

CORINA NANJI DURAN TTITO
LITA ROMÁN BUSTINZA
ROGER VENERO GIBAJA
LUIS MANUEL CUSTODIO MORALES
EDGARDO DIVIER INCIO CAPUÑAY

DESARROLLO TURÍSTICO A TRAVÉS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD

ARCO
EDITORES ● ● ●



CORINA NANCI DURAN TTITO
LITA ROMÁN BUSTINZA
ROGER VENERO GIBAJA
LUIS MANUEL CUSTODIO MORALES
EDGARDO DIVIER INCIO CAPUÑAY

DESARROLLO TURÍSTICO A TRAVÉS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD

ARCO
EDITORES ● ● ●



Editor Chefe

Ivanio Folmer

Bibliotecária

Eliane de Freitas Leite

Revisora Técnica

Gabriella Eldereti Machado

Diagramação e Projeto Gráfico

Gabriel Eldereti Machado

Imagem capa

www.canva.com

Revisão

Organizadores e Autores(as)

Conselho Editorial

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva - UNIDAVI

Prof. Dr. Astor João Schönnell Júnior - IFFAR

Prof. Dr. Alan Ricardo Costa - UFRR

Profa. Dra. Andréia Bulaty - UNESPAR

Profa. Dra. Carla da Conceição de Lima - UFVJM

Prof. Dr. Camilo Darsie de Souza - UNISC

Profa. Dra. Clarice Caldeira Leite - UFRGS

Profa. Dra. Cecilia Decarli - UFRGS

Prof. Dr. Carlos Adriano Martins - UNICID

Prof. Dr. Christian Dennys Monteiro de Oliveira - UFCE

Profa. Dra. Dayse Marinho Martins - UFMA

Prof. Dr. Deivid Alex dos Santos - UEL

Prof. Dr. Dioni Paulo Pastorio - UFRGS

Prof. Dr. Douglas Manoel Antonio de Abreu Pestana dos Santos - FASESP

Profa. Dra. Elane da Silva Barbosa - UERN

Profa. Dra. Elen Gomes Pereira - IFBA

Profa. Dra. Francielle Benini Agne Tybusch - UFN

Prof. Dr. Francisco Odécio Sales - IFCE

Prof. Dr. Francisco Ricardo Miranda Pinto - UFCAT

Prof. Dr. Gilvan Charles Cerqueira de Araújo - UCB

Prof. Dr. Ismar Inácio dos Santos Filho - UFAL

Prof. Dr. Leonardo Bigolin Jantsch - UFSM

Profa. Dra. Liziany Müller Medeiros - UFSM

Profa. Dra. Marcela Mary José - UFRB

Prof. Dr. Mateus Henrique Köhler - UFSM

Prof. Dr. Michel Canuto de Sena - UFMS

Profa. Dra. Mônica Aparecida Bortolotti - UNICENTRO

Prof. Nilton David Vilchez Galarza - UPLA

Prof. Dr. Olavo Barreto de Souza - UEPB

Prof. Dr. Rafael Nogueira Furtado - UFABC

Prof. Dr. Roberto Araújo da Silva Vasques Rabelo - UNILUS

Prof. Dr. Rodrigo Toledo - USCS

Prof. Dr. Sidnei Renato Silveira - UFSM

Prof. Dr. Thiago Ribeiro Rafagnin - UFOB

Prof. Dr. Tomás Raúl Gómez Hernández - UCLV

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Desarrollo turístico a través de la gestión
estratégica y la competitividad [livro
eletrônico] / Corina Nanci Duran
Ttito...[et al.]. -- Santa Maria, RS : Arco
Editores, 2024.
PDF

Outros autores: Lita Román Bustinza, Roger Venero
Gibaja, Luis Manuel Custodio Morales, Edgardo Divier
Incio Capuñay.
Bibliografia.
ISBN 978-65-5417-240-0

1. Administração estratégica 2. Desenvolvimento
sustentável 3. Turismo 4. Turismo - Peru
I. Duran Ttito, Corina Nanci . II. Román Bustinza,
Lita. III. Venero Gibaja, Roger. IV. Custodio
Morales, Luis Manuel. V. Incio Capuñay, Edgardo
Divier.

24-194558

CDD-338.4791

Índices para catálogo sistemático:

1. Turismo : Economia 338.4791

Eliane de Freitas Leite - Bibliotecária - CRB 8/8415



10.48209/978-65-5417-240-0

Este livro é o resultado de uma pesquisa científica em atividades de ciência e tecnologia que expande e aprofunda, por uma equipe de pesquisadores, os temas abordados na tese *Modelo de gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba – Cusco. Periodo: 2016*, apresentada à Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

O trabalho foi revisado por pares acadêmicos externo antes de ser publicado.



CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	11
ABSTRACT.....	12
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I.....	15
GESTIÓN ESTRATÉGICA.....	15
1.1. ¿Qué es la gestión estratégica?.....	16
1.2. Gestión estratégica: elementos.....	18
1.3. Etapas de la gestión estratégica.....	21
1.4. Modelos de gestión estratégica.....	25
1.5. Ventajas y desventajas de la gestión estratégica.....	28
CAPÍTULO II.....	30
COMPETITIVIDAD.....	30
2.1. Competitividad: concepto.....	31
2.2. Factores determinantes de la competitividad.....	33
2.3. Tipos de competitividad.....	37
2.4. Medición de la competitividad.....	40
2.5. Importancia de la competitividad en el éxito empresarial.....	42
CAPÍTULO III.....	44
TURISMOVIVENCIAL.....	44
3.1. Turismo: concepto e importancia.....	45
3.2. Tipos de turismo.....	48
3.2.1. Turismo comunitario.....	48
3.2.2. Turismo rural.....	50
3.3. Modelos del desarrollo turístico.....	53

3.4. Turismo vivencial: definición.....	55
3.5. Importancia del turismo vivencial.....	57
CAPÍTULO IV.....	59
MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD PARA EL TURISMO VIVENCIAL EN LA PROVINCIA DE URUBAMBA.....	59
CAPÍTULO V.....	103
TURISMO Y DESARROLLO COMUNITARIO.....	103
5.1. Importancia del turismo para el desarrollo comunitario.....	104
5.2. Medidas para fomentar el turismo vivencial.....	107
5.3. Gestión estratégica sostenible en la competitividad turística.....	109
REFERENCIAS.....	113
SOBRE LOS AUTORES.....	123

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Localización poblacional.....	60
Tabla 2	Descripción de la escala de medición variable Gestión estratégica..	62
Tabla 3	Descripción de la escala de medición variable Competitividad.....	62
Tabla 4	Estadísticos de fiabilidad.....	63
Tabla 5	Resultados dimensión formulación de estrategias.....	63
Tabla 6	Ítems de la dimensión Formulación de estrategias.....	65
Tabla 7	Resultados dimensión de Implementación de Estrategias.....	66
Tabla 8	Ítems de la dimensión de continuación.....	68
Tabla 9	Resultados dimensión evaluación de estrategias.....	69
Tabla 10	Ítems de la dimensión Evaluación estratégica.....	71
Tabla 11	Resultados variable compromiso organizacional.....	72
Tabla 12	Resultados Condiciones de los factores de producción.....	73
Tabla 13	Ítems de la dimensión condiciones de los factores de producción...	75
Tabla 14	Resultados dimensión Capacidades y condiciones empresariales....	77
Tabla 15	Ítems de la dimensión Transparencia.....	78
Tabla 16	Resultados dimensión Condiciones de la demanda.....	79
Tabla 17	Ítems de la dimensión expectativas.....	81
Tabla 18	Resultados variable Competitividad.....	82
Tabla 19	Resultados contingentes de la Gestión estratégica y Competitividad..	84
Tabla 20	Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis general.....	85
Tabla 21	Resultados contingentes de la dimensión formulación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....	87
Tabla 22	Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 1.....	89
Tabla 23	Resultados contingentes de la dimensión implementación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....	91

Tabla 24 Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 2.....	93
Tabla 25 Resultados contingentes de la dimensión evaluación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....	95
Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 3.....	97
Tabla 27 Correlación entre las variables gestión estratégica y la competitividad.	100

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Resultados dimensión formulación de estrategias.....	64
Figura 2	Ítems de la dimensión formulación de estrategias.....	66
Figura 3	Resultados dimensión de Implementación de Estrategias.....	67
Figura 4	Ítems de la dimensión de continuación.....	69
Figura 5	Resultados dimensión evaluación de estrategias.....	70
Figura 6	Ítems de la dimensión Evaluación estratégica.....	72
Figura 7	Resultados variable compromiso organizacional.....	73
Figura 8	Resultados Condiciones de los factores de producción.....	74
Figura 9	Ítems de la dimensión condiciones de los factores de producción....	76
Figura 10	Resultados dimensión Capacidades y condiciones empresariales...	77
Figura 11	Ítems de la dimensión Transparencia	79
Figura 12	Resultados dimensión Condiciones de la demanda.....	80
Figura 13	Ítems de la dimensión expectativas.....	82
Figura 14	Resultados variable Competitividad.....	83
Figura 15	Resultados contingentes de la Gestión estratégica y Competitividad..	84
Figura 16	Representación de la validación de hipótesis general.....	86
Figura 17	Resultados contingentes de la dimensión formulación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....	88
Figura 18	Representación de la validación de hipótesis específica 1.....	90
Figura 19	Resultados contingentes de la dimensión implementación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba-Cusco.....	92
Figura 20	Representación de la validación de hipótesis específica 2.....	94
Figura 21	Resultados contingentes de la dimensión evaluación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....	96

Figura 22 Representación de la validación de hipótesis específica 3.....98

Figura 23 Dispersión entre las variables Gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.....99

RESUMEN

El modelo de gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial busca fortalecer la competitividad de las comunidades locales y mejorar la experiencia del viajero mediante una planificación estratégica integral. Al involucrar a todos los actores relevantes, desde autoridades locales hasta prestadores de servicios turísticos y habitantes locales, se diseñan iniciativas que maximizan los beneficios económicos, sociales y culturales de esta forma de turismo, mientras se promueve la conservación del patrimonio y la identidad cultural de las comunidades anfitrionas. En este estudio se reveló una relación positiva entre la gestión estratégica y la competitividad en el turismo vivencial de la provincia de Urubamba, en Cusco. Aunque la gestión estratégica mostró un nivel positivo en formulación, implementación y evaluación de estrategias, la competitividad presentó un nivel regular, especialmente en capacidades empresariales y condiciones de los factores de producción. Su propósito se basó en determinar la relación que existe entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, en Cusco.

Palabras claves: Gestión estratégica, competitividad, turismo, turismo vivencial, sostenibilidad

ABSTRACT

The strategic management and competitiveness model for experiential tourism seeks to strengthen the competitiveness of local communities and improve the traveler's experience through comprehensive strategic planning. By involving all relevant stakeholders, from local authorities to tourism service providers and local inhabitants, initiatives are designed to maximize the economic, social and cultural benefits of this form of tourism, while promoting the conservation of the heritage and cultural identity of host communities. This study revealed a positive relationship between strategic management and competitiveness in experiential tourism in the province of Urubamba, Cusco. Although strategic management showed a positive level in the formulation, implementation and evaluation of strategies, competitiveness presented a regular level, especially in entrepreneurial capacities and conditions of production factors. Its purpose was to determine the relationship between strategic management and competitiveness for experiential tourism in the province of Urubamba, Cusco.

Key words: Strategic management, competitiveness, tourism, experiential tourism, sustainability.

INTRODUCCIÓN

La gestión estratégica relacionada con la competitividad es fundamental para impulsar el turismo vivencial. Este enfoque integral busca fortalecer la participación de las comunidades locales en la industria turística y mejorar la experiencia del viajero. Mediante una planificación estratégica que involucra a diversas partes interesadas, desde las autoridades locales hasta los proveedores de servicios turísticos y los residentes, se busca maximizar los beneficios económicos, sociales y culturales de esta forma de turismo, al tiempo que se preserva el patrimonio y la identidad cultural de las comunidades anfitrionas.

En este estudio se detallan los aspectos teóricos que ayudarán a una mayor comprensión del tema planteado. En el primer capítulo se presentan los conocimientos base de la gestión estratégica. Para ello, se abarca su conceptualización, la presentación de sus elementos, sus etapas, los modelos inmiscuidos en el proceso y, por último, los beneficios y desventajas que se manifiestan con su inserción en el sector empresarial. En el segundo capítulo, se habla acerca de la competitividad, considerando su descripción, la presentación de sus factores determinantes, su tipología, su manera de medición y la importancia que tiene en el alcance del éxito empresarial.

En el tercer capítulo se adjudica la misma temática teórica, pero enfocado en el turismo vivencial. Se parte desde el concepto e importancia del turismo, acompañado de su clasificación con énfasis en el turismo comunitario y turismo rural. Luego, se puntualiza sobre los modelos del desarrollo turístico y se continúa con la definición del turismo vivencial, para después establecer su relevancia en determinado sector. El cuarto capítulo es una sección plenamente enfocada en el análisis de la investigación, atendiendo al modelo de gestión

estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, en Cusco.

Para finalizar, el quinto capítulo describe la inserción del turismo como parte del desarrollo comunitario. En esta sección, se atiende a la importancia del turismo dentro de las aristas sociales, culturales y económicas de la comunidad. Asimismo, se detallan las medidas para fomentar el turismo vivencial y la implementación de una gestión estratégica sostenible en la competitividad turística. Su propósito fue determinar la relación que existe entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, en Cusco.

CAPÍTULO I

GESTIÓN ESTRATÉGICA

La gestión estratégica es un proceso fundamental para las organizaciones que buscan mantenerse competitivas y alcanzar sus objetivos a largo plazo en un entorno empresarial dinámico y cambiante. En su esencia, la gestión estratégica implica la formulación, implementación y evaluación de iniciativas que guían el rumbo de una organización hacia el logro de sus metas. Este proceso integral abarca varios elementos esenciales, incluyendo la gestión del talento, la gestión de competencias y la gestión del conocimiento, que son fundamentales para impulsar el éxito organizacional (Hoyos, 2023).

En cuanto a sus etapas, Camacho *et al.* (2023) sostienen que la gestión estratégica sigue un conjunto estructurado de pasos que guían el desarrollo y la implementación de estrategias efectivas. Estas etapas incluyen el análisis del entorno, el establecimiento de la visión y la misión, la formulación de objetivos estratégicos, el desarrollo de estrategias, la implementación de acciones, la evaluación y el control, y la retroalimentación y el aprendizaje continuo.

Además, la gestión estratégica se ha visto influenciada por una serie de modelos y enfoques, como el modelo de Tavistock de organización sociotécnica, la perspectiva de la organización como sistema abierto de Kahn y Katz, y los sistemas adaptativos complejos (CAS), que ofrecen diferentes perspectivas y herramientas para abordar los desafíos estratégicos (Bolaños, 2021).

Aunque la gestión estratégica ofrece una serie de ventajas, como proporcionar un marco estructurado para la toma de decisiones y facilitar la adapta-

ción proactiva a los cambios en el entorno empresarial, también presenta desafíos y desventajas, como su complejidad inherente y la falta de garantía de éxito. Es fundamental que las organizaciones comprendan y aborden tanto los aspectos positivos como los negativos de la gestión estratégica para optimizar su efectividad y mejorar su capacidad para competir y prosperar en el mercado (González *et al.*, 2022).

1.1. ¿Qué es la gestión estratégica?

La gestión comprende un grupo de procesos y actividades involucrados en la planificación, organización, dirección y control de recursos e intervenciones para una entidad con el propósito de cumplir sus metas de manera efectiva y eficiente (Hoyos, 2023). En este sentido, se resalta que la gestión involucra la toma de decisiones, la asignación de recursos y la coordinación de esfuerzos para lograr resultados satisfactorios. Por consiguiente, una gestión sólida y eficaz es esencial para el triunfo y el progreso de cualquier empresa u organización, ya que permite optimizar los recursos disponibles y adaptarse de manera proactiva a los cambios del entorno.

En cuanto a las estrategias, estas son los planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos establecidos por una organización. Se basan en el análisis de la situación actual, la identificación de oportunidades y amenazas, y la definición de cursos de acción que permitan aprovechar al máximo los recursos disponibles. Asimismo, las estrategias pueden abarcar diferentes áreas, como *marketing*, recursos humanos, operaciones y finanzas, y suelen ser flexibles y adaptables para responder a las cambiantes condiciones del mercado. Una buena formulación y ejecución de estrategias es esencial para mantener la competitividad y el crecimiento a largo plazo (Ruiz *et al.*, 2020).

Ahora bien, Tiepermann y Porporato (2021) indican que la gestión estratégica es un proceso fundamental para las organizaciones, ya que les pro-

porciona un marco sólido para dirigir sus esfuerzos hacia el logro de sus metas a largo plazo. Este proceso implica una serie de pasos que guían la toma de decisiones y la ejecución de acciones en línea con los objetivos establecidos. En primer lugar, la gestión estratégica requiere una cuidadosa evaluación del entorno donde se promueve la actividad. Esto implica analizar los factores internos y externos que inciden en su desempeño y en su capacidad para alcanzar sus metas. Se examinan aspectos como la situación del mercado, las tendencias de la industria, las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas que pueden surgir.

Una vez que se ha realizado este análisis, se procede a definir la dirección estratégica de la organización. Esto implica establecer una visión clara del futuro deseado y definir los objetivos a largo plazo que se deben alcanzar para hacer realidad esa visión. Estos objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y limitados en el tiempo. Análogamente, con los objetivos establecidos, se desarrollan estrategias para alcanzarlos. Esto implica identificar las acciones y los recursos necesarios para llevar a cabo estas estrategias de manera efectiva. Se pueden considerar diferentes enfoques y alternativas, y se seleccionan aquellas que mejor se alineen con los objetivos y la visión de la organización (Bacilio *et al.*, 2021).

Al planificar las estrategias, se procede a implementarlas. Esto implica asignar los recursos necesarios, capacitar al personal y llevar a cabo las acciones planificadas. Es importante contar con un plan de implementación claro y una estructura organizativa adecuada para garantizar que las estrategias se ejecuten de manera efectiva. Finalmente, la gestión estratégica implica un proceso de monitoreo y evaluación continua. Se recopilan datos y se analizan los resultados obtenidos en relación con los objetivos establecidos. Se toman medidas correctivas cuando sea necesario y se realizan ajustes en las estrategias para mantener el rumbo hacia el logro de los objetivos a largo plazo (Hoyos, 2023).

En conclusión, la gestión estratégica emerge como un pilar fundamental para las organizaciones en la consecución de sus metas a largo plazo en un entorno competitivo y en constante cambio. Al abordar de manera sistemática la definición de objetivos, la identificación de recursos y la implementación de acciones alineadas con una visión compartida, dicho proceso proporciona un marco robusto que guía las decisiones estratégicas y fomenta la adaptabilidad frente a los desafíos del mercado. La gestión estratégica no solo implica la planificación cuidadosa de los pasos a seguir, sino también la capacidad de evaluación continua y ajuste, lo que permite a las organizaciones mantenerse ágiles y proactivas en la búsqueda de su éxito a largo plazo.

1.2. Gestión estratégica: elementos

La gestión estratégica, como proceso integral dentro de una organización, comprende una serie de elementos fundamentales que son cruciales para su éxito y desarrollo continuo. Entre estos elementos destacan la gestión del talento, la gestión de competencias y la gestión del conocimiento. Estas áreas de gestión se entrelazan estrechamente para potenciar la capacidad de la organización de impulsarse de acuerdo con cada espacio externo, impulsar la innovación y conservar un proceso ventajoso en la competitividad sostenible. En este contexto, es fundamental comprender cómo cada uno de estos elementos contribuye al logro de los objetivos estratégicos y cómo pueden ser integrados de manera efectiva en la planificación y ejecución de la estrategia organizacional (Ramírez, 2022).

Gestión del talento

Para Molina-Romo *et al.* (2021), la gestión del talento es un aspecto fundamental dentro de cualquier organización, ya que se encarga de identificar, atraer, desarrollar y retener a individuos con habilidades y capacidades congruentes con las propuestas de la entidad. Dentro de su abordaje, se encuentran

las políticas y prácticas eficaces para reclutar y seleccionar talento de calidad, así como el diseño de programas de desarrollo profesional que fomenten el crecimiento y la mejora continua de los empleados. Además, la gestión del talento incluye la elaboración de planes de sucesión para asegurar la continuidad y la estabilidad organizacional a largo plazo, cultivando la trayectoria de carrera de los empleados y promoviendo un ambiente de trabajo que incentive el compromiso y la motivación.

A través de una gestión del talento efectiva, las organizaciones pueden aprovechar completamente el capital humano, asegurando así una ventaja competitiva dentro del sector. Al centrarse en la identificación y el desarrollo de talento, así como en la retención de empleados clave, las empresas pueden construir equipos sólidos y comprometidos que impulsen el logro de los objetivos estratégicos y contribuyan al crecimiento sostenible de la organización a largo plazo (Ramírez, 2022).

Gestión de competencias

Como señalan Fragoso *et al.* (2021), la gestión de competencias es un proceso clave en la gestión estratégica de recursos humanos, ya que se concentra en identificar las habilidades, conocimientos y comportamientos necesarios para desempeñar eficazmente roles específicos dentro de la organización. Esto implica la evaluación sistemática de las competencias actuales de los empleados, así como la identificación de posibles brechas de habilidades que puedan existir. A través de esta evaluación, las organizaciones pueden diseñar programas de formación y desarrollo personalizados para cerrar esas brechas y fortalecer las competencias necesarias para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa.

De acuerdo con Molina-Romo *et al.* (2021), la gestión de competencias no solo se centra en el desarrollo individual de los empleados, sino que también tiene un impacto significativo en el desempeño global de la organización. Al

mejorar las competencias de los empleados, se promueve un ambiente laboral más productivo y eficiente, lo que conduce a una mayor capacidad de adaptación y competitividad en un entorno empresarial en constante evolución. Además, al alinear las competencias individuales con las necesidades estratégicas de la empresa, se garantiza que la organización cuente con el talento adecuado para enfrentar los desafíos actuales y futuros.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es un componente esencial en la estrategia empresarial moderna, ya que se enfoca en el manejo efectivo de los activos intangibles de una organización, como la información, las ideas y las experiencias. Este proceso abarca desde la captura y creación del conocimiento hasta su almacenamiento y distribución dentro de la empresa. Para llevar a cabo esta gestión, se implementan sistemas y procesos que facilitan la compartición de información y el intercambio de conocimientos entre los miembros del equipo, fomentando así la colaboración y el aprendizaje continuo. Además, la gestión del conocimiento permite a la organización aprovechar la sabiduría colectiva de sus empleados para tomar decisiones estratégicas informadas y resolver problemas de manera más eficiente y efectiva (Quijandria *et al.*, 2022).

Al priorizar la gestión del conocimiento, las organizaciones pueden mejorar su capacidad para innovar, adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y mantener una ventaja competitiva en el mercado. Además, al promover una cultura de aprendizaje y colaboración, se fortalece el compromiso de los empleados y se fomenta un ambiente de trabajo donde el intercambio de ideas y la creatividad son valorados y recompensados. En última instancia, la gestión del conocimiento se convierte en un catalizador para el crecimiento y el éxito sostenible de la organización en un mundo cada vez más impulsado por el conocimiento (Ramírez, 2022).

En resumen, la gestión estratégica engloba diversos elementos fundamentales que influyen en el éxito y la competitividad de una organización. En-

tre estos elementos destacan la gestión del talento, la gestión de competencias y la gestión del conocimiento. La gestión del talento se centra en identificar, desarrollar y retener a individuos con habilidades y capacidades que contribuyan al logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Por otro lado, la gestión de competencias se enfoca en identificar las habilidades útiles dentro de las funciones específicas y en cerrar las brechas de habilidades a través de programas de formación y desarrollo. Finalmente, la gestión del conocimiento aborda los procesos de captación, creación, acumulación y reparto del saber; así, se promueve la colaboración y el aprendizaje continuo para impulsar la toma de decisiones informadas y la innovación. Estos elementos combinados constituyen pilares fundamentales para la adaptación y el progreso en una empresa dinámica y competitiva.

1.3. Etapas de la gestión estratégica

La gestión estratégica se erige como un proceso fundamental para las organizaciones, ya que articula diversas etapas que delinean tanto la planificación como la ejecución de la estrategia empresarial (Camacho *et al.*, 2023). Estas fases no solo brindan un esquema organizado para el desarrollo estratégico, sino que también facilitan la implementación exitosa de las iniciativas estratégicas. Las etapas primordiales de la gestión estratégica abarcan desde la concepción inicial de la estrategia hasta su ejecución efectiva y su posterior evaluación. Cada una de estas etapas desempeña un papel crucial en el ciclo estratégico de una organización, proporcionando una hoja de ruta clara y coherente para el logro de los objetivos empresariales.

Análisis del entorno

Para Nova *et al.* (2020), en la fase inicial de la gestión estratégica, el análisis del entorno emerge como un pilar fundamental. Esta etapa implica una evaluación minuciosa del contexto externo e interno de la organización,

destinada a identificar las oportunidades y desafíos del mercado, así como los recursos y capacidades internos. Se recurre a herramientas como el análisis PESTEL, que abarca aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales, así como al análisis FODA, que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, con el fin de recopilar información pertinente y proporcionar una base sólida para la toma de decisiones estratégicas. Esta etapa sienta las bases para el diseño de estrategias efectivas que aprovechen las oportunidades identificadas y mitiguen los riesgos potenciales.

Establecimiento de la visión y la misión

Según Camacho *et al.* (2023), en el proceso de gestión estratégica, el establecimiento de la visión y la misión emerge como una fase crucial. Aquí se delimita la visión a largo plazo de la organización, delineando el estado deseado que se busca alcanzar en el futuro. Paralelamente, se define la misión, que encapsula el propósito fundamental de la organización y su razón de ser en el mercado. Esto proporciona una brújula moral y estratégica para la empresa, orientando las decisiones y acciones hacia la realización de metas a largo plazo y reafirmando el compromiso de la organización con su propósito central.

Formulación de objetivos estratégicos

Aguilar-de Cáceres (2020) sostiene que, en la gestión estratégica, la formulación de objetivos estratégicos ocupa un lugar central. Estos objetivos son metas específicas y cuantificables que la organización establece con el fin de materializar su visión y misión. Sirven como puntos de referencia claros y definidos que orientan la toma de decisiones y la distribución de talentos en la organización. Al ser específicos y medibles, los objetivos estratégicos proporcionan una dirección clara para todas las iniciativas y actividades de la empresa, asegurando que cada acción contribuya de manera coherente con el logro de los objetivos a largo plazo.

Desarrollo de estrategias

Etapa crucial donde se definen las acciones específicas para alcanzar los objetivos estratégicos previamente establecidos. Aquí es donde se elaboran planes detallados que guiarán las actividades de la organización hacia el logro de sus metas a largo plazo. Las estrategias pueden abarcar diversas áreas, como la expansión de productos o servicios, la penetración en nuevos mercados, la innovación tecnológica o la optimización de procesos internos. Cada estrategia se diseña cuidadosamente para aprovechar las fortalezas de la organización y enfrentar eficazmente los desafíos identificados en el análisis del entorno, asegurando así que la empresa esté posicionada de manera óptima para alcanzar su visión y misión (Nova *et al.*, 2020).

Implementación de acciones

Según Severino-González *et al.* (2021), en la fase de implementación de acciones en el proceso de gestión estratégica, se traducen las estrategias elaboradas en acciones concretas y tangibles. Esta fase se enfoca en distribuir los talentos, delinear responsabilidades y elaborar un plan que dirija la implementación estratégica. Es crucial contar con un enfoque sistemático y coordinado para garantizar que todas las partes involucradas estén alineadas y trabajen en conjunto hacia el logro de los objetivos estratégicos. La implementación eficaz de acciones es fundamental para convertir las ideas estratégicas en resultados tangibles y medibles que impulsen el éxito de la organización.

Evaluación y control

En esta etapa se realiza un seguimiento continuo del progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos establecidos. Esto implica el uso de indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el desempeño y evaluar si se están alcanzando los resultados deseados. Además, se efectúan ajustes de acuerdo con la necesidad para abordar desviaciones o cambios en el entorno empresa-

rial. Esta etapa es fundamental para garantizar que la estrategia se esté implementando de manera efectiva y que se logren los resultados esperados, lo cual permite que la organización se adapte y mantenga competitiva en un mercado en constante evolución (Flores y Velasco, 2023).

Retroalimentación y aprendizaje

En el contexto de la gestión estratégica, la retroalimentación y el aprendizaje son aspectos esenciales que impulsan la mejora continua y la respuesta efectiva a las transformaciones del contexto empresarial. Esta fase del proceso estratégico involucra la investigación y el estudio de los alcances, así como la identificación de lecciones aprendidas de las experiencias pasadas. La retroalimentación permite a la organización entender qué aspectos de su estrategia están funcionando bien y cuáles necesitan ajustes. Además, el aprendizaje de estas lecciones permite a la organización mejorar su capacidad para desarrollar e implementar estrategias más efectivas en el futuro. En resumen, la retroalimentación y el aprendizaje continuo son pilares fundamentales que contribuyen a la evolución y el éxito a largo plazo de la gestión estratégica en una organización (Nova *et al.*, 2020).

En resumen, las etapas de la gestión estratégica proporcionan un marco sólido y sistemático para guiar la planificación y práctica de la estrategia en una organización. Desde el análisis del entorno hasta la evaluación y control, cada etapa juega un papel crucial en el desarrollo y el éxito de las iniciativas estratégicas. Al establecer una visión clara, definir objetivos específicos, desarrollar estrategias efectivas, implementar acciones concretas y evaluar constantemente el progreso, las entidades se adaptan de modo proactivo a los cambios del mercado y extienden su rendimiento a largo plazo. En última instancia, la aplicación rigurosa de estas etapas permite a las organizaciones alcanzar sus metas estratégicas y mantenerse competitivas en un entorno empresarial dinámico y en constante evolución.

1.4. Modelos de gestión estratégica

Los modelos de gestión estratégica ofrecen marcos teóricos fundamentales para comprender y abordar la complejidad de las organizaciones en entornos dinámicos (Bolaños, 2021). Algunos de los más conocidos son el modelo de Tavistock de organización sociotécnica, que destaca la interacción entre aspectos sociales y técnicos dentro de una organización para lograr un funcionamiento óptimo; la teoría de la organización como sistema abierto, propuesta por Robert Kahn y Daniel Katz, que considera a las organizaciones como sistemas abiertos que interactúan con su entorno y se adaptan continuamente a los cambios; y los sistemas adaptativos complejos (CAS), que ofrecen una perspectiva dinámica y evolutiva, analizando las organizaciones como sistemas complejos que se autoorganizan y adaptan en respuesta a estímulos externos e internos. Estos modelos proporcionan enfoques valiosos para comprender la naturaleza cambiante de las organizaciones y desarrollar estrategias efectivas para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual.

Para continuar con la explicación, se detalla que el modelo de Tavistock de organización sociotécnica, desarrollado en el Instituto Tavistock de Londres en la década de 1950, se centra en la interacción entre los aspectos sociales y técnicos dentro de una organización. Este enfoque reconoce que los sistemas organizacionales están compuestos no solo por componentes técnicos, como tecnología y procesos, sino también por factores sociales, como relaciones interpersonales, cultura organizacional y estructuras de poder. Según este modelo, el rendimiento efectivo de una organización depende de la armonización entre estos dos aspectos, de modo que se logre una integración sinérgica que maximice la eficiencia y la efectividad organizacional (Andrade *et al.*, 2024).

De acuerdo con Zapata (2020), en el modelo de Tavistock, se observa la importancia de diseñar sistemas de trabajo que permitan a los empleados influir

en su propio entorno laboral y participar en la toma de decisiones relacionadas con sus responsabilidades. Esto implica un enfoque de diseño participativo, donde se involucra a los trabajadores en el diseño y la implementación de procesos y tecnologías. Al hacerlo, se promueve un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados, lo que puede mejorar la satisfacción laboral y la productividad. Además, este modelo resalta la necesidad de adoptar un enfoque holístico para el diseño organizacional, considerando tanto los aspectos técnicos como sociales para crear sistemas de trabajo que sean eficaces, sostenibles y resilientes ante los cambios.

Por otro lado, Rangel-Romero *et al.* (2022) plantean que el concepto de la organización como sistema abierto, propuesto por Robert Kahn y Daniel Katz, resalta el concepto de que las entidades son sistemas complejos que interactúan con su entorno. Según este enfoque, las organizaciones no pueden entenderse simplemente como entidades cerradas con fronteras definidas, sino que deben ser vistas como sistemas abiertos que interactúan constantemente con su entorno. Este modelo está conforme con la idea de que las organizaciones se sujetan a su entorno para obtener recursos, como materias primas, información y talento humano, y también influyen en su entorno a través de sus acciones y decisiones.

La teoría de la organización como sistema abierto resalta la importancia de adaptarse al entorno cambiante para sobrevivir y prosperar. Las organizaciones deben ser capaces de recibir información del entorno, procesarla internamente y tomar decisiones estratégicas en respuesta a los cambios. Además, este enfoque reconoce la necesidad de mantener un equilibrio dinámico entre la organización y su entorno, ajustando continuamente sus procesos internos y estructuras para adaptarse a las demandas externas y aprovechar las oportunidades emergentes. En resumen, el modelo de la organización como sistema

abierto proporciona un marco conceptual poderoso para entender la complejidad de las organizaciones y cómo interactúan con su entorno para lograr sus objetivos (Bolaños, 2021).

Para finalizar, los sistemas adaptativos complejos (CAS, por sus siglas en inglés) son un enfoque teórico que aborda la dinámica de sistemas complejos y su capacidad para adaptarse y evolucionar en entornos cambiantes. Este modelo se inspira en la teoría de sistemas y la teoría del caos, y reconoce que los sistemas complejos están compuestos por múltiples agentes interconectados que interactúan entre sí y con su entorno de manera no lineal. Los CAS se caracterizan por su capacidad para autoorganizarse, aprender y adaptarse a medida que interactúan con su entorno, lo que les permite sobrevivir y prosperar en condiciones cambiantes y turbulentas (Martínez, 2022).

En un CAS, los cambios en el sistema pueden surgir de manera espontánea a partir de interacciones entre los agentes individuales, sin necesidad de una dirección centralizada. Estos sistemas exhiben propiedades emergentes, lo que significa que el comportamiento colectivo del sistema es más que la simple suma de las partes individuales. Además, los CAS tienen la capacidad de adaptarse y evolucionar a lo largo del tiempo, ajustando sus estructuras y comportamientos en respuesta a cambios en el entorno. Este enfoque proporciona una perspectiva innovadora para comprender y gestionar sistemas complejos, como los mercados financieros, las redes sociales y los ecosistemas naturales, destacando la importancia de la adaptabilidad, la flexibilidad y la autoorganización en un mundo cada vez más interconectado y dinámico (Niebles *et al.*, 2023).

En conclusión, los modelos de gestión estratégica ofrecen diferentes enfoques y perspectivas para entender y abordar los desafíos de la planificación y ejecución estratégica en las organizaciones. Desde el modelo de Tavistock de organización sociotécnica, que destaca la importancia de la interacción en-

tre los aspectos técnicos y sociales de una organización, hasta la organización como sistema abierto, que resalta la necesidad de adaptarse al entorno externo en constante cambio, y los sistemas adaptativos complejos, que reconocen la naturaleza dinámica y no lineal de los sistemas complejos, cada modelo ofrece un marco conceptual único para guiar la toma de decisiones estratégicas.

1.5. Ventajas y desventajas de la gestión estratégica

De acuerdo con González *et al.* (2022), la gestión estratégica ofrece una serie de ventajas significativas para las organizaciones. En primer lugar, proporciona un marco estructurado para la toma de decisiones, lo que permite a los líderes considerar sistemáticamente los factores internos y externos que afectan a la organización y diseñar planes de acción coherentes con sus objetivos a largo plazo. Este enfoque basado en la planificación estratégica permite una mejor asignación de recursos y una mayor claridad en cuanto a las prioridades organizativas, lo que a su vez mejora la efectividad y la eficiencia en la ejecución de las estrategias.

Incluso, la gestión estratégica fomenta la alineación de todas las actividades y recursos de la organización hacia metas comunes, lo que ayuda a minimizar la duplicación de esfuerzos y optimizar la eficiencia operativa. Al establecer objetivos claros y comunicarlos de manera efectiva a toda la organización, se promueve una mayor cohesión y colaboración entre los diferentes departamentos y equipos. Esto aumenta la productividad, a la vez que fortalece la cultura organizativa y refuerza el sentido de pertenencia y compromiso de los empleados hacia los objetivos estratégicos de la empresa (Peñafiel *et al.*, 2020).

No obstante, Hernández *et al.* (2023) señalan que la gestión estratégica también presenta algunas desventajas y desafíos. Una base problemática es la complicación inherente del proceso, que puede resultar abrumadora para al-

gunas organizaciones, especialmente aquellas con recursos limitados o estructuras organizativas rígidas. Además, la implementación exitosa de estrategias a menudo requiere un compromiso y una coordinación significativos en toda la organización, lo que puede ser difícil de lograr en entornos donde existen resistencias al cambio o falta de comunicación efectiva. Además, la gestión estratégica no garantiza el éxito, ya que las estrategias pueden resultar obsoletas o ineficaces debido a cambios imprevistos en el entorno o a errores en su diseño o ejecución.

En conclusión, la gestión estratégica, si bien establece una serie de beneficios como la estructuración de la toma de decisiones, la alineación de talentos y la adaptación proactiva a dicho entorno, también presenta desafíos como su complejidad, la necesidad de coordinación y la falta de garantía de éxito. Es crucial que las organizaciones reconozcan tanto los beneficios como los obstáculos asociados con la gestión estratégica y adopten enfoques flexibles y adaptativos para abordarlos de manera efectiva. Al hacerlo, podrán maximizar los beneficios de la gestión estratégica y minimizar sus riesgos, fortaleciendo así su capacidad para competir y progresar en el campo empresarial, ya sea competitivo o dinámico.

CAPÍTULO II

COMPETITIVIDAD

La competitividad es un concepto fundamental en el mundo empresarial, que refleja la capacidad de una empresa u organización para sobresalir en su mercado y lograr ventajas comparativas que le permitan alcanzar el éxito (Romero-Suárez *et al.*, 2020). En su esencia, la competitividad se define como la capacidad de una entidad para otorgar servicios que se alineen a la satisfacción del mercado de manera más efectiva y eficiente que sus competidores. Esta capacidad se ve influenciada por una variedad de factores determinantes, que incluyen la calidad de los productos o servicios ofrecidos, la eficiencia en los procesos de producción y distribución, la capacidad de innovación, la inversión en tecnología y desarrollo, la calidad de la fuerza laboral, y la disponibilidad de infraestructura, entre otros.

La competitividad puede manifestarse en distintos niveles y contextos, lo que da lugar a una tipología diversa. Por un lado, existe la competitividad empresarial, que se refiere a la capacidad de una empresa individual para destacarse en su industria o mercado específico. A nivel más amplio, se encuentra la competitividad nacional, que se centra en la capacidad de un país para competir en el mercado global y asegurar su desarrollo económico. Además, la competitividad también puede ser regional, al hacer una evaluación de la capacidad de una región geográfica específica para atraer inversiones, generar empleo y promover el crecimiento económico (Díaz *et al.*, 2021).

Para Sarmiento y Delgado (2020), la medición de la competitividad es un juicio complejo que implica la evaluación de múltiples variables y factores incidentes en la capacidad de una entidad para competir. Además, según su análisis, se determina la utilidad de los enfoques cuantitativos como cualitativos. De este modo, se percibe una visión holística y precisa de la competencia de la entidad dentro del mercado. Finalmente, la relevancia de la competitividad en el éxito empresarial es innegable, ya que una mayor competitividad no solo permite a las organizaciones mantenerse relevantes y prosperar en un entorno empresarial cada vez más desafiante, sino que además contribuye al crecimiento económico y al desarrollo sostenible a nivel global.

2.1. Competitividad: concepto

La competitividad es la habilidad para competir dentro del comercio y alcanzar una posición favorable en términos de rentabilidad, innovación, calidad y eficiencia. Este concepto abarca una serie de factores que influyen en la capacidad de una entidad para destacarse en un entorno competitivo. Entre estos factores se incluyen la calidad de los productos o servicios ofrecidos, la eficiencia en la producción y distribución, la capacidad de innovación, la inversión en tecnología y desarrollo, la calidad de la fuerza laboral, y la infraestructura disponible, entre otros (Romero-Suárez *et al.*, 2020).

Según Díaz *et al.* (2021), en un entorno empresarial globalizado y en constante evolución, la competitividad se convierte en un factor útil en el éxito de las entidades. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y de mantener un alto nivel de rendimiento es crucial para sobrevivir y destacar entre la competencia. Aquellas empresas que logran mantener altos estándares de competitividad no solo aseguran su supervivencia, sino que están mejor posicionadas para aprovechar las oportunidades emergentes y liderar en sus respectivos sectores.

En este contexto, la competitividad no se limita solo a la eficiencia operativa o la calidad de los productos y servicios ofrecidos, sino que también abarca la capacidad de innovación, la agilidad en la toma de decisiones y la habilidad para anticipar y responder a las tendencias del mercado. Las organizaciones que logran cultivar una cultura de mejora continua y se esfuerzan por superar constantemente los estándares existentes tienen mayores posibilidades de mantenerse relevantes y alcanzar la prosperidad dentro del campo empresarial (Zayas, 2022).

Por otro lado, Samán *et al.* (2022) afirman que la competitividad, más allá de su relevancia en el ámbito empresarial, constituye un factor de suma importancia a nivel regional y nacional. La cabida de una región o un país para cautivar empleos, generar empleo y promover el crecimiento económico está estrechamente ligada a su posición competitiva en el mercado global. Las naciones y regiones que logran establecer un entorno favorable para la invención, el progreso tecnológico y la eficiencia en la producción suelen destacarse en términos de competitividad, lo que les permite atraer más inversiones, fortalecer su base industrial y generar un mayor impacto económico.

En este escenario, la competitividad nacional se estima con base en la productividad y eficiencia económica, así como en la capacidad de diseñar un clima o espacio adecuado para el progreso sostenible y la inclusión social. Políticas que fomenten la educación, la infraestructura, la investigación y el desarrollo, así como el acceso equitativo a oportunidades económicas, contribuyen a fortalecer la competitividad a nivel nacional y regional. De esta manera, la competitividad se transforma en un aspecto fundamental para el perfeccionamiento integral y el bienestar de las comunidades en un mundo globalizado y altamente interconectado (Zayas, 2022).

También Carrasco *et al.* (2021) hacen énfasis en la implementación de normativas gubernamentales. Esto quiere decir que las políticas y estrategias

dirigidas a fortalecer la competitividad a nivel nacional son relevantes en este proceso. Además, tales leyes abarcan una amplia gama de áreas, desde la inversión en infraestructura hasta la optimización del aprendizaje y la formación laboral. Estas políticas, además de tener como fin mejorar la eficiencia y la productividad de las empresas, también buscan fomentar el avance tecnológico para impulsar la competitividad a largo plazo. Los gobiernos desempeñan un papel crucial en la formulación e implementación de estas políticas, ya que tienen la capacidad de establecer marcos regulatorios favorables, proporcionar incentivos y apoyo financiero, y benefician el trabajo sinérgico entre los sectores estatales y exclusivos en aras de promover un entorno empresarial dinámico y competitivo.

En resumen, la competitividad es un factor esencial tanto a nivel empresarial como a nivel regional y nacional, que influye significativamente en el éxito económico y el desarrollo sostenible de una entidad. Desde la perspectiva de las empresas, la capacidad para mantenerse competitivas en un mercado globalizado y dinámico es fundamental para su supervivencia y crecimiento a largo plazo. A nivel más amplio, la competitividad de una región o país juega un papel crucial en su capacidad para atraer inversiones, generar empleo y promover el progreso económico. Por lo tanto, mejorar la competitividad requiere una combinación de políticas y estrategias que aborden tanto los desafíos internos como externos, y que involucren la subvención entre el sector público y privado para crear un entorno propicio para el desarrollo empresarial y el crecimiento económico.

2.2. Factores determinantes de la competitividad

Considerando la competencia en este entorno empresarial, la capacidad de una entidad para sobresalir y mantenerse relevante está determinada por una serie de factores clave. Estos factores abarcan diversos aspectos, como la

calidad de los productos o servicios ofrecidos, la eficiencia en los procesos de producción y distribución, la capacidad de innovación para adaptarse a las demandas del mercado, así como la inversión en tecnología y desarrollo. Además, la calidad de la fuerza laboral y la disponibilidad de una infraestructura sólida también desempeñan un papel fundamental en la competitividad de una organización. En este contexto, comprender y gestionar eficazmente estos factores se vuelve esencial para mantener una ventaja competitiva en el mercado actual (Naranjo *et al.*, 2023).

En este sentido, Zavala-Choez y Vélez-Moreira (2020) señalan que la calidad de los productos o servicios ofrecidos es un factor crítico que influye significativamente en la capacidad de una entidad para destacarse en un entorno competitivo. Además, la calidad también se vincula con la satisfacción de las exigencias de los clientes. Los productos o servicios de alta calidad no solo generan satisfacción entre los clientes, sino que también contribuyen en la construcción de una imagen empresarial, lo que puede resultar en lealtad del cliente, recomendaciones positivas y una ventaja competitiva sostenible. La atención a la calidad en todos los aspectos de la oferta de productos o servicios es de utilidad para el desenvolvimiento de la competitividad dentro del mercado empresarial.

Asimismo, la eficiencia en la producción y distribución es otro aspecto crucial que influye en la capacidad de una entidad para destacarse en un entorno competitivo. Una producción eficiente permite a una empresa minimizar los costos y maximizar la productividad, lo que se traduce en precios competitivos y márgenes de beneficio saludables. Por otro lado, una distribución eficiente garantiza la llegada de los productos bajo condiciones adecuadas, lo que mejora la complacencia del cliente y afianzar la imagen corporativa. La adopción de prácticas y tecnologías de producción y distribución eficientes es fundamental

para mantener la competitividad en un mercado donde la rapidez y la fiabilidad son aspectos cada vez más valorados por los consumidores (Moreira *et al.*, 2022).

Autores como Maya *et al.* (2022) puntualizan que la capacidad de innovación también es un factor determinante en la capacidad de una entidad para sobresalir en un entorno competitivo. Las empresas que priorizan la innovación pueden desarrollar productos y servicios únicos que satisfagan las necesidades cambiantes de los clientes y se destaquen en el mercado. Dentro de la innovación, no se identifica únicamente la inserción de nuevos productos, sino que incluso abarca mejoras en el desenvolvimiento de sus procedimientos. Las empresas innovadoras suelen estar a la vanguardia de su industria y pueden establecer barreras competitivas que dificultan la entrada de nuevos competidores. En este campo, el dinamismo y la tecnología se fundamentan como bases para la relevancia y competitividad empresarial.

Correa (2020) destaca la relevancia de la inversión en tecnología y desarrollo, ya que es útil para impulsar la competitividad de una entidad en el mercado actual. Las empresas que destinan recursos significativos a la investigación y desarrollo (I+D) pueden crear productos y servicios innovadores, mejorar la eficiencia operativa y mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas. La adopción de tecnologías avanzadas puede optimizar el rendimiento y minimizar los gastos, además de buscar una mejoría en la calidad. Además, la inversión en desarrollo tecnológico permite a las empresas mantenerse a la vanguardia de su industria y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Aquellas organizaciones que subestiman la importancia de la inversión en tecnología se arriesgan a estancarse en plena competencia y, además, ser irrelevantes en dicho campo competitivo.

Incluso, Zayas (2022) enfatiza que la calidad de la fuerza laboral es un factor determinante en la competitividad de una entidad. Una fuerza laboral

bien capacitada, motivada y comprometida puede marcar la diferencia en términos de productividad, calidad y satisfacción del cliente. Las empresas que invierten en el desarrollo profesional y personal de sus empleados no solo mejoran su desempeño individual, sino que también fortalecen el trabajo en equipo y fomentan una cultura organizacional positiva. Además, una fuerza laboral diversa y talentosa puede aportar una variedad de perspectivas y habilidades que impulsan la innovación y la creatividad dentro de la organización. En resumen, la calidad de la fuerza laboral es un factor clave para alcanzar y mantener esta dinamicidad en el campo donde se ejercen las actividades de la empresa.

Finalmente, es importante mencionar el rol de la infraestructura disponible, dado que juega un papel fundamental en la competitividad de una entidad. En otros términos, una infraestructura adecuada, que incluye carreteras, puertos, aeropuertos, redes de transporte, energía y comunicaciones, proporciona el marco necesario para el desarrollo económico y el crecimiento empresarial. Una infraestructura bien desarrollada y mantenida reduce los costos de transporte y logística, facilita el acceso a los mercados y mejora la eficiencia operativa de las empresas. Además, una infraestructura moderna y confiable puede atraer inversiones extranjeras y promover la expansión de negocios locales. En resumen, la infraestructura disponible es un elemento clave que influye en la capacidad de una entidad para competir tanto a nivel nacional como internacional (García *et al.*, 2021).

En última instancia, los factores determinantes en la competitividad de una entidad son diversos y complejos, y abarcan desde la calidad de los productos y servicios ofrecidos hasta la infraestructura disponible. Cada uno de estos factores desempeña un papel crucial en la capacidad de una entidad para destacarse en un entorno competitivo. La combinación y el equilibrio adecuado de estos elementos son esenciales para impulsar el éxito empresarial y el creci-

miento económico a largo plazo. Por lo tanto, entender y gestionar eficazmente estos factores se convierte en una tarea fundamental para las organizaciones y las autoridades gubernamentales que buscan promover la competitividad y la prosperidad en el mercado global.

2.3. Tipos de competitividad

La competitividad puede manifestarse en diferentes formas y contextos, lo que lleva a la identificación de varios tipos de competitividad. Uno de los tipos más comunes es la competitividad empresarial, que se refiere a la capacidad de una empresa para sobresalir en su sector mediante la producción de bienes o servicios de alta calidad, la eficiencia en costos, la innovación y la capacidad de adaptación a los cambios del mercado. Otra forma importante es la competitividad nacional, que se centra en la capacidad de un país para atraer inversiones, generar empleo, aumentar las exportaciones y mantener un entorno favorable para el crecimiento económico. Además, existe la competitividad regional, que se relaciona con la capacidad de una región específica para destacarse en áreas como el turismo, la industria o la tecnología, aprovechando sus recursos naturales, infraestructura y ventajas comparativas. Independientemente del tipo, la competitividad implica un proceso donde se expresa un avance en la mejora con relación al mercado frente a sus competidores, ya sea a nivel empresarial, nacional o regional (Mateo, 2024).

Para una mejor mayor comprensión de este punto, se expone cada tipo de competitividad. Aguilar *et al.* (2020) detallan que la competitividad empresarial es fundamental en el mundo de los negocios, donde las empresas compiten constantemente por captar clientes, aumentar su cuota de mercado y garantizar su supervivencia a largo plazo. Para lograr una ventaja competitiva, las empresas deben enfocarse en varios aspectos clave, como la calidad de sus productos

o servicios, la eficiencia operativa, la innovación y la capacidad de adaptación al cambio. Esto implica no solo ofrecer un trabajo de calidad que satisfaga las expectativas de los consumidores, sino también gestionar de manera eficiente los recursos disponibles, optimizar los procesos de producción y distribución, e invertir en investigación y desarrollo para mantenerse a la vanguardia de la competencia.

Además, la competitividad empresarial no se limita estrictamente al campo nacional, sino que se expande al mercado global, donde las empresas compiten con rivales de todo el mundo. En este contexto, las entidades deben adaptarse a las tendencias y demandas expuestas en el mercado internacional, establecer alianzas estratégicas, expandir su presencia global y mantener altos estándares de calidad y servicio para competir con éxito a escala mundial. Aquellas empresas que logran destacarse en términos de competitividad empresarial no solo son capaces de mantenerse a flote en un entorno empresarial cada vez más exigente, sino que a su vez pueden alcanzar un crecimiento sostenible y consolidarse como líderes en su industria (Figuerola *et al.*, 2022).

Segundo, se sostiene que la competitividad nacional es un aspecto crucial para el crecimiento financiero y social de una nación en el escenario internacional. También se pone énfasis en la capacidad para promover bienes y servicios que sean competitivos en los mercados globales, lo que implica no solo ofrecer productos de calidad a buenos precios, sino también contar con una infraestructura sólida, un entorno favorable para los negocios, una fuerza laboral capacitada y una capacidad de innovación constante. Los indicadores de competitividad nacional incluyen el producto interno bruto (PIB), la productividad laboral, la calidad de la infraestructura, el entorno regulatorio y la inversión en educación y tecnología, entre otros aspectos (Aguilar *et al.*, 2020).

Asimismo, Blanco *et al.* (2020) recalcan que la competitividad nacional también se relaciona con la capacidad de un país para atraer inversiones extran-

geras, generar empleo, promover el avance económico y estabilizar la calidad vital en los ciudadanos. Los países con altos niveles de competitividad suelen experimentar un crecimiento económico más robusto, una mayor prosperidad y una mejor posición en el escenario global. Por otro lado, aquellos países con una baja competitividad pueden enfrentar desafíos en términos de desempleo, pobreza y estancamiento económico. En síntesis, la competitividad nacional se posiciona como aspecto determinante en la prosperidad y el desarrollo de un país, y es fundamental para garantizar su posición en la economía global.

Finalmente, Ríos-Flores (2023) sostiene que la competitividad regional se refiere al alcance de una región con respecto a la competencia en el mercado global y alcanzar un alto nivel de desarrollo económico y social. Este concepto abarca una variedad de factores, que van desde los servicios básicos y la reserva de materia natural hasta la calidad de la mano de obra y del espacio donde se ejecutan las actividades. Las regiones competitivas suelen tener ventajas comparativas en sectores específicos, como la industria manufacturera, el turismo, la agricultura o la tecnología, y se destacan por su capacidad para generar empleo, atraer inversiones y promover la innovación y el emprendimiento.

Por otro lado, la competitividad regional es importante porque contribuye al incremento económico sostenible y al desarrollo equilibrado de un país. Las regiones competitivas actúan como incentivadores de la economía, además de impulsar la inversión y el comercio, y sirven como centros de innovación y conocimiento. Asimismo, las regiones rezagadas en términos de competitividad pueden experimentar problemas como el desempleo, la migración interna y la desigualdad económica y social. En este sentido, el fortalecimiento de la competitividad regional se fundamenta en la garantía de promover un crecimiento dentro de la sostenibilidad en todo el país (Mateo, 2024).

En suma, los diferentes tipos de competitividad, ya sea empresarial, nacional o regional, desempeñan roles cruciales en el panorama económico y social. La competitividad empresarial impulsa la eficiencia y la innovación dentro de las organizaciones, mientras que la competitividad nacional y regional promueve la ampliación económica, la incentivación de empleo y el desarrollo equitativo en un país. Reconocer la importancia de estos distintos tipos de competitividad y trabajar para fortalecerlos de manera conjunta es esencial para impulsar el progreso y la prosperidad en todas las escalas, desde el nivel de la empresa hasta el ámbito nacional e, incluso, regional.

2.4. Medición de la competitividad

De acuerdo con Sarmiento y Delgado (2020), la medición de la competitividad converge en la aplicación de procesos que evalúan una variedad de factores incidentes en el desenvolvimiento de una entidad para competir en un mercado determinado. Existen diferentes enfoques y herramientas para medir la competitividad, que van desde índices y *rankings* hasta análisis cualitativos y cuantitativos. Los índices de competitividad suelen combinar una serie de indicadores clave en áreas como infraestructura, innovación, educación, calidad institucional y ambiente empresarial para ofrecer una evaluación comparativa de la competitividad entre países, regiones o empresas. Estos índices pueden ser útiles para identificar fortalezas y debilidades, así como para formular políticas y estrategias destinadas a mejorar la competitividad en diferentes niveles.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la medición de la competitividad no se limita a datos cuantitativos, sino que también requiere comprender los contextos específicos y las características únicas de cada entidad. Por lo tanto, los análisis cualitativos, que pueden incluir encuestas, entrevistas y estudios de caso, también participan crucialmente en el análisis de la competi-

tividad. Estos enfoques permiten capturar aspectos más complejos y subjetivos de la competitividad, como la cultura empresarial, la cabida de adaptación a la transformación y la innovación, que pueden ser difíciles de cuantificar pero que impactan significativamente en la facultad de una entidad para contender efectivamente en el mercado (Romero *et al.*, 2020).

En conjunto, De la Peña (2021) sostiene que la combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos en la medición de la competitividad es fundamental para obtener una comprensión completa y precisa de los factores incidentes en la facultad de una entidad para competir en el mercado. Mientras que los enfoques cuantitativos proporcionan datos objetivos y comparativos sobre indicadores específicos, como infraestructura y educación, los enfoques cualitativos permiten capturar aspectos más subjetivos, como la cultura organizacional y la capacidad para innovar en dicho sector. Al integrar ambos enfoques, las entidades y los agentes de la planificación de políticas pueden obtener una visión más holística de la competitividad y tomar decisiones más eficaces con relación al procesamiento dentro del mercado, considerando estrategias en la gestión.

En síntesis, la medición de la competitividad abarca un trabajo complejo que requiere la combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos para capturar la gamificación de los factores incidentes en la capacidad de una entidad para competir en el mercado. Al integrar datos objetivos con evaluaciones subjetivas, se obtiene una imagen más completa y precisa de la competitividad, lo que permite a las entidades y a los agentes de la planificación de políticas tomar decisiones más fundamentadas y estratégicas. Esta comprensión holística es de suma importancia para la identificación de las áreas que requieren de una mejoría y la implementación de estrategias mucho más efectivas que promuevan el éxito dentro del mercado y del sector donde se desenvuelven sus actividades.

2.5. Importancia de la competitividad en el éxito empresarial

La importancia de la competitividad en el éxito empresarial se evidencia en su capacidad para influir en diversos aspectos de la empresa. No se trata solo de obtener una cuota de mercado más grande, sino también de establecer una reputación sólida que inspire confianza en los clientes. Una empresa altamente competitiva puede diferenciarse mediante la calidad de sus productos o servicios, así como a través de un servicio excepcional al cliente. Estos estándares elevados no solo atraen a los clientes, sino que también fomentan la fidelidad a la marca, lo que resulta en una base de clientes leal y recurrente que contribuye significativamente a la evolución y la permanencia a largo plazo de la empresa (Saavedra, 2020).

Paredes *et al.* (2022) enfatizan en que una empresa competitiva está mejor posicionada para afrontar los desafíos del mercado y adecuarse a las variaciones en las tendencias y exigencias de los consumidores. Al mantenerse ágil y receptiva, puede anticipar las necesidades del mercado y responder de manera efectiva. De este modo, se promueve su relevancia y competitividad a un tiempo prolongado. Esta capacidad para innovar y evolucionar continuamente es fundamental dentro del campo corporativo, ya que se está atendiendo al cambio constante, donde las empresas que no pueden mantener el ritmo corren el riesgo de quedarse atrás. En resumen, la competitividad no solo es crucial para ganar cuota de mercado, sino también para construir relaciones sólidas con los clientes y mantener la relevancia en un mercado dinámico y competitivo.

Además de su impacto en la cuota de mercado y la rentabilidad, la competitividad empresarial tiene implicaciones significativas en otros aspectos clave de la empresa. Por ejemplo, una empresa altamente competitiva es más propensa a atraer y retener talento de alta calidad, ya que su reputación de excelencia y

éxito puede ser un imán para profesionales talentosos que desean formar parte de un entorno innovador y exitoso. Además, la capacidad de una empresa para mantener altos niveles de competitividad puede influir en su acceso al financiamiento y en las condiciones en las que puede obtenerlo. Las instituciones financieras y los inversores suelen favorecer a las empresas que muestran un rendimiento sólido y una estrategia clara que favorezca la competencia en el mercado (De la Rosa *et al.*, 2023).

En contraste, Saavedra (2020) puntualiza que las entidades que no logran mantenerse competitivas corren el riesgo de quedar rezagadas y enfrentar desafíos significativos en un espacio con mayor competencia y dinamismo. La incapacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado puede llevar a la reducción de clientes, la mengua de ingresos y, en última instancia, a la viabilidad a largo plazo de la empresa. En este campo en el que la innovación y la agilidad son fundamentales para el éxito, las empresas que no pueden mantenerse al día corren el riesgo de perder relevancia y enfrentar una competencia feroz por parte de competidores más ágiles y adaptativos.

En resumen, la capacidad de una empresa para ser competitiva no solo se presenta como una ventaja en el mercado, sino que se convierte en una necesidad imperativa para su supervivencia y crecimiento sostenible a largo plazo en un entorno empresarial que se caracteriza por su constante cambio y desafíos. En un contexto donde la innovación, la calidad, la eficiencia y la adaptabilidad son elementos clave para destacarse, las empresas que logran mantener altos estándares de competitividad están mejor preparadas para enfrentar los retos del mercado, asegurar su posición en la industria y prosperar en un panorama empresarial altamente competitivo.

CAPÍTULO III

TURISMO VIVENCIAL

El turismo es una actividad que desempeña un papel fundamental en la economía global, el fomento del trabajo y el progreso para las comunidades locales en todo el mundo (Flores *et al.*, 2022). Dentro de este amplio sector, es posible encontrar diversos tipos de turismo, cada uno con sus propias características y enfoques específicos. Entre ellos, el turismo comunitario y el turismo rural, que destacan por su énfasis en la integración de las comunidades locales, y el impulso de la cultura y el patrimonio local. Por otro lado, los modelos del desarrollo turístico, como la planificación y desarrollo integrado del turismo y el desarrollo de productos turísticos, buscan gestionar y promover el turismo de manera sostenible y holística, teniendo en cuenta los aspectos sociales, ambientales y culturales, además del aspecto económico.

En este contexto, surge el concepto del turismo vivencial, que se centra en brindar a los paseantes vivencias genuinas y significativas que les otorgue sumergirse en la cultura, tradiciones y estilo de vida de un destino determinado. Esta modalidad turística va más allá de la simple visita a lugares turísticos convencionales y se enfoca en la interacción directa entre los viajeros y las comunidades locales. El turismo vivencial es valorado por su capacidad para generar impactos positivos tanto a nivel individual como comunitario, ofreciendo a los viajeros la oportunidad de experimentar la autenticidad de un destino y a las comunidades receptoras una fuente de ingresos económicos adicionales y una plataforma para la conservación de la propia cultura (Castro *et al.*, 2023).

En ese sentido, el turismo vivencial emerge como una modalidad turística que no solo ofrece experiencias enriquecedoras para los viajeros, sino que también impulsa el progreso económico, social y cultural de las comunidades localizadas en determinadas zonas. Al promover la interacción directa entre visitantes y residentes, este tipo de turismo fomenta el intercambio cultural, la preservación del patrimonio y la generación de ingresos adicionales para las poblaciones locales. Con un enfoque en la autenticidad y la sostenibilidad, el turismo vivencial se posiciona como una alternativa valiosa y responsable dentro del amplio panorama turístico global.

3.1. Turismo: concepto e importancia

De acuerdo con Perassi (2022), el turismo es una actividad de gran alcance que no se limita únicamente al desplazamiento de personas, sino que abarca toda una experiencia en la cual los viajeros buscan disfrutar de una variedad de actividades y servicios. Desde la planificación del viaje hasta la experiencia en el destino, el turismo involucra aspectos como la elección de alojamiento, la exploración de la cultura local, la participación en actividades recreativas y la interacción con el entorno natural y social. Además del aspecto recreativo, el turismo también impacta en la economía, la preservación del patrimonio cultural y la promoción del intercambio cultural y social entre diferentes comunidades y regiones. En resumen, el turismo es mucho más que un simple movimiento de personas; es una experiencia integral que contribuye de manera diversa al desarrollo y la interacción humana en todo el mundo.

La industria turística comprende una amplia gama de servicios y actividades que tienen como objetivo satisfacer las exigencias y perspectivas de los turistas durante su estadía. Desde la planificación del viaje hasta la experiencia en el destino, los turistas pueden acceder a una variedad de servicios, como transporte, alojamiento, alimentación, entretenimiento, guías turísticas,

y actividades recreativas y culturales. Estos servicios son proporcionados por una amplia gama de actores, que incluyen desde grandes empresas hoteleras y aerolíneas hasta pequeñas empresas familiares que ofrecen servicios turísticos locales. La diversidad y la calidad de estos servicios juegan un rol crucial en la satisfacción del consumidor y en el conocimiento global de un destino turístico, lo que a su vez influye en la competitividad y el éxito de la industria turística en su conjunto (Fernández *et al.*, 2022).

Al respecto, Zbarsky *et al.* (2023) sostienen que el turismo presenta una diversidad de formas y experiencias que se adaptan a los intereses y preferencias de los viajeros. El turismo cultural, por ejemplo, permite a los visitantes sumergirse en la historia y la tradición de un lugar, explorando sitios emblemáticos, museos y participando en eventos culturales. Por otro lado, el turismo de naturaleza ofrece la oportunidad de conectar con el entorno natural, disfrutando de paisajes impresionantes, observando la vida silvestre y participando en operaciones a la intemperie, ya sea senderismo o avistamiento de aves. Cada tipo de turismo ofrece una experiencia única y enriquecedora, contribuyendo así a la diversificación y el crecimiento sostenible de la industria turística.

Así como estos tipos de turismo, también existen otras formas especializadas de viaje que atienden a intereses específicos de los turistas. El turismo gastronómico, por ejemplo, se centra en la investigación de la cocina local y la degustación de platillos típicos de la región visitada, mientras que el turismo de aventura ofrece emocionantes experiencias al aire libre como el *rafting*, el buceo, el *surf* y la escalada. Estos tipos de turismo no solo brindan oportunidades para explorar y disfrutar de nuevas experiencias, sino que se centran en la contribución de un avance para la economía del sector, además del aporte cultural para las propias comunidades, con el fin de incentivar la preservación del componente cultural y natural, y promover el intercambio cultural y social entre los visitantes y los residentes (Salazar *et al.*, 2020).

A su vez, Fernández *et al.* (2022) indican que el turismo forma parte del progreso económico a nivel global, ya que es una fuente importante de ingresos para numerosos países. La industria turística no solo genera ingresos directos a través del gasto de los turistas en alojamiento, transporte, alimentación y actividades recreativas, sino que también impulsa el crecimiento económico al estimular otros sectores relacionados, como la edificación, la comercialización minorista y la agricultura. Asimismo, el turismo desempeña un rol crucial en el incentivo de empleo, proporcionando situaciones donde se requiera la contratación de personal tanto en el sector turístico como en industrias auxiliares como la restauración, el entretenimiento y el transporte.

Además de su impacto económico, el turismo también tiene beneficios sociales y culturales significativos. En este contexto, también facilita la interacción entre los diferentes grupos sociales, culturales y de otras nacionalidades, a la vez que fomenta la comprensión mutua, el intercambio cultural y la diversidad. Incluso, el turismo ayuda en la preservación y promoción del patrimonio cultural y natural de una región, alentando la conservación de monumentos históricos, sitios arqueológicos, parques nacionales y tradiciones locales, a la vez que ayuda a generar conciencia en torno a la significancia de conservar los espacios ambientales y el respeto a la diversidad dentro de la propia cultura. De este modo, se propone la intervención de estrategias sostenibles que favorezcan el fomento de un crecimiento turístico más sustentable para la calidad vital de la ciudadanía en las comunidades (Ortiz, 2020).

El turismo no solo se trata de viajar y explorar nuevos destinos, sino que representa un motor económico y cultural vital para muchas regiones y países en todo el mundo. Su impacto se extiende más allá de los ingresos generados por la industria, ya que también promueve la comprensión intercultural, preserva el patrimonio cultural y natural, y contribuye al desarrollo sostenible. Con su

capacidad para fomentar oficios, incitar el incremento en la economía y promover la diversidad cultural, el turismo se posiciona como una fuerza impulsora del progreso y la conexión global en el mundo actual.

3.2. Tipos de turismo

Tal como se ha mencionado, el turismo manifiesta diferentes tipos, los cuales son de provecho para la economía del sector y fomento de espacios culturales. En este contexto, se destacan dos variantes: turismo comunitario y turismo rural. El turismo comunitario destaca la participación activa de las propias comunidades, incluye su intervención en la planificación y administración de actividades turísticas, promoviendo el intercambio cultural y socioeconómico entre los participantes. Por otro lado, el turismo rural brinda a los viajeros la oportunidad de sumergirse en entornos rurales y agrícolas, donde pueden experimentar la vida en el campo, participar en actividades tradicionales y disfrutar de la calma y la perfección natural del entorno rural. Estas formas de turismo no solo ofrecen experiencias enriquecedoras para los visitantes, sino que contribuyen al fomento de una labor sostenible para las mismas comunidades y, en este contexto, a la preservación de sus espacios y saberes (Yépez-Franco *et al.*, 2021).

3.2.1. Turismo comunitario

Para Loor *et al.* (2021), el turismo comunitario es una forma de turismo que se centra en la intervención activa de la propia comunidad dentro de las actividades turísticas, ya sea para su planificación o aplicación. Su principal objetivo es empoderar a estas comunidades, generando beneficios económicos, sociales y culturales para sus habitantes. A diferencia del turismo convencional, donde las decisiones suelen ser tomadas por empresas turísticas externas, en el turismo comunitario son los propios residentes locales quienes lideran y pro-

mueven estas iniciativas. Asimismo, se utilizan sus conocimientos, recursos y tradiciones para ofrecer a los visitantes experiencias auténticas y significativas que resalten la identidad cultural y los valores de la comuna.

Este enfoque no solo beneficia a las comunidades locales al alcanzarles una fuente adicional de ingresos, sino que también enriquece la experiencia del turista al ofrecerle una visión más auténtica y profunda de la vida y cultura locales. Además, el turismo comunitario promueve un mayor entendimiento y respeto entre visitantes y residentes, fomentando la preservación de los saberes y el entorno de la región, y fortaleciendo los lazos sociales dentro de la comunidad (Ordoñez y Ochoa, 2020).

Asimismo, Giler *et al.* (2022) señalan que el turismo comunitario ofrece una variedad de acciones que involucran a los viajeros para obtener una experiencia auténtica y enriquecedora. Estas actividades pueden incluir visitas a lugares de interés cultural, participación en eventos y festividades locales, talleres artesanales, actividades agrícolas, caminatas guiadas por lugareños, e incluso la oportunidad de alojarse en casas de familias locales. A través de estas experiencias, los viajeros tienen la posibilidad de inmiscuirse en la cotidianidad de las comunidades, interactuar con sus habitantes y aprender sobre sus costumbres, tradiciones y formas de vida únicas.

Además de proporcionar ingresos adicionales a las comunidades locales, el turismo comunitario fomenta un trueque cultural genuino entre los participantes del viaje, ya sean residentes o viajeros. Este intercambio fortalece los lazos humanos, promueve la comprensión mutua y el respeto por la diversidad cultural. Incluso, al destacar la importancia del patrimonio de determinada región, el turismo comunitario contribuye a su conservación y preservación a largo plazo, asegurando que las futuras generaciones disfruten de los espacios y recursos de la localidad (Loor *et al.*, 2021).

En síntesis, el turismo comunitario no solo ofrece a los viajeros experiencias auténticas y significativas, sino que también representa una oportunidad invaluable para las comunidades locales de generar ingresos sostenibles, preservar su patrimonio cultural y natural, y fortalecer sus lazos sociales. Al involucrar activamente a los residentes en la planificación y gestión de las actividades turísticas, se fomenta un modelo de turismo más inclusivo y equitativo que beneficia a todas las partes involucradas. Además, al promover un intercambio cultural genuino y el respeto por la diversidad, el turismo comunitario contribuye a construir un mundo más conectado y comprensivo, donde las diferencias son celebradas y valoradas.

3.2.2. Turismo rural

Autores como Gutiérrez *et al.* (2020) sostienen que el turismo rural brinda a los visitantes una escapada a entornos naturales y auténticos, permitiéndoles sumergirse en la cultura y el estilo de vida de las comunidades rurales. Los turistas pueden participar en una variedad de actividades, como recorridos por granjas, excursiones por senderos naturales, talleres de artesanía y degustaciones de productos locales. Además de proporcionar un descanso relajante de la vida urbana, el turismo rural fomenta la preservación de tradiciones y prácticas culturales únicas, al tiempo que favorece al progreso económico de las regiones rurales al generar ingresos adicionales para los habitantes locales.

Este tipo de turismo también promueve la sostenibilidad y el cuidado del ambiente al fomentar prácticas turísticas responsables y respetuosas con la naturaleza. Los viajeros disfrutan de los espacios naturales del campo mientras aprenden sobre la relevancia del cuidado y preservación de tales recursos. En resumen, el turismo rural ofrece una experiencia enriquecedora y auténtica que beneficia tanto a los turistas como a las comunidades rurales, al tiempo que

fomenta el desenvolvimiento sostenible y la preservación del patrimonio de la misma región (Sánchez y Sánchez, 2021).

Por otro lado, el turismo rural cumple un rol crucial en la diversificación económica de las comunidades rurales, ya que crea oportunidades de empleo y negocio para los residentes locales. A través de la proporción de oportunidades turísticas, como alojamientos en casas de campo, restaurantes con comida típica regional y la venta de productos artesanales, los habitantes de determinadas zonas pueden generar ingresos adicionales y mejorar su calidad de vida. Además, el turismo rural contribuye a la protección del patrimonio cultural al impulsar y mantener las tradiciones locales, como festivales, artesanías y prácticas agrícolas tradicionales, que de otra manera podrían perderse en el contexto de la modernización y la urbanización (Álvarez, 2022).

Al fortalecer la economía local y mantener vivas las costumbres y la identificación cultural de las propias comunidades, el turismo rural también juega un papel importante en la protección del patrimonio de una región. Los visitantes tienen la oportunidad de interactuar con los residentes locales, aprender sobre su estilo de vida y tradiciones, y apreciar la belleza natural del entorno rural. Esto enriquece la experiencia turística y promueve un mayor respeto por el medioambiente, así como una concientización en torno a la relevancia de preservar y proteger los recursos naturales para las generaciones futuras (Gutiérrez *et al.*, 2020).

Incluso, Álvarez (2022) afirma que el turismo rural brinda una variedad de funciones o experiencias que favorecen al visitante, ya que lo sumerge en la vida rural y lo lleva a experimentar de primera mano las actividades y tradiciones locales. Los paseos por senderos naturales son una opción popular, ya que brindan la oportunidad de explorar la belleza natural del campo, observar la flora y fauna autóctonas, y disfrutar de vistas panorámicas impresionantes. Las

visitas a granjas y viñedos también son una experiencia destacada, donde los turistas pueden aprender sobre la producción agrícola y vitivinícola, participar en actividades de recolección y degustar productos frescos y artesanales.

También Yépez-Franco *et al.* (2021) plantean que el turismo rural ofrece la oportunidad de participar en actividades agrícolas prácticas, como la cosecha de frutas y vegetales, donde los visitantes pueden trabajar junto a los agricultores locales y experimentar el proceso de cultivo y recolección de productos agrícolas frescos. Los talleres de artesanía son otra actividad popular, donde los turistas pueden aprender técnicas tradicionales de fabricación de productos locales, como tejidos, alfarería, tallado de madera o producción de queso. Estas actividades no solo brindan una experiencia práctica y educativa, sino que además permiten a los visitantes apreciar el trabajo manual y la habilidad artesanal de los residentes locales.

Además de las actividades turísticas, el alojamiento en casas rurales o pequeños hoteles familiares es una parte integral de la experiencia del turismo rural. Estos establecimientos ofrecen a los visitantes la oportunidad de sumergirse por completo en la vida rural, proporcionando un ambiente acogedor y familiar donde pueden experimentar la hospitalidad local y compartir la vida cotidiana con los residentes del lugar. Esta forma de alojamiento brinda comodidad y autenticidad, además de contribuir directamente al incentivo económico de las comunidades rurales al generar ingresos para los propietarios de las casas y hoteles, así como para otros negocios locales (León y Reyes, 2020).

Por otro lado, Sánchez y Sánchez (2021) especifican que el turismo rural tiene un impacto positivo en la protección del ambiente y el patrimonio de las áreas rurales. Al promover un turismo relacionado con la sostenibilidad y responsabilidad, se fomenta la conservación de los recursos naturales y se apoya la protección de la biodiversidad local. Asimismo, al centrarse en la cultura y

las tradiciones locales, el turismo rural ayuda a mantener viva la identificación cultural de las comunidades rurales y a preservar su patrimonio histórico y arquitectónico.

En conclusión, el turismo rural no solo representa una oportunidad para escapar del ajetreo y el bullicio de la vida urbana, sino que también ofrece una experiencia auténtica y enriquecedora que contribuye al desarrollo económico, la conservación del medioambiente y la preservación del patrimonio cultural de las comunidades rurales. Al promover un turismo más sostenible y responsable, el turismo rural se posiciona como una alternativa atractiva para los viajeros que buscan una conexión más profunda con la naturaleza, la cultura y el estilo de vida rural, al tiempo que brinda beneficios significativos a las regiones que lo acogen.

3.3. Modelos del desarrollo turístico

El desarrollo turístico puede ser conceptualizado y abordado a través de diversos modelos que proporcionan marcos teóricos y metodológicos para entender y promover la evolución sostenible de la actividad turística. Uno de los modelos más reconocidos es el de planificación integral del turismo (PIT), herramienta utilizada en la gestión del desarrollo turístico debido a su enfoque holístico y sostenible. Este modelo destaca por su capacidad para coordinar los esfuerzos de múltiples actores, incluyendo el sector público, el sector privado y las comunidades locales, con el fin de planificar y gestionar el turismo de manera integral. Al centrarse en equilibrar los aspectos económicos, sociales, culturales y ambientales del turismo, el PIT busca asegurar que los beneficios generados por la actividad turística sean distribuidos equitativamente y que se minimicen los impactos negativos en el entorno y las comunidades receptoras. Así, este modelo promueve un desarrollo turístico más sostenible y resiliente,

que tenga en cuenta no solo el crecimiento económico, sino también el bienestar de las comunidades locales y la preservación del patrimonio cultural y natural (Mendoza y Siga, 2020).

Asimismo, Yumisaca *et al.* (2021) resaltan que el modelo PIT se caracteriza por su enfoque participativo y colaborativo, que involucra a todas las partes interesadas en el proceso de toma de decisiones y planificación. Esto permite una mayor transparencia, inclusión y legitimidad en las acciones emprendidas, así como una mayor coherencia y coordinación en la implementación de políticas y proyectos turísticos. Al considerar los intereses y preocupaciones de todas las partes involucradas, el modelo PIT puede generar consenso y compromiso en torno a objetivos comunes y estrategias compartidas, lo que aumenta las probabilidades de éxito y sostenibilidad a largo plazo del desarrollo turístico en una determinada región o destino.

A su vez, destaca el modelo de desarrollo de productos turísticos, que posee un enfoque en la creación y promoción de experiencias turísticas distintivas y personalizadas que atraigan a diferentes segmentos de mercado. Este modelo reconoce la importancia de identificar y capitalizar los recursos y atractivos únicos de una región o destino, con el fin de diseñar productos turísticos que satisfagan las necesidades y expectativas de los viajeros. Desde paisajes naturales impresionantes hasta ricas tradiciones culturales y gastronómicas, el desarrollo de productos turísticos busca destacar los elementos que hacen que un destino sea único y atractivo para los visitantes (Pauta-Chicaiza y Nasimba-Suntaxi, 2023).

Además de la creación de productos turísticos diferenciados, Medina y Zepeda (2020) indican que este modelo también implica la implementación de estrategias de *marketing* y comercialización efectivas para promover estos productos en el mercado. Esto incluye la identificación de los segmentos de merca-

do objetivo, el desarrollo de mensajes y materiales de promoción persuasivos, y la utilización de canales de distribución adecuados para llegar a los clientes potenciales. Al centrarse en la creación y promoción de productos turísticos auténticos y atractivos, el modelo de desarrollo de productos turísticos contribuye al desarrollo económico de las comunidades locales y al fortalecimiento de la industria turística en general.

Los modelos del desarrollo turístico desempeñan un papel crucial en la planificación y gestión de la industria del turismo, proporcionando marcos conceptuales y estratégicos para impulsar un crecimiento sostenible y equitativo. Al adoptar enfoques como el de planificación y desarrollo integrado del turismo (PDIT) y el desarrollo de productos turísticos, las autoridades, las empresas y las comunidades pueden trabajar en colaboración para alcanzar mayor beneficio económico, social y cultural del mismo turismo, al tiempo que se mitigan los resultados negativos. Estos modelos fomentan la transformación de la oferta turística, la protección del patrimonio natural y cultural, y la promoción de experiencias auténticas y memorables para los viajeros. En última instancia, al aplicar estos modelos de manera efectiva, se contribuye al desenvolvimiento sustentable en relación con los destinos y al cuidado de las propias comunidades, creando un entorno propicio para el florecimiento de la industria del turismo a nivel global.

3.4. Turismo vivencial: definición

Flores *et al.* (2022) señalan que el turismo vivencial, también conocido como turismo experiencial o turismo de inmersión, representa una forma innovadora de viajar que va más allá de la mera visita a lugares turísticos. Se distingue por ofrecer a los viajeros experiencias auténticas y profundas, permitiéndoles sumergirse en la cultura, tradiciones y estilo de vida de un destino es-

pecífico. En contraste con el turismo convencional, que a menudo se centra en la contemplación de monumentos y sitios famosos, el turismo vivencial prioriza el contacto directo con la comunidad local y sus actividades cotidianas, brindando así una perspectiva más íntima y enriquecedora del destino. Asimismo, este enfoque turístico no solo permite a los visitantes explorar nuevos lugares, sino también interactuar con las personas que viven allí, participar en sus actividades y celebraciones, y aprender de sus experiencias. Desde la gastronomía local hasta las artesanías tradicionales, el turismo vivencial ofrece una amplia gama de oportunidades para experimentar la autenticidad y la diversidad cultural de un destino, contribuyendo así a un intercambio genuino entre viajeros y residentes locales.

Además, el turismo vivencial se distingue por la estrecha interacción entre los viajeros y los habitantes locales, quienes comparten de manera directa su conocimiento, tradiciones y día a día con los visitantes. Las actividades dentro de esta modalidad pueden abarcar desde la participación en celebraciones y festividades locales hasta la inmersión en talleres artesanales, la colaboración en actividades agrícolas y la degustación de la gastronomía regional. La autenticidad es la clave del turismo vivencial, proporcionando a los viajeros la oportunidad de experimentar la cultura y el estilo de vida local de una manera genuina y respetuosa, lo que contribuye significativamente al incremento económico y social de las sociedades anfitrionas (Castro *et al.*, 2023).

A su vez, Soria *et al.* (2023) mencionan que este enfoque turístico no solo enriquece la experiencia del viajero, al ofrecerle un contacto directo con la vida local, sino que además beneficia a las comunidades receptoras al generar oportunidades económicas y promover la preservación de sus tradiciones y patrimonio cultural. Al fomentar un intercambio auténtico entre los visitantes y los residentes locales, el turismo vivencial se convierte en una herramienta útil

para fomentar una actividad más sostenible, fortaleciendo los lazos entre las personas y promoviendo un mayor entendimiento y aprecio por la diversidad cultural.

En última instancia, el turismo vivencial emerge como una modalidad en auge que enriquece la experiencia del viajero y promueve el progreso económico y social de las sociedades. Al ofrecer experiencias auténticas y significativas que permiten a los turistas inmiscuirse en la cultura y el estilo que manejan dentro de su cotidianidad, este enfoque turístico contribuye al fortalecimiento de los lazos entre personas de diferentes culturas y al fomento de un mayor entendimiento y respeto por la diversidad cultural. Además, ya que genera oportunidades económicas para los habitantes locales y promueve la preservación de sus tradiciones y patrimonio cultural, el turismo vivencial se posiciona como una herramienta poderosa para el progreso sostenible de las sociedades anfitrionas.

3.5. Importancia del turismo vivencial

El turismo vivencial despierta un interés creciente debido a su capacidad para ofrecer experiencias auténticas y significativas que van más allá del simple turismo de observación. Al sumergir a los viajeros en la cultura, tradiciones y estilo de vida de un destino, el turismo vivencial fomenta una comprensión más profunda y enriquecedora de la diversidad cultural del mundo. Esta modalidad turística promueve el diálogo intercultural y la interacción de conocimientos entre visitantes y residentes locales, lo que contribuye a derribar barreras culturales y a fortalecer los lazos humanos a nivel global (Casteo *et al.*, 2023).

Ortiz y Sandoval (2021) afirman que el turismo vivencial emerge como una valiosa fuente de progreso dentro de la economía y la sociedad para las comunidades alrededor del mundo. Al generar empleo en sectores como la artesa-

nía, la gastronomía y el turismo local, esta modalidad turística no solo diversifica las economías locales, sino también eleva el nivel de vida de sus residentes al proporcionar oportunidades de ingresos adicionales. Este tipo de turismo también desempeña un papel fundamental en la protección del patrimonio cultural y las tradiciones de las comunidades anfitrionas. También promueve y preserva prácticas culturales únicas, de modo que contribuye a salvaguardar la identidad distintiva de cada comunidad, protegiéndola de la erosión cultural y la homogeneización.

Por consiguiente, el turismo vivencial se erige como una poderosa herramienta para la promoción del desenvolvimiento sostenible, la protección del patrimonio y el enriquecimiento de las experiencias turísticas. Al conectar a los viajeros de manera auténtica con las comunidades locales y sus tradiciones, este tipo de turismo no solo brinda experiencias enriquecedoras y significativas, sino que también contribuye al crecimiento económico y social de las regiones anfitrionas. Además, debido a que fomenta el respeto y la comprensión intercultural, el turismo vivencial promueve la diversidad cultural y fortalece los lazos de solidaridad y cooperación entre diferentes culturas y sociedades.

CAPÍTULO IV

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD PARA EL TURISMO VIVENCIAL EN LA PROVINCIA DE URUBAMBA

El modelo de gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial representa un enfoque integral para potenciar esta modalidad turística emergente. Al combinar los principios de la gestión estratégica con las necesidades específicas del turismo vivencial, este modelo busca fortalecer la competitividad de las comunidades locales y mejorar la experiencia del viajero. A través de una planificación estratégica que involucre a todos los actores relevantes, desde las autoridades locales hasta los prestadores de servicios turísticos y los habitantes locales, se pretende diseñar e implementar iniciativas que maximicen los beneficios económicos, sociales y culturales de esta forma de turismo, al tiempo que se promueve la conservación del patrimonio y la identidad cultural de las comunidades anfitrionas (Valderrama, 2023).

Objetivos

Objetivo general

Desarrollar un modelo de gestión estratégica y de competitividad del turismo vivencial en la provincia de Urubamba para la región Cusco.

Objetivo específico

Describir el escenario donde se desenvuelve el turismo, desarrollando un análisis estratégico de las características de oferta y demanda del turismo vivencial de la provincia de Urubamba.

Determinar la competitividad del turismo vivencial de la provincia de Urubamba, región Cusco.

Identificar estrategias para la satisfacción del turismo vivencial de la región Cusco.

Metodología

Tipo, nivel y método de investigación

Se consideró una investigación de tipo y nivel correlacional. En el caso del método, se abordaron los conocimientos del método deductivo y cuantitativo, dado que la data es alcanzada mediante cálculos estadísticos.

Diseño de investigación

Respecto a su diseño, se discurrió en el no experimental, puesto que no se manipularon las variables.

Ámbito de estudio

Se aplicó la investigación a todas las cooperativas localizadas en Cusco, específicamente en turismo vivencial, en la provincia de Urubamba.

Población

La población se constituyó por todas las cooperativas de turismo localizadas en Urubamba.

Tabla 1: *Localización poblacional*

Ubicación	Comunidades
Cordillera Ausangate - Carabaya	Singrenacocha, Ccomercocha, Quilleta, Pukacocha, Ccascanacocha, Patasallana
Lamay-Coya-Pisac-San Salvador y alturas	
Cusco - Huchuy Qosqo	Patabamba, Huchuy Qosqo, Cuper Alto y Pueblo, Urquillos
Chinchero - Moray - Maras	Cuper Alto y Pueblo, Chinchero, Cruzpata, Santa Ana, Maras
Cordillera Urubamba	Huarán, Quishuarani, Huilloc, Patacanca, Pumahuanca, Cancha Cancha, Cuncani, Cochayoc, Quelcanca
Machu Picchu y la Cordillera Vilcabamba	Huancacalle, Colcapampa, Mollepata, Santa Teresa, Quillabamba, Huancacalle, Quiteni, Totorá, Yanama, El Maizal, Vilcabamba la nueva, Ututo, Vista Alegre, Concevidayoc, entre otros.

Nota. Tomado de Duran (2019)

Muestra

Esta indagación se basó en una muestra de cooperativas del turismo vivencial. Estuvo conformada por 97 personas.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas. Se aplicaron las siguientes técnicas:

- **Encuestas.** Considerándose el diseño de gestores de cada emprendimiento, conforme a cada distrito de Urubamba.
- **Análisis documental.** Para alcanzar la documentación teórica, se revisaron hechos y textos relacionados con la temática de investigación.

Instrumentos. A continuación, se resaltan los instrumentos administrados: consulta de bibliografías, análisis de documentos, internet, información y archivos empleados para los estudios específicos y normatividad existente.

Procedimiento de recolección de datos

Para el recojo de datos, se consideró el trabajo de campo.

Técnicas de procesamiento y análisis de datos

Se utilizaron los programas Excel y SPSS v. 15, considerando en este aspecto su servicio para la codificación y organización de la data estadística. Las tablas de frecuencia se elaboraron vía diagramas que explican el proceso.

Análisis e interpretación de resultados

Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

Presentación del instrumento. El modelo de gestión estratégica y de competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se evaluó mediante un cuestionario que constaba de 19 preguntas. Para comprender los resultados de las tablas y gráficos estadísticos, se empleó una escala específica y una tabla de interpretación (ver Tabla 2).

Tabla 2: Descripción de la escala de medición variable Gestión estratégica

Tabla de baremación		
Medida	Nivel	Interpretación
Nunca	1-1.7	Muy malo
Casi nunca	1.8-2.5	Malo
A veces	2.6-3.3	Regular
Casi siempre	3.4-4.1	Bueno
Siempre	4.2-5	Muy bueno

Nota. Tomado de Duran (2019)

Tabla 3: Descripción de la escala de medición variable Competitividad

Tabla de baremación		
Medida	Nivel	Interpretación
Totalmente desacuerdo	1-1.7	Muy malo
Desacuerdo	1.8-2.5	Malo
Ni desacuerdo ni de acuerdo	2.6-3.3	Regular
De acuerdo	3.4-4.1	Bueno
Totalmente de acuerdo	4.2-5	Muy bueno

Nota. Tomado de Duran (2019)

Fiabilidad del instrumento. Se empleó la técnica estadística conocida como Índice de consistencia interna Alfa de Cronbach para medir la fiabilidad interna del cuestionario utilizado para evaluar el modelo de gestión estratégica y de competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Si el coeficiente alfa de Cronbach es igual o superior a 0.7, significa que el instrumento utilizado es fiable. Esto implica que las mediciones realizadas son estables y consistentes.

Si el coeficiente alfa de Cronbach es inferior a 0.7, indica que el instrumento utilizado no es fiable. Esto sugiere que las mediciones muestran una variabilidad heterogénea, lo que significa que los resultados pueden no ser consistentes ni estables.

El coeficiente de alfa de Cronbach se calculó utilizando el *software* SPSS, y los resultados se muestran en la Tabla 4:

Tabla 4: *Estadísticos de fiabilidad*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N.º de elementos
0,727	19

Nota. Tomado de Duran (2019)

Como se puede apreciar, el valor del alfa de Cronbach es de 0.727, lo que indica que el instrumento es considerado fiable para la disposición de recopilación de datos.

Resultados

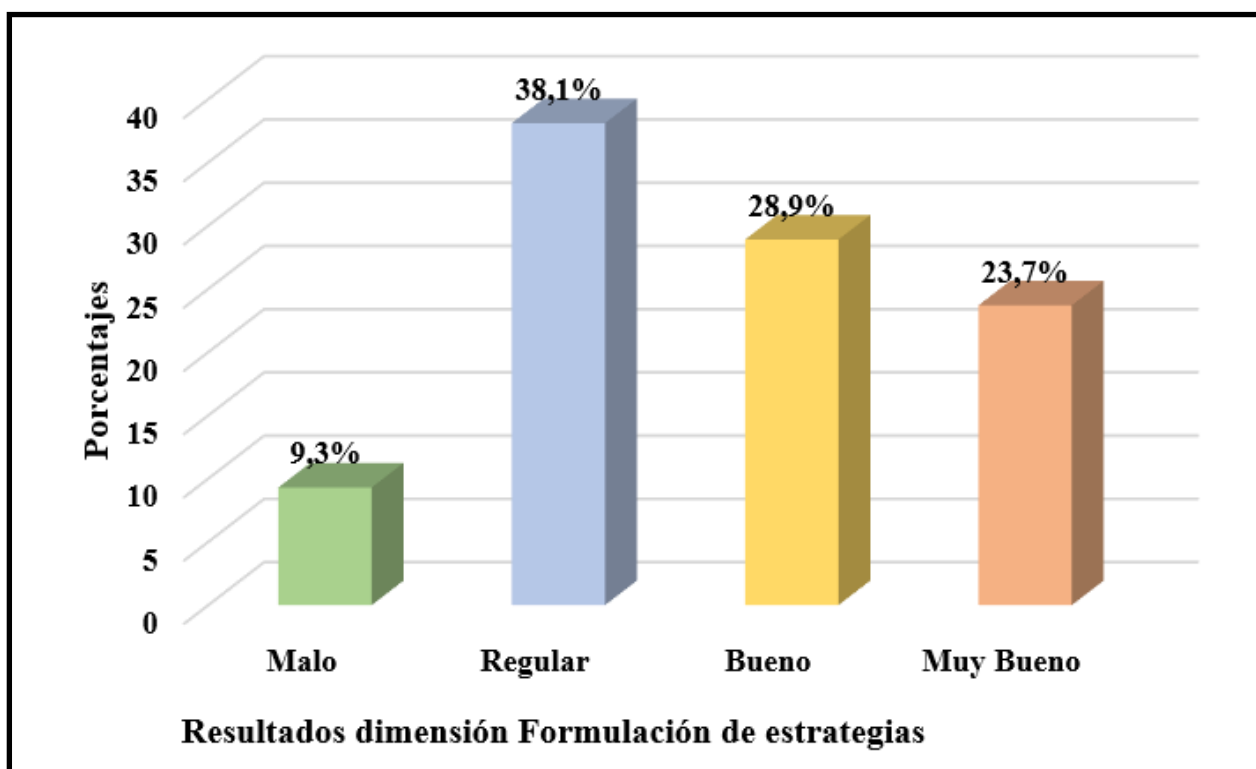
Resultado variable gestión estratégica. Se calculó lo siguiente:

Tabla 5: *Resultados dimensión formulación de estrategias*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	9	9,3	9,3	9,3
Regular	37	38,1	38,1	47,4
Bueno	28	28,9	28,9	76,3
Muy bueno	23	23,7	23,7	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 1: *Resultados dimensión formulación de estrategias*



Nota. Tomado de Duran (2019)

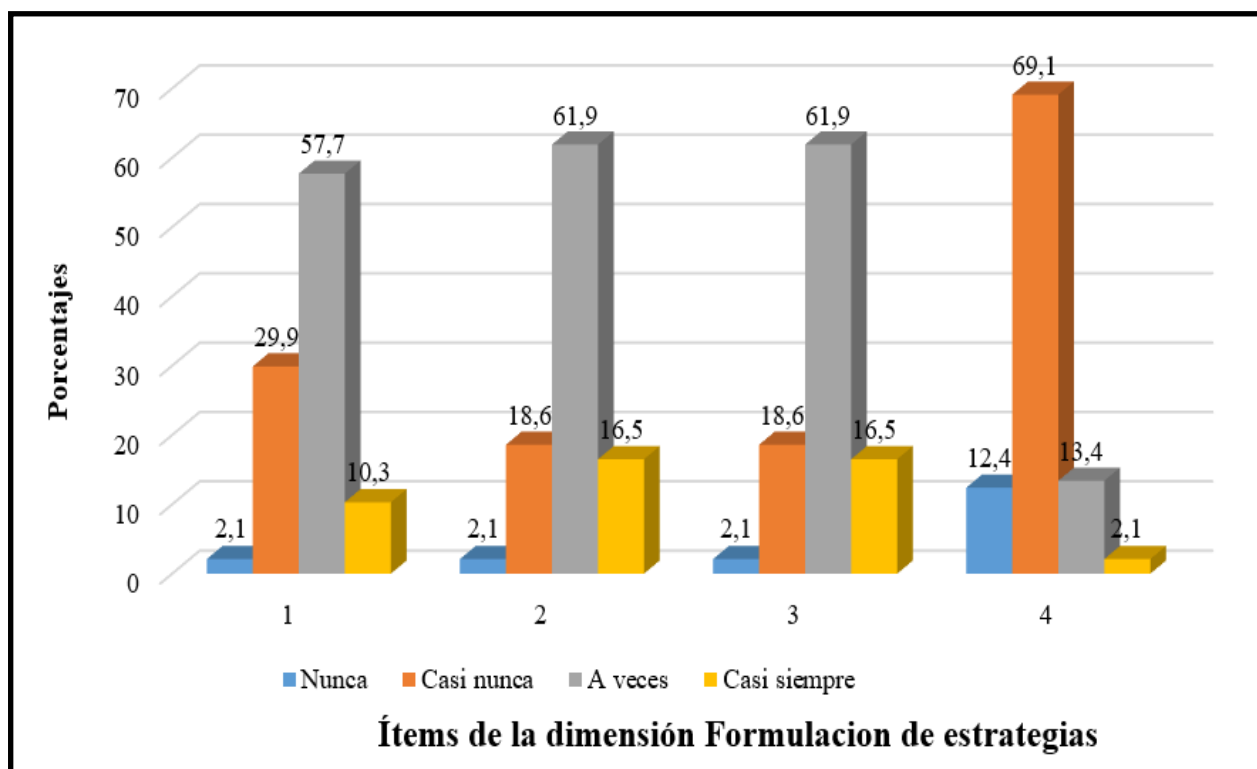
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se nota que el 38.1 % opina que la dimensión de formulación de estrategias es regular, mientras que el 9.3 % la califica como mala.

Tabla 6: *Ítems de la dimensión Formulación de estrategias*

Dimensión Formulación de estrategias	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. ¿La región Cusco cuenta con una visión relacionada al turismo vivencial?	2	2,1	29	29,9	56	57,7	10	10,3	0	0	97	100
2. ¿La región Cusco cuenta con una misión relacionada al turismo vivencial?	2	2,1	18	18,6	60	61,9	16	16,5	1	1	97	100
3. ¿La región Cusco cuenta con objetivos relacionados al turismo vivencial?	2	2,1	18	18,6	60	61,9	16	16,5	1	1	97	100
4. ¿La región Cusco cuenta con estrategias relacionadas al turismo vivencial?	12	12,4	67	69,1	13	13,4	2	2,1	3	3,1	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 2: Ítems de la dimensión formulación de estrategias



Nota. Tomado de Duran (2019)

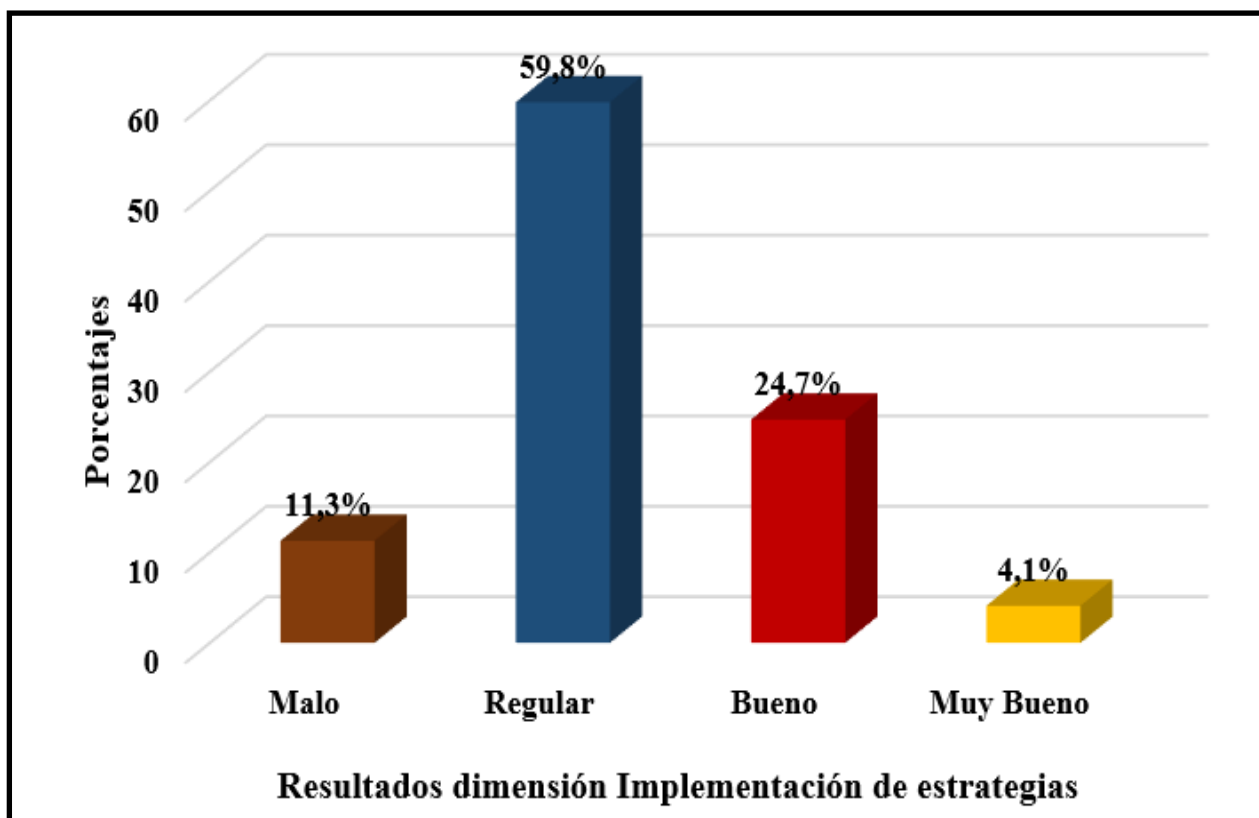
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la gestión estratégica, se destaca que el 69.1 % opina que la provincia de Urubamba, Cusco, rara vez cuenta con estrategias relacionadas con el turismo vivencial. Además, el 61.9 % cree que a veces la provincia cuenta con una misión relacionada con el turismo vivencial y estrategias asociadas a este tipo de turismo.

Tabla 7: Resultados dimensión de Implementación de estrategias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	11	11,3	11,3	11,3
Regular	58	59,8	59,8	71,1
Bueno	24	24,7	24,7	95,9
Muy bueno	4	4,1	4,1	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 3: *Resultados dimensión de Implementación de estrategias*



Nota. Tomado de Duran (2019)

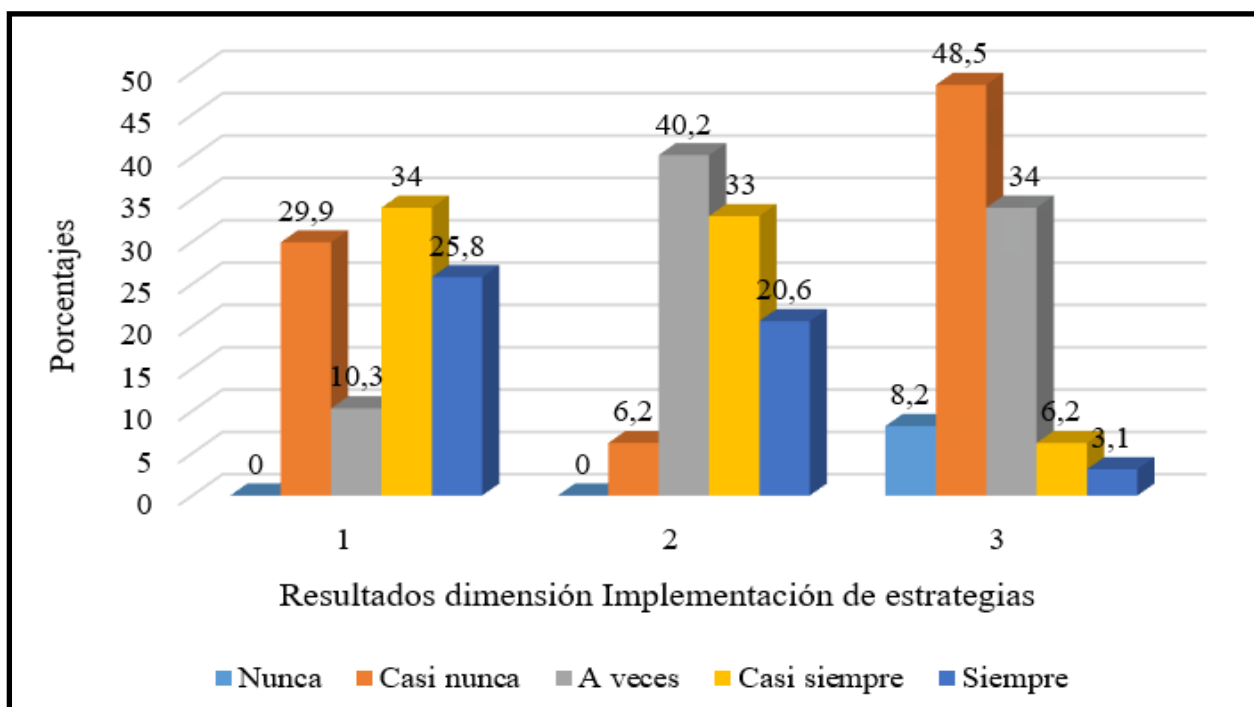
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se evidencia que el 59.8 % piensa que la implementación de estrategias es de calidad regular, mientras que el 4.1 % la considera muy buena.

Tabla 8: Ítems de la dimensión de continuación

Dimensión de continuación	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. ¿Se cuenta con suficiente asignación de recursos humanos que permitan la implementación de estrategias relacionadas al turismo vivencial?	0	0	29	29,9	10	10,3	33	34	25	25,8	97	100
2. ¿Se cuenta con suficiente asignación de recursos financieros que permitan la implementación de estrategias relacionadas al turismo vivencial?	0	0	6	6,2	39	40,2	32	33	20	20,6	97	100
3. ¿Se cuenta con suficiente asignación de recursos materiales que permitan la implementación de estrategias relacionadas al turismo vivencial?	8	8,2	47	48,5	33	34	6	6,2	3	3,1	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 4: Ítems de la dimensión de continuación



Nota. Tomado de Duran (2019)

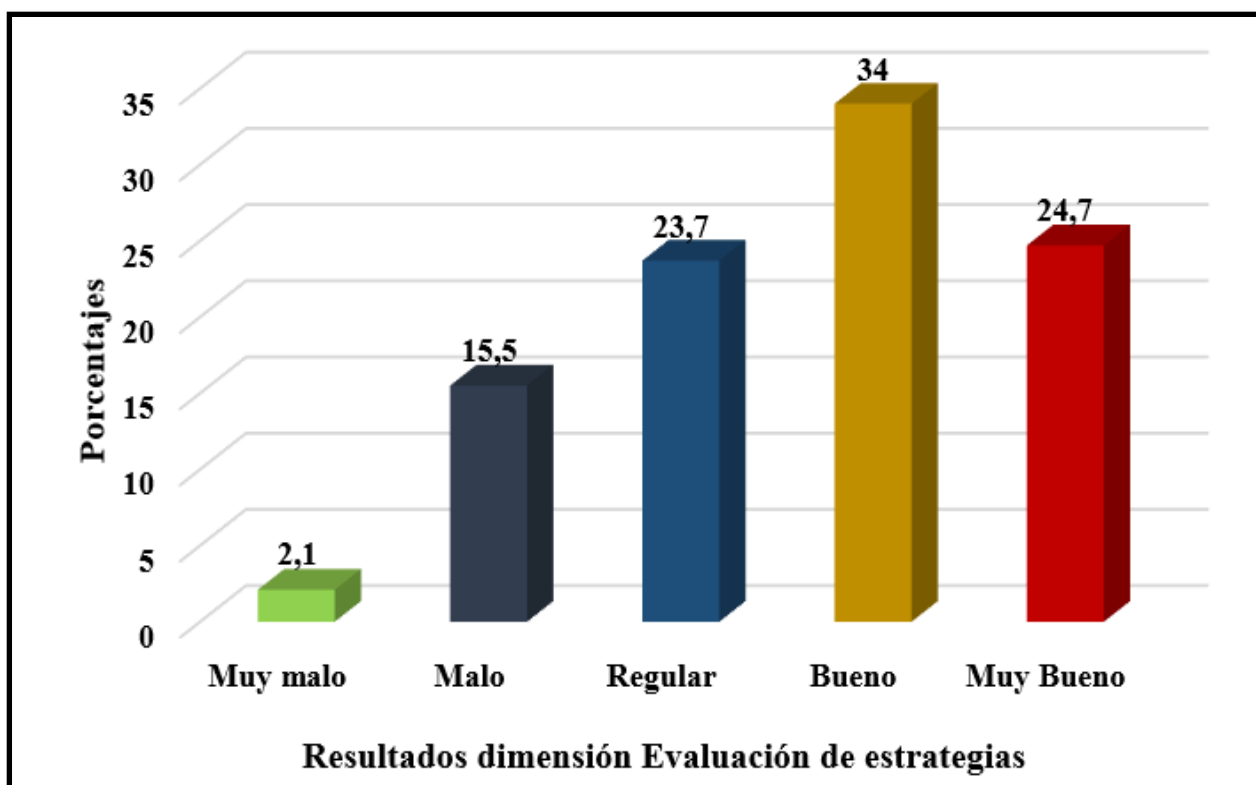
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la implementación de estrategias, se observa que el 48.5 % opina que casi nunca hay suficiente asignación de recursos materiales para implementar estrategias relacionadas con el turismo vivencial. Además, el 40.2 % cree que a veces hay suficiente asignación de recursos financieros para dicha implementación, y el 34 % considera que casi siempre hay suficiente asignación de recursos humanos para ello.

Tabla 9: Resultados dimensión evaluación de estrategias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	2,1	2,1	2,1
Malo	15	15,5	15,5	17,5
Regular	23	23,7	23,7	41,2
Bueno	33	34,0	34,0	75,3
Muy bueno	24	24,7	24,7	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 5: *Resultados dimensión evaluación de estrategias*



Nota. Tomado de Duran (2019)

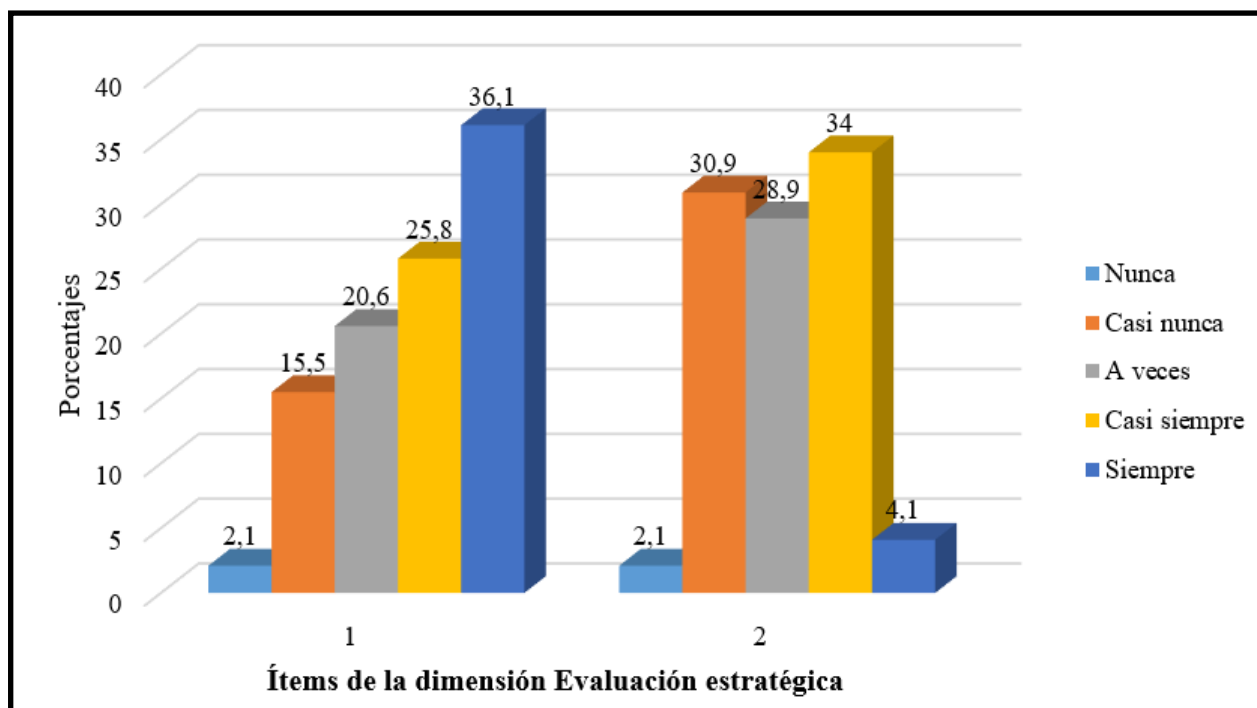
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se destaca que el 34 % distingue la dimensión de evaluación de estrategias como buena, mientras que el 2.1 % la estima muy mala.

Tabla 10: Ítems de la dimensión Evaluación estratégica

Dimensión Evaluación estratégica	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. ¿Se realizan actividades de control de recursos en el desarrollo de actividades relacionadas al turismo vivencial?	2	2,1	15	15,5	20	20,6	25	25,8	35	36,1	97	100
2. ¿Se realizan actividades de control de tiempos en el desarrollo de actividades relacionadas al turismo vivencial?	2	2,1	30	30,9	28	28,9	33	34	4	4,1	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 6: Ítems de la dimensión Evaluación estratégica



Nota. Tomado de Duran (2019)

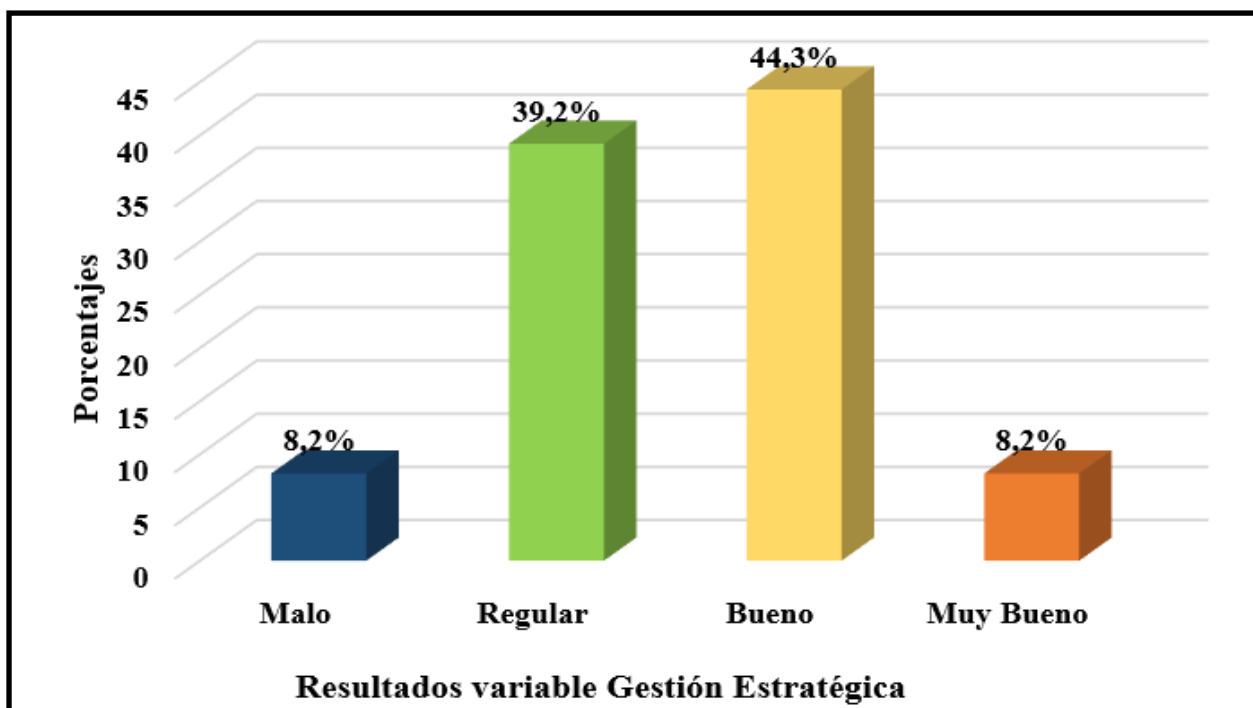
De los 97 participantes de la encuesta sobre la implementación de estrategias, se aprecia que el 36.1 % afirma que se llevan a cabo actividades de control de recursos en el desarrollo de actividades vinculadas al turismo vivencial de manera constante. Además, un 34 % considera que casi siempre hay suficiente asignación de recursos financieros para ejecutar estrategias relacionadas con el turismo vivencial, mientras que otro 34 % opina que casi siempre se realizan actividades de control de tiempos en la ejecución de actividades vinculadas al turismo vivencial.

Tabla 11: Resultados variable compromiso organizacional

Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
8	8,2	8,2	8,2
38	39,2	39,2	47,4
43	44,3	44,3	91,8
8	8,2	8,2	100,0
97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 7: Resultados variable compromiso organizacional



Nota. Tomado de Duran (2019)

De los 97 encuestados, se nota que el 44.3 % tiene una opinión positiva sobre la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, mientras que el 8.2 % tiene una percepción negativa.

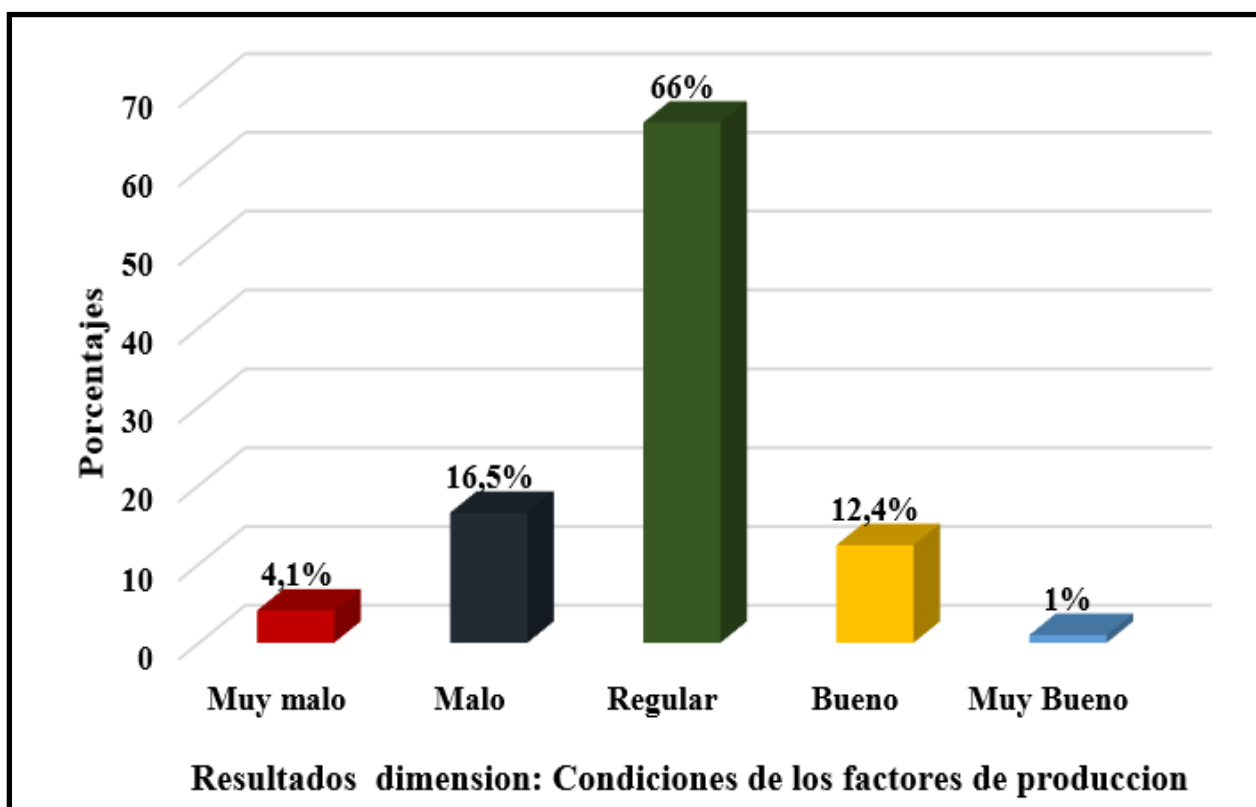
Resultado variable competitividad. Se expone lo siguiente:

Tabla 12: Resultados Condiciones de los factores de producción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	4	4,1	4,1	4,1
Malo	16	16,5	16,5	20,6
Regular	64	66,0	66,0	86,6
Bueno	12	12,4	12,4	99,0
Muy bueno	1	1,0	1,0	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 8: *Resultados Condiciones de los factores de producción*



Nota. Tomado de Duran (2019)

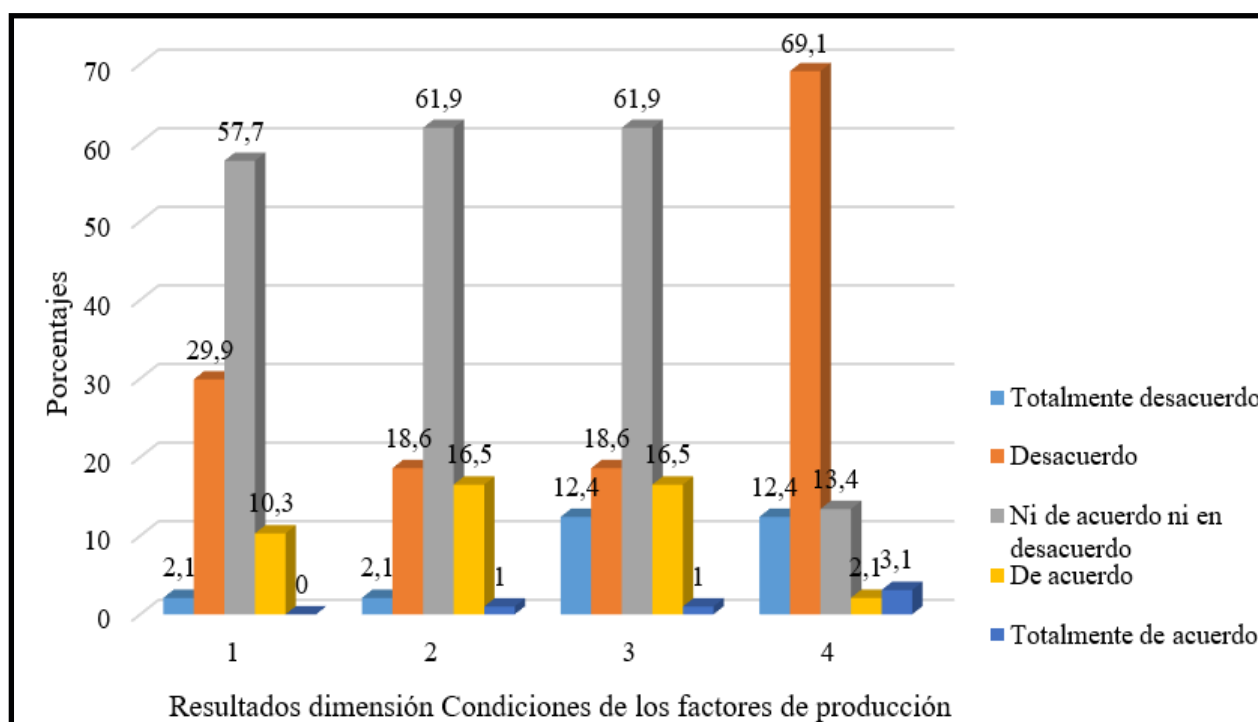
De los 97 participantes de la encuesta sobre la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se percibe que el 66 % califica la dimensión de condiciones de los factores de producción como regular, mientras que solo el 1 % la valora como muy buena.

Tabla 13: Ítems de la dimensión condiciones de los factores de producción

Dimensión Condiciones de los factores de producción	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. Los acontecimientos programados (eventos organizados, actuales o tradicionales) son adecuados en el grado de desarrollo turístico	2	2,1	29	29,9	56	57,7	10	10,3	0	0	97	100
2. La infraestructura de uso público (información turística, centros de interpretación, etc.) son adecuados en el grado de desarrollo turístico	2	2,1	18	18,6	60	61,9	16	16,5	1	1	97	100
3. Las tecnologías de información y comunicación son adecuados en el grado de desarrollo turístico	12	12,4	18	18,6	60	61,9	16	16,5	1	1	97	100
4. El grado de cultura turística mostrado por la población i son adecuados en el grado de desarrollo turístico	12	12,4	67	69,1	13	13,4	2	2,1	3	3,1	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 9: Ítems de la dimensión condiciones de los factores de producción



Nota. Tomado de Duran (2019)

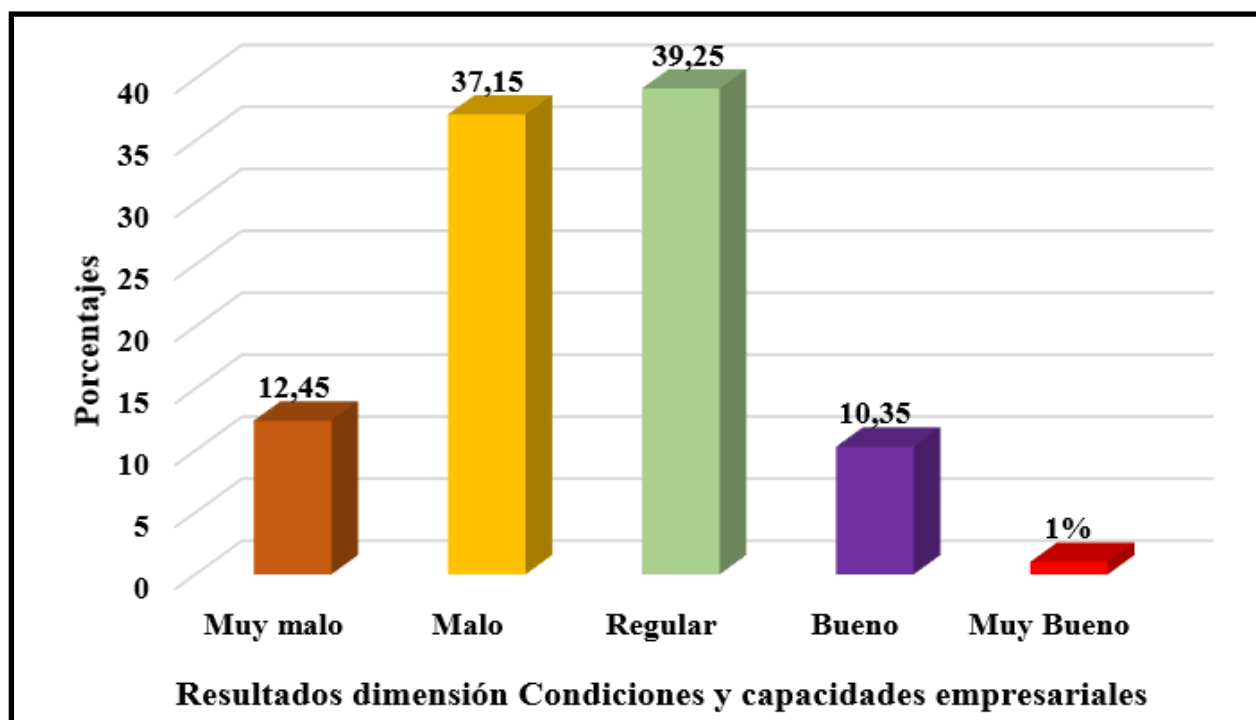
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la implementación de estrategias, se destaca que el 69.1 % está en desacuerdo con el nivel de cultura turística exhibido por la población y considera que no es adecuado para el grado de desarrollo turístico. Por otro lado, el 61.9 % se sitúa en una posición neutral respecto a la infraestructura de uso público (información turística, centros de interpretación, etc.) y las tecnologías de información y comunicación, considerando que su adecuación al grado de desarrollo turístico es intermedia. Además, el 57.7 % también se encuentra en una posición neutral respecto a la idoneidad de los acontecimientos programados (eventos organizados, actuales o tradicionales) para el grado de desarrollo turístico.

Tabla 14: Resultados dimensión Capacidades y condiciones empresariales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	12	12,4	12,4	12,4
Malo	36	37,1	37,1	49,5
Regular	38	39,2	39,2	88,7
Bueno	10	10,3	10,3	99,0
Muy bueno	1	1,0	1,0	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 10: Resultados dimensión Capacidades y condiciones empresariales



Nota. Tomado de Duran (2019)

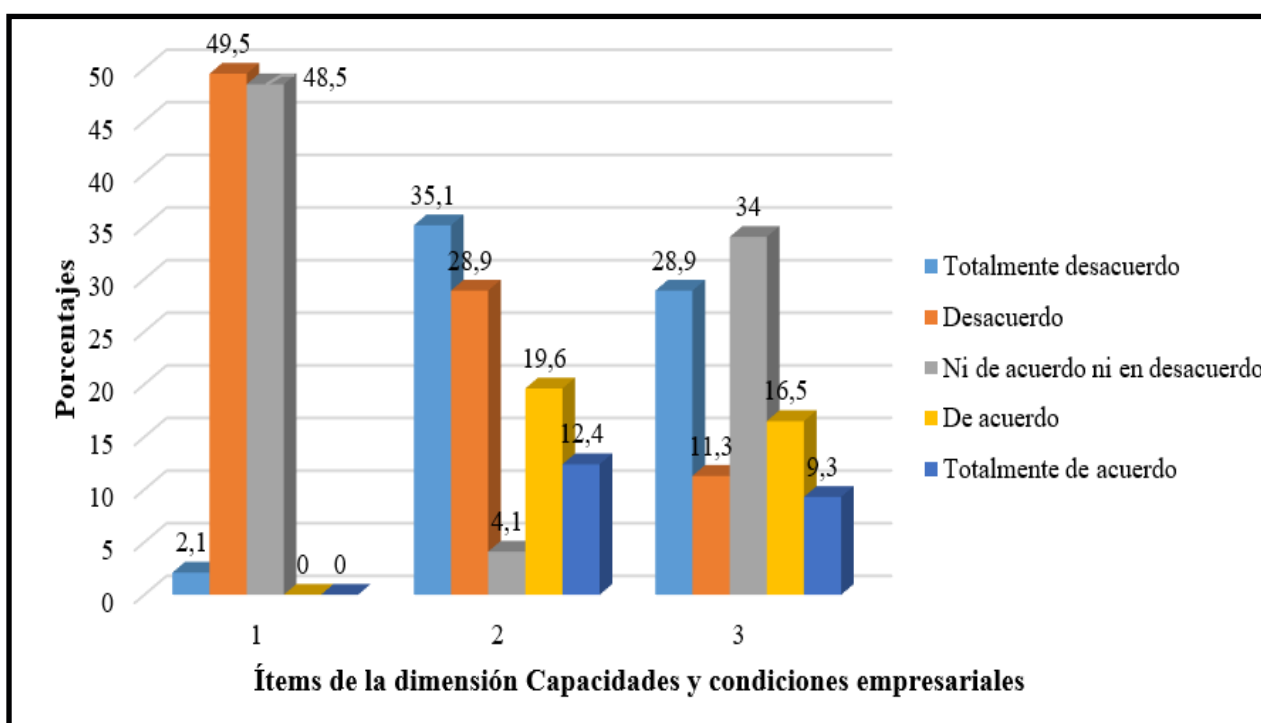
De los 97 participantes en la encuesta sobre la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se destaca que el 39,25 % opina que la dimensión de condiciones y capacidades empresariales es de calidad regular, mientras que solo el 1 % la estima en muy buena.

Tabla 15: Ítems de la dimensión Transparencia

Dimensión Condiciones y capacidades empresariales	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.Hay una intensidad de competencia sana entre empresas del sector turismo	2	2,1	48	49,5	47	48,5	0	0	0	0	97	100
2. Las empresas del sector turismo generan confianza a sus clientes al momento que adquieran sus productos y/o servicios	34	35,1	28	28,9	4	4,1	19	19,6	12	12,4	97	100
3. Tienen una comunicación adecuada y entienden las necesidades de sus clientes	28	28,9	11	11,3	33	34	16	16,5	9	9,3	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 11: Ítems de la dimensión Transparencia



Nota. Tomado de Duran (2019)

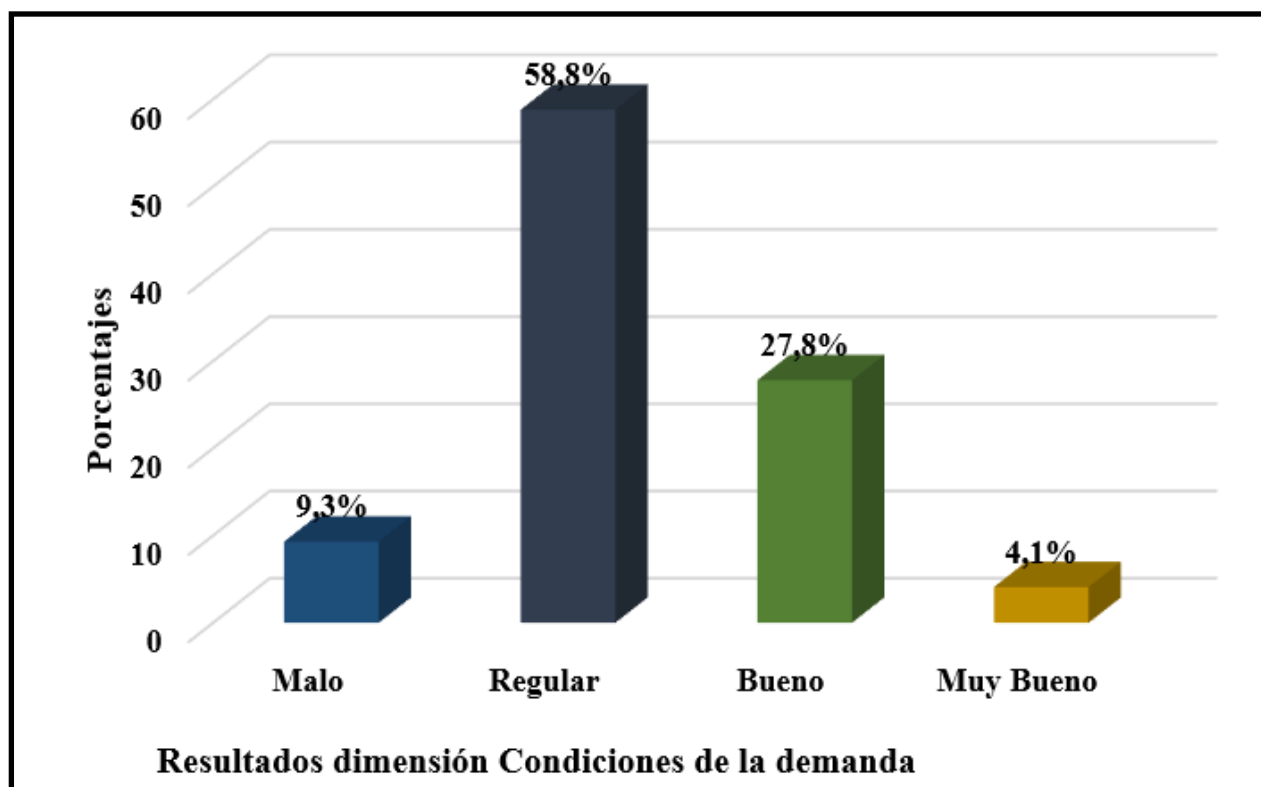
De los 97 encuestados que participaron en la medición de la implementación de estrategias, se destaca que el 49,5 % está de acuerdo con la existencia de una competencia sana entre las empresas del sector. Asimismo, el 35,1 % está totalmente de acuerdo en que las empresas turísticas generan confianza en sus clientes al adquirir sus productos o servicios. Por otro lado, el 34 % se sitúa en una posición neutral en cuanto a la comunicación adecuada y la atención a las necesidades de sus clientes por parte de las empresas del sector.

Tabla 16: Resultados dimensión Condiciones de la demanda

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Malo	9	9,3	9,3	9,3
Regular	57	58,8	58,8	68,0
Bueno	27	27,8	27,8	95,9
Muy bueno	4	4,1	4,1	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 12: *Resultados dimensión Condiciones de la demanda*



Nota. Tomado de Duran (2019)

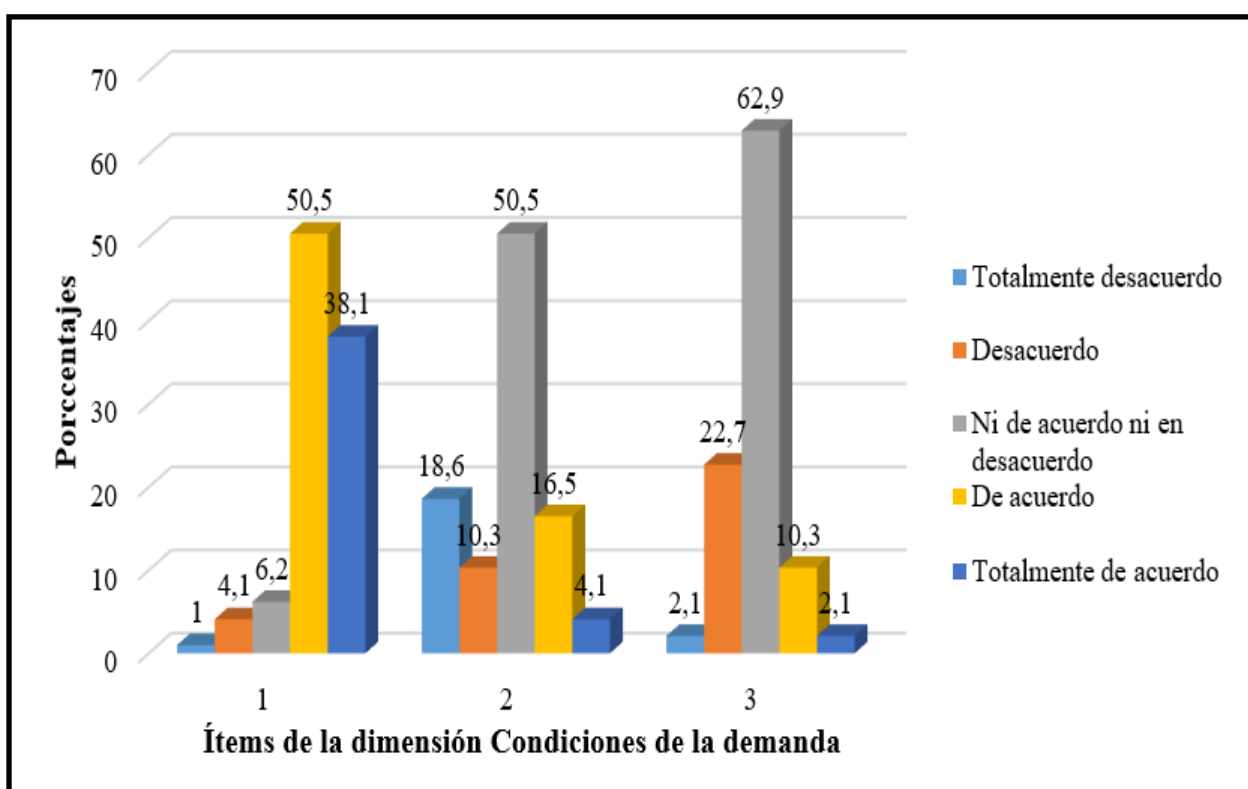
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, destaca que el 58,8 % calcula la dimensión de condiciones de la demanda como regular, mientras que un 4,1 % la estima como excelente.

Tabla 17: Ítems de la dimensión expectativas

Dimensión Condiciones de la demanda	Totalmente desacuerdo		Desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo		Total	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1. Concienciación y respeto del turista hacia el medio ambiente	1	1	4	4,1	6	6,2	49	50,5	37	38,1	97	100
2. Exigencia del turista respecto a la calidad de los servicios demandados	18	18,6	10	10,3	49	50,5	16	16,5	4	4,1	97	100
3. El flujo de turistas es permanente durante el año.	2	2,1	22	22,7	61	62,9	10	10,3	2	2,1	97	100

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 13: Ítems de la dimensión Expectativas



Nota. Tomado de Duran (2019)

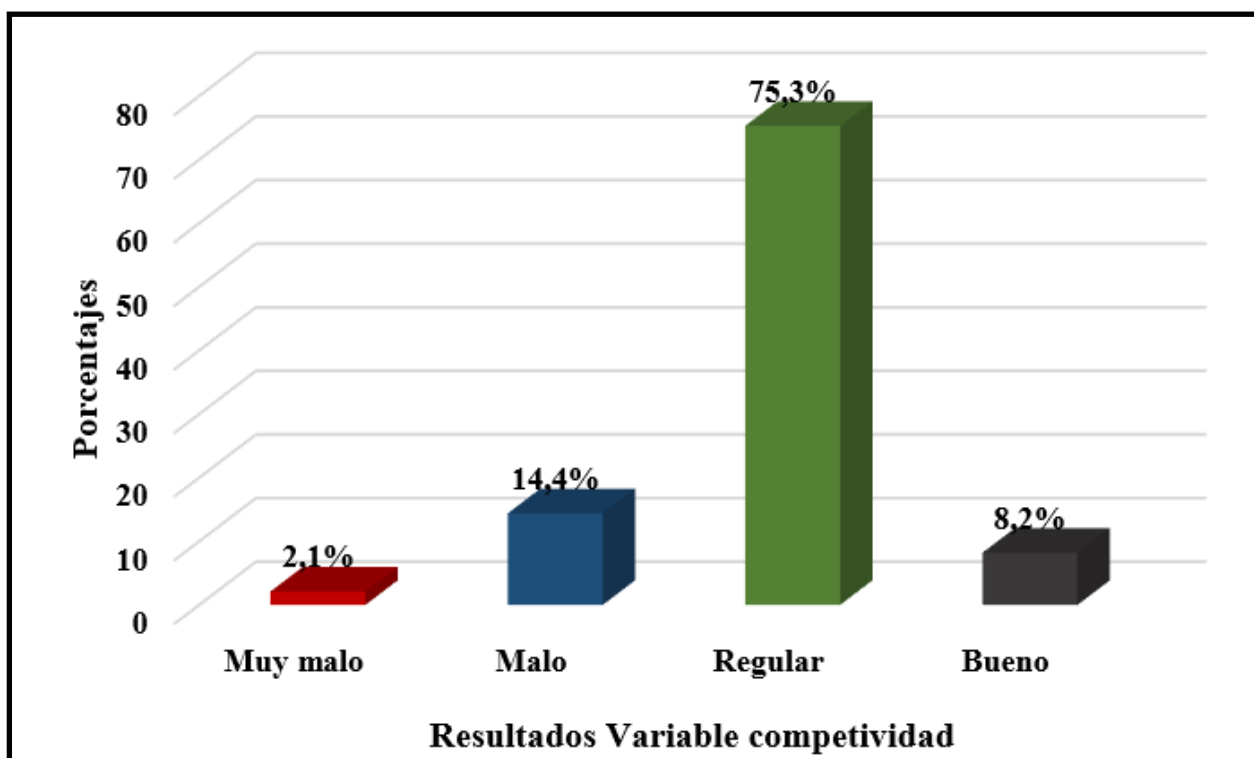
De los 97 encuestados que participaron en la evaluación de la implementación de estrategias, se destaca que el 62,9 % no tiene una opinión definida sobre si el flujo de turistas es constante durante todo el año. Por otro lado, el 50,5 % está de acuerdo con la concienciación y el respeto del turista hacia el medio ambiente, y otro 50,5 % se sitúa en una posición neutral en cuanto a las exigencias del turista respecto a la calidad de los servicios demandados.

Tabla 18: Resultados variable Competitividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	2	2,1	2,1	2,1
Malo	14	14,4	14,4	16,5
Regular	73	75,3	75,3	91,8
Bueno	8	8,2	8,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 14: *Resultados variable Competitividad*



Nota. Tomado de Duran (2019)

De los 97 encuestados, se destaca que el 75.3 % tiene una opinión positiva sobre la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, mientras que solo el 2.1 % la resalta como muy deficiente.

Prueba de hipótesis

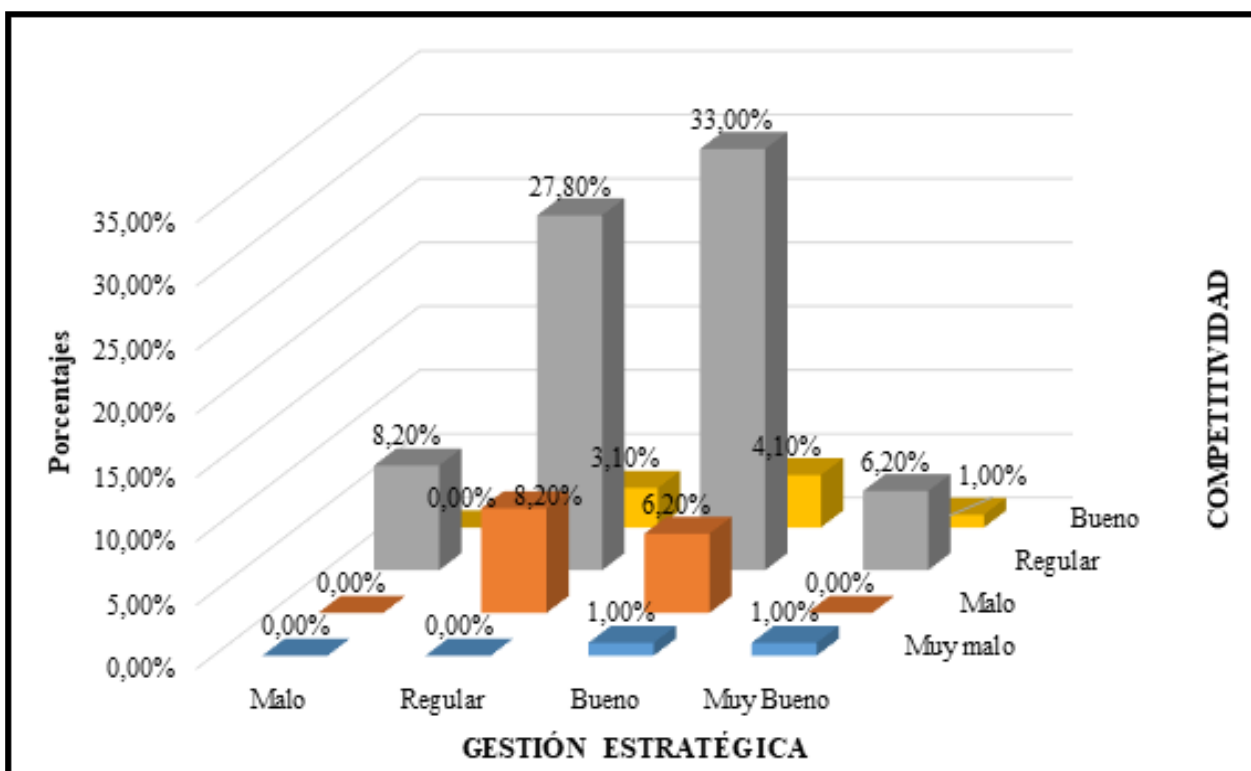
Hipótesis general. Antes de llevar a cabo la prueba de hipótesis, se llevó a cabo un análisis cruzado entre las variables de Gestión estratégica y Competitividad. Este análisis se realizó para determinar si existe una correlación o relación entre ambas variables. Los resultados de este análisis serán luego sometidos a un contraste estadístico.

Tabla 19: Resultados contingentes de la Gestión estratégica y Competitividad

		Competitividad									Total	
		Muy malo		Malo		Regular		Bueno				
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Gestión estratégica	Malo	,2	0,0%	1,2	0,0%	6,0	8,2%	,7	0,0%	8,0	8,2%	
	Regular	,8	0,0%	5,5	8,2%	28,6	27,8%	3,1	3,1%	38,0	39,2%	
	Bueno	,9	1,0%	6,2	6,2%	32,4	33,0%	3,5	4,1%	43,0	44,3%	
	Muy Bueno	,2	1,0%	1,2	0,0%	6,0	6,2%	,7	1,0%	8,0	8,2%	
Total		2,0	2,1%	14,0	14,4%	73,0	75,3%	8,0	8,2%	97,0	100,0%	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 15: Resultados contingentes de la Gestión estratégica y Competitividad



Nota. Tomado de Duran (2019)

Los resultados porcentuales muestran que si la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, es considerada buena, la competitividad tiende a ser regular en un 33 %. Además, se observa que, si la

gestión estratégica es calificada como regular, la competitividad también tiende a ser regular, con un 27.8 %.

Ho: La gestión estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

H1: La gestión estratégica influye en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$

Cálculo de Chi cuadrado de Pearson:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla 20: *Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis general*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,303 ^a	9	,018
Razón de verosimilitud	16,696	9	,000
Asociación lineal por lineal	,032	1	,000
N de casos válidos	97		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,16.

Nota. Tomado de Duran (2019)

χ^2 estimado = 17,30

Valor del χ^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, estimado a través de: $(\# \text{ de filas} - 1)(\# \text{ de columnas} - 1)$

gl= $(4-1)(4-1)$

gl= 9

Para calcular el valor crítico del chi cuadrado, es esencial consultar la tabla de distribución del chi cuadrado en función del nivel de significancia. Al revisar la intersección en la tabla, se puede obtener el valor necesario.

$\alpha = 0,05$ y $gl = 9$, entonces

χ^2 Crítico 16.92

Al comparar los valores estimados con la tabla de distribución del chi cuadrado para determinar si se acepta o niega la hipótesis nula (H_0), se ejecutaron los siguientes balances:

χ^2 Calculado = 17,30 y χ^2 crítico = 16,92

H_0 : Parámetros independientes (χ^2 calculado menor que crítico)

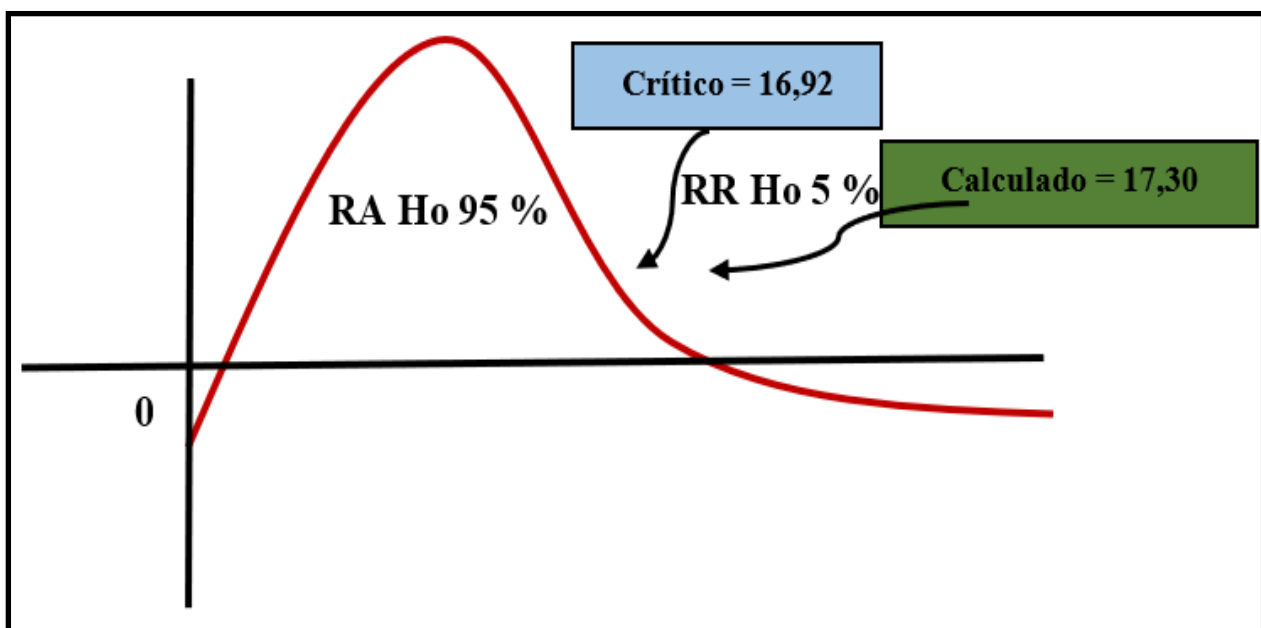
H_1 : Parámetros dependientes (χ^2 calculado mayor que crítico)

De los hallazgos, se contempla lo siguiente:

χ^2 Calculado mayor que χ^2 crítico

χ^2 Calculado = 17,30 es mayor que χ^2 crítico = 16,92

Figura 16: Representación de la validación de hipótesis general



Nota. Tomado de Duran (2019)

Valor de la Tabla: 16,92

Valor calculado: 17,30

Valor de P: $0,018 * 100\% = 1,8\%$

Lectura del p-valor: con un error de 1,8 % se refuta la hipótesis nula

Por consiguiente, se consolida que:

H1: La gestión estratégica influye en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Los resultados confirman que la gestión estratégica tiene un impacto en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba - Cusco.

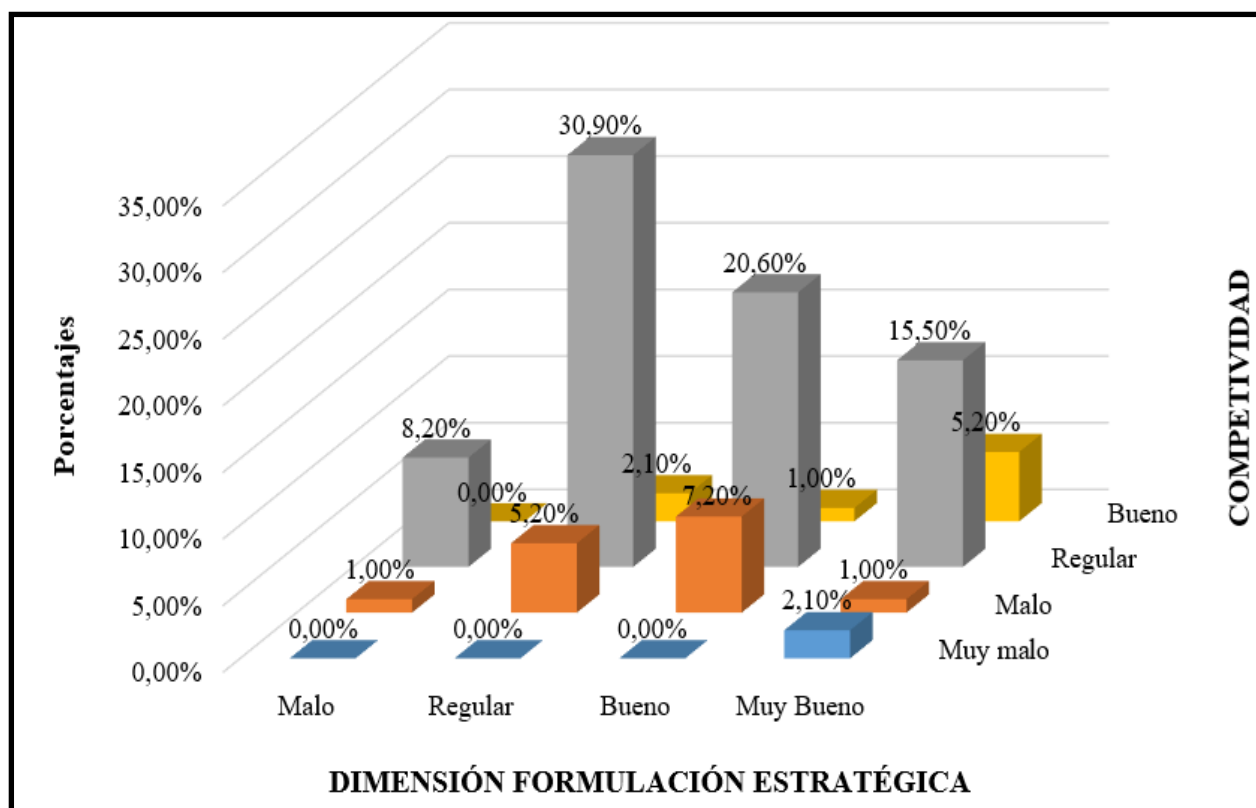
Hipótesis específica 1. Para ejecutar la prueba de hipótesis específica, se efectuó un análisis cruzado entre la dimensión de formulación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco. Este análisis buscaba determinar si existe alguna conexión o relación entre ambas variables, las cuales serán posteriormente sometidas a un contraste estadístico.

Tabla 21: Resultados contingentes de la dimensión formulación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco

		Competitividad									Total	
		Muy malo		Malo		Regular		Bueno				
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Dimensión Formulación estratégica	Malo	,2	0,0%	1,3	1,0%	6,8	8,2%	,7	0,0%	9,0	9,3%	
	Regular	,8	0,0%	5,3	5,2%	27,8	30,9%	3,1	2,1%	37,0	38,1%	
	Bueno	,6	0,0%	4,0	7,2%	21,1	20,6%	2,3	1,0%	28,0	28,9%	
	Muy Bueno	,5	2,1%	3,3	1,0%	17,3	15,5%	1,9	5,2%	23,0	23,7%	
Total		2,0	2,1%	14,0	14,4%	73,0	75,3%	8,0	8,2%	97,0	100,0%	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 17: Resultados contingentes de la dimensión formulación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco



Nota. Tomado de Duran (2019)

Los resultados porcentuales revelan que si la formulación estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, es considerada regular, la competitividad también tiende a ser regular, con un 30,9 %. Además, se observa que, si la formulación estratégica en las empresas inmobiliarias es buena, la competitividad suele ser regular en un 20,6 %, pero también puede llegar a ser muy buena en un 15,5 %.

Ho: La dimensión formulación estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

H1: La dimensión formulación estratégica influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05 = 5 \%$

Estimación de Chi cuadrado de Pearson:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla 22: *Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 1*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,987 ^a	9	,035
Razón de verosimilitud	16,946	9	,050
Asociación lineal por lineal	,112	1	,738
N de casos válidos	97		

a. 11 casillas (68,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,19.

Nota. Tomado de Duran (2019)

χ^2 estimado = 17,98

Valor del χ^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, se valoriza a través del alcance de: (# de filas - 1)
(# de columnas - 1)

gl= (4-1) (4-1)

gl= 9

Para calcular el chi cuadrado crítico, es imprescindible consultar la tabla de distribución del chi cuadrado correspondiente al nivel de significancia requerido. Al examinar la intersección en esta tabla, se puede determinar el valor crítico necesario.

χ^2 0,05 y $gl=9$, entonces

χ^2 Crítico 16,92

Al contrastar los valores obtenidos con la tabla de distribución del chi cuadrado para decidir sobre si se acepta o se rechaza la hipótesis nula (H_0), se ejercieron los siguientes balances:

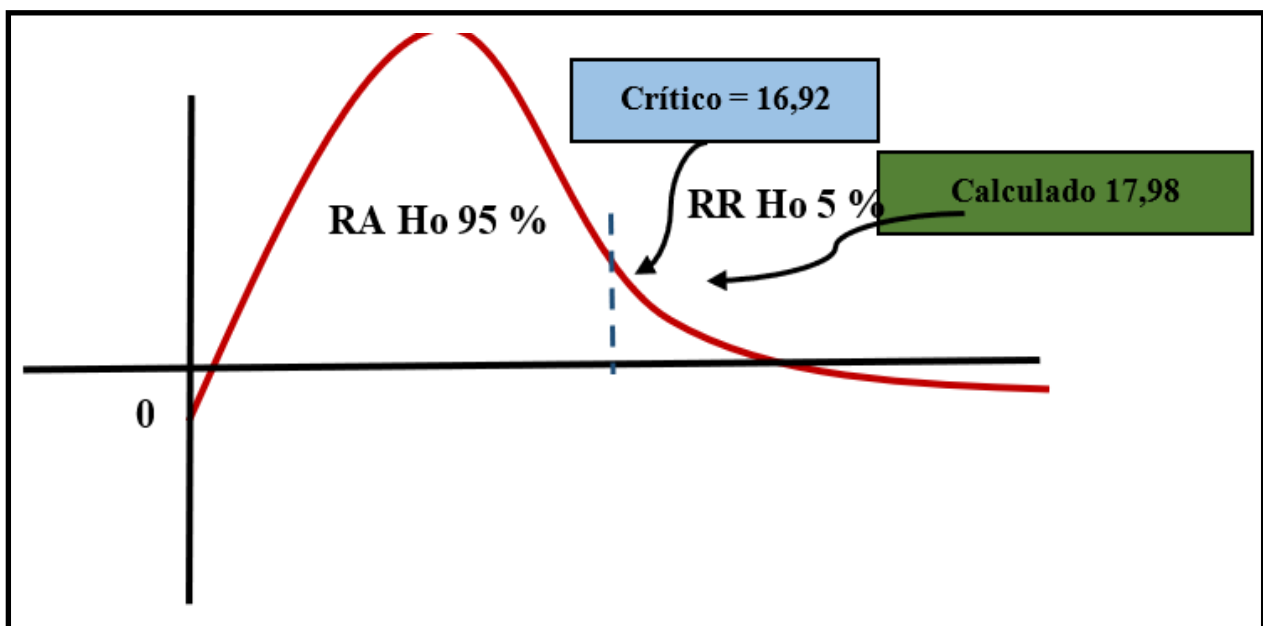
χ^2 Calculado =17,98 y crítico 16,92

H_0 : Parámetros independientes (χ^2 calculado menor que χ^2 crítico)

H_1 : Parámetros dependientes (χ^2 calculado mayor que χ^2 crítico)

Por medio de los hallazgos, se contempla lo siguiente:

Figura 18: Representación de la validación de hipótesis específica 1



Nota. Tomado de Duran (2019)

Valor de la Tabla: 16,92

Valor calculado: 17,98

Valor de P: $0.035 * 100\% = 3,5\%$

Lectura del p-valor: con un error de 3,5% se deniega la hipótesis nula

Por tanto:

H1: La dimensión formulación estratégica influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Se demuestra que la dimensión de formulación estratégica impacta en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

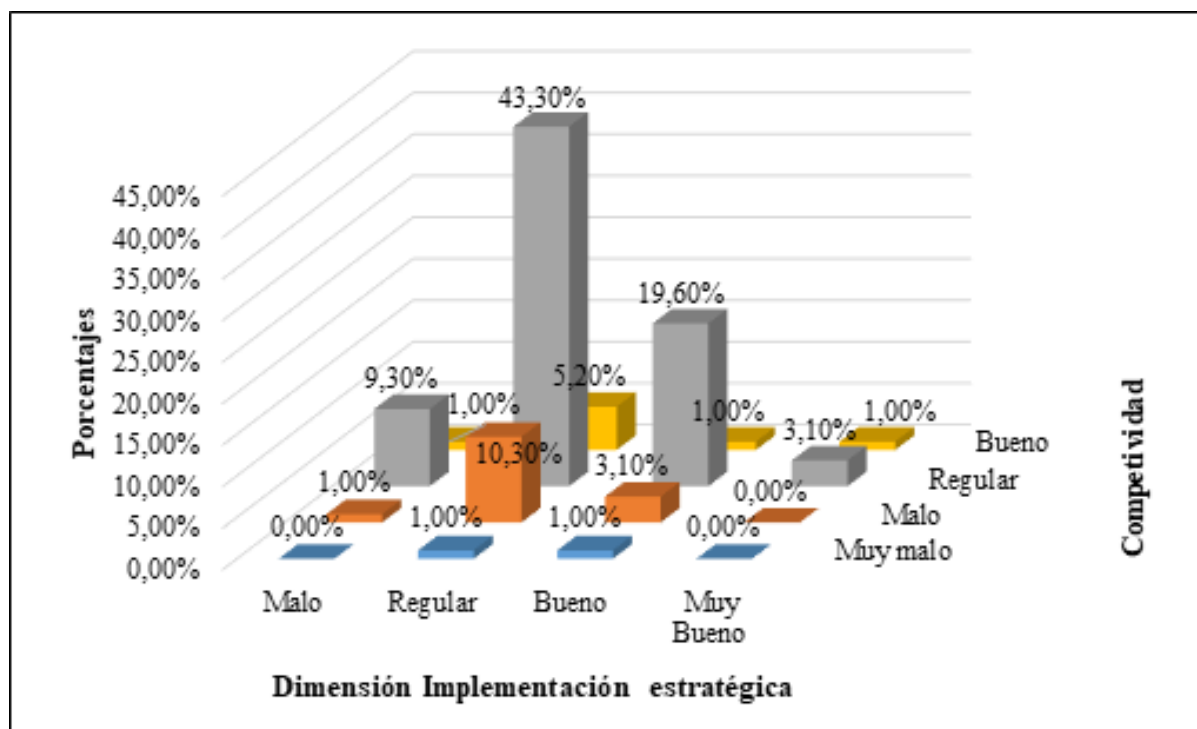
Hipótesis específica 2. Con el fin de probar una hipótesis específica, se realizó un análisis cruzado entre la implementación estratégica y su efecto en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco. Este análisis buscaba establecer si existe alguna conexión o relación entre ambas variables, las cuales serán posteriormente sometidas a un contraste estadístico.

Tabla 23: Resultados contingentes de la dimensión implementación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco

Competitividad												Total
Muy malo		Malo		Regular		Bueno						
n	%	n	%	n	%	n	%	n	%			
Dimensión Implementación estratégica	Malo	,2	0,0%	1,6	1,0%	8,3	9,3%	,9	1,0%	11,0	11,3%	
	Regular	1,2	1,0%	8,4	10,3%	43,6	43,3%	4,8	5,2%	58,0	59,8%	
	Bueno	,5	1,0%	3,5	3,1%	18,1	19,6%	2,0	1,0%	24,0	24,7%	
	Muy Bueno	,1	0,0%	,6	0,0%	3,0	3,1%	,3	1,0%	4,0	4,1%	
Total		2,0	2,1%	14,0	14,4%	73,0	75,3%	8,0	8,2%	97,0	100,0%	

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 19: Resultados contingentes de la dimensión implementación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco



Nota. Tomado de Duran (2019)

Los resultados porcentuales revelan que si la implementación estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, es considerada regular, la competitividad tiende a ser también regular, con un 43,3 %. Asimismo, se visualiza que, si la implementación estratégica es buena, la competitividad también tiende a ser regular, con un 19,6 %.

Ho: La dimensión implementación estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la región Cusco.

H1: La dimensión implementación estratégica influye con la competitividad para el turismo vivencial en la región Cusco.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05 = 5\%$

Estimación de Chi cuadrado de Pearson:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla 24: Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 2

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,794 ^a	9	,034
Razón de verosimilitud	21,192	9	,042
Asociación lineal por lineal	16,755	1	,000
N de casos válidos	87		

a. 12 casillas (16,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,28.

Nota. Tomado de Duran (2019)

$$x^2 \text{ estimado} = 17,79$$

Valor del x^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, se estima por medio del resultado de: (# de filas - 1)(# de columnas - 1)

$$gl = (4-1) (4-1)$$

$$gl = 9$$

Para calcular el chi cuadrado crítico, se debe consultar la tabla de distribución de chi cuadrado correspondiente al nivel de significancia establecido. Al encontrar la intersección adecuada en la tabla, se obtiene el valor crítico necesario.

$$x^2_{0,05} \text{ y } gl = 2, \text{ entonces}$$

$$x^2_{\text{Crítico}} = 16,92$$

Al contrastar los valores obtenidos con la tabla de distribución del chi cuadrado, se llevó a cabo la comparación para determinar si se confirma o se deniega la hipótesis nula (H_0).

χ^2 valorizado = 17,79 y χ^2 crítico = 16,92

H_0 : Parámetros independientes (χ^2 calculado menor que crítico)

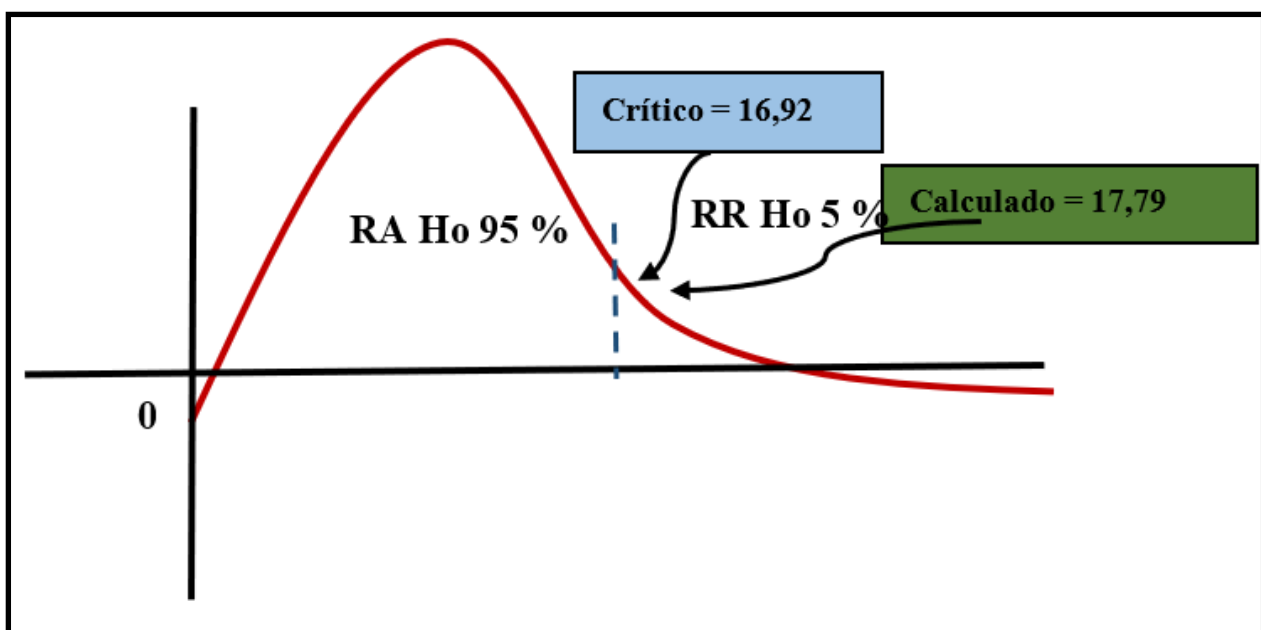
H_1 : Parámetros dependientes (χ^2 calculado mayor que crítico)

De los alcances, se visualiza:

Calculado mayor que crítico

Calculado = 17,79 es mayor que crítico = 16,92

Figura 20: Representación de la validación de hipótesis específica 2



Nota. Tomado de Duran (2019)

Valor de la Tabla: 16,92

Valor calculado: 17,79

Valor de P: $0.034 * 100\% = 3,4\%$

Lectura del p-valor: con un error de 3,4% se objeta la hipótesis nula

En esta situación, se resuelve lo siguiente:

H_1 : La dimensión implementación estratégica influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Se señala que la dimensión de implementación estratégica impacta en la competitividad para el turismo vivencial en Urubamba, Cusco.

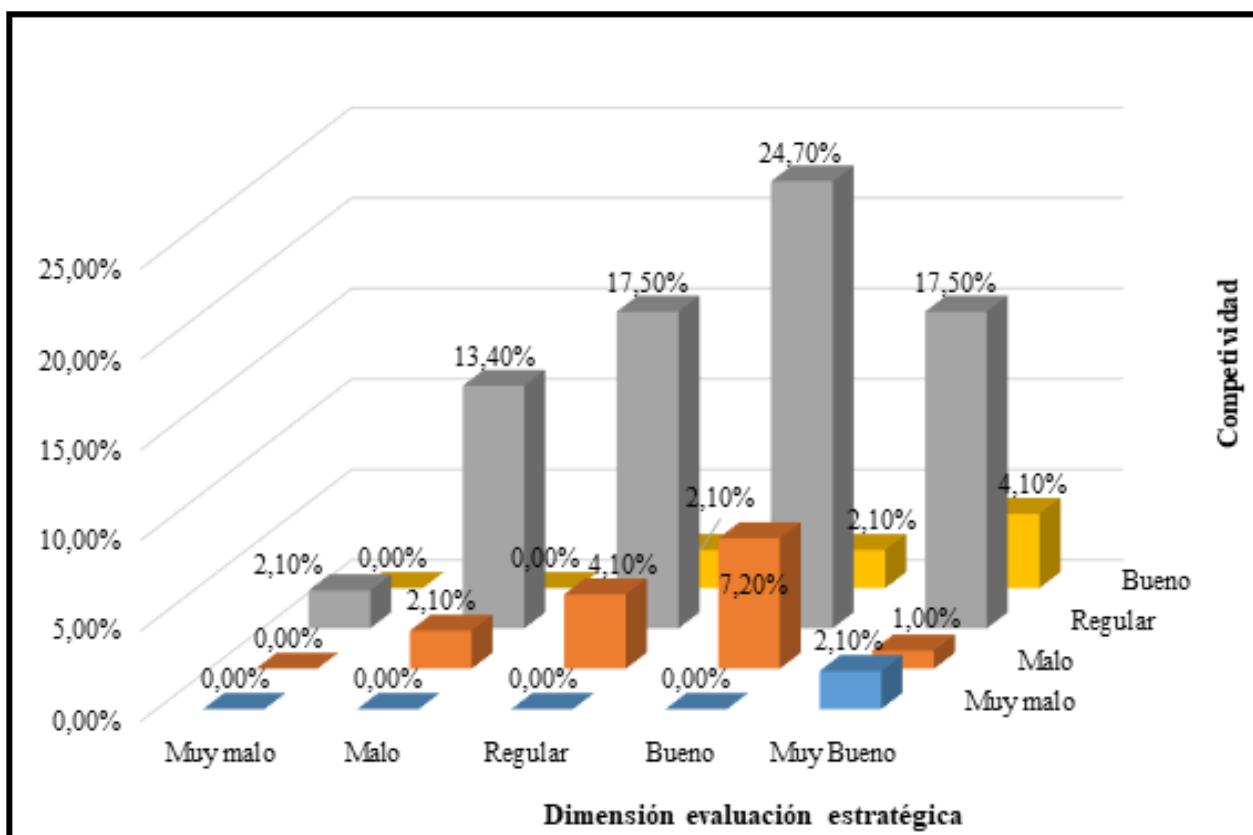
Hipótesis específica 3. Para investigar una hipótesis específica, se promovió un análisis cruzado que exploraba la relación entre la dimensión de evaluación estratégica y su efecto en la competitividad para el turismo vivencial en Urubamba, Cusco. El propósito era examinar si existe una conexión o asociación entre estas variables. Luego, los resultados se sometieron a un análisis estadístico para contrastarlos y extraer conclusiones significativas.

Tabla 25: *Resultados contingentes de la dimensión evaluación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco*

		Competitividad								Total	
		Muy malo		Malo		Regular		Bueno			
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Dimensión Evaluación estratégica	Muy malo	,0	0,0%	,3	0,0%	1,5	2,1%	,2	0,0%	2,0	2,1%
	Malo	,3	0,0%	2,2	2,1%	11,3	13,4%	1,2	0,0%	15,0	15,5%
	Regular	,5	0,0%	3,3	4,1%	17,3	17,5%	1,9	2,1%	23,0	23,7%
	Bueno	,7	0,0%	4,8	7,2%	24,8	24,7%	2,7	2,1%	33,0	34,0%
	Muy bueno	,5	2,1%	3,5	1,0%	18,1	17,5%	2,0	4,1%	24,0	24,7%
Total		2,0	2,1%	14,0	14,4%	73,0	75,3%	8,0	8,2%	97,0	100,0%

Nota. Tomado de Duran (2019)

Figura 21: Resultados contingentes de la dimensión evaluación estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco



Nota. Tomado de Duran (2019)

Los resultados en términos de porcentaje muestran que cuando la dimensión de evaluación estratégica para el turismo vivencial en Urubamba, Cusco, es calificada como buena, la competitividad tiende a ser regular, con un 24,7 %. Además, se contempla que, si la dimensión de evaluación estratégica es considerada regular, la competitividad también tiende a ser regular, con un 17,5 %, pero podría alcanzar un nivel muy bueno en un 17,5 % de los casos.

Ho: La dimensión evaluación estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

H1: La dimensión evaluación estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Nivel de significancia $\alpha = 0.05 = 5 \%$

Valor de Chi cuadrado de Pearson:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Tabla 26: *Pruebas de chi-cuadrado de hipótesis específica 3*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,751 ^a	12	,033
Razón de verosimilitud	24,933	2	,025
Asociación lineal por lineal	22,832	1	,081
N de casos válidos	97		

a. 16 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,03.

Nota. Tomado de Duran (2019)

χ^2 Estimación = 23,75

Valor del χ^2 crítico:

$\alpha = 0.05$; nivel de significancia.

gl= Grados de libertad, se valoriza mediante el resultado de: (# de filas - 1)(# de columnas - 1)

gl= (5-1) (4-1)

gl= 12

Para calcular el valor crítico de chi cuadrado, es imprescindible consultar la tabla de distribución correspondiente al nivel de significancia requerido. Al analizar la intersección en esta tabla, podemos determinar el valor crítico necesario para realizar la prueba estadística.

$\chi^2_{0,05}$ y $gl = 2$, por tanto,

$\chi^2_{\text{Crítico}} = 21.03$

Al cotejar los valores obtenidos con los de la tabla de distribución del chi cuadrado, se llevaron a cabo las comparaciones necesarias para decidir si se acepta o se rechaza la hipótesis nula (H_0).

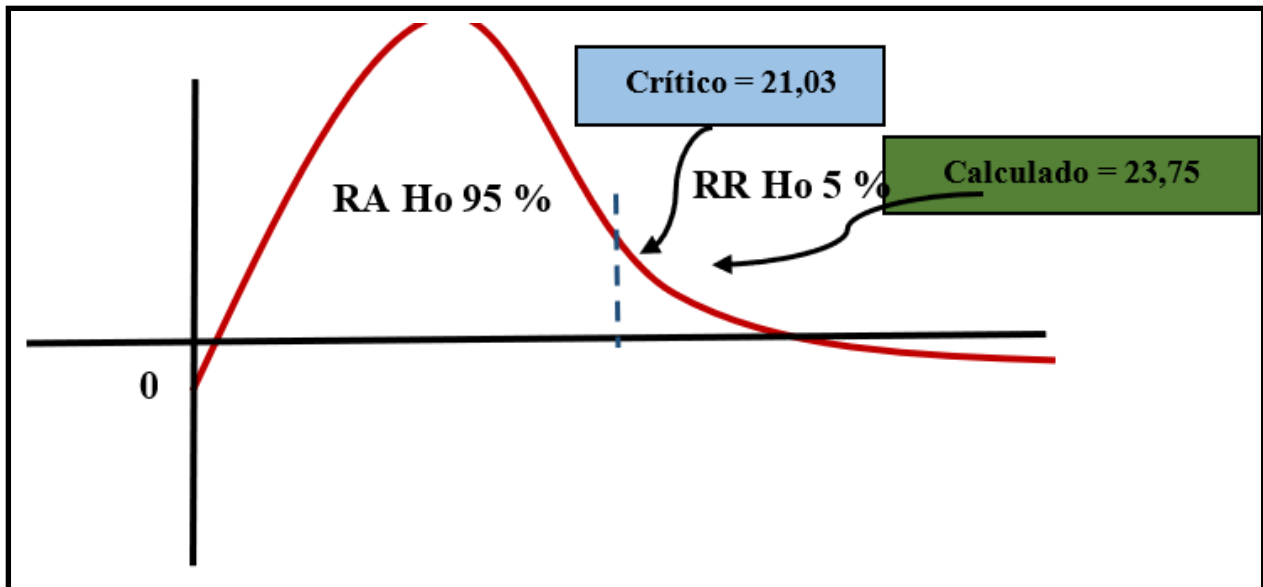
$\chi^2_{\text{valorado}} = 23,75$ y $\chi^2_{\text{crítico}} = 21.03$

H_0 : Parámetros independientes (χ^2 calculado menor que χ^2 crítico)

H_1 : Parámetros dependientes (χ^2 calculado mayor que χ^2 crítico)

De los alcances, se obtuvo lo siguiente:

Figura 22: Representación de la validación de hipótesis específica 3



Nota. Tomado de Duran (2019)

Valor de la Tabla: 21,03

Valor calculado: 23,75

Valor de P: $0.033 * 100\% = 3,3\%$

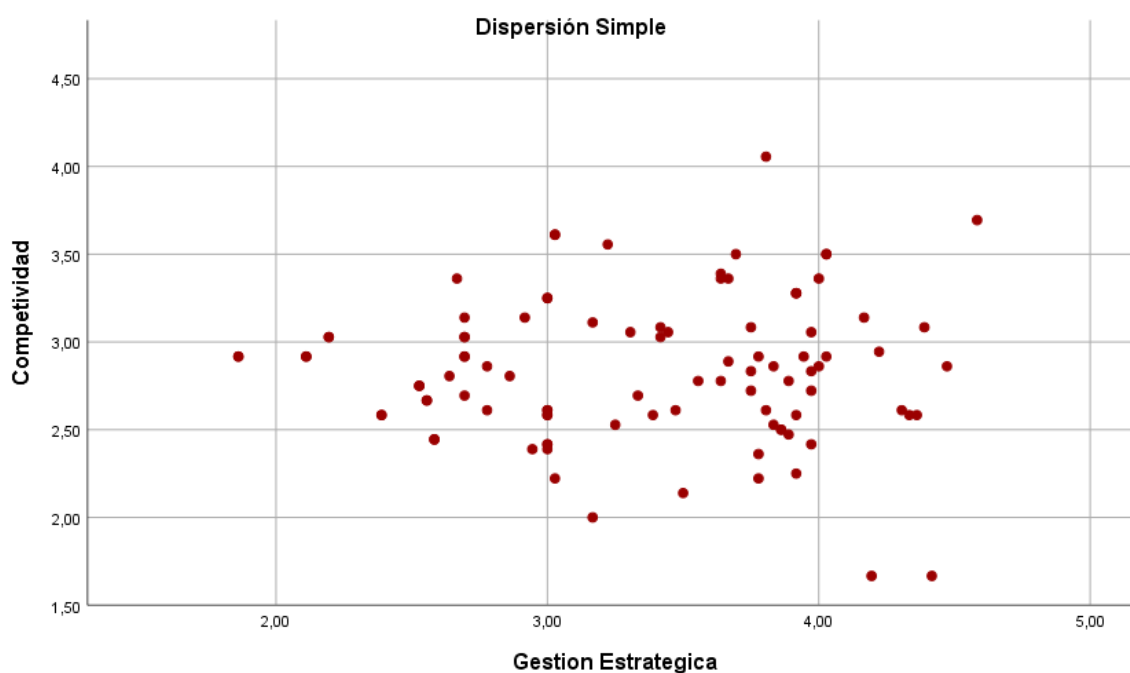
Lectura del p-valor: con un error de 3,3% se objeta la hipótesis nula

Para finalizar, se concluye que:

H_1 : La dimensión evaluación estratégica no influye con la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Se concluye que no existe evidencia que respalde la influencia de la dimensión de evaluación estratégica en la competitividad para el turismo vivencial en Urubamba, Cusco.

Figura 23: *Dispersión entre las variables Gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.*



Nota. Tomado de Duran (2019)

El análisis del gráfico de dispersión revela una asociación positiva entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco. Esto se evidencia por la mayoría de los puntos de dispersión que se encuentran en el primer y tercer cuadrante.

Tabla 27: Correlación entre las variables gestión estratégica y la competitividad.

Correlaciones			
		Gestión estratégica	Competitividad
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	1	,519
	Sig. (bilateral)		,041
	N	97	97
Competitividad	Correlación de Pearson	,519	1
	Sig. (bilateral)	,041	
	N	97	97

Nota. Tomado de Duran (2019)

Ho: No existe correlación entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial de la provincia de Urubamba, Cusco.

H1: Existe correlación entre la Gestión Estratégica y la competitividad para el turismo vivencial de la provincia de Urubamba, Cusco.

Nivel de Significancia $\alpha = 0.05$

Con un error del 4,1% se niega la Ho.

Por tanto, existe correlación entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial de la provincia de Urubamba, Cusco.

La correlación de Pearson entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en Urubamba, Cusco es de 0.519. Esta correlación, que puede variar entre -1 y 1, indica un grado alto de asociación entre ambas variables.

Discusión

La exploración se centró en determinar la relación que existe entre la gestión estratégica y la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Los cuestionarios se diseñaron considerando las teorías y conceptos relevantes, y se evaluó su confiabilidad utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Para el cuestionario sobre gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco, se obtuvo un valor de 0.727. Este resultado respalda la fiabilidad del cuestionario.

Los resultados revelan que la gestión estratégica para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco presenta un nivel general positivo, con un promedio de 3.53. Además, las dimensiones de formulación de estrategias, implementación de estrategias y evaluación estratégica también muestran un desempeño positivo, con promedios de 3.67, 3.21 y 3.63, respectivamente.

En contraste, la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco muestra un nivel regular, con una media promedio de 2.90. Además, al analizar las dimensiones individuales, se observa que las condiciones de los factores de producción tienen una calificación similar, con una media promedio de 2.89. Por otro lado, las capacidades y condiciones empresariales tienen una calificación promedio de 2.50 y 3.26, respectivamente.

Al analizar la relación entre las dos variables mediante el coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.519$), se contempla una correlación positiva. Esto sugiere que un aumento en la gestión estratégica conllevará a un incremento en la competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba, Cusco.

Los hallazgos de este estudio presentan similitudes con la investigación llevada a cabo por Del Pilar *et al.* (2016), quienes desarrollaron un Modelo de Planificación Estratégica para el Turismo Rural (M-PETR). Este modelo surgió de la integración entre la teoría y la práctica de la planificación estratégica, así como de la táctica, junto con los planes turísticos estratégicos aplicados en diversas realidades. Estos autores propusieron un proceso continuo que comprende cinco fases y cuatro dimensiones, las cuales se entrelazan en bucles sucesivos.

La flexibilidad del M-PETR, orientado hacia el desarrollo humano en las comunidades y la promoción de la calidad democrática y el liderazgo representativo, puede ser una herramienta valiosa para el progreso del turismo rural en Venezuela. Este enfoque se asemeja al trabajo de Mazaro y Varzin (2008), quienes exploraron modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. Su investigación destaca los avances en la comprensión de los factores que influyen en la competitividad de los destinos turísticos, con especial atención en la incorporación de la sostenibilidad como indicador de desempeño. Este estudio expone cuatro de estos modelos, los cuales ofrecen interpretaciones de la dinámica del sistema turístico basadas en los factores del nuevo entorno competitivo influenciado por los principios de sostenibilidad.

Por consiguiente, sobre la base de los resultados obtenidos, se confirma la hipótesis general que postula una relación entre la gestión estratégica y la competitividad. En resumen, se dispone de evidencia adecuada para respaldar la existencia de una relación entre las variables de gestión estratégica y competitividad. Por lo tanto, la gestión estratégica emerge como un factor crucial para mejorar la competitividad en el ámbito del turismo rural.

CAPÍTULO V

TURISMO Y DESARROLLO COMUNITARIO

El turismo desempeña un papel esencial en el desarrollo comunitario, ya que representa una fuente de ingresos significativa y diversifica la economía local. A través del turismo, las comunidades pueden capitalizar sus recursos naturales, culturales e históricos, convirtiéndolos en activos que generan empleo y oportunidades empresariales. Por ejemplo, las familias locales pueden participar en la prestación de servicios de alojamiento, restaurantes, guías turísticos, artesanías y otras actividades relacionadas, lo que les permite obtener ingresos adicionales y mejorar su calidad de vida. Además, el turismo puede contribuir a la revitalización de áreas rurales y en declive, brindando oportunidades para el crecimiento económico y la renovación de infraestructuras (Aquino, 2022).

A su vez, Flores *et al.* (2022) sostienen que el turismo vivencial no solo permite a los visitantes sumergirse en la autenticidad de la vida local, sino que también promueve la preservación del patrimonio cultural y natural de las comunidades anfitrionas. Además de integrar a los residentes locales en la planificación y gestión del turismo, se asegura de que las actividades turísticas sean respetuosas con la cultura y el medio ambiente, evitando la degradación de los recursos locales. Además, el turismo vivencial ofrece oportunidades económicas directas para los residentes al fomentar la creación de pequeñas empresas locales y la comercialización de productos y servicios tradicionales, lo que contribuye al desarrollo económico sostenible de la comunidad. Esta participación activa de los residentes también fortalece el sentido de pertenencia y orgullo

hacia su comunidad, generando un mayor compromiso con la conservación de su herencia cultural y natural para las generaciones futuras.

En última instancia, el turismo vivencial representa una oportunidad única para promover un desarrollo comunitario sostenible al integrar a las comunidades locales en la industria turística. Fomenta la participación activa de los residentes en la planificación y gestión de experiencias turísticas auténticas, por lo que se crea un ambiente propicio para la preservación del patrimonio cultural y natural, el fortalecimiento de la economía local y el fomento de la identidad comunitaria. Con un enfoque en el turismo vivencial, las comunidades pueden aprovechar su singularidad y autenticidad para ofrecer experiencias significativas a los visitantes, al tiempo que aseguran la conservación de sus valores culturales y medioambientales para las generaciones futuras. En última instancia, el turismo vivencial no solo enriquece la calidad de la experiencia turística, sino que contribuye de manera positiva al bienestar y desarrollo sostenible de las comunidades anfitrionas.

5.1. Importancia del turismo para el desarrollo comunitario

Según Aquino (2022), el turismo desempeña un papel fundamental en el desarrollo comunitario, al ofrecer oportunidades económicas, sociales y culturales que impactan positivamente en las comunidades locales. En primer lugar, el turismo, al ser una actividad económica multifacética, ofrece una amplia gama de oportunidades laborales que abarcan desde la gestión hotelera hasta la producción artesanal local. En las zonas turísticas, los empleos directos se encuentran en sectores como la hostelería y la restauración, donde los habitantes locales encuentran trabajo como personal de hoteles, restaurantes y cafeterías, entre otros. Además, el transporte local también se beneficia con conductores de taxis, guías turísticos y operadores de transporte público que facilitan la movilidad de los visitantes.

Por otro lado, Avendaño y Mosquera (2022) señalan que el turismo impulsa la demanda de productos artesanales y souvenirs, generando empleo en la producción y comercialización de artesanías locales, lo que fortalece la economía local y proporciona una fuente de ingresos para los artesanos y sus familias. Esta diversidad de oportunidades laborales contribuye significativamente a la creación de empleo en las comunidades locales, tanto de forma directa como indirecta, y contribuye a la reducción de la pobreza al mejorar el bienestar económico de los residentes.

Además de generar empleo, el turismo también impulsa la actividad económica en otras áreas, como el comercio minorista, los servicios de entretenimiento y la agricultura local. Los beneficios indirectos del turismo se extienden a sectores como la construcción, la salud y la educación, donde la demanda adicional de bienes y servicios por parte de los turistas crea oportunidades de negocio para emprendedores locales. Este aumento en la actividad económica no solo contribuye a la diversificación de la economía local, sino que también fortalece la infraestructura y los servicios básicos, como la mejora de carreteras, la expansión de servicios de salud y educación, y el desarrollo de instalaciones recreativas y culturales para residentes y visitantes por igual (Salas, 2022).

A su vez, Silva *et al.* (2023) resaltan que el turismo no solo fomenta el desarrollo económico, sino que también desempeña un papel vital en la promoción de la cohesión social y la comprensión intercultural. El turismo crea oportunidades para el intercambio cultural y el diálogo intercultural, ya que facilita el encuentro entre personas de diferentes orígenes y tradiciones. Los turistas tienen la oportunidad de aprender sobre las costumbres, tradiciones y formas de vida de las comunidades locales, mientras que los residentes locales también se benefician al compartir su conocimiento y patrimonio cultural con los visitantes. Esta interacción promueve la tolerancia, el respeto y la apreciación de la diversidad cultural, fortaleciendo los lazos sociales y contribuyendo a la construcción de una sociedad más inclusiva y armoniosa.

Particularmente, el turismo comunitario y el turismo vivencial brindan a las comunidades locales la oportunidad de ser participantes activos en la industria turística, en lugar de simples espectadores. Debido a que involucra a los residentes locales en la planificación, desarrollo y gestión de las actividades turísticas, se empodera a las comunidades para conservar y promover su patrimonio cultural y natural de manera sostenible. Esto ayuda a preservar las tradiciones locales y el medioambiente, así como a promover un sentido de orgullo y pertenencia entre los habitantes locales, al tiempo que genera beneficios económicos que contribuyen al desarrollo socioeconómico de la comunidad en su conjunto (Calle-Calderón y Salazar, 2021).

En este sentido, Alcívar y Mendoza-Mejía (2020) detallan que el turismo puede servir como un medio poderoso para el empoderamiento de grupos marginados, proporcionando oportunidades económicas y sociales que de otro modo podrían no estar disponibles. Por ejemplo, las mujeres, los jóvenes y las comunidades indígenas pueden encontrar en el turismo una vía para obtener ingresos, desarrollar habilidades y liderazgo, y mejorar su estatus dentro de la sociedad. A través de programas de turismo comunitario y proyectos de desarrollo turístico sostenible, estas poblaciones pueden participar activamente en la toma de decisiones, beneficiarse de la creación de empleo y negocios locales, y contribuir al desarrollo de sus propias comunidades.

Además del aspecto económico, el turismo también puede desempeñar un papel importante en la promoción de la igualdad de género, el empoderamiento juvenil y la preservación de la cultura indígena. Al ofrecer oportunidades de capacitación, educación y liderazgo en el sector turístico, se puede fomentar la inclusión y la participación activa de estos grupos en la industria, lo que a su vez contribuye a la construcción de sociedades más equitativas y justas. Asimismo, al resaltar la diversidad cultural y promover el respeto por las tradiciones locales, el turismo puede ayudar a preservar la identidad y el patrimonio de las comunidades indígenas, contribuyendo así a su empoderamiento y bienestar a largo plazo (Ordoñez y Ochoa, 2020).

En resumen, el turismo no solo es una poderosa herramienta económica, sino también un medio invaluable para el desarrollo comunitario. Al generar empleo, fomentar la inclusión social y promover el intercambio cultural, el turismo contribuye al bienestar de las comunidades locales y al fortalecimiento de su tejido social. Además, al empoderar a grupos marginados y preservar el patrimonio cultural, el turismo no solo impulsa el crecimiento económico, sino que también promueve la equidad, la diversidad y la sostenibilidad en las comunidades anfitrionas. A su vez, el turismo bien gestionado puede desempeñar un papel fundamental en la construcción de sociedades más prósperas, inclusivas y resilientes.

5.2. Medidas para fomentar el turismo vivencial

Respecto con Cardoso *et al.* (2021), el fomento del turismo vivencial requiere de la implementación de diversas medidas que promuevan la participación activa de las comunidades locales y la creación de experiencias auténticas y significativas para los visitantes. En primer término, es fundamental involucrar a las comunidades en la planificación y gestión del turismo; así, se garantiza que las iniciativas turísticas sean socialmente responsables y culturalmente sensibles. Esto implica la creación de espacios de diálogo y participación donde los residentes locales puedan expresar sus opiniones y contribuir activamente a la toma de decisiones. Estos espacios facilitan la identificación de las necesidades, preocupaciones y aspiraciones de la comunidad en relación con el turismo, permitiendo así diseñar estrategias y políticas que respondan a sus intereses y prioridades.

A su vez, Mamani-Chipana (2021) plantea que, al asegurar que las comunidades tengan voz en las decisiones que afectan a sus territorios y recursos, se promueve un sentido de pertenencia y empoderamiento entre los residentes locales. Esto puede fortalecer la cohesión social y el orgullo comunitario, ya que

los habitantes locales se convierten en agentes activos en la promoción y preservación de su patrimonio cultural y natural. Esta participación comunitaria en la planificación y gestión del turismo beneficia a las comunidades locales y puede mejorar la calidad de las experiencias turísticas ofrecidas a los visitantes al promover la autenticidad y la sostenibilidad.

Aparte de involucrar a las comunidades en la planificación y gestión del turismo, es crucial desarrollar infraestructuras y servicios turísticos que sean respetuosos con el medioambiente y la cultura local. Esto implica adoptar prácticas sostenibles y responsables que promuevan la conservación de los recursos naturales y patrimoniales, minimizando así el impacto negativo del turismo en el entorno. La preservación de la biodiversidad, la protección de áreas protegidas y la implementación de políticas de gestión ambiental son aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las actividades turísticas (Soria *et al.*, 2023).

Para garantizar la sostenibilidad del turismo y su impacto positivo en las comunidades locales, es fundamental evitar la desculturización y la explotación de los recursos culturales y naturales. Las actividades turísticas deben ser diseñadas de manera que respeten y promuevan la identidad cultural y los valores de las comunidades anfitrionas. Esto implica el establecimiento de políticas y regulaciones que protejan los sitios sagrados, las tradiciones y las prácticas culturales locales, y que fomenten la participación activa de las comunidades en la toma de decisiones relacionadas con el turismo (Cardozo *et al.*, 2021).

Por otro lado, Ordoñez y Ochoa (2020) hacen énfasis en que es esencial que las actividades turísticas sean conducidas de manera responsable y sostenible, minimizando los impactos negativos en el medioambiente y maximizando los beneficios económicos y sociales para las comunidades locales. Esto puede lograrse mediante la adopción de prácticas de turismo sostenible que promuevan la conservación de los recursos naturales, la reducción de la huella ecológi-

ca y el apoyo a la economía local a través del consumo de productos y servicios locales. Al hacerlo, se asegura que el turismo contribuya de manera positiva al desarrollo socioeconómico de las comunidades anfitrionas sin comprometer su patrimonio cultural ni su entorno natural.

En conjunto, estas medidas pueden contribuir significativamente a fortalecer el turismo vivencial como una herramienta efectiva para el desarrollo económico y social de las comunidades locales. Cuando se involucra activamente a las comunidades en la planificación y gestión del turismo, se garantiza que sus necesidades y aspiraciones sean tenidas en cuenta, promoviendo así la equidad y la participación inclusiva en los beneficios generados por la actividad turística. Además, el desarrollo de infraestructuras y servicios turísticos respetuosos con el medioambiente y la cultura local no solo preserva los recursos naturales y patrimoniales, sino que también promueve la sostenibilidad a largo plazo de las actividades turísticas, asegurando que estas contribuyan positivamente al bienestar de las comunidades receptoras (Mamani-Chipana, 2021).

Así, la implementación de medidas que involucren a las comunidades locales en la planificación y gestión del turismo, junto con el desarrollo de infraestructuras y servicios turísticos sostenibles y culturalmente respetuosos, son pasos fundamentales para fomentar el turismo vivencial de manera exitosa. Estas medidas promueven un desarrollo turístico más equitativo y responsable, a la vez que contribuyen al crecimiento económico y social de las comunidades anfitrionas, y preservan su patrimonio natural y cultural para las generaciones futuras.

5.3. Gestión estratégica sostenible en la competitividad turística

La sostenibilidad, en el contexto del turismo, se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades de los visitantes y de las comunidades receptoras actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satis-

facilitar las suyas. Esto implica la gestión responsable de los recursos naturales, la protección del patrimonio cultural y la promoción de prácticas turísticas que minimicen los impactos negativos en el medioambiente y las comunidades locales. En este sentido, el turismo sostenible busca equilibrar el crecimiento económico con la conservación de la biodiversidad, el respeto por las tradiciones culturales y el bienestar social de las poblaciones involucradas (Gutiérrez-Gallera, 2023).

Para lograr la sostenibilidad en el turismo, es crucial adoptar enfoques integrales que consideren aspectos económicos, sociales y ambientales en todas las etapas del desarrollo turístico. Esto incluye la planificación cuidadosa de las actividades turísticas, la promoción de la participación comunitaria en la toma de decisiones y la implementación de medidas de conservación y protección del medioambiente. Además, es importante sensibilizar a los turistas sobre la importancia de viajar de manera responsable y respetuosa con el entorno y la cultura local, fomentando prácticas como el turismo de bajo impacto, el consumo responsable y el apoyo a iniciativas que beneficien a las comunidades anfitrionas (Vargas, 2020).

Considerando ello, Orjuela *et al.* (2021) resaltan que la gestión estratégica sostenible en la competitividad turística es un enfoque clave para asegurar que el desarrollo del turismo no solo sea económicamente rentable, sino también social y ambientalmente responsable a largo plazo. Este enfoque implica la integración de consideraciones de sostenibilidad en todas las etapas de la planificación y gestión del turismo, desde la identificación de oportunidades de mercado hasta la implementación de políticas y programas turísticos. Ahora bien, para lograr una gestión estratégica sostenible en el turismo, es necesario adoptar prácticas que equilibren el crecimiento económico con la conservación del medioambiente y el bienestar de las comunidades locales. Esto puede incluir la promoción de destinos turísticos que respeten y protejan los ecosistemas naturales, la promoción de la cultura local y el patrimonio cultural, y la

implementación de políticas que fomenten la participación comunitaria en la toma de decisiones turísticas.

Gutiérrez-Galera (2023) señala que la gestión estratégica sostenible en la competitividad turística busca abordar los desafíos ambientales y culturales asociados con el aumento del turismo. Para mitigar la congestión y la degradación ambiental, es crucial implementar medidas que regulen el desarrollo turístico en áreas sensibles, como parques naturales y sitios históricos. Esto puede incluir la limitación de la capacidad de carga de visitantes, la creación de zonas de protección ambiental y la promoción de prácticas de bajo impacto ambiental, como el uso de transporte público o vehículos eléctricos. También es importante promover la sensibilización ambiental entre los operadores turísticos y los visitantes, fomentando el respeto por la naturaleza y la adopción de comportamientos responsables durante su estancia.

Asimismo, para evitar la pérdida de identidad cultural, es fundamental implementar estrategias que promuevan el respeto y la preservación de las tradiciones locales. Esto puede implicar la creación de programas de turismo cultural que destaquen la riqueza cultural de la comunidad y fomenten el intercambio cultural entre visitantes y residentes. Además, es importante involucrar activamente a las comunidades locales en la planificación y gestión del turismo, asegurando que tengan voz en las decisiones que afectan a su patrimonio cultural y que se beneficien equitativamente de la actividad turística. De esta manera, se puede garantizar que el turismo sea una fuerza positiva para el desarrollo sostenible de las comunidades locales, promoviendo la conservación del medio ambiente y la preservación de la identidad cultural (Vargas, 2020).

Aunado a ello, Mendoza y Mahecha (2022) sostienen que la diversificación de la oferta turística es fundamental para reducir la presión sobre destinos específicos y distribuir de manera más equitativa los beneficios del turismo. Esto implica el desarrollo de nuevos productos y experiencias turísticas que

aprovechen los recursos naturales y culturales menos visitados, fomentando así un turismo más sostenible y responsable. Cuando la oferta se diversifica, es posible reducir la concentración de turistas en destinos tradicionales, disminuyendo así los impactos negativos y mejorando la experiencia tanto para los visitantes como para las comunidades locales.

En conclusión, la gestión estratégica sostenible juega un papel fundamental en la competitividad turística, debido a que aborda los desafíos ambientales, sociales y culturales asociados con la actividad turística. Asimismo, ya que adopta enfoques proactivos para mitigar los impactos negativos del turismo y promover prácticas responsables, las organizaciones y destinos turísticos pueden mejorar su competitividad a largo plazo, a la vez que contribuyen al desarrollo sostenible de las comunidades locales y la conservación de los recursos naturales y culturales. La integración de estrategias sostenibles en la gestión turística no solo beneficia al medioambiente y a las comunidades anfitrionas, sino que además mejora la experiencia del turista al ofrecer destinos auténticos y respetuosos con su entorno.

REFERENCIAS

Aguilar, L. V., De Aquino, K. V., Galván, L. J., y Baqueiro, P. G. (2020). Competitividad de las tortillerías de la ciudad de Tijuana BC México frente al COVID-19. *Revista Activos*, 18(2), 55-89. <https://doi.org/10.15332/25005278/6259>

Aguilar-de Cáceres, M. (2020). Gestión estratégica en los centros de investigación de la Universidad Nacional de Asunción. *Población y Desarrollo*, 26(51), 20-25. <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2020.026.51.020>

Alcívar, I., y Mendoza-Mejía, J. (2020). Modelo de gestión del turismo comunitario orientado hacia el desarrollo sostenible de la comunidad de Ligüiqui en Manta, Ecuador. *ROTUR. Revista de Ocio y Turismo*, 14(1), 1-22. <https://doi.org/10.17979/rotur.2020.14.1.5849>

Alvarez, R. (2022). El turismo rural y el desarrollo local sostenible desde la percepción de los pobladores de la parroquia Ingapirca. *Revista Publicando*, 9(33), 67-86. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8250403>

Andrade, F., Alarcon, J. C., Ortega, X. F., y González, J. L. (2024). Teoría general de sistemas: un enfoque estratégico para la planificación institucional. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 29(105), 388-400. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9283024>

Aquino, L. P. (2022). Turismo rural-comunitario: alternativa emergente entre encrucijadas al desarrollo comunitario en San Jerónimo, Comayagua, Honduras, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 5641-5659. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3833

Avendaño, J. P., y Mosquera, J. (2023). Procesos de agricultura urbana y autogestión comunitaria para el desarrollo de huertas caseras en el municipio fronterizo de Cúcuta. *Ciencia y Tecnología Alimentaria*, 20(2). <https://doi.org/10.24054/limentech.v20i2.2269>

Bacilio, J., Cedeño, J., Solórzano, S. P., y Vaca, S. (2021). Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas E Innovación*, 9(2), 91-98. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v9i2.447>

Blanco, V. A., Contreras, A. D., y Melo, R. S. (2022). La función directiva como factor de competitividad en las MiPyME del estado de Veracruz, 2015-2020. *Revista Ciencia Administrativa*, (1), 86-100. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2022/10/08CA2022-1.pdf>

Bolaños, L. (2021). *Propuesta de sistema de información para la gestión del desarrollo urbano sustentable del municipio de San Andrés Cholula, estado de Puebla* [proyecto de grado, Universidad Autónoma del Estado de México]. Repositorio Institucional UAM. <http://hdl.handle.net/20.500.11799/112320>

Calle-Calderón, A., y Salazar, D. (2021). Indicadores de gestión comunitaria a partir de los ejes del turismo comunitario. Caso: emprendimientos de la nacionalidad waorani en Yasuní. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (15), 123-140. <https://doi.org/10.37135/chk.002.15.08>

Camacho, V. P., Gavilanes, M. A., Moncayo, Y. P., y Vallejo, D. P. (2023). Toma de decisiones en la gestión estratégica empresarial: Información, TICS y Marketing Digital. Bibliotecas. *Anales de Investigación*, 19(3), 1-10. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9079402>

Cardoso, D. A., Vásquez, E. J., y Ramón, G. M. (2021). Marketing experiencial aplicado al turismo rural del cantón Morona como componente de la Economía Naranja. *Cienciamatria*, 7(12), 381-410. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915365>

Carrasco, Y., Mendoza, N., López, Y., Mori, R., y Alvarado, J. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500557&lng=es&tlng=en.

Castro, S. M., Tunala, R., y Albán, C. (2023). Análisis del turismo vivencial para la dinamización de la actividad turística en las comunas Tsàchilas, Cantón Santo Domingo. *Dominio de las Ciencias*, 9(Esp), 410-437. <https://www.dominodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/3212>

Correa, L. Á. (2020). Relación entre la tecnología y la comercialización en la PyME ubicada en Zacatecas. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, (41), 107-124. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7430148>

De la Peña, M. (2021). *Publicación: Herramientas para la medición de la competitividad turística* [tesis de doctorado, Universidad Complutense Madrid]. Repositorio Institucional UCM. <https://hdl.handle.net/20.500.14352/11675>

De la Rosa, G., Alvarado, L., Gómez, P. I., Poblano, E. R., y López, J. L. (2023). PYMES restauranteras y su relación con las plataformas digitales de consumo y la competitividad en el entorno del COVID-19. *Revista IPSUM-TEC*, 6(1), 43-51. <https://revistas.milpaalta.tecnm.mx/index.php/IPSUMTEC/article/view/171>

Del Pilar, C., Angarita, J. L., Pérez, L., y Ochoa, A. (2016). Modelo de planificación estratégica del turismo rural sostenible. *Multiciencias*, 267-276. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90453464005.pdf>

Díaz, G. A., Quintana, M. D., y Fierro, D. G. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7878906>

Duran, C. (2019). *Modelo de gestión estratégica y competitividad para el turismo vivencial en la provincia de Urubamba – Cusco. Periodo: 2016* [tesis doctoral, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio Institucional Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <https://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/20.500.12918/5583>

Fernández, R., Alfonso, D., Vilalta, J., y Labrador, O. (2022). Cuba en la industria turística: estudios de la demanda. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1), 7-23. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2022000100007&lng=es&tlng=es.

Figueroa, M., Manzaba, M., y Mora, A. (2022). Competitividad y estructura operativa de las microempresas frente a los retos de la globalización. *Polo del Conocimiento*, 7(11), 3-29. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v7i11.4841>

Flores, B. M., Yangali, J. S., y Cuba, N. (2022). Turismo vivencial y desarrollo económico en pobladores peruanos de Ramadilla-Lunahuaná. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 27(7), 697-708. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890704>

Flores, O. A., y Velasco, V. M. (2023). La gestión estratégica y su Influencia en el Proceso de la Toma de Decisiones de Organizaciones sin Fines de Lucro. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 10(1), 124 - 145. <https://doi.org/10.17162/riva.v10i1.2051>

Fragoso, A., Martínez, L., y Elías, A. (2020). Intervención organizacional por competencias profesionales en una empresa de proveeduría de calzado dentro del estado de Guanajuato. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(21), e063. <https://doi.org/10.23913/ride.v11i21.819>

García, J., Tumbajulca, I., y Cruz, J. (2021). Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en mypes durante el Covid-19. *Comuni@cción*, 12(2), 99-110. <https://dx.doi.org/10.33595/2226-1478.12.2.500>

Giler, J. A., Loor, L. D., y Plaza, N. M. (2022). Realidades del turismo comunitario en Manabí-Ecuador. *RECUS: Revista Electrónica Cooperación Universidad Sociedad*, 7(1), 45-57. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8713107>

González, T. J., Sanchez, M. A., y Ortega, J. C. (2022). Gestión estratégica para el desarrollo de energía fotovoltaica en pequeñas industrias de la ciudad de Azogues: caso de estudio industrias panificadoras. *MQRInvestigar*, 6(3), 1396-1416. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.3.2022.1396-1416>

Gutiérrez-Galera, L. (2023). Sistemas de calidad turística en Costa Rica: Accesibilidad y desafíos para su implementación en emprendimientos y PYMES turísticas en el contexto pandémico. *Revista Espiga*, 22(45), 52-77. <https://dx.doi.org/10.22458/re.v22i45.4633>

Gutiérrez, M., Such, M. J., y Gabaldón, P. (2020). La mujer emprendedora en el turismo rural: peculiaridades del caso costarricense a través de la revisión bibliográfica. *Cuadernos de Turismo*, (46), 185-214. <https://doi.org/10.6018/turismo.451691>

Hernández, P., Hernández, V. y Ramírez, E. (2023). Herramientas tradicionales y contemporáneas de la contabilidad de gestión como base para la toma de decisiones. *Recherches en Sciences de Gestion*, (156), 151-173. <https://doi.org/10.3917/resg.156.0151>

Hoyos, A. M. (2023). Gestión estratégica de costos y su relación con la competitividad del Centro Residencial Geriátricos Amigos de Jesús. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4473-4494. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5663

León, R. M., y Reyes, M. V. (2020). Percepción de actores locales respecto al turismo rural como estrategia de desarrollo. Caso parroquia Malacatos, Ecuador. *Revista Científica Ecociencia*, 7(3), 1-24. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.73.342>

Lloor, L., Plaza, N., y Medina, Z. (2021). Turismo comunitario en Ecuador: Apuntes en tiempos de pandemia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(1), 265-277. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28065533022>

Mamani-Chipana, R. M. (2021). Fomento turístico municipal en el desarrollo económico del distrito de Ilabaya - Jorge Basadre - Tacna. *Waynarroque - Revista De Ciencias Sociales Aplicadas*, 1(1), 23-32. <https://www.unaj.edu.pe/revistacientificawaynarroque/index.php/rcsaw/article/view/30>

Martínez, G. D. (2022). Planificación estratégica, seguridad y salud laboral: Una mirada desde la innovación en organizaciones complejas. *Salud de los Trabajadores*, 30(2), 163-170. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8961747.pdf>

Mateo, C. (2024). *La competitividad y el desempeño comercial de los negocios Farma Vital, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2023* [trabajo de titulación, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Repositorio Institucional UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10903>

Maya, M., Pila, B., y Ramos, V. (2022). Relación entre innovación y competitividad de los emprendimientos del sector no financiero de la economía popular y solidaria. *Estudios de la Gestión: Revista Internacional de Administración*, (11), 89-117. <https://doi.org/10.32719/25506641.2022.11.2>

Mazaro, R. M., y Varzin, G. (2008). Modelos de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*, 789-809. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84012309>

Medina, L. T., y Zepeda, A. (2020). Turismo accesible: gran ausencia en la gestión y desarrollo de productos turísticos. *Retos Turísticos*, 19(1), e-2963. <https://retosturisticos.umcc.cu/index.php/retosturisticos/article/view/4>

Mendoza, L., y Siga, C. (2020). *Diseño de producto turístico inclusivo para personas con discapacidad auditiva en el macrodistrito rural de Hampaturi del municipio de La Paz para ser implementado en el Emistur* [proyecto de titulación, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio Institucional UMSA. <http://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/25486>

Molina-Romo, J., Bermeo-Pazmiño, K., y Cisneros-Quintanilla, D. (2021). Modelo de gestión estratégica de Talento Humano para el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. *CIENCIAMATRIA*, 7(12), 178-203. <https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.425>

Moreira, C. M., y Guzmán, L. M. (2022). Relevancia de los sistemas de información gerencial en la competitividad del sector turístico de Manabí. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 22(35). <https://doi.org/10.47189/rcct.v22i35.553>

Moreira, M. K., Barcia, F. E., y Soledispa, X. E. (2022). Modelo causal de competitividad empresarial basado en la potenciación del apalancamiento competitivo. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(3), 65-77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590686>

Naranjo, F. G., Almeida, J. H., y Ramírez, B. E. (2023). Universidades: rol en innovación tecnológica para la competitividad de las PYMES en Santo Domingo. *Revista Conrado*, 19(94), 374-383. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/3363>

Niebles, W. N., Sanabria, J. R., y Silveira, Y. S. (2023). Análisis sistémico del contexto mundial de gestión deportiva: aportes significativos de la revista Retos. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (48), 481-493. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8864262>

Nova, L., Moreno, S., y Moreno, L. (2020). Modelos de gestión estratégica: estudio exploratorio en PyMEs manufactureras de la Provincia de Sugamuxi (Colombia). *Revista Espacios*, 41(41), 1015. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n41/a20v41n41p17.pdf>

Ordoñez, A., y Ochoa, P. (2020). Ambiente, sociedad y turismo comunitario: La etnia Saraguro en Loja-Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(2), 180-191. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063431015>

Orjuela, C., Bernal, L. N., y Cifuentes, D. C. (2021). Cambio climático y competitividad turística en las regiones de Colombia (Climate Change and Tourist Competitiveness in the Regions of Colombia). *Turismo y Sociedad*, 29. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3875856

Ortiz, H. (2020). Estimación de beneficios sociales reportados por la conservación y el turismo en el Área Natural de Choquequirao. *Letras Verdes, Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, (27), 167-188. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.27.2020.3921>

Ortiz, M., y Sandoval, M. (2021). Importancia del diálogo intercultural en el desarrollo turístico en comunidades indígenas totonacas. *Anales de Antropología*, 55(2), 143-159. <https://doi.org/10.22201/iaa.24486221e.2021.71052>

Paredes, D., Cervantes, G., Ibarraq, L., y Cruz, M. (2022). Las habilidades directivas de coaching, comunicación, trabajo en equipo y su relación con la competitividad de las PyMEs de Benito Juárez, Sonora México. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales*, (38). <http://dx.doi.org/10.46589/rdiasf.vi38.522>

Pauta-Chicaiza, C., y Nasimba-Suntaxi, C. (2023). Desarrollo de productos turísticos como gestión del emprendimiento en épocas de incertidumbre en la parroquia La Victoria. *Revista Publicando*, 10(39), 64-93. <https://doi.org/10.51528/rp.vol10.id2385>

Peñafiel, J. F., Muñiz, L. Y., y Mosquera, L. F. (2020). La planeación estratégica como herramienta en las empresas: la planeación estratégica como herramienta. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(4), 105-116. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n4.2020.237>

Pinassi, A. (2023). Patrimonio y turismo. Conceptos, procesos y experiencias comunitarias actuales en el espacio rural argentino. *Mérope. Revista del Centro de Estudios en Turismo, Recreación e Interpretación del Patrimonio*, 4(3), 58-76. <https://revele.uncoma.edu.ar/index.php/merope/article/download/4648/61624>

Quijandria, G. F., Palomino, G., Delgado, J. M., Alhuay, C., Macedo, N. L., Salas, L., y Huamantumba, M. V. (2022). Estrategias basadas en competencias para mejorar el desempeño del personal administrativo en la educación superior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 1792-1829. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.1996

Ramírez, W. E. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial: una revisión de literatura. *Lúmina*, 23(1), 1. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8679439>

Rangel-Romero, M. A., Torres-Suárez, M. G., y Hernández-Lozada, A. J. (2022). Desarrollo organizacional y gestión de la resistencia al cambio. *Prohominum*, 4(3), 59-73. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0148>

Ríos-Flores, J. (2023). Competitividad regional en México, factores estructurales y actividades del conocimiento: determinantes y efectos espaciales 2003-2013. *Economía, Sociedad y Territorio*, 23(72), 377-403. <https://doi.org/10.22136/est20231834>

Romero, Y., Salazar, A. J., y Sánchez, I. (2020). Medición de la competitividad de los sectores económicos del departamento de Sucre: Propuesta desde la gestión financiera. *Aglala*, 11(1), 90-109. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8458709>

Romero-Suárez, D., Pertuz, V., y Orozco-Acosta, E. (2020). Determining factors of competitiveness and organizational integration: scoping review. *Información Tecnológica*, 31(5), 21-32. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021>

Ruiz, K. S., Peralta, G. F., López, F. Y., y Castillo, B. (2020). Estrategias de comercialización de la empresa familiar CONSTRUNICA con respecto a empresas similares de la ciudad de Estelí, Nicaragua. Periodo 2018-2019. *Revista Científica de FAREM-Estelí*, (34), 20-38. <https://doi.org/10.5377/farem.v0i34.10005>

Saavedra, M. (2020). La competitividad en MIPYMES dirigidas por mujeres en la ciudad de México. *Ciencias Administrativas*, (15), 51-64. <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e055>

Salas, V. M. (2022). La mujer rural y la creación del espacio habitable en la vivienda campesina peruana. El caso de Janac Chuquibamba (2000-2019). *Mujer Andina*, 1(1), 33-51. <https://doi.org/10.36881/ma.v1i1.642>

Salazar, D., Salazar, L., Parra, D., y Guerrero, M. (2020). Turismo y nuevas tecnologías: aplicación móvil para promover el turismo gastronómico. *Revista, Espacios*, 41(12), 8. <http://ww.revistaespacios.com/a20v41n12/a20v41n11p08.pdf>

Samán, S. N., Mendoza, W. I., Miranda, M., y Esparza, R. (2022). Resiliencia y competitividad empresarial: Una revisión sistemática, período 2011-2021. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 28(3). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28071865021>

Sánchez, F. J., y Sánchez, A. M. (2021). Factores determinantes del turismo rural en espacios protegidos como impulso para el desarrollo rural en España. *Ager: Revista de estudios sobre despoblación y desarrollo rural= Journal of depopulation and rural development studies*, (31), 139-176. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8087595>

Sarmiento, Y., y Delgado, M. (2020). Medición de la competitividad empresarial para el desarrollo territorial. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 409-424. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2310-340X2020000300409&lng=es&tlng=.

Severino-González, P., Duque-Orozco, Y. V., y Villar-Olaeta, J. (2021). Percepción de líderes sindicales sobre la responsabilidad social empresarial: desafíos para su gestión estratégica. *Interciencia*, 46(3), 110-117. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33966543004>

Silva, N. D., Navas, G. R., Racines, L. S., y Morales, J. C. (2023). El impacto de las estrategias de mercadotecnia en la viabilidad económica de los emprendimientos turísticos en la Comuna San Jacinto del Pindo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v11iEspecial.4001>

Soria, A. E., Viteri, M. F., Sánchez, D. O., y Torres, C. F. (2023). La melcocha y el turismo vivencial, caso de estudio Baños de Agua Santa. *ConcienciaDigital*, 6(1.4), 1013-1030. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v6i1.4.2047>

Tiepermann, J., y Porporato, M. (2021). Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 17(32), 1-39. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v17i32.3448>

Valderrama, L. (2023). *Gestión social participativa para la revaloración del patrimonio cultural en el distrito de Tinta, departamento de Cusco* [tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/26409>

Vargas, F. (2022). Condiciones de Competitividad de Santa Marta (Colombia) Como Destino Turístico: Percepción de sus Principales Actores. *TURPADE. Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 6(11). <https://revistaturpade.lasallebajio.edu.mx/index.php/turpade/article/view/40>

Yépez-Franco, J., Cuétara-Sánchez, L., y Chávez-Franco, J. (2021). Turismo comunitario como estrategia para el desarrollo local sostenible en Manabí, Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 6(12), 912-935. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v6i12.3415>

Yumisaca, J., Plaza, S., y Mendoza, E. (2021). Bottom-up en la planificación del turismo sostenible: el caso de las comunidades del litoral santaelenense en Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, 9(2), 46-53. <https://doi.org/10.26423/rcpi.v9i2.429>

Zapata, G. (2020). Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones. Una revisión de la literatura y proposiciones básicas. *Compendium: Revista de Investigación Científica*, (45), 3. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8980457>

Zavala-Choez, F. N., y Vélez-Moreira, E. M. (2020). La gestión de la calidad y el servicio al cliente como factor de competitividad en las empresas de servicios-Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 264-281. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7539687>

Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*, 9(17). <https://mail.cagi.org.mx/index.php/CAGI/article/view/253>

Zbarsky, V., Prystemskyi, O., Konovalenko, A., Demko, V., y Skidanov, O. (2023). Safe Development of the Tourism Industry in the European Space. *RIVAR (Santiago)*, 10(29), 135-154. <https://dx.doi.org/10.35588/rivar.v10i30.5686>

SOBRE LOS AUTORES

Corina Nanci Duran Ttito

Afiliación: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

Correo: corina.duran@unsaac.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2950-0223>

Lita Román Bustinza

Correo: lroman@unjfsc.edu.pe

Afiliación: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4271-4493>

Roger Venero Gibaja

Correo: roger.venero@unsaac.edu.pe

Afiliación: Universidad Nacional de San Antonio Abad

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0228-2374>

Luis Manuel Custodio Morales

Afiliación: Cátedra Editores

Correo: luissmanuel1095@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-7740-6435>

Edgardo Divier Incio Capuñay

Afiliación: Universidad Particular Norbert Wiener

Correo: edgardo.incio@uwiener.edu.pe

ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-1981-3016>

www.arcoeditores.com
contato@arcoeditores.com
(55)99723-4952

DESARROLLO TURÍSTICO A TRAVÉS DE LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD

ARCO
EDITORES ● ● ●

