizando por ejemplo el tema del medioambiente y son tendencias que se pueden aprovechar de una manera más práctica. Estamos hablando del cambio climático, por ejemplo, ahora existe esta herramienta de bonos de carbono en los cuales sí se tiene una oportunidad, no se utiliza tanto en el Perú, pero es algo que está creciendo y en el turismo también muy poco. Se habla mucho de que el turismo es una industria sin chimeneas. Es el término que se le ha acuñado, pero en verdad es todo lo contrario. El turismo es una de las industrias más contaminantes de todas. La mitigación de la huella de carbono en tus operaciones, nosotros lo hacemos, pero es algo que pueden realizar otras empresas de manera muy práctica.

¿Cómo mitigan la huella de carbono?

Lo hacemos a través de una consultora. Y la consultora se encarga de vendernos los bonos de carbono del CO₂ que emitimos en nuestras operaciones y aparte le damos la oportunidad a los pasajeros de que en su visita al Perú, no es una compra obligatoria pero es totalmente voluntaria, que con su visita al Perú pueda mitigar su huella de carbono por la compra de 1 bono de carbono que equivale a una tonelada de CO₂ que es el promedio de CO₂ que deja un turista al visitar el Perú.

¿Cómo informan al turista?

Tenemos dos canales de comercialización, uno es venta directa con el pasajero a través de nuestra área de E-commerce y otro es el canal corporativo que es venta a las agencias de viajes del exterior. Lo hacemos a través de nuestros clientes. En el caso del cliente corporativo, los clientes se encargan de informar a sus pasajeros directos y a través del área de E-commerce lo hacemos con el pasajero a quien se le ofrece la huella de carbono. Hemos sido mucho más eficientes en la venta directa con el pasajero con el área de E-commerce. Con el área corporativo, estamos tambaleando un poco.

¿Cuánto es la inversión que tiene que dar el pasajero?

Un bono de carbono en el mercado tiene el valor de \$10.

¿Ese bono de Carbono cuanto CO₂ compensa?

1 Tonelada de CO₂.

¿Cómo definirías las buenas prácticas medioambientales?

Es la gestión que tenga la empresa en donde se haga responsable de sus intervenciones en el medio ambiente sea tanto en sus operaciones, así como en sus oficinas. Y esto se ve en varias de empresas no solo relacionadas al turismo a través de reciclaje de papel o botellas, en las compras de la logística, el uso de proveedores que respeten el medioambiente. En el caso de las operaciones es lo que te venía mencionando, la mitigación del CO₂ a través del bono de carbono que es una herramienta que se está utilizando estos últimos años; la contratación también de proveedores que respeten el medio ambiente, por ejemplo, dentro de nuestras actividades: los tours o paquetes que ofrecemos. Le damos la oportunidad al pasajero de realizar actividades relacionadas al respeto del medioambiente por ejemplo actividades de sembrar árboles en las varias zonas del Valle Sagrado también los

pasajeros hacen instalaciones de cocinas mejoradas y que de alguna manera en primera instancia lo hemos estado fortaleciendo de a pocos

Por ejemplo el año pasado, aunque no sean cifras exactas, hemos instalado algo de 20 cocinas mejoradas solo en Cusco que no solo ayuda a la familia en tema de su salud porque ya no tiene todo el humo dentro de la casa sino también es más eficiente en el uso de la madera, utilizan mucha menos madera que antes así que no tienen que estar trasladando más madera y también se ha hecho un cálculo en la cual las familias se ahorran por semana: 4 horas de su tiempo de estar recolectando madera entonces es una herramienta bastante eficiente para ellos.

Estas son algunas de nuestras actividades que realizamos tanto para nuestra política interna, nuestros clientes y para la comunidad también.

¿Qué iniciativas han tenido en el pasado en relación a las buenas prácticas ambientales, que no se sigan desarrollando?

Mismanay nació en el año 2008 y hasta yo tengo entendido desde que empezamos siempre hemos entrado en un proceso de mejora continua. Nunca hemos dejado de lado todas estas prácticas, todo lo contrario, hemos ido implementando, no es algo que por ejemplo el reciclaje del papel, algo práctico, la hallamos dejado de hacer tampoco. Hemos tenido momentos como ahora porque nos han cambiado de local y hubo todo un cambio en la empresa por lo que si le hemos dado una pausa pero no es algo que se haya retirado de nuestro planes por ahora el tema del reciclaje del papel lo tenemos solo en la oficina aquí pero no tenemos como teníamos antes un depósito grande donde tenemos todo el papel y lo vendíamos a fin de mes porque no tenemos el espacio pero lo estamos gestionando pero todavía sigue en nuestros planes pero acciones concretas que hayamos dejado de lado no hemos tenido.

¿Y qué otras acciones a las ya comentadas tienen respecto a las buenas prácticas ambientales en la actualidad?

Creo que te he dicho todo.

¿En el tema relacionado al manejo del agua, la energía?

Es algo que estamos implementando recién. Hemos hecho una medición de nuestros gastos tanto en energía eléctrica como el del agua y ahora vamos a ver qué estrategias vamos a tomar para justamente ser más eficientes con eso, lo más probable es que empecemos a comprar caños ahorradores, con el tema de la energía eléctrica va a ser

también un poco difícil porque es sencillo decir ser eco amigables pero en la práctica es mucho más complejo por el tema económico, por ejemplo, cambiar todos nuestros fluorescentes por luces led en toda la oficina, por ahora no es viable, pero siempre hay estrategias que iremos implementando de a pocos, no todo vamos a implementar de la noche a la mañana pero si es un proceso al que estamos dispuestos a entrar en esta tarea.

¿Y qué otras iniciativas tienen pensado realizar en el futuro sobre prácticas ambientales?

Ahora estamos implementando todas estas prácticas en Control Travel y el próximo paso es contagiar a las empresas en estas prácticas, entonces no estamos hablando solamente de Condor Travel como empresa que respeta el sistema sostenible sino a todas las empresas del Grupo Expertia.

Actividades netamente relacionadas con la gestión ambiental

¿De Córdor, en futuras iniciativas?

Solo en Córdor. Ahora estamos implementando ya no solo para Córdor sino para todas las empresas un nuevo programa que vamos a empezar a gestionar que es el Formar Oficinas Sostenibles.

Es por eso que te mencionaba que hemos empezado a medir el agua, la luz, las compras, los desechos también, el papel higiénico, aunque parezca chistoso. También eso.

Pero no va ser solo para Córdor , va ser para todo el grupo Expertia.

Entonces es un nuevo si para Córdor el programa de oficina sostenible que podamos implementar pero no va ser algo exclusivo para Córdor, va ser algo compartido.

Por ejemplo, nosotros también tenemos buses en Córdor Travel ahora de una manera específica, todos nuestros buses son Euro 4, son buses ambientalmente eficientes, son de última tecnología.

¿Son buses suyos?

Son propios, son de la empresa. Exacto.

¿Córdor también tiene buses, autos en Cuzco también?

Si claro.

¿A parte de Lima, Cusco alguna otra Ciudad?

No, solo en Lima y Cusco.

Tenemos operaciones en Arequipa, en Puno y Madre de Dios, pero ahí son a través de otras operadoras. Nosotros no operamos directamente, tenemos aliados ahí, pero si son parte del Team de Condor Travel también. Pero lo que operamos de manera directa es Lima y Cusco con nuestros buses.

Y cuando hablas de prácticas ambientales en los destinos ¿Qué otras acciones tienen dentro de los destinos? Muy aparte de las que están en la oficina.

Los buses son un ejemplo, las actividades que hacemos con nuestros pasajeros, darle la oportunidad de hacer lo que te mencionaba, las unidades, la colocación de cocinas mejoradas, la mitigación de nuestra vida de carbono también el pasajero que puede mitigar su vida de carbono

¿Realizan alguna actividad relacionada a la vida silvestre?

No. El tema de la vida silvestre se aleja un poco también de nuestro entorno. Pero lo que si hacemos es monitorear las acciones que realizamos de nuestras operaciones en Madre de Dios.

Ahí donde trabajamos es con los Lodge entonces monitoreamos todas las acciones que realizan los Lodge también en el tema de la vida silvestre, de la fauna, de la flora que tanto respetan.

Tratamos que nuestros proveedores respeten este tema.

¿Respetar en que forma?

De que se respete el medio ambiente en general, ellos están bastante cerca y bastante propensos de alguna manera a la acción in situ, por ejemplo, el tema de la deforestación, que uno de los Lodge dentro de su territorio permite este tipo de actividades está yendo en contra de las prácticas de crecimiento sostenible. Hace poco también por ejemplo un caso concreto hubo un Lodge, pero no voy a decir el nombre, que permitió que dentro de sus instalaciones muriera un Tapir de una manera bastante sospechosa, nadie sabe cómo, pero paso ese hecho. Está yendo también en contra de la fauna, que no respete los espacios geográficos de los animales, son algunas prácticas

que van en contra de lo que nuestras políticas de turismo sostenible fomentan o queremos impartir en todos nuestros Stakeholders.

Ahora voy a preguntarle sobre la percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a las potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la implementación.

¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría beneficios para la empresa?

¿Te refieres a Condor Travel?

Sí. Para la empresa Condor.

Si, ganamos una reputación bastante amplia más que nada en nuestro público extranjero, en nuestros clientes y en el pasajero directo. Concretamente con el público americano y el europeo que ellos dejan al momento de hacer su evaluación de compra tienen un ítem donde ven claramente o evalúan que tanto están respetando el medio ambiente, son capaces de pagar más por un servicio de una empresa que respeta el medio ambiente y la sociedad en general, eso quedo como el nuevo reto.

¿Cuáles considera que serían los beneficios más importantes?

El hecho de que haya una mayor inversión por parte de los pasajeros en poder adquirir estos servicios y por ende hay una mayor ganancia.

¿En el tema de rentabilidad?

En el tema económico sí, es más rentable porque nos ganamos una reputación

La reputación y están más dispuestos a gastar más si es que se le brinda.

En verdad es que mismo hecho que tengamos una reputación hace que el pasajero nos escoja a nosotros, quizá la competencia es un dólar menos o no sé 10 dólares del servicio que nosotros podemos ofrecer pero nosotros somos una empresa que respeta el medio ambiente, tenemos practicas puntuales de coeficiencia.

Eso hace que el pasajero nos escoja a nosotros, entonces ya estamos teniendo una ganancia con eso, no solo reputación, sino eso ya lleva a que el pasajero nos escoja entonces también es una ganancia económica.

Por parte de la fidelización

Exactamente

¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría desventajas para la empresa?

¿Una desventaja para la empresa? No, eso lo veo un poco complicado. Debería decirte que sí en alguna parte, pero en la práctica no lo he visto que sea todo lo contrario.

Siempre que tratamos de implementar esto, debería de decirte que sí porque siempre debería haber algo.

Por ejemplo, ¿en un grupo de interés debería haber un conflicto?

Sí. Un conflicto deberá haber, pero no he identificado algo así dentro de la empresa, entonces vamos a ver con las nuevas prácticas que implementemos a ver si encontramos algo, sería cosa de corregirlo.

Ahora le voy hacer la consulta sobre los retos y limitaciones que afrontan las tour operadoras en relación de implementar dichas prácticas.

¿Las iniciativas de buenas prácticas medio ambientales anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro del tiempo y parámetros establecidos o se ha dado algún contratiempo que ha impedido su ejecución de acuerdo a lo que inicialmente se ha planteado?

¿Te refieres a los contratiempos que tuvimos dentro de la implementación de las practicas?

Sí. O de repente proyectos específicos.

Por ejemplo la venta de bonos, que no lo hacemos nosotros, sino somos un canal porque el que lo vende es una ONG que se llama Eder que ellos son los encargados de hacer la venta y ejecutar el proyecto.

La venta de bonos se ha reducido haciendo una comparación de lo que era en un inicio.

¿Lo dice cuando es por el canal corporativo?

También la venta directa. Se ha reducido, a pesar de eso la venta directa es que de alguna manera mantiene en pie todo esto.

Se ha reducido un poco sí, pero en el canal corporativo si se ha reducido un poco más, la brecha es un poco más amplia.

O de repente un proyecto se pensó que un proyecto iba a ser de una forma y terminó siendo más complejo

En el término medio ambiental, quizá no es un proyecto puntual, pero si encaja un poco dentro de las preguntas medio ambientales es sobre el uso eficiente del agua. Nosotros hemos gestionado un proyecto en la comunidad también contratadas por el sector de turismo en alianza con la Municipalidad de Maras y la Municipalidad de Urubamba para construcción de una galería filtrante de agua donde Cóndor hizo una inversión bastante fuerte pero ya tenemos poco más de tres años con el proyecto, pero aún no se culmina por trabas burocráticas, por cambios de gestión municipal. Ese proyecto es un dolor de cabeza.

Pero no queda otra hay que seguirlo, ahora estamos a mitad de camino entonces podemos dejarlo de lado.

En la oficina obviamente el colaborador rebelde, yo trato de involucrarme un poco, sacar un poco al colaborador. Menciono por ejemplo el uso del papel higiénico, yo puedo botar papel si de todas maneras se está utilizando, el que se beneficia es la empresa, no cree que el beneficio es suyo, ahí nos falta trabajar un poco el tema de concientización con el colaborador adopte las prácticas como suyas, que todavía piensa que el que se está beneficiando es la empresa ahorrándose dinero.

¿Cuáles considera que son los mayores retos en la implementación de buenas prácticas ambientales?

Lo que te mencioné, tratar de concientizar a las personas y concientizar muchas veces desde cero, muchas veces con manzanitas al hacer una capacitación, es algo bastante complicado, es muy complicado el día de hoy. Empezar que el colaborador tenga el mínimo interés en asumir estas prácticas como suyas. Hemos tratado por ejemplo de enviar e-mails mensajes de buenas prácticas medio ambientales dentro en la oficina pero hay colaboradores que todavía al momento de retirarse no apagan su monitor, dejan el aire acondicionado prendido, la electricidad todavía quedarte hasta tarde que todavía dejas prendido todo, cuando se lavan los dientes dejan correr el agua entonces. Son cosas pequeñísimas pero que a la larga lo hemos podido percibir todos en nuestros hogares, en nuestra sociedad, que manden estas cosas pequeñas han ido perjudicando al ambiente en general, entonces eso es algo que necesitamos tocar de todas maneras. El tema de concientización, que lo engloba sí, pero tenemos que fortalecerlo y por

ejemplo el tema de la huella de carbono lo queremos expandir a las otras empresas de manera estratégica.

Te mentiría si digo que lo voy a implementar en Nuevo Mundo. En Nuevo Mundo su cliente es el cliente nacional, el turista nacional ve más el tema económico que el respeto a la sociedad ambiental entonces no sería nada estratégico con entrar con ellos, entonces quiero expandirlo así

¿Considera usted que existen limitaciones que impide que las empresas implemente iniciativas de las buenas prácticas ambientales?

Yo creo que se ha formado un buen equipo entre todas las áreas. La mayor limitación me atrevería a decir es el tiempo, siempre juega en contra no solo para bien sino para Cándor Travel en un inicio, yo tengo que coordinar con las demás áreas por ejemplo la con el área de compras, la gestión del ahorro de luz, del agua, la gestión con el área de mantenimiento.

Entonces muchas veces hay información que uno puede solicitar, pero por llegar a esos temas el área que le corresponde no puede gestionarlo a tiempo o demora un poco en cuanto a solicitudes por priorizar otras solicitudes la empresa.

Por ejemplo, solicitudes que influyen directamente a las ventas.

Entonces ponen sobre nuestras gestiones ponen a las gestiones del área de ventas.

Entonces se da un evento por ejemplo y yo necesito o estoy haciendo una gestión. Por poner un ejemplo de hacer un flyer o de hacer alguna actividad las demás áreas lamentablemente no me pueden apoyar durante ese tiempo porque están más enfocados a el evento que se está realizando. Ahí es donde nosotros tenemos que pensarlo e irnos a solucionar un poco ese tema. Sino nuestros tiempos. Eso creo es lo más complicado.

Se pone un poco arriba del área de ventas.

¿Cuántas personas pertenecen a esa área?

Somos 3, somos 2 aquí en Lima y 1 en Cusco.

¿En Cusco también?

Sí. En Cusco hay un gestor también, una persona que trabaja internamente, él es más trabajo de campo. Nosotros hacemos las gestiones aquí y él se encarga de ejecutarlas

¡Interesante ¡

Ahora vamos a pasar a hablar sobre la cadena de valor.

¿Se encuentra Ud. familiarizado con el concepto de la cadena de valor? ¿Cómo la definiría?

¿Te refieres exactamente de nuestra actividad como tal?

Sí, de la empresa Condor Travel.

Sí claro, incluso el proyecto que aquí tuvimos es de inclusión de una oportunidad de la base de alguien. Entonces nuestra cadena parte desde nuestros proveedores, desde que la persona se contacta con el cliente, desde ahí ya está partiendo nuestra cadena de valor, los servicios que brindamos, los transportistas, los restaurantes, los hoteles, los servicios de actividades como tal en nuestras operaciones. Entonces disculpa que no te haya entendido muy bien esa pregunta.

Siempre ha sido la más compleja de todas.

Sí, no entendí muy bien si fue una pregunta o una opinión exactamente. Así se dio el proyecto de negocio inclusivo con servicio nominal entonces yo me encargue de recopilar toda esa información y justamente mi proyecto se enfocaba en eso, la inclusión en la cadena de valor a una comunidad en la base de la pirámide, nunca me voy a olvidar. Era como repetir todo eso, todo el proyecto se basaba en eso.

¿Qué eventos de la cadena de valor, considera Ud. que son los más relevantes?

De todo, pero en el turismo yo me voy más a los detalles, mi servicio puede ser igual que el de la competencia, pero son los detalles que marcan la diferencia, entonces no te puedo dar algo específico, no te voy a decir este elemento en específico es el que marca la diferencia, pero es algo que se va viendo durante cada servicio. Te pongo un ejemplo el área dice que cambia algo porque mi competencia está luchando, se están peleando mano a mano con su competencia por agarrar un grupo de 700 pasajeros, dame algo que me diferencie.

Y ya tratan bastante ese tema de los detalles ya han luchado todo. ¿Entonces qué hacemos? Ya sabes dile a tu pasajero que vamos a hacer un proyecto en tal comunidad vamos a construir un centro de primeros auxilios, donde vamos a decirle al cliente que el proyecto fue suyo, es un ejemplo y el cliente dice: “ah bacán” y nos elige a nosotros. Eso creo que es dentro de ese servicio en específico, ese evento es el que marcó la

diferencia, fue el de mayor importancia y en cada servicio va a aparecer un detalle que va a diferenciar a todo el servicio en general. Pero en general el servicio se enmarca en detalles. Amenities que le puedes dar un pasajero, el servicio free que le puedes entregar, son detalles pero por ejemplo salió mal el servicio en un hotel porque hubo un huésped que estaba haciendo ruido y no dejó dormir toda en toda la noche a tu pasajero. Ya para la próxima noche, se le entrega, si está en un hotel 3 estrellas sabes que te vamos a poner en un hotel 4 estrellas entonces lo vamos adaptamos así.

Entonces son varias cosas que se van ir viendo dentro de cada servicio, pero todo es importante, todo debe salir A1, todo como perfecto.

¿Qué beneficios aportan a la cadena de valor las buenas prácticas ambientales que su empresa viene implementando?

¿Nosotros a la cadena o la cadena a nosotros?

La cadena a ustedes.

Al fin y al cabo son estos componentes los que en el campo dan el servicio entonces nosotros dentro de nuestra evaluación de calidad de nuestros proveedores tenemos un componente de sostenibilidad, entonces vemos que tan sostenibles son nuestros proveedores en el tema medio ambiental, social y ahora último el menos insertado el tema de la Esna, qué prácticas están implementándose contra la trata de personas. Pero eso es muy importante, no me imagino un proveedor por ejemplo que sea denunciado por malas prácticas ambientales o sea denunciado porque explota a sus trabajadores de una comunidad indígena, entonces tratamos de ser cuidadosos de eso, porque ellos al fin y al cabo son los que en la práctica son los que brindan el servicio.

Entonces cualquier error que venga de ahí nosotros verificamos.

¿Qué acuerdos tienen la empresa con los proveedores para garantizar tener un buen desempeño de los servicios turísticos donde prevalezcan las buenas prácticas medio ambientales?

Solo tenemos la evaluación que hacemos, no tenemos ningún tipo de convenio o contrato, y en el contrato o algún convenio no se especifica eso, solo tenemos la evaluación donde los advertimos, bueno más que una advertencia les recomendamos que se respeten estos indicadores o recomendaciones que nosotros le brindamos.

¿Qué tipo de indicadores?

Ahora no tengo los indicadores en la cabeza, pero por ejemplo el uso de desechos, en el tema de los proveedores de restaurantes ¿Qué hace con los aceites una vez utilizados? ¿Qué hace con sus desechos orgánicos? En los hoteles.

¿Es como un manual o solo un check list?

Es un check list.

¿Y qué pasa si el proveedor menciona que realiza ciertas acciones pero en la práctica no las realiza? ¿Cómo lo controlan? ¿Hay una inspección?

Es una inspección de campo.

¿De campo sin preaviso? ¿Avisado previamente?

Las inspecciones de campo siempre son con preaviso y no es algo también que hemos hecho siempre, es algo que recién hemos implementado el año pasado, hemos tenido una primera prueba y este año vamos a empezar con más fuerza en ese tema respecto a nuestros proveedores.

¿Y qué es lo que hacen con esos proveedores que no cumplen con ese perfil?

Dar recomendaciones, tratamos de no intimidar tampoco, siempre se trabaja con recomendaciones.

¿No lo manejan por la parte de incentivos o por pagos?

No lo hacemos, pero yo creo que la manera de incentivo sería contratar más sus servicios.

Y ahora bueno pasaremos a la última dimensión que es la presión de la competencia por costos

¿Quiénes considera Ud. que es su competencia directa o indirecta?

Lito, Vipac, Cooltour, creo que ellas son la competencia directa, ahí estamos con ellos.

¿Y la competencia indirecta?

Nuestra competencia indirecta, por ejemplo nosotros tenemos tarifas específicas así que tocan distintos segmentos preferentes entre cliente, una área de aventura, un área de Mice, un área de e-commerce, tengo la competencia directa por ejemplo Booking, explorandes, con ellos también nos paramos peleando.

Explorandes y muchas otras pero no tengo mucho conocimiento, el que te puede dar una mayor información de eso son el área de ventas.

Pero en operadoras pequeñas, a veces son muy bien pequeñas por eso no son tan consideradas como las que acabas de mencionar que son las más grandes.

Las operadoras pequeñas, no creo, son las grandes, con ellas si nos peleamos palmo a palmo lo que es nuestro segmento, que es nuestro turista extranjero. Entonces pelear las cuentas con estas empresas más grandes siempre ha sido un reto,

¿El factor de los costos juega un rol importante para su competencia?

Sí, pero depende también del perfil del visitante. Del público americano, el europeo. Si ven el tema de los costos, pero uno de los factores más importante es que tan respetuoso como la sociedad del medio ambiente es la empresa, como te comentaba en un inicio si nosotros somos más eficientes en términos socio ambientales que la competencia nos eligen a nosotros, eso dalo por hecho. Depende también mucho como lo ofrezcamos eso.

El público asiático si es más... te pelea un dólar y con eso es un poco más complicado.

¿El latino también?

El latino también, no tanto como el asiático pero sí. Ahora estamos teniendo cuentas de Brasil, no suelen pagar mucho por un buen servicio sino tratan de negociarte al máximo. En general el latino ya del peruano ni que hablar.

¿Considera usted que los costos son un factor determinante para la creación de todos los productos que ofrecen?

Sí. El costo del final es un determinante del desplazamiento del turista, al turista lo mueve. Yo siempre creo que hay 3 factores importantes:

Motivación, tiempo y dinero sin eso no hay turismo.

Entonces y uno es el dinero obviamente. El costo va influenciar bastante en la decisión del desplazamiento del turista.

Pero en la parte del diseño de sus productos, de la creación de sus paquetes de repente tienen diferentes alternativas. De repente voy por esta idea porque es menos costosa.

La respuesta es sí, y nos ha pasado. Te pongo un ejemplo teníamos una sesión de matrimonio de un día que se hacía con bombos y platillos, era bastante sofisticado que el precio era \$ 900, entonces nosotros trabajando con la comunidad indígena ¿Uds. pueden hacer esto? Sí, ni siquiera es un matrimonio, es una bendición para una pareja. Hicimos los costos y las ganancias \$ 25.

Y el área de costos dijo veo la diferencia, y sabes que no puedo atenderlo, Chau. Tómalo, lo vas a eliminar.

¡Qué vas a eliminar! ha costado \$ 25.00, y aparte puedes completar la visita haciéndolo con una comunidad a la par, entonces el costo es también un determinante importante, porque acá también es el área de costos y definiciones.

Entonces aparte de lo que pueda costar el servicio también tiene que negociarlo para que sea lo más económico o rentable posible para la empresa.

¿Tienen un presupuesto específico para la implementación de buenas prácticas ambientales o se implementan con el presupuesto de diversas partidas?

A veces sacamos de Marketing o a veces de Recursos Humanos, son nuestras áreas favoritas para sacar presupuesto. A veces financiamos nosotros pero en su mayoría tratamos de gestionar, es gestión y alianzas que tenemos acá, financiamiento de clientes corporativos, pero al inicio de año no te vamos a decir tenemos S/. 10,000 o S/. 20,000 para prácticas ambientales van a ser cosas que se van hablando dentro del transcurso del año, por ejemplo el tema de los bonos de carbón es netamente gestión. Si bien Cóndor invirtió un capital semilla para arrancar el proyecto este fue un alto con la venta de los bonos que se vendió, al final todo va para la ONG para que pueda realizar el proyecto, pero no tenemos presupuestos designados. Si vamos hacer un proyecto y vemos que se necesita un recurso vemos cómo financiarlo, es un presupuesto anual y vemos para nosotros si es rentable o no, rentable entre comillas, es viable o no, sería la palabra.

Si Podemos financiarnos nosotros, vamos con Marketing o con Recursos Humanos, le planteamos la idea o también para poder financiarnos con un cliente también le vendemos la idea.

Sr. Romel con esa última pregunta doy por finalizada la entrevista, en realidad te agradezco mucho por tu disposición y tu tiempo y por la riqueza en realidad de las respuestas.

Entrevista a R6- Viajes Pacífico

Guía de preguntas

Estimado Sr. / , Permítame presentarme, soy Vanessa Pinedo, Bachiller de la Carrera de Administración en Turismo. Antes de comenzar la entrevista, quisiera agradecerle por su disposición y colaboración.

En la presente entrevista, se buscará conocer si se vienen implementando buenas prácticas medioambientales entre las Tour Operadoras de Lima Metropolitana. Para ello se plantearon cinco objetivos:

- A. Conocer el nivel de entendimiento acerca del concepto de turismo responsable y cómo este influye en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.
- B. Conocer la percepción de las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a los potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- C. Determinar los mayores retos y limitaciones que afrontan las tour operadoras de Lima Metropolitana en relación a la implementación de buenas prácticas medioambientales.
- D. Evaluar de qué manera influye el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas medioambientales entre las tour operadoras de Lima Metropolitana.
- E. Evaluar de qué manera influye la presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medioambientales entre tour operadoras de Lima Metropolitana.

Cabe señalar que la data obtenida como consecuencia de las respuestas a las preguntas de la presente entrevista, tienen fines de investigación académica con el marco de obtener el grado de Licenciada en Administración en Turismo de la Universidad San Ignacio de Loyola.

Preguntas Generales

¿Cuál es el nombre del puesto que desempeña?

Soy supervisor de calidad en la sede Cusco en viajes pacífico.

¿Cuáles son las principales funciones que tiene?

Velar porque se cumplan todos nuestros procedimientos que hemos implementado, verificar la calidad del servicio que brindamos a nuestros visitantes y aleatoriamente hacer algunas inspecciones inopinadas.

¿Cuánto tiempo tiene Ud. trabajando en viajes pacífico?

Trabajando desde un inicio, desde el 2007, 11 años.

Y ¿Siempre en el tema de calidad o trabajando en otra área?

No. Yo empecé como practicante de ahí me pasaron a diversas áreas, operaciones y de ahí fui supervisor de operaciones y posteriormente supervisor de calidad.

¿Cuánto tiempo tiene operando la empresa Viajes Pacífico como tal?

Este año cumple 20 años, 5 como Viajes Pacífico pero anteriormente era Túpac (Turismo Pacífico).

¿Le parece si comenzamos con los objetivos? Quería preguntarle sobre el nivel de entendimiento ¿Qué entiende Ud. por turismo responsable?

Turismo responsable viene a ser algo más relacionado con digamos las autoridades, grupo de personas organizadas se podría decir para que pongan ciertos reglamentos, lineamientos y de los cuales ellos se hacen responsables que estos se cumplan.

¿Conoce Ud. la diferencia entre los conceptos de turismo responsable y turismo sostenible?

Sí. Turismo responsable es como un concepto que se aplica a grupos organizados de personas, este si no me equivoco viene a ser como un camino para llegar a la sostenibilidad y turismo sostenible viene a ser que puede ser viable económicamente y tratar de no depredar, de no impactar negativamente en lo que vamos a dejar a futuras generaciones. ¿Me dejo entender? Es no impactar sobre el medio ambiente para que este pueda conservarse para que futuras generaciones puedan trabajar sobre este terreno.

¿Se aplican estos dos conceptos en su empresa?

Sí lo aplicamos.

¿Mediante qué acciones se puede determinar que una tour operadora se encuentra implementando un turismo responsable?

Nosotros, por ejemplo, anteriormente estábamos, hace muchos años si no me equivoco por el 2012 o 2013 estábamos en el proceso de implementación de la certificación Rainforest.

Rainforest viene a ser un ente internacional que certifica justamente estos parámetros, el no impactar el medio ambiente, tener un uso adecuado del agua por ejemplo, de la electricidad incluso miden la cantidad de papel que utilizamos, entonces tratan de controlar todo esto.

¿Cómo definiría las buenas prácticas ambientales?

Son buenas prácticas que implementan una determinada institución o empresa para la correcta, por ejemplo ,clasificación de desecho sólido, por ejemplo nosotros acá en Cusco pertenecemos a una asociación que se llama Turismo Cuida y actualmente venimos reciclando lo que es botellas descartables, estos se entregan a un reciclador autorizado y del cual sabemos cuál es su disposición final, lo mismo con papeles. Bueno actualmente con estos dos.

¿Qué iniciativas tiene el turismo responsable aparte de la que está vinculada al Turismo Cuida?

Nosotros, por ejemplo, somos socios fundadores de este Turismo Cuida y a para el inicio de esta asociación si no me equivoco bueno como empresa prácticamente Viajes Pacifico hemos dado una cantidad de dinero para implementar varias áreas. Posteriormente digamos se implementaría las marchas de reciclaje y todo esto.

¿A comparación del pasado que iniciativas han tenido antes en relación a las buenas prácticas ambientales?

Bueno anteriormente igual, nosotros por ejemplo hace 4 o 5 años para todas nuestras excursiones brindábamos una botella de agua por pasajero o turista y porque esto impactaba negativamente porque las botellas llevaban el logo de la empresa y por ahí no falta un turista descuidado que dejaba botellas digamos en un centro arqueológico.

Entonces como ya tenemos la botella con nuestro logo impactaba negativamente y nos hacían un llamado de atención del INC o del ente correspondiente.

Entonces dimos por reciclar, bueno recién empezamos, recolectamos todas las botellas en oficina, se les pedía a los guías de que le expliquen a los pasajeros que por favor toda botella que sale de la unidad de transporte regrese a la unidad de transporte para poder reciclarlas y traerlas acá a la oficina y posteriormente ya

derivarla con un reciclador. Actualmente ya quitamos esta opción. Uno, principalmente es por el tema de costos pero también viene amarrado a lo que es la responsabilidad, ya no generamos el pet, las botellas de plástico para todas las excursiones, ya cortamos totalmente. Ahora actualmente nuestra cantidad de botellas, para que tengas idea, en una semana podríamos gastar algo de 1000 botellas, en una semana de atención, actualmente gastamos 30 o 40 semanalmente entonces hemos disminuido considerablemente este tema.

¿Qué iniciativas tienen pensado en realizar en el futuro con relación a estas buenas prácticas?

Sé por una información medio confidencial, que gerencia quiere retomar la certificación de Rainforest, muy aparte de lo que actualmente venimos haciendo con Turismo Cuida.

¿Hasta cuándo tuvieron la certificación con Rainforest?

No llegamos a obtener la certificación sino que estuvimos en proceso.

Pero sí a partir de ahí se implantaron varias acciones para tratar de cumplir con todos los requisitos que no exige Rainforest.

¿Entonces indica que ahora, no hay manejo de los desechos o residuos?

Sí los hay, si los tenemos. Incluso es a partir de sugerencia de Rainforest que por ejemplo en los baños hemos puesto los letreros que nos dicen cómo utilizar el agua, no dejar el caño abierto, lavarse la mano con poca agua y eso vamos mucho más allá incluso porque actualmente no lo tenemos implementado pero si nos sugirieron de que por ejemplo pongamos una botella llena de arena dentro del tanque de agua del inodoro para que este digamos utilice menor agua.

¿Entonces porque esas acciones que me indica piensan hacer en el futuro, que quieren retomarlo no se están desarrollando en este momento?

Claro así como te indiqué, pensamos retomar el tema de Rainforest, hasta incluso nosotros tenemos un ISO 9001.

¿Están trabajando entonces con qué objetivo?

Para que sea de calidad, básicamente toca procesos internos de la empresa pero por ahí también se está viendo la posibilidad de implementar el ISO 14001, esto ya es específicamente apuntando a todo esto, al medioambiente.

Entonces están pidiendo opiniones, para ver si implementamos lo de Rainforest o lo de ISO 14001.

¿Y por qué no podría implementarse ambas al mismo tiempo? ¿O se le va a dar prioridad a una y después de se implementaría la otra?

Claro, yo pienso que mayor beneficio nos va a traer lo de Rainforest pero ambas específicamente no se implementan pienso que es porque un tema económico porque demanda mucho presupuesto para hacer todo eso. Para empezar te vas a contratar un consultor que anteriormente lo teníamos, sino que esta señorita ya trabajaba en la oficina y que por temas de salud tuvo que regresar a su país. Entonces a partir de ahí que se corta esto.

Correcto. Voy a pasar a hacerle la consulta sobre la dimensión 2. Sobre la percepción de las tour operadoras en relación a los potenciales beneficios y/o desventajas que surgen de la implementación de dichas prácticas.

¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría beneficios para la empresa?

Claro que sí. Porque esto ya por sí es por un tema de imagen y por lo otro porque captaríamos muchas más visitantes o clientes.

Entonces, ¿Considera Ud. que esos 2 puntos son los más importantes dentro de la razón de implementar dichas prácticas o hay alguna otra razón que considere más relevante?

Definitivamente hay mucho más beneficios, más razones.

¿Cómo cuáles?

Bueno, hablando empresarialmente es un tema de imagen y mayor beneficios económicos. ¿Y porque? Porque vamos a captar mayores clientes pero por lo otro también vayamos a ver de Vipac tan negativamente en el ambiente, Saber cuidar, actuar responsablemente, tratar de hacer esta actividad sostenible. No depredar nuestros recursos, dejar una ciudad limpia para que todos la podamos apreciar, tanto nosotros como otros; los turistas o visitantes.

Y seguir ofreciendo. ¿Considera que la implementación de buenas prácticas ambientales tendría desventajas para la empresa?

Desventajas no creo. La única desventaja sería digamos actualmente, particularmente por Viajes Pacifico tiene muchos gastos que afrontar, entonces una desventaja si se podría decir sería por el tema económico pero mas aparte de eso

no creo. Por el contrario serian ventajas que tendríamos frente a nuestros competidores.

Correcto, bueno ahora pasemos a la tercera dimensión que sería mayores retos y limitaciones que afrontan los tour operadoras en relación a la implementación de buenas prácticas medio ambientales.

¿Las iniciativas de buenas prácticas medio ambientales anteriormente mencionadas se han desarrollado dentro del tiempo y parámetros establecidos o se dado en algún caso algún contratiempo que impidió la ejecución a lo inicialmente planeado?

Sí. Estamos poniendo en práctica varias iniciativas pero quedaron ahí. No hay digamos una persona encargada dentro de Viajes Pacifico que vele por esto, que se preocupe por esto pero si dentro de lo que nosotros podemos hacer si lo estamos haciendo por ejemplo aca en la oficina tenemos cajones de papeles, entonces reciclamos papel blanco con papel de color, las botellas de plástico también para que no ocupe mucho espacio una vez que lleguen a nuestras manos las aplastamos y le ponemos la tapita.

Ya está en plan, es un tema de organización más que todo.

Me indica entonces que por el lado de Uds. tienen iniciativas en la parte de recojo de desechos, la parte de la utilización del agua ¿A parte, qué otro tipo de actividades están llevando a cabo o proyecto?

Nuestra participación en este tema es una reunión que tenemos mensualmente con esta asociación Turismo Cuida, en las cuales digamos ponemos en marcha algunos planes por ejemplo el mes de noviembre si no me equivoco hicimos una campaña de reciclaje de residuos electrónicos, entonces eso elevamos a nivel municipal, a nivel regional, institucional y bueno si no me equivoco llegamos a reciclar algo de 22 toneladas a nivel de la región. En desechos electrónicos nosotros tenemos nuestro certificado por el cual hemos reciclado 270 kg. algo aproximado. Viajes pacifico ha colaborado con eso.

Uds. ¿Han organizado esa campaña, o Uds. han participado y organizado esa campaña?

Hemos organizado y participado. Como socios fundadores hemos organizado y participado.

¿Cuáles considera Ud. que son los mayores retos cuando se quiere implementar buenas prácticas?

El principal reto pienso yo que es concientizar, es sensibilizar a todos. Desde la persona que por ejemplo se hace en crearle la limpieza y todo hasta el más alto nivel, el gerente por ejemplo, es sensibilizar referente a este tema.

Hacerles ver que ellos son los actores principales en este tema.

¿Considera Ud. que existen limitaciones que impiden que la empresa implemente iniciativas de buenas prácticas ambientales? ¿Cuáles serían esas limitaciones?

Claro. Yo pienso que sí. Básicamente la limitación sería el tema económico, seguro de acá a un tiempo ya vamos a tener la certificación de Rainforest, pero ya es un tema de presupuesto por lo que no implementamos desde ahora o de repente en este año en el corto plazo ya lo podemos implementar.

Ahora vamos a pasar a la siguiente dimensión que habla sobre el manejo de la cadena de valor en la adopción de buenas prácticas.

¿Se encuentra Ud. familiarizado con el concepto de la cadena de valor? ¿Cómo la definiría?

Claro la cadena de valor. Yo la definiría digamos todo es un proceso para tener un producto terminado tenemos que seguir procesos internamente, entonces en cada proceso al producto que le damos al pasar por cada área se le da un valor para que este llegue a un producto final y tenga un valor específico ya en sí como producto terminado.

¿Qué elementos de la cadena de valor considera Ud. que son más relevantes?

Pienso que las de primera línea, la producción, control de calidad, todo lo que se es internamente de la empresa.

¿Producción y control de calidad?

Claro.

¿Qué beneficios aportan a la cadena de valor las buenas prácticas ambientales que su empresa viene implementando?

Digamos por órdenes de gerencia, de la alta dirección por ejemplo este turismo cuida, la asociación que te digo, por ejemplo Enrique Quiñones decidió ser el director de esta asociación.

¿De Turismo Cuida?

Sí. Entonces vamos a tener mucha participación activa en esto, entonces al hacer digamos te comente de algunas actividades que hicimos el año pasado, entonces definitivamente nuestra marca va a ser más vista, nuestra marca es vista en el extranjero pero también vamos a ganar presencia acá y vamos hacer de que sea bien vista. Que estamos participando en estos temas de sostenibilidad.

¿Qué impactos generan en la cadena de valor las buenas prácticas ambientales que su empresa viene implementando?

¿Impactos negativos? Impactos negativos no creo, bueno si nosotros vamos a impactar va ser por bueno no por algo negativo, pero si se puede dar, por ejemplo el uso de banners, todos son plastificados y en algún momento todos van a tener que ser desechados. Entonces por ahí de repente que vamos a generar un poco de desechos sólidos pero otro lado no creo.

Disculpe. ¿A cuál hacía referencia?

Nosotros que hacemos una campaña, tenemos unos banners publicitarios. Ponemos, armamos un stand, ponemos nuestros banners pero con el tiempos ya seguramente se desgastan, acá es mucho más el desgaste por el tema del sol y el clima entonces por ahí podríamos generar algún desecho sólido.

Básicamente sería el único impacto negativo que tendríamos y por otro lado no tendríamos.

Disculpe que le interrumpa. En relación con las coordinaciones con las comunidades en vez de encontrar aliados, ellos piensan que van a ser perjudicados. ¿Habría un problema con ellos?

No. Actualmente, te comento un poco nosotros como empresa estamos apuntando a una comunidad en el Valle Sagrado, aun no determinamos todavía cual, pero pensamos implementar por ejemplo un restaurante, está en el papel aún no sabemos cuándo lo vamos a realizar. Pero pensamos implementar un restaurante, hacer la construcción conjuntamente con la comunidad, con este poblado y vamos a dar capacitaciones constantes a todos los pobladores para que ellos mismos puedan llevar este negocio sosteniblemente responsable.

Nosotros nos encargaríamos de enviar turistas semanalmente, ya habiendo digamos un periodo en que los mismos pobladores se encarguen de atender a estos turistas. Entonces ya se piensa apoyar a la población, a esta comunidad. Todavía no definimos y hacerla sostenible. Ahí por ejemplo estaríamos impactando positivamente. Negativamente de repente podríamos impactar ya en un tema social que ya dejé de trabajar la tierra por ejemplo porque muchas personas definitivamente van a ver una mejor oportunidad en este tema de atención de turistas.

Pero por el lado de los impactos negativos hacia el lado ambiental, aparte de los banners que me indicaba. ¿No habría otro impacto?

No, pienso que no.

¿Qué acuerdos tiene la empresa con los proveedores para garantizar tener un buen desempeño en los servicios turísticos donde prevalezcan las buenas prácticas ambientales?

Nosotros ya por un tema de ISO 9001 que tenemos por ejemplo a nuestros proveedores de transportes por ejemplo le exigimos que cumplan con toda la normativa del estado peruano. Esto incluye la inspección técnica vehicular que se realiza cada 6 meses, entonces en esta inspección técnica vehicular se verifica que la salida de transporte no emita el monóxido de carbono por encima de lo permitido, hasta se hace un control de esto. Por otro lado también digamos vemos que nuestros proveedores tanto en el servicio de hotelería y restaurantes cumplan con esto. Nosotros como somos partícipes de este Turismo Cuida sabemos que hoteles y que restaurantes están participando en esto. Entonces al momento de identificar incluso nosotros pedimos una norma de salubridad que implica digamos el correcto manejo de estos desechos por tema de aceite, por ejemplo que no lo tiran sino que esto lo reciclan e incluso lo mandan a Arequipa para su reciclaje correcto.

¿Eso solamente son para proveedores que son parte del Turismo Cuida o en general para todos?

En general para todos.

Es una especie de Check List que se da a los proveedores para saber ¿Qué es lo que hacen?

Correcto, es un criterio de calificación para trabajar con nosotros.

¿Es un requisito o de repente pueden tener ciertas deficiencias y en el camino solicitarles que los cambien?

Claro. Es un requisito, no es imprescindible, pero si es parte de lo que nosotros exigimos. Así como mencionas puede estar teniendo alguna deficiencia pero no tiene significado, es más recomendamos que es lo que podrían hacer. Digamos si esta mala práctica, si se puede decir así afecta directamente al producto que están ofreciendo entonces los observamos y les damos un tiempo determinado, es 30 días para que puedan levantar la observación que nosotros le estamos haciendo y si no cumple con la observación lamentablemente no trabaja con nosotros.

¿Entonces no van por el lado de los incentivos, de repente un pago para los proveedores para que realicen ciertas prácticas sino que van más bien como una condición para seguir trabajando con Uds.?

Algo así. Nosotros no pagamos a ningún proveedor, no le damos algún incentivo para que esto salga algo que nosotros pensamos que no debería de hacer.

¿Habla de incentivos?

No. Te decía que no damos ningún incentivo.

No dan ningún tipo de incentivo más bien Uds. piensan que en realidad deberían contar con ellos.

Claro. Actualmente Viajes Pacifico es una de las importantes y más grandes de Perú, entonces yo pienso que el incentivo que ellos tienen es trabajar con nosotros. Sí, porque saben del flujo, tenemos un flujo importante de turistas que manejamos en el Perú entonces de por si el incentivo seria trabajar para nosotros porque saben que vamos a tener bastante rotación digamos de habitaciones o de sillas o de mesas en un restaurante.

¿En qué medidas tomaría Ud. para controlar el desempeño de sus proveedores en caso se quiera concretizar la implementación de buenas prácticas junto a ellos? ¿Qué otras medidas tomaría Ud.? ¿Aparte del Check List, de repente inspecciones no premeditadas, o que otras medidas se podrían hacer o de repente generar un programa de incentivos?

Claro. En este momento nosotros realizamos inspecciones inopinadas, entonces en cualquier momento ir sin previo aviso a un proveedor y ver que todo esté de acuerdo a lo que nosotros estamos exigiendo, de acuerdo a nuestros requisitos, sino está

cumpliendo se hace una observación y se le invita a levantar en un tiempo limitado la observación.

Ahora le voy hacer la consulta sobre la presión de la competencia por costos en la implementación de buenas prácticas medio ambientales entre las tour operadoras en Lima Metropolitana. Vipac tiene su base acá en Lima pero sus operaciones son Lima, Cusco, Chachapoyas

Claro tiene presencia internacional

Correcto. En Arequipa esta Kontiki que nos representa.

¿Quién considera Ud. que es competencia directa de Vipac?

Bueno en si te comenté hay varias empresas que son competencia directa entre ellas digamos que esta Cóndor Travel, Lima Tours, Coltur que maneja digamos este tipo de estándares. Yo creo que serían nuestros competidores directos. Por ejemplo nosotros tenemos lo que te mencioné la certificación ISO 9001 la cual utilizamos como un tema de imagen, puede ser por ejemplo en Lima las unidades de Cóndor Travel, los uniformes de los trabajadores de Cóndor Travel que ellos tienen, aparte del logo institucional tienen el logo de la certificadoras que los ha certificado lo cual nosotros no lo hacemos.

Justamente había entrevistado a un representante de Cóndor Wings que ve todo el tema de sostenibilidad y comunitario. Claro. ¿A quiénes considera Ud. su competencia indirecta?

Competencia indirecta, pero que este en el rubro podría ser las agencias pequeñas que se llaman pequeñas porque tienen poco fluido de pasajeros pero sin embargo estos ganan mayor terreno por este tema, recordemos que en otros este tema de sostenibilidad y medio ambiental es muy importante para ellos.

Entonces por ahí por ahí hay alguna agencia que dentro de sus requisitos esta tener una certificación referente a este tema. Sí nosotros no lo tenemos entonces van a buscar otra agencia que sí lo tenga, si cumple con sus requisitos, bien para ellos porque ya se hacen cargo de un grupo de turistas organizados que puedan enviar a Perú.

¿Qué tipo de mercados son los que más solicitan este tipo de estándares medio ambientales?

Estos mercados básicamente son estadounidenses y canadienses. Actualmente ya está entrando el mercado europeo, por eso es que te comentaba pensábamos

retomar la certificación de Rainforest o de repente inclinarnos hacia a la otra alternativa que es ISO 14001 entonces ya de por si el tiempo nos va exigir a nosotros de que implementemos y tengamos algunas de estas certificadoras porque si no vamos a estar en desventaja contra la competencia, eso es claro.

Me dice que ahora no hay ningún encargado que ve el tema de sostenibilidad, de por si el tema de turismo rural comunitario. No hay actualmente un encargado en Viajes Pacifico.

Pero ¿Se piensa implementar un área de este tipo? ¿En Lima, en la central?

Sí seguramente. La idea está, ya si la aprueban y dan la orden yo te aseguro que de inmediato se va a crear un área específica para llevar a cabo esta implementación.

¿El factor de los costos fue un juega un rol importante para su competencia?

Yo creo que sí. Actualmente Viajes Pacifico viene invirtiendo muy aparte de todo esto tenemos un producto nuevo lo cual hace que digamos estemos cortos del presupuesto.

Entonces pienso que el costo si podría jugar un rol importante frente a nuestros competidores. Actualmente los competidores tienen su área medio ambiental, por así decirlo ya medio implementada nosotros no. Entonces para implementarla necesitamos un presupuesto, necesitamos costos entonces yo pienso que si juega un papel muy importante esto.

En el caso del diseño del producto. ¿El factor costo es importante para la competencia?

Claro, haber me hablas de diseño de productos, de diseños de paquetes turísticos. Entonces nosotros si pensamos diseñar un nuevo producto, por así decirlo acá en Cusco diseñar un paquete turístico de compartir turismo vivencial o rural entonces tendríamos que implementar con una comunidad charlas y todo.

Entonces tendríamos que invertir mucho. Tendremos que poner sobre la balanza el beneficio que nos va dejar si yo invierto en este lado, costo - beneficio lo que se dice

Entonces ¿Si considera Ud. que los factores costos son un factor determinante para la creación de todos los productos que Ud. ofrecen?

Claro que sí.

¿Cuenta con algún presupuesto específico para la implementación de buenas prácticas medio ambientales o se implementan con presupuestos de diversas partidas?

Un presupuesto específico no, pero si digamos con el transcurrir del tiempo vamos implementando ciertas prácticas que no necesitan mayor presupuesto o mayor costo

Y sobre las acciones que se hacen desde la oficina, lo que hacen los colaboradores, en el caso de Lima ¿Tiene conocimiento si se están dando?

Claro la alta dirección tiene conocimiento de esto, de lo que venimos implementando, de las certificaciones que nos van brindando, de algunas acciones que no tienen mucho costo por ejemplo pero si demandaría un mayor costo, mayor presupuesto definitivamente tendría que pasar por la alta dirección.

¿Tienen algún proyecto en donde piensen realizar actividades con respecto al manejo de la vida silvestre en su caso?

Por el momento no, lo más cercano es lo que te comenté trabajar con alguna comunidad y ver. Salto la idea del restaurante y lo están analizando, tal vez podemos implementar esto con otra comunidad en otro tema como producción de papa, hay varios temas.

Disculpe que lo interrumpa. De repente ese restaurante hecho de productos locales, de repente la forma que ha sido reestructurado y diseñado altere todo ese paisaje de por si afecte a la vida silvestre ¿Lo han pensado de esa manera? O de repente usar productos locales en la creación de jabones y detergentes ¿Cómo se está pensando?

Claro, definitivamente, si vamos a implementar algo vamos a tratar de no impactar mucho ya que de por si una infraestructura en el campo ya impacta, entonces vamos a tratar de que sea lo más amigable posible con el medio ambiente, esto viene amarrado de por si con la producción nativa, es por eso que te decía este proyecto lo pensamos hacer sostenible porque en valle sagrado encuentras de todo. Si esta comunidad tiene algún tipo de producción mejor aún porque esos productos se van a ir al consumo directo de los turistas, buena parte la población en si es para la atención de los turistas, es como te digo esta amarrado, ya está de por si amarrado a este proyecto.

Le agradezco mucho, daríamos por finalizada la entrevista con esta pregunta. De verdad le agradezco mucho por la disposición

Anexo N° 11:

Checklist de buenas prácticas

Buenas prácticas Ambientales	SI / NO
Reciclaje de materiales, reuso y reutilización	
Optimización del uso del agua	
Gestión de manejo de residuos sólidos	
Optimización del uso de energía	
Contaminación	
Actividades de sensibilización en los tours	
Elección de proveedores que respeten e medio ambiente	
Uso de transporte eco-eficiente	

Fuente: Elaboración propia.