

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR, AÑO 2025

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR:

Walter Ariel Tomalá Muñoz

LA LIBERTAD – ECUADOR

2026

Aprobación del profesor tutor

En mi calidad de Profesor Tutor del trabajo de titulación, **"Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025"**, elaborado por el **Sr. Walter Ariel Tomalá Muñoz**, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de **Licenciado en Administración de Empresas**, declaro que luego de haber asesorado científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,



Firmado electrónicamente por:
ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ

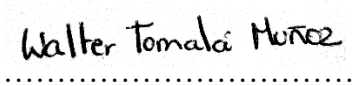
Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, PhD.
Profesor tutor

Autoría del trabajo

El presente Trabajo de Titulación denominado "**Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025**", constituye un requisito previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

Yo, **Walter Ariel Tomalá Muñoz** con cédula de identidad número **0927969253** declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad; el patrimonio intelectual del mismo pertenece a la Universidad Estatal Península de Santa Elena

Atentamente



Walter Ariel Tomalá Muñoz

C.C. No: 0927969253

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía constante y mi refugio en cada momento de incertidumbre. Por darme la fuerza en los días de cansancio, la esperanza en los instantes de duda y la sabiduría necesaria para culminar con éxito este trabajo de titulación.

A mis padres, Adriana Muñoz Cucalón y Walter Tomalá Parrales, quienes con su amor infinito, paciencia y sacrificios, me enseñaron que la perseverancia abre caminos y que la fe en uno mismo es el motor de todo sueño. Cada palabra de aliento, cada gesto de apoyo y cada ejemplo de vida se convirtieron en la base sobre la cual construí mi trabajo de titulación. También a mis hermanos Ashley e Iker, que han sido mi alegría cotidiana y mi inspiración constante.

Finalmente, a mis amistades del paralelo dos, con quienes compartí cinco semestres llenos de aprendizajes, risas y desafíos, y a mis amistades del paralelo uno, con quienes viví mis tres últimos semestres, etapas que marcaron profundamente mi vida universitaria. Gracias por ser personas auténticas, maravillosas y por demostrar que la verdadera amistad se fortalece en los momentos difíciles.

De manera especial a Jennifer Estefanía, con quien compartí innumerables risas, momentos de frustración, desafíos y aprendizajes a lo largo de todo este proceso académico.

Walter Ariel Tomalá Muñoz

Agradecimiento

Agradezco a Dios, por ser la fuente de mi fortaleza y el sostén de mi espíritu. En cada jornada de estudio y en cada desafío enfrentado, su presencia me brindó confianza y claridad para continuar.

A mis padres, Adriana Muñoz Cucalón y Walter Tomalá Parrales, por enseñarme el valor de la disciplina, por acompañarme en cada etapa y por demostrarme que la constancia abre caminos, este trabajo refleja también sus sacrificios y su ejemplo de vida.

A mi docente tutor, el Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD, y mi docente especialista Abg. Isauro Domo Mendoza, Mgtr., por su guía académica, sus consejos oportunos y su paciencia durante este proceso. Extiendo también mi gratitud al resto de docentes que, a lo largo de estos años de estudio, me brindaron conocimientos, herramientas y motivación para crecer como estudiante y como persona.

A las asociaciones de cabañas de Palmar, por abrirme generosamente sus puertas y confiar en mi trabajo, permitiéndome llevar a cabo esta investigación. Su colaboración fue un aporte invaluable que no solo enriqueció el contenido de mi trabajo de titulación, sino que también me brindó la oportunidad de conocer de cerca la realidad de su gestión, sus desafíos y sus aspiraciones.

Walter Ariel Tomalá Muñoz

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JOSÉ XAVIER TOMALA URIBE

Lic. José Xavier Tomalá Uribe, MSc.
DIRECTOR DE LA CARRERA

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
ISAURO HONORIO DOMO MENDOZA

Abg. Isauro Domo Mendoza, Mgtr.
PROFESOR ESPECIALISTA

Firmado electrónicamente por:
ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ

Ing. Arturo Benavides Rodríguez, PhD.
PROFESOR TUTOR

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
SABINA GISELLA VILLON PERERO

Ing. Sabina Villón Perero, Mgtr.
PROFESOR GUÍA DE LA UIC

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
JULISSA ANGIE GONZALEZ GONZALEZ

Lic. Julissa González González, Mgtr.
SECRETARIA DE LA CARRERA

Índice de Contenido

Resumen **12**

Abstract **13**

Introducción **14**

Capítulo I **22**

Marco Referencial **22**

Revisión de la literatura 22

Desarrollo de teorías y conceptos 26

Planificación estratégica 26

Competitividad Turística 33

Fundamentos legales 40

Capítulo II **43**

Metodología **43**

Diseño de la investigación 43

Corte de la investigación 43

Alcance de la Investigación 43

Enfoque de la investigación 44

Métodos de la investigación 44

Población y muestra 45

Recolección y procesamiento de datos 46

Técnicas de investigación 47

Instrumentos de investigación 47

Validación de instrumentos 48

Capítulo III **49**

Resultados y Discusión **49**

Análisis de los resultados de las entrevistas 49

Análisis de los resultados de las encuestas 52

Prueba de hipótesis 69

Discusión 76

Capítulo IV 78

Propuesta 78

Estrategias de competitividad basadas en las 5 fuerzas de Porter 84

Conclusiones 90

Recomendaciones 91

Referencias 92

Apéndice 100

Índice de Tablas

Tabla 1 *Población objeto de estudio* 45
Tabla 2 *Muestra del estudio* 46
Tabla 3 *Alfa de Cronbach* 48
Tabla 4 Sexo del encuestado 52
Tabla 5 *Edad del encuestado* 53
Tabla 6 *Nivel educacional del encuestado* 54
Tabla 7 *Análisis interno de la asociación* 55
Tabla 8 *Análisis del entorno turístico* 56
Tabla 9 *Misión institucional* 57
Tabla 10 *Visión institucional* 58
Tabla 11 *Objetivos estratégicos* 59
Tabla 12 *Acciones estratégicas* 60
Tabla 13 *Factores competitivos del entorno* 61
Tabla 14 *Capacitación para la mejora del servicio* 62
Tabla 15 *Condiciones adecuadas de las cabañas* 63
Tabla 16 *Satisfacción del cliente con la atención* 64
Tabla 17 *Calidad del servicio y fidelización del cliente* 65
Tabla 18 *Incremento de la afluencia de clientes* 66
Tabla 19 *Fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico* 67
Tabla 20 *Percepción sobre la propuesta* 68
Tabla 21 *Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis general* 70
Tabla 22 *Prueba de chi-cuadrado - hipótesis general* 70
Tabla 23 *Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 1* 71
Tabla 24 *Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 1* 72
Tabla 25 *Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 2* 73
Tabla 26 *Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 2* 73
Tabla 27 *Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 3* 75
Tabla 28 *Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 3* 75
Tabla 29 *Matriz FODA* 82
Tabla 30 *Matriz CAME* 83
Tabla 32 *Plan de acción* 86
Tabla 31 *Presupuesto* 86

Índice de Figura

Figura 1 *Sexo del encuestado*.....52
Figura 2 *Edad del encuestado*.....53
Figura 3 *Nivel educacional del encuestado*.....54
Figura 4 *Análisis interno de la asociación*.....55
Figura 5 *Análisis del entorno turístico*.....56
Figura 6 *Misión institucional*.....57
Figura 7 *Visión institucional*.....58
Figura 8 *Objetivos estratégicos*.....59
Figura 9 *Acciones estratégicas*.....60
Figura 10 *Factores competitivos del entorno*.....61
Figura 11 *Capacitación para la mejora del servicio*.....62
Figura 12 *Condiciones adecuadas de las cabañas*.....63
Figura 13 *Calidad del servicio y fidelización del cliente*.....65
Figura 14 *Incremento de la afluencia de clientes*.....66
Figura 15 *Fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico*.....67
Figura 16 *Percepción sobre la propuesta*.....68
Figura 17 *Estructura organizacional*.....81

Índice de Apéndice

Apéndice 1 *Matriz de consistencia* 100
Apéndice 2 *Instrumentos de investigación* 101
Apéndice 3 *Aceptación del tema de estudio* 104
Apéndice 4 *Ficha del informe de opinión de experto* 105
Apéndice 5 *Certificado de validación de instrumentos* 107
Apéndice 6 *Certificado de Antiplagio* 108
Apéndice 7 *Evidencia de Antiplagio* 109
Apéndice 8 *Cronograma de Unidad de Integración Curricular* 110
Apéndice 9 *Evidencia del programa Spss* 111
Apéndice 10 *Evidencia de las entrevistas* 112
Apéndice 11 *Evidencia de encuesta* 112
Apéndice 12 *Evidencia de tutorías* 113

“Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025”

Autor:

Walter Ariel Tomalá Muñoz

Tutor:

Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, PhD.

Resumen

El presente trabajo de investigación aborda la planificación estratégica para fortalecer la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. La problemática se centra en la ausencia de una planificación estratégica formal que limite la gestión administrativa y la diferenciación frente a un entorno turístico cada vez más competitivo. El objetivo general es analizar de qué manera la planificación estratégica impulsará la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. La metodología corresponde a un enfoque mixto, con un alcance correlacional y un diseño de corte transversal, empleando los métodos analítico y sintético. Para la recolección de información se aplicaron encuestas a 46 socios y 92 trabajadores de las asociaciones, además de entrevistas dirigidas a los presidentes. Entre los principales resultados se evidenciaron debilidades en la gestión interna, limitada planificación, escasa innovación en la oferta de servicios y deficiencias en las estrategias de competitividad, factores que reducen la capacidad para atraer y fidelizar visitantes. Con base en estos hallazgos, se diseñaron estrategias de competitividad sustentadas en el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, permitiendo identificar el poder de negociación de los clientes, poder de negociación de los proveedores, amenaza de nuevos competidores, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores. Se concluye, la implementación de una planificación estratégica acompañada de estrategias de competitividad constituye un elemento esencial para mejorar la gestión de las asociaciones de cabañas, fortalecer su posicionamiento en el mercado turístico y contribuir al desarrollo turístico sostenible de la comuna Palmar.

Palabras claves: *Planificación estratégica, competitividad turística, cinco fuerzas de Porter*

“Strategic Planning and Tourism Competitiveness of Cabin Associations in the Municipality of Palmar, Year 2025”

Author:

Walter Ariel Tomalá Muñoz

Tutor:

Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, PhD.

Abstract

This research study addresses strategic planning to strengthen the tourism competitiveness of cabin associations in the municipality of Palmar. The problem lies in the absence of formal strategic planning, which limits administrative management and differentiation in an increasingly competitive tourism environment. The overall objective is to analyze how strategic planning will boost the tourism competitiveness of cabin associations in the municipality of Palmar. The methodology employs a mixed-methods approach with a correlational scope and a cross-sectional design, utilizing both analytical and synthetic methods. To collect data, surveys were administered to 46 members and 92 employees of the associations, in addition to interviews with the presidents. Key findings revealed weaknesses in internal management, limited planning, a lack of innovation in service offerings, and deficiencies in competitiveness strategies—factors that reduce the ability to attract and retain visitors. Based on these findings, competitiveness strategies were designed using Porter’s Five Forces model, which made it possible to identify the bargaining power of customers, the bargaining power of suppliers, the threat of new entrants, the threat of substitute products, and rivalry among competitors. It is concluded that the implementation of strategic planning, accompanied by competitiveness strategies, is an essential element for improving the management of cabin associations, strengthening their position in the tourism market, and contributing to the sustainable tourism development of the Palmar municipality.

Keywords: Strategic planning, tourism competitiveness, Porter's Five Forces

Introducción

El mercado global actual se caracteriza por un dinamismo constante que combina innovación, eficiencia y capacidad de adaptación, ideales para aquellas organizaciones con visión estratégica, capaces de definir objetivos claros, anticipar cambios y optimizar recursos hacia metas sostenibles que generan competitividad global. Para Villacrés et al. (2025) el mercado representa una oportunidad de crecimiento para las Pymes, donde la planificación estratégica comprende su funcionamiento, identifica necesidades y preferencias del consumidor, al integrar herramientas de análisis y metodologías que facilitan la toma de decisiones.

Díaz et al. (2023) destacan el desarrollo sostenible de la planificación estratégica en la etapa post-pandemia al fortalecer la competitividad turística de distintos destinos con experiencias y servicios de calidad, debido a que el sector turístico ha logrado integrar de manera equilibrada dimensiones económicas, sociales y ambientales para promover un capital humano capacitado y servicios de calidad, lo que genera bienestar social y crecimiento económico en el mercado global.

Independientemente del tamaño o sector en que se desenvuelvan las organizaciones, es necesario desarrollar capacidades estratégicas para identificar oportunidades y amenazas del mercado, esto implica formar relaciones sólidas con los grupos de interés. Según Oyaque (2024) uno de los mayores retos de una organización a nivel internacional es concentrar esfuerzos, para alcanzar la competitividad y posicionamiento en el mercado, donde la planificación traza el rumbo a la eficiencia y creación de valor en consideración a las oportunidades internas y externas que amplían la sostenibilidad competitiva organizacional.

Pizarro De la Hoz & Guerrero (2025) analizan los avances conceptuales y prácticos de gestión estratégica, turismo rural y competitividad para Latinoamérica, mediante un estudio bibliométrico integran realidades socioeconómicas, culturales y ambientales que identifican fortalezas locales, oportunidades turísticas y políticas coherentes con las demandas del mercado. En este contexto la planificación orientada a la competitividad, permite a las comunidades mejorar su posición en el mercado, la calidad del servicio y fortalece su identidad.

Las organizaciones poseen distintos rasgos debido a factores socioeconómicos y organizacionales propios de su región, Jiménez Berrocal (2023) destaca la relación directa que existe entre la planificación estratégica y la competitividad para mejorar la rentabilidad del

mercado Ciudad de Dios en Lima, Perú al establecer estrategias acordes a su visión, permite a los comerciantes adquirir conocimientos teóricos, prácticos que amplían sus pensamientos analíticos al momento de tomar decisiones estratégicas para detectar amenazas y oportunidades exteriores que mejoran sus fortalezas y controlan sus debilidades frente a otros mercados.

Las Pymes del sector turístico en México adoptaron prácticas y estrategias de innovación tecnológicas, tecnologías de la información y comunicación para impulsar su rendimiento operativo, financiero y competitivo. Se promueve una gestión innovadora, participativa, orientada al bienestar social que refuerza la capacidad organizacional, según lo manifiestan León et al. (2025) las Pymes que desarrollen competencias sólidas, fortalecen su eficiencia en procesos y mejoran la calidad del servicio ofrecido frente a otros actores del sector.

Colombia ha consolidado la planificación estratégica como herramienta para impulsar la competitividad del sector público como privado, en la ciudad de Bogotá. Mora et al. (2015) evidencian el impacto positivo que tienen los procesos de planificación para mejorar el desempeño comercial de las MiPymes, especialmente en el desarrollo de capacidades exploratorias y procesos de gestión para generar condiciones adecuadas que permitan alcanzar un nivel alto de competitividad mediante el uso del Mapa de Competitividad.

En Ecuador la competitividad y sostenibilidad se han convertido en factores determinantes para el crecimiento de las MiPymes con prácticas económicas responsables que constituyen un motor de desarrollo local y nacional. Sánchez (2022) en su investigación aborda la planeación estratégica como factor de desempeño que orienta la visión y metas futuras para enfrentar y solventar problemáticas de distintas áreas en la organización, a través de planes de acción que generan ventajas competitivas ideales para la creación de valor.

El estudio de Tibanlombo & Herrera (2024) en el cantón Baños de la provincia de Tungurahua, Ecuador evidencia la relevancia de integrar procesos estratégicos bien estructurados junto a la aplicación del marketing 5.0 para fortalecer la capacidad de adaptación y competitividad de los negocios turísticos como motor del progreso social - económico del territorio, promover la planificación orientada a la innovación, sostenibilidad y gestión eficiente de recursos evita una limitada proyección y reduce la desventaja competitiva.

La planificación estratégica actúa como instrumento para la gestión local y el aumento de la competitividad del sector. Carrera & Oviedo (2022) destacan el Plan Estratégico de Desarrollo Turístico del cantón Pastaza, Ecuador al promover un modelo sostenible que equilibra el crecimiento económico con la preservación del entorno natural en el sector público como privado para garantizar políticas y acciones gubernamentales que integran la participación activa de actores locales, emprendedores y organizaciones sociales para generar impactos positivos que integra la oferta turística y competitividad del destino al asegurar un crecimiento equilibrado y responsable del turismo en la región.

La planificación estratégica permite fortalecer la gestión administrativa y optimizar recursos, al alinear las metas organizacionales con las actividades a realizar para lograr el crecimiento competitivo de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, sin embargo, enfrentan desafíos al momento de establecer estrategias innovadoras y deciden actuar de forma intuitiva, lo que limita su capacidad de adaptación en el mercado y debilita su posición frente a otros destinos turísticos más populares

Con base en la información recopilada, se procede a formular el **planteamiento del problema** que guió el desarrollo de la investigación:

La planificación estratégica representa una herramienta clave para el crecimiento productivo de las organizaciones a nivel global, sin embargo, los avances tecnológicos y la digitalización de los negocios influyen en la optimización de recursos y niveles de competitividad entre organizaciones, al generar complejidad en la evaluación efectiva del rendimiento productivo, según Poulose (2024) diseñar estrategias corporativas es solo la mitad del camino. Las organizaciones tienen planes ambiciosos, pero carecen de capacidades estratégicas que limitan la comprensión y compromiso de transformar programas operativos o iniciativas medibles.

De manera complementaria Csaszar et al. (2024) destacan, la efectividad empresarial depende de las habilidades para incorporar herramientas innovadoras que fortalezcan la toma de decisiones estratégicas y evaluaciones rigurosas. La inteligencia artificial es una herramienta para apoyar procesos estratégicos, análisis de información, identificación de alternativas estratégicas y de oportunidades competitivas. Sin embargo, su impacto en el desempeño empresarial estará condicionado por la dinámica competitiva del entorno.

La literatura evidencia que la globalización y digitalización son factores rigurosos para aquellas organizaciones que suelen quedarse en la etapa de formulación, sin llegar a

implementar efectivamente un plan estratégico, que se traduce en pérdidas de recursos y dificultades para identificar fortalezas y debilidades, la planificación estratégica se consolida como pieza importante para diseñar metas a largo plazo que aseguren la permanencia sostenible y competitiva de las organizaciones en el mercado constantemente transformacional.

En Latinoamérica, la competitividad se ve afectada por la inestabilidad económica, la adopción de procesos estratégicos y la competitividad de las Pymes en el sector comercial. Méndez et al. (2025) resaltan que el acceso limitado a la tecnología y la escasa innovación obstaculizan la operatividad organizacional, la viabilidad y la expansión de las pymes. En cambio, la innovación ecológica y la planificación sostenible mejoran la cooperatividad organizacional y permiten un desarrollo justo en función del capital humano y social, lo que amplía las capacidades de las Pymes para adaptarse a mercados dinámicos e intensamente competitivos.

Baldeos Ardian et al. (2020) destacan, las MiPymes de la provincia de Huara, Perú poseen un impacto directo en el sector económico y social pero enfrentan dificultades significativas en planificación estratégica y competitividad, debido a que muchas MiPymes no cuentan con un plan estratégico desde el inicio de sus operaciones esto causa que las decisiones sean tomadas de forma empírica y se confundan los objetivos, misión, visión, metas y políticas organizacionales.

Alencastro Guerrero et al. (2020) analizan la planificación estratégica como herramienta clave para el desarrollo territorial de Esmeraldas, Ecuador, donde se identifica un escaso aprovechamiento de los recursos y potencialidades del territorio, lo que reduce la capacidad competitiva de la provincia frente a otros sectores. Al minimizar el índice de desempleo elevado y la débil coordinación interinstitucional, por medio de rutas estratégicas que combinen el marketing, la inversión, el fortalecimiento de la cadena productiva, se impulsa el desarrollo sostenible, la competitividad territorial y el crecimiento económico de la provincia.

De manera similar Chérrez et al. (2021) destacan el turismo como un recurso estratégico para generar crecimiento y desarrollo económico en Ecuador, posicionado como el tercer rubro de ingresos no petroleros, con un aporte del 5.51% del PIB genera un total de 722.935 empleos y contribuye a la generación de ingresos económicos para el Estado mediante el pago de impuestos. Estos datos evidencian, al turismo como una alternativa de desarrollo

socioeconómico sostenible de sectores relacionados con servicios, transporte, gastronomía y comercio.

La carencia de planificación estratégica en las asociaciones de cabañas de la comuna de Palmar afecta la calidad de los servicios y la competitividad turística, de igual forma, limita la capacidad de adaptarse a la demanda actual del mercado, definir objetivos, implementar estrategias innovadoras y organizar procesos. En consecuencia, el atractivo del destino y el valor de los servicios disminuyen, una dificultad para el crecimiento y desarrollo de las asociaciones.

Con base en lo señalado previamente, se establece la **formulación del problema** con la siguiente interrogante: ¿De qué manera la planificación estratégica impulsará la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar?

Definida la formulación del problema, se procede a establecer la **sistematización del problema,** la cual aborda las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual de la planificación estratégica de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar?
- ¿Cuáles son las estrategias de competitividad turística utilizadas por las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar?
- ¿Qué estrategias permitirían fortalecer la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar?

El **objetivo general** del estudio es: Analizar de qué manera la planificación estratégica impulsará la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Definido el objetivo general, se procede a establecer los siguientes **objetivos específicos:**

- Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.
- Identificar las estrategias de competitividad turística utilizadas por las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.
- Proponer estrategias que fortalezcan la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Justificación teórica, la presente investigación se fundamenta en análizar cómo una adecuada planificación impulsa el fortalecimiento organizacional y la optimización de recursos en las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, provincia de Santa Elena, respecto a las variables que intervienen en el estudio planificación estratégica y competitividad turística, esto resalta la importancia de establecer estrategias que orienten la sostenibilidad del servicio durante todo el año para superar la dependencia estacional que actualmente limita su desarrollo competitivo.

La planificación estratégica permite establecer objetivos y dirigir acciones de mejora en los procesos internos y externos para promover la eficiencia en la toma de decisiones. Según Holguín Gutiérrez et al. (2025) la planeación estratégica en las empresas turísticas de la provincia de Manabí, Ecuador, integran factores económicos, sociales y ambientales, esto permite un equilibrio entre sostenibilidad y rentabilidad. Mientras su investigación se centró en un enfoque empresarial nacional sustentado en la revisión de estudios previos de prácticas sostenibles. El presente estudio adapta estos principios a la realidad local de las asociaciones, orientando las estrategias hacia el mejoramiento organizativo y la competitividad de asociaciones locales del sector turístico.

Este estudio contribuye al conocimiento académico y científico al proponer la planificación estratégica como herramienta útil para las asociaciones locales, fomentando una gestión más responsable y participativa mediante estrategias que fortalezcan la competitividad turística y promuevan el desarrollo de las comunidades.

Así mismo, la **justificación práctica** se enfoca en la necesidad de mejorar la competitividad turística en las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar, debido a que presentan dificultades para atraer clientes y generar ingresos constantes. La presente investigación propone estrategias de competitividad adaptadas a su realidad para fortalecer la gestión, optimizar los recursos disponibles y contribuir a su posicionamiento dentro del mercado.

Los principales beneficiarios de esta investigación son los socios al mejorar la administración de sus negocios, planifican sus actividades con mayor eficiencia y diversifican su oferta para atraer clientes, asimismo la comunidad conseguirá el fortalecimiento de su identidad como destino costero y mediante el flujo turístico se aumenta la oferta del empleo local, también los clientes disfrutarán de servicios con mayor calidad y organización con atención agradable.

Los resultados de esta investigación tendrán un aporte académico al mostrar la planificación estratégica, comúnmente aplicada en empresas corporativas puede adaptarse con éxito en asociaciones locales que buscan mejorar su competitividad, también como referente teórico que orienta estrategias sostenibles destinadas a incrementar la competitividad y desarrollo local.

Se establece la siguiente **hipótesis general:** La planificación estratégica contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Definida la hipótesis general, se procede a establecer las siguientes **hipótesis específicas:**

- La planificación estratégica influye en la situación actual de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.
- Las estrategias de competitividad turística influyen en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.
- La implementación de estrategias fortalecerá la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

En esta investigación se identifican cuatro capítulos orientados a impulsar la planificación estratégica de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, con el propósito de fortalecer su posicionamiento en el mercado, mediante estrategias que incrementen la visibilidad y diferenciación de la oferta turística.

Capítulo I abarca el marco referencial, donde se encuentra la revisión de la literatura que incluye estudios previos nacionales e internacionales, además del desarrollo de teorías y conceptos relacionados con las variables, dimensiones e indicadores de la investigación.

Capítulo II desarrolla la metodología, detallando enfoque, tipo de estudio, población, muestra, técnicas e instrumentos aplicados para el análisis de datos esenciales para dar respuesta a la problemática planteada.

Capítulo III expone los resultados obtenidos de los análisis e interpretaciones de los instrumentos aplicados. Los hallazgos se contrastan en relación con las variables y revisión de la literatura para identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

Capítulo IV se presenta la propuesta de la investigación, en la cual se describen las acciones estratégicas que fortalecen la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Capítulo I
Marco Referencial

Revisión de la literatura

Los temas vinculados con la planificación estratégica en el ámbito de la competitividad turística son objeto de estudios investigativos, debido a que la planificación estratégica contribuye a la gestión organizacional, al desarrollo sostenible y competitivo. Su aplicación permite orientar acciones para el cumplimiento de objetivos, optimizar recursos y promover la innovación, motivo por el cual se presentan a continuación diversas investigaciones sobre esta temática.

La tesis doctoral elaborada por la Eliet Rodríguez Franco, titulada "Turismo rural comunitario: Hacía una nueva estrategia de desarrollo local en el distrito de Renacimiento, provincia de Chiriquí, República de Panamá", en la Universidad Autónoma de Chiriquí del año (2022), propone un plan estrategico para fomentar el turismo rural, con el objetivo general de permitir que el distrito de Renacimiento aproveche recursos naturales, culturales y humanos para mejorar la economía y la vida de la comunidad. Se adoptó un enfoque mixto con técnicas cualitativas, mediante observación para comprender las experiencias y percepciones de la localidad y cuantitativas mediante encuestas aleatorias a ciudadanos del distrito, con un estudio descriptivo y explicativo que ayudó a comprender mejor la situación turística del distrito.

Uno de los resultados demuestra que el turismo rural comunitario apenas está comenzando a desarrollarse a través de las fincas agroturísticas, donde la planificación estratégica permite coordinar el trabajo del municipio, empresas privadas y la comunidad, lo que genera empleo y ayuda a mejorar los ingresos del Renacimiento. Igualmente se constató que el respaldo de los líderes comunitarios junto al municipio son factores determinantes para la coordinación y supervisión de acciones conscientes que permiten el éxito y permanencia del turismo en la comunidad.

Se concluyó que la planificación estratégica permite a la localidad del Renacimiento fortalecer la competitividad turística, siempre y cuando esté basada en la participación de la comunidad, la capacitación de los líderes y la organización territorial. Las estrategias bien planteadas permiten expandir la oferta de los productos turísticos, garantizar la sostenibilidad ambiental y social. En este sentido la planificación estratégica no solo potencia la competitividad turística, también ayuda a coordinar a los distintos actores, recursos y políticas

del distrito Renacimiento donde el turismo rural comunitario impulsa el desarrollo económico y social.

La tesis de maestría de La Valle Natalia Alejandra, titulada “Instrumentos de política turística para un turismo sostenible: un análisis comparado entre las provincias de Mendoza y Buenos Aires”, Argentina año (2023), estudia y compara las políticas turísticas aplicadas en ambas provincias, con el fin de entender cómo se integra la sostenibilidad en las políticas públicas del sector. La investigación adoptó un enfoque descriptivo, cualitativo y comparativo mediante tres etapas análisis teórico, revisión de los instrumentos vigentes e interpretación de datos en SPSS. Se utilizó documentaciones oficiales y entrevistas a funcionarios públicos en cada provincia con el fin de lograr un desarrollo turístico sostenible.

Uno de los resultados del estudio evidencia que los instrumentos técnicos y planificadores, como los planes estratégicos y el ordenamiento territorial, son fundamentales para la gestión sostenible del turismo, al mejorar la planificación, diversificar los productos y sumar a la comunidad en la gestión del destino. La provincia de Mendoza utiliza instrumentos normativos y técnicos, asociados a una gestión más estructurada y estratégica, mientras que Buenos Aires enfatiza los instrumentos comunicacionales y educacionales, orientados a la sensibilización de actores turísticos. No existe un único camino para alcanzar un turismo sostenible y competitivo, la planificación estratégica debe ajustarse a las necesidades de cada localidad.

Se concluyó que la planificación estratégica permite coordinar políticas, personas y recursos de manera integral, esto garantiza que las acciones cumplan los objetivos de sostenibilidad y fortalezcan la competitividad de la región, adaptándose a los cambios y a las necesidades de la comunidad y turistas.

El artículo científico elaborado por Marín Idárraga et al., titulado “Factores claves de un destino turístico competitivo: Caso San Carlos, Antioquia, Colombia” publicado el 1 de mayo de (2023) en la revista TEC Empresarial, identifica factores competitivos para potenciar la región de San Carlos como destino turístico, teniendo como objetivo general determinar factores que influyen directamente en la competitividad turística al considerar aspectos económicos, sociales y ambientales. Su metodología incluyó un estudio exploratorio y descriptivo, donde se encuestaron 300 habitantes seleccionados bajo un muestreo no probabilístico por conveniencia, seguido de un análisis de máxima verosimilitud en SPSS

Uno de los resultados más relevantes destaca que para lograr un destino turístico competitivo es necesario formular estrategias que superen la oferta del servicio actual; se deben incluir factores como la ubicación, la economía y la sociedad, con el fin de elevar el nivel del atractivo de los productos y servicios locales, lo que contribuye al reconocimiento frente a otros destinos. El artículo evidencia que la colaboración entre el sector público y privado es esencial para implementar planes operativos que impulsen tanto la oferta como la demanda turística de San Carlos, Antioquia.

Se concluyó que la planificación estratégica permite identificar y fortalecer la competitividad turística de la localidad, desde distintos enfoques y características propias, esto resulta esencial para obtener una gestión ordenada y sostenible que impulse el desarrollo económico, social y ambiental de la región.

El trabajo de titulación de Narváez Paredes et al, titulado "Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo de turismo rural en la comuna Engabao, provincia de Guayas", en la universidad ESPOL, Ecuador año (2021), analiza la necesidad de desarrollar un plan estratégico para transformar la economía rural. Su objetivo general fue diseñar una propuesta de planificación estratégica, a través de un estudio de oferta y demanda turística mediante una investigación mixta con métodos cualitativos entrevistas, análisis de documentos y cuantitativos encuestas presenciales y virtuales, apoyados con Design Thinking, mapa de actores y matriz importancia-facilidad, permitiendo recopilar información completa sobre los recursos, servicios y percepciones.

Uno de los resultados obtenidos evidencia que Engabao ofrece alojamiento, comida y actividades como pesca deportiva y ciclismo; sin embargo, la falta de regulación ha provocado un crecimiento desordenado del sector. Se identificó su demanda se concentra en familias de 2 a 5 integrantes, principalmente de Guayaquil, mientras que su demanda potencial incluye adultos jóvenes a partir de los 25 años. Se diseñaron cuatro programas estratégicos con enfoque social, ambiental y económico alineados a PLANDETUR 2030 y los ODS, donde la planificación estratégica ayudó a organizar la oferta turística, fortalecer la competitividad del destino e integrar a la comunidad en su gestión.

Se concluyó que las medidas estratégicas generan empleo, mejoran la calidad de vida y minimizan impactos negativos, fortaleciendo la infraestructura turística y adaptando los productos existentes con el propósito de formalizar y regular la oferta, incrementar la calidad de los servicios y fortalecer la posición competitiva. En este sentido, una planificación bien

estructurada constituye el desarrollo turístico rural, para que Engabao pueda consolidarse como un destino competitivo y sostenible dentro de la provincia del Guayas.

El artículo científico elaborado por Guasumba Maila & Calero Torres, titulado "La planificación estratégica en microempresas de turismo en la ciudad de Manta, Ecuador", publicado el 30 de junio de (2021) por el Instituto Superior Tecnológico Tecnoecuatoriano, estudia la implementación de la planificación estratégica en las microempresas de sector turístico en Manta bajo una modalidad documental, una revisión exhaustiva de fuentes como normativas, informes oficiales y artículos especializados centrada en tres aspectos principales análisis situacional de las microempresas en Ecuador, diagnóstico FODA y comportamiento de las microempresas en Manta. Mediante un alcance descriptivo que permitió elaborar un marco teórico conceptual sobre la planificación estratégica y su relación con la competitividad turística en el contexto local.

Uno de los resultados del artículo revela que las microempresas turísticas de Manta no aplican planificación estratégica de manera sistemática y cuando lo hacen es de manera improvisada. Se evidenció que estas microempresas presentan informalidad, capacitación limitada, escasos planes estratégicos, dificultades financieras y enfoque a corto plazo, disminuyendo su competitividad, aunque algunos indicadores reflejan una competitividad aceptable.

Se concluyó que una adecuada planificación después de la crisis sanitaria permite adaptarse a los cambios del mercado, mediante planes estratégicos a mediano y largo plazo para generar eficiencia en los servicios y disminuir costos. La ciudad de Manta posee potencial de inversión en recursos naturales e infraestructura que puede impulsar su competitividad mediante estrategias planificadas y sostenibles. Sin embargo, se requiere de la organización interna de microempresas junto a la intervención estratégica del gobierno local para el éxito turístico y consolidar a Manta como un destino seguro, competitivo y sostenible.

El artículo científico de Briones Pacheco & Soliz Quiroz, titulado "La planificación estratégica como enfoque multidimensional en el diagnóstico turístico", publicado en la revista UNAAACIENCIA el 20 de abril de (2025), estudia la importancia de la planificación estratégica en el desarrollo del turismo de Baños de Agua Santa, Ecuador. Tuvo como objetivo general realizar un análisis multidimensional en base al diagnóstico situacional del destino turístico, tomando en cuenta factores geográficos, ambientales, socioeconómicos y político-institucionales.

Su metodología aplicó un enfoque cualitativo con alcance delimitado al sector turístico de Baños de Agua Santa, utilizando herramientas como la matriz de enfoque multidimensional para recopilar información bibliográfica que sustentó el análisis. Uno de los resultados, identifico cuatro enfoques que intervienen en la planificación estratégica, como el desarrollista de carácter tradicional, económico que prioriza una visión exportadora, físico enfocado en las actividades adecuadas al territorio y comunitario que resalta el desarrollo cultural y social de las comunidades locales. Esto evidencia que integrar diferentes dimensiones garantiza la sostenibilidad y competitividad del destino turístico.

Se concluye que planificar de manera estratégica permite crear destinos turísticos mejor organizados y sostenibles, al establecer objetivos claros y adaptarse a las características del territorio. Esto fortalece la gestión responsable, contribuye al bienestar de la comunidad y ayuda a cuidar el entorno natural. En base a lo descrito se destaca la planificación estratégica como un elemento esencial para impulsar la competitividad turística, integrando factores económicos, sociales y ambientales en un sistema dinámico que requiere estrategias flexibles y actualizadas ante los cambios.

Desarrollo de teorías y conceptos

Planificación estratégica

Chiavenato (2017) manifiesta que la planificación estratégica es un proceso esencial para definir direcciones claras y anticipar los desafíos del entorno empresarial, para que las empresas se adapten a las condiciones cambiantes del mercado y enfrenten la competencia, al establecer bases sólidas que permitan su permanencia en escenarios adversos. (pp. 18)

Terán et al. (2023) evidencian la planeación estratégica como un proceso integral donde las empresas reflexionan sobre su misión, visión y valores, con la definición de objetivos y estrategias que orientan la asignación de recursos y la toma de decisiones. Esto incluye herramientas como el análisis FODA y la clasificación de niveles estratégicos, tácticos y operativos esenciales para la gestión organizacional.

Los conceptos establecidos sobre la planificación estratégica evidencian que se trata de un proceso integral y dinámico que permite establecer metas a largo plazo, determinar acciones para alcanzarlas e identificar los medios adecuados para su ejecución, esto implica definir objetivos claros con estrategias sostenibles que se apoyen en decisiones capaces de generar valor en escenarios de incertidumbre.

Diagnóstico situacional

Arrieta et al. (2021) plantean que el diagnóstico situacional ha evolucionado con el tiempo y constituye un proceso sistemático que permite evaluar de manera integral la situación actual de una organización, considerando factores internos como externos que inciden en su desempeño, adaptándose a las necesidades de las organizaciones en contextos cada vez más dinámicos.

Saltos et al. (2024) afirman que este proceso se desarrolla mediante la aplicación de estrategias metodológicas y didácticas que combinan enfoques cuantitativos y cualitativos para la recopilación y análisis de datos sobre factores como la formación de habilidades administrativas, la gestión de recursos y la comunicación lo que permite fortalecer la capacidad organizacional y la toma de decisiones estratégicas.

Los conceptos establecidos sobre el diagnóstico situacional evidencian un proceso de análisis integral que busca conocer la realidad de una organización en un momento determinado, lo que permite obtener una visión completa de factores internos y externos para identificar posibles falencias y mejorar las capacidades de respuesta, al orientar las decisiones estratégicas.

Análisis interno

Jaramillo (2010) resalta que el análisis interno es una herramienta para evaluar el direccionamiento estratégico y el funcionamiento de la empresa como un proceso orientado a identificar relaciones entre los recursos aplicados, los fines buscados y los procesos en curso, permitiendo medir la capacidad de respuesta frente a los desafíos, fortalecer la sostenibilidad y competitividad organizacional.

Quituizaca et al. (2022) plantean la importancia del análisis interno para la toma de decisiones gerenciales con la identificación de las fortalezas y debilidades de las organizaciones, esto permite a las directivas comprender sus capacidades para evaluar su adaptación frente a los retos y establecer estrategias que fortalezcan su posición.

Los conceptos establecidos sobre el análisis interno evidencian que es un proceso orientado a examinar los recursos, capacidades y dinámicas internas de las organizaciones con el fin de reconocer fortalezas y debilidades para establecer coherencia entre las estrategias planteadas y el funcionamiento real de la organización, también identifica los elementos que sostienen la competitividad y aquellos que requieren ajustes para garantizar la sostenibilidad organizacional.

Análisis externo

Para Sierra & Córdoba (2023) el análisis externo representa dimensiones políticas, económicas y sociales que permiten identificar oportunidades y amenazas para el desempeño empresarial. De esta manera, se pueden modificar estrategias, aprovechar los recursos y asegurar sostenibilidad en entornos dinámicos y competitivos.

Chumaceiro et al. (2024) destacan el análisis externo como un mecanismo para observar y comprender la situación de la organización, al considerar factores como el avance de las tecnologías de la información, las demandas sociales vinculadas a lo tecnológico y ambiental, para posteriormente diseñar estrategias que aseguren la competitividad y sostenibilidad empresarial.

Los conceptos establecidos sobre el análisis externo evidencian que permite observar y comprender las condiciones del entorno con la integración de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, los cuales influyen en el desempeño empresarial. Es indispensable para que las empresas puedan aprovechar los avances tecnológicos y responder de manera eficaz a los retos ambientales, consolidando su posición en mercados cada vez más complejos y globalizados.

Análisis sectorial

López et al. (2023) enfatizan que el análisis sectorial orienta la gestión de decisiones estratégicas y permite construir conocimiento en relación con el estado actual de un sistema específico, para facilitar la evaluación de desempeño y la formulación de estrategias adecuadas a través de un examen de oportunidades y amenazas presentes en el mercado.

López et al. (2025) indican que el análisis sectorial permite identificar factores como la competencia, el comportamiento del mercado, las tendencias, oportunidades y amenazas que enfrenta el sector para facilitar la adopción de decisiones informadas y orientar a las empresas en la adaptación a los cambios del entorno para asegurar la sostenibilidad empresarial.

Los conceptos establecidos sobre el análisis sectorial evidencian que permite comprender el estado actual de las organizaciones a partir de la observación de factores internos y externos, lo que permite evaluar el desempeño de un sector y diseñar estrategias más efectivas, también implica la recolección, clasificación y análisis de información relevante, lo que facilita detectar problemas y áreas de mejora.

Direccionamiento estratégico

Gutiérrez et al. (2019) mencionan que el propósito del direccionamiento estratégico es optimizar los recursos disponibles, conocimientos, habilidades y tecnología para generar un impacto positivo en los colaboradores, con la recopilación de información proveniente de diversos campos del conocimiento para estructurar una perspectiva práctica aplicable a distintos contextos profesionales.

Para Molina & Vegas (2024) el direccionamiento estratégico implica la formulación y ejecución de planes que orientan a la organización hacia el cumplimiento de su misión y visión, asegurando la coherencia entre las decisiones adoptadas y los objetivos estratégicos establecidos, esto permite a las empresas aplicar medidas correctivas frente a posibles inconvenientes.

Los conceptos establecidos sobre el direccionamiento estratégico evidencian que es un proceso integral que orienta la formulación y ejecución de planes, promueve la adaptación constante a los cambios del entorno y la aplicación de medidas correctivas para fortalecer las competencias individuales y colectivas de los colaboradores mediante estructuras organizadas y competitivas.

Misión

La misión de una organización describe su propósito fundamental y su razón de ser. Ramírez & Tejada (2020) mencionan que es necesario responder cinco interrogantes esenciales: ¿Qué funciones realiza la organización? ¿Para qué lo hace? ¿Por qué lo hace? ¿Cómo lo hace? y ¿Para quién lo hace? En este sentido, la misión constituye la fuerza motivadora que otorga identidad y compromiso a los miembros de la organización. (pp. 39)

Hernández et al. (2023) señalan que la misión establece el propósito de la organización, integrando aspectos como el sector que participa, las necesidades que satisface y los criterios para medir su éxito, determinantes para garantizar su efectividad, ya que fortalece el compromiso interno y asegura la coherencia entre los objetivos institucionales y las demandas del entorno.

Los conceptos establecidos sobre la misión evidencian que es la razón de ser de una organización, orienta todas sus decisiones con identidad, valores y compromiso a los distintos actores internos y externos, al responder de manera clara a las preguntas sobre qué funciones cumple, por qué lo hace, cómo lo realiza y para quién se dirige, garantizando coherencia entre la estrategia institucional y las demandas del entorno.

Visión

Ramos (2019) enfatiza que la visión debe responder a las siguientes interrogantes, ¿A dónde queremos llegar? ¿En dónde nos vemos en el futuro? y ¿Qué metas deseamos alcanzar? Para evaluar la dirección que la organización pretende seguir, sus aspiraciones con los recursos y capacidades disponibles.

Según Martínez (2020) la visión proyecta la meta a alcanzar y el futuro deseado, expresa cómo la empresa quiere ser percibida en largo plazo, hasta dónde pretende llegar y de qué manera lo logrará. La visión debe mantenerse en concordancia con los valores institucionales y los propósitos estratégicos que la organización busca cumplir, funcionando como guía inspiradora y orientadora de sus acciones (p. 113).

Los conceptos establecidos sobre la visión evidencian que es una guía estratégica que permite diseñar el camino correcto para alcanzar objetivos, manteniendo coherencia con los valores institucionales y los propósitos corporativos, junto con la misión y los valores, ya que ofrece un marco de referencia para evaluar la dirección de la organización y su capacidad de adaptación frente a los desafíos del entorno.

Objetivos estratégicos

Loyola & Vizñay (2019) expresan que los objetivos estratégicos son metas específicas que una organización establece para guiar sus esfuerzos y dirigir sus recursos hacia resultados deseados a largo plazo a partir del Plan Estratégico, esto suele implicar el uso de tecnologías de información para optimizar costos, generar beneficios tangibles y responder de manera efectiva a los requisitos y necesidades de la institución.

Calle García et al. (2025) destacan que los objetivos estratégicos deben estar alineados con la misión y visión empresarial para la efectividad organizacional, este proceso permite a las organizaciones responder de manera más eficiente a los cambios del mercado y al mismo tiempo identificar oportunidades de crecimiento sostenido.

Los conceptos establecidos sobre los objetivos estratégicos representan la capacidad de la organización para proyectar un rumbo claro hacia el futuro, asegurando que sus metas respondan tanto a los cambios del mercado como a la necesidad de optimizar recursos mediante herramientas tecnológicas, esto permite generar beneficios tangibles y consolidar una cultura organizacional orientada a resultados.

Implementación estratégica

Miranda (2018) establece la implementación de estrategias como un proceso esencial dentro de la planificación, ya que permite convertir la misión y la visión en acciones concretas para orientar el cumplimiento de objetivos y metas. Estos procesos permiten la adecuada ejecución de un plan estratégico para asegurar la organización y el compromiso en todos los niveles organizacionales.

Gallardo (2021) destaca la implementación de estrategias como un proceso que permite a las organizaciones poner en práctica lo previamente establecido para lograr sus objetivos institucionales. Esto requiere una estructura organizada, líderes comprometidos y un sistema de comportamiento alineado con las estrategias.

Los conceptos establecidos sobre la implementación estratégica evidencian que es un proceso integral de cómo una organización transforma su misión y visión en acciones concretas, asegurando que los planes formulados se ejecuten de manera coherente y efectiva. Esto impulsa la rentabilidad y fortalece la capacidad de adaptación frente a las tendencias de un entorno empresarial.

Acciones estratégicas

Jama (2019) afirma que las acciones estratégicas representan actividades y decisiones que forman parte del proceso de planeación organizacional, orientadas a fortalecer la competitividad, la formulación e implementación de estrategias que combinan planificación y administración, permitiendo a las organizaciones adaptarse a oportunidades económicas y generar formas innovadoras de acción.

Palacios Rodríguez (2020) destaca que las acciones estratégicas son el resultado de un análisis profundo de las condiciones internas y externas, diseñadas para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas presentes en el entorno competitivo, lo cual es esencial para la toma de decisiones informadas y la construcción de un futuro deseado para la organización.

Los conceptos establecidos sobre las acciones estratégicas evidencian que son un instrumento de dirección y ajuste continuo, esenciales para garantizar la sostenibilidad, la innovación y la ventaja competitiva en escenarios de cambio constante, de igual forma permiten a las empresas adaptarse a las condiciones internas y externas para aprovechar oportunidades y mitigar amenazas en un entorno competitivo, fortaleciendo la capacidad institucional para diseñar un futuro deseado.

Las 5 fuerzas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter permiten evaluar la estructura y la competitividad organizacional para formular estrategias adecuadas, rentables y sostenibles. Según Pangarkar & Prabhudesai (2024), comprende el entorno externo en el que opera una empresa mediante la identificación de cinco fuerzas competitivas como la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre los competidores.

Baird et al. (2024) destacan la importancia del modelo propuesto por Porter en el sector competitivo de una organización, su eficiencia para implementar estrategias de diferenciación o control de costos. Se mantienen como un marco analítico vigente y adaptable a las transformaciones de los entornos económicos actuales, ayudando al diseño de estrategias que permitan afrontar los desafíos del mercado.

Los conceptos establecidos sobre el modelo estratégico de Porter permiten entender cómo la capacidad competitiva de una organización no depende únicamente de su eficiencia interna, también de las situaciones externas que enfrenta el sector. Cada fuerza ejerce una influencia específica sobre la presencia de nuevas organizaciones, el poder de proveedores, el poder de compradores, la amenaza de sustitutos y la rivalidad de competidores.

Seguimiento estratégico

Soledispa et al. (2018) señalan que el seguimiento estratégico permite a las instituciones supervisar el alcance de los objetivos establecidos en su plan estratégico, al analizar el progreso organizacional, evaluar la situación actual y determinar el grado de competitividad institucional. El seguimiento efectivo facilita la anticipación de cambios y la implementación de ajustes necesarios para cumplir las metas a largo plazo.

Según Calle et al. (2025) este proceso debe sustentarse en indicadores de desempeño, mecanismos de supervisión y evaluación que garantizan la alineación de las estrategias implementadas con los objetivos planteados mediante aspectos como el cumplimiento de metas, la eficiencia en la asignación de recursos y la capacidad de adaptación frente a cambios del entorno.

Los conceptos establecidos sobre el seguimiento estratégico evidencian un mecanismo de retroalimentación para analizar progresos, anticipar cambios y correcciones oportunas que fortalecen la capacidad de respuesta en entornos dinámicos, esto garantiza el cumplimiento de

metas establecidas e impulsa la competitividad sostenible en la organización al convertirla en una práctica estratégica que orienta decisiones presentes hacia resultados futuros deseables.

Competitividad Turística

Villa Hernández et al. (2021) manifiestan que la competitividad turística radica en el desempeño de un destino o empresa turística para crear e integrar productos con valor diferenciador que promuevan la sostenibilidad de los recursos locales y le permitan consolidar su posición ante la competencia.

Según Lombana & Palacios (2022) la competitividad turística favorece las condiciones para atraer y retener visitantes, generar ingresos y potenciar la sostenibilidad de las actividades turísticas, al determinar un conjunto de variables macroeconómicas, de infraestructura y propias del entorno empresarial, que contribuyen en el posicionamiento de los destinos en el mercado.

Los conceptos establecidos sobre competitividad turística representan la capacidad de adaptarse a las transformaciones del entorno considerando factores económicos, sociales, culturales y tecnológicos, reconociendo que la competitividad no solo se trata de crecimiento económico, también de la preservación del entorno y la creación de valor compartido mediante la innovación, la sostenibilidad y la gestión de recursos.

Gestión Operativa

Para Bueno & Jácome (2021) la gestión operativa está relacionada con los procedimientos que garantizan la eficacia de los productos y servicios ofrecidos, inicia con la investigación y clasificación de tareas orientadas hacia la creación de procesos estratégicos que permitan a las organizaciones alcanzar ventajas sostenibles, vinculadas con la mejora continua y la optimización de la capacidad productiva.

Según Aizaga et al. (2022) la gestión operativa administra y supervisa las actividades diarias dentro de una organización para garantizar la realización efectiva y eficiente de las actividades, se centra en optimizar recursos, coordinar equipos y garantizar que las operaciones cumplan con los estándares de calidad para alcanzar los objetivos organizacionales.

Los conceptos establecidos sobre la gestión operativa promueven la eficiencia, el desempeño eficaz, la innovación y la satisfacción del cliente con la administración y supervisión de las actividades diarias de la organización, esto transforma los recursos en

resultados mediante el diseño, coordinación y mejora continua de los procesos estratégicos que integra personas, recursos y sistemas para fortalecer la sostenibilidad.

Capital humano

Islam & Gatti (2023) recalcan que el capital humano se construye mediante la acumulación de conocimientos y habilidades adquiridas en el transcurso de la vida laboral. Esta inversión en habilidades aporta no solo al rendimiento de la empresa, también a la innovación, competitividad y desarrollo profesional de los trabajadores.

Para Yousaf (2024) el capital humano es la agrupación de conocimientos, habilidades y experiencias adquiridas por los empleados, la eficiencia del capital humano permite medir qué tan efectivamente una empresa utiliza las capacidades de sus colaboradores, lo que favorece en la optimización de recursos, la creatividad y el logro de objetivos estratégicos.

Los conceptos establecidos sobre el capital humano representan un recurso estratégico que combina capacidades individuales, aprendizaje continuo y experiencia profesional para generar valor a nivel profesional. Su adecuada gestión permite alinear los talentos de los colaboradores con los objetivos organizacionales, mejorar la innovación y productividad.

Calidad infraestructura

Tei Mensah & Traore (2024) destacan, la condición de infraestructura en relación con la eficiencia de las instalaciones y servicios que respaldan el desarrollo económico y social de una región, al incluir aspectos de activos físicos y tecnológicos que aportan a la actividad económica como el acceso a internet de alta velocidad, la electricidad confiable y la conectividad vial.

González (2025) enfatiza que la infraestructura de calidad se concibe como la integración de instituciones, técnicas y procedimientos destinados a codificar para asegurar la competitividad, la credibilidad y la sostenibilidad de las actividades productivas del entorno, con la incorporación de controles, regulaciones y mecanismos de seguimiento que facilitan la formalización de procedimientos y el cumplimiento de normas en distintas áreas de la empresa.

Los conceptos establecidos sobre calidad de infraestructura la determinan como factor estratégico que combina elementos físicos, tecnológicos y regulatorios para garantizar la capacidad y eficiencia al adaptarse a entornos competitivos. Contar con una infraestructura bien gestionada permite a las organizaciones optimizar recursos, asegurar la continuidad de

sus operaciones, generar valor agregado y fortalecer su posición en mercados cada vez más exigentes.

Eficiencia y productividad

Ramírez et al. (2022) expresan que la productividad se divide en factores: la eficiencia, que destaca el manejo adecuado de recursos para evitar desperdicios y la eficacia, que evalúa el alcance de los objetivos establecidos. En relación con expuesto anteriormente, la combinación de eficiencia y eficacia resulta fundamental para el fortalecimiento del desempeño productivo, porque una organización verdaderamente productiva es aquella que logra sus objetivos de manera eficaz.

Dueñas & Moreno (2024) mencionan que la eficiencia y la productividad determinan la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, debido a esto la eficiencia se centra en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos, por medio de una correcta ejecución de tareas y optimización de procesos, mientras la productividad se relaciona con la cantidad de resultados obtenidos, esto reflejando el equilibrio entre eficiencia y productividad.

Los conceptos establecidos sobre la eficiencia y la productividad constituyen elementos estratégicos que combinan el aprovechamiento de los recursos disponibles, reducir costos innecesarios y aumentar el rendimiento de producción mediante la innovación y la gestión del talento humano para lograr resultados sostenibles durante periodos prolongados y conservar la competitividad en entornos económicamente dinámicos.

Calidad del servicio

Blanco & Font (2022) destacan la calidad del servicio en la gestión hotelera como elemento imprescindible para la supervivencia, al integrar cuatro enfoques: calidad como excelencia, calidad como valor, calidad como ajuste a las especificaciones y calidad como elemento de gestión, propuestos por Reeves y Bednar para asegurar la diferenciación y la permanencia de las organizaciones en el sector hotelero.

Para Rubio & Pineda (2023) la definición de calidad del servicio está directamente vinculado con la percepción que tienen los consumidores sobre la efectividad y la experiencia del servicio recibido, esto puede evaluarse mediante dimensiones como la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la empatía, la seguridad y la tangibilidad, las cuales permiten valorar la experiencia del cliente en su totalidad para la supervivencia y competitividad de las organizaciones.

Los conceptos establecidos sobre la calidad del servicio exponen el nivel de preparación de una organización para satisfacer y satisfacer las necesidades de los clientes mediante la combinación de factores estratégicos que conceden diferenciación y permanencia en entornos competitivos, respaldados por la capacidad organizativa de generar fiabilidad, empatía, seguridad y habilidad de adaptación para garantizar sostenibilidad.

Satisfacción del cliente

Demarquet & Chedraui (2022) indica que la satisfacción del cliente constituye un indicador clave para evaluar la calidad de los bienes y servicios ofrecidos por una organización, suele medirse mediante encuestas estructuradas en una escala de cinco puntos, que va desde "insatisfecho" hasta "satisfecho" y puede representarse con símbolos como estrellas o checks otorgados por los clientes, lo cual abarca la calidad del producto, factores asociados a la atención y las experiencias previas.

Bindeouè (2024) expresa que la satisfacción del cliente es esencial para lograr resultados favorables en las organizaciones que aspiran a ser líderes competitivos, entendiendo la relación que existe entre el nivel de experiencia positiva y la consolidación de las ventas. Para alcanzar sus propósitos estratégicos y generar valor se debe identificar que la satisfacción del cliente está estrechamente vinculada con la condición del producto, la accesibilidad económica y las interacciones del personal de ventas.

Los conceptos establecidos sobre satisfacción del cliente la definen como la percepción que tiene el consumidor en relación con la calidad, efectividad y experiencia del servicio o producto recibido, un indicador que refleja el cumplimiento de estándares de calidad, el potencial de la organización para generar valor y fidelidad. Al combinar herramientas como las encuestas estructuradas, comentarios y experiencias de los clientes para identificar áreas de mejora y diseñar estrategias orientadas a fortalecer la relación con el cliente.

Fidelización del cliente

Fung So et al. (2025) resaltan que la fidelización del cliente constituye un elemento estratégico esencial para las organizaciones, especialmente dentro de la industria turística y hospitalidad, donde mantener una soporte de clientes leales representa un recurso invaluable, esto implica la habilidad de una organización para conservar clientes que prefieren sus bienes y servicios respecto a la competencia, lo cual genera ventajas como la disminución de costos de marketing y la difusión de recomendaciones positivas.

Bazurto et al. (2026) explican que la fidelización del cliente es una dinámica de construcción de relaciones duraderas, fundamentada en la satisfacción y el desarrollo de vínculos emocionales sólidos con la imagen corporativa, donde la personalización de la percepción y el marketing experiencial se convierten en determinantes para consolidar la lealtad del consumidor y fortalecen el desempeño competitivo de las organizaciones en el mercados.

Los conceptos establecidos sobre la fidelización del cliente evidencian que es un proceso estratégico para que la organización logre mantener relaciones duraderas con sus consumidores, basadas en la satisfacción, la confianza y la conexión emocional hacia la marca. Un recurso estratégico que reduce costos de marketing, incrementa la presencia en el mercado y genera lealtad de recompra a partir de la experiencia sensorial y emocional del consumidor.

Percepción de calidad

Mirabal (2021) destaca que la percepción de calidad está directamente vinculada con la manera en que los consumidores reciben e interpretan un producto o servicio, esto depende tanto el nivel del resultado como de la atención brindada durante el procedimiento, en este contexto la pandemia ha acentuado el requerimiento de mejorar la atención al usuario, ya que las transformaciones en las expectativas y experiencias de los usuarios han modificado la manera en que evalúan la calidad.

Kankam (2023) resalta, la percepción de calidad como aspecto decisivo para el fortalecimiento del sector de restaurantes, puesto que cumplir con las expectativas de los usuarios es indispensable para conservar la competitividad. La calidad ha dejado de ser estadística y exige a las organizaciones evolucionar conforme a las crecientes demandas y expectativas de los clientes, lo que genera plantear estrategias de atención y gestión organizativas.

Los conceptos establecidos sobre la percepción de calidad se definen como la interpretación de los consumidores sobre el valor y la efectividad de un bien o servicio, considerando el resultado obtenido y la atención recibida durante el proceso. Refleja el potencial de la institución para cumplir o mejorar las expectativas del consumidor, al integrar factores visibles como el desempeño del producto e invisibles como la atención personalizada y la experiencia de servicio.

Desempeño competitivo

Castellanos et al. (2019) plantean que el desempeño competitivo constituye un factor esencial para fortalecer las operaciones de las organizaciones, ya que facilita su permanencia en el entorno comercial y contribuye al desarrollo económico, la creación de empleo y el impulso de las exportaciones dentro del territorio nacional. La competitividad permite mejorar la elaboración y la comercialización, además promueve la sostenibilidad mediante estrategias adecuadas de marketing y neuromarketing.

Horta et al. (2025) destacan el desempeño competitivo como la integración de capacidades dinámicas, estrategias innovadoras y prácticas de gestión que permiten a las organizaciones mantener y fortalecer su posición en el mercado. Las capacidades dinámicas representan el principal diferenciador al momento de establecer una ventaja competitiva, al permitir que las organizaciones se adapten y respondan de manera eficiente a entornos de alta competencia.

Los conceptos establecidos sobre el desempeño competitivo destacan la capacidad de una organización para mejorar su posición en el mercado mediante la combinación de productividad, innovación y desarrollo de capacidades que permitan adaptarse a entornos cambiantes. Un motor de crecimiento que integra prácticas de marketing, neuromarketing e innovación para asegurar que las organizaciones puedan responder eficazmente a las demandas del mercado.

Nivel de rentabilidad

Sánchez & Lazo (2018) sostienen que el grado de rentabilidad constituye un indicador esencial para cuantificar la actividad económica de la organización, condicionando directamente su habilidad de generar utilidades sostenibles a lo largo del tiempo, para las medianas y grandes empresas, la accesibilidad de inventarios de insumos y productos terminados se transforma en un factor esencial para sostener su rentabilidad.

Zambrano et al. (2021) afirman que la rentabilidad representa el nivel de eficiencia con el que una organización genera ganancias de acuerdo con la disponibilidad de sus recursos, convirtiéndose en un factor esencial para la adopción de decisiones estratégicas. La rentabilidad financiera es un indicador que permite evaluar la efectividad de las inversiones realizadas por los accionistas de una organización, lo que permite medir el potencial de la organización para transformar los recursos invertidos en beneficios tangibles.

Los conceptos establecidos sobre el nivel de rentabilidad reflejan la capacidad de una empresa para transformar los recursos invertidos en beneficios sostenibles al evaluar tanto la eficiencia de las inversiones como la efectividad de la gestión empresarial, una medida integral que combina la proporción de utilidades generadas respecto al patrimonio con la capacidad de mantener un flujo constante de ganancias en el tiempo.

Incremento de clientes

Ramos & Fernández (2024) señalan que el incremento de clientes constituye un proceso estratégico orientado a atraer y convertir potenciales consumidores en clientes activos y leales, este proceso implica identificar individuos con interés en adquirir bienes o servicios, así como implementar tácticas de generación de leads y segmentación que maximicen la eficacia de las estrategias de promoción y comercialización, donde es esencial fortalecer aquellos segmentos con mayor potencial de conversión y retención.

Awais (2024) indica que el incremento de clientes constituye un componente crítico dentro del enfoque empresarial de las start-ups tecnológicas, especialmente en mercados altamente competitivos, donde la adquisición de clientes implica atraer y convertir nuevos consumidores mediante diversos canales como el marketing en redes sociales, el desarrollo de contenido, el SEO, la publicidad pagada y las asociaciones con influencers, mecanismos que permiten a las organizaciones emergentes ampliar su alcance y maximizar sus tasas de conversión, consolidando así su participación en el mercado.

Los conceptos establecidos sobre el incremento de clientes demuestran un proceso estratégico donde las organizaciones logran atraer y retener consumidores, transformándolos en clientes activos y leales, al integrar tácticas de segmentación como el uso de plataformas digitales, SEO, marketing de contenidos y publicidad pagada para ampliar el alcance y maximizar el porcentaje de personas que compran. El incremento de clientes no se limita únicamente a la adquisición inicial, abarca la construcción de relaciones sostenibles basadas en la experiencia y el valor percibido.

Posicionamiento en el mercado

Prieto Flórez (2022) enfatiza que la presencia en el mercado es la manera en que una organización se presenta y se diferencia desde la percepción de los consumidores en relación con sus competidores. Este proceso estratégico se asocia con las acciones implementadas por los equipos comerciales, quienes deben atender las necesidades de los usuarios para asegurar un desempeño competitivo y consolidar su participación en el mercado.

Pinzón & Morquecho (2023) indican que el posicionamiento en el mercado se refiere a la percepción que tienen los clientes sobre determinados productos en relación con los ofrecidos por otras empresas, fundamental para las organizaciones, ya que todas buscan que sus productos sean reconocidos y que el mensaje identificador llegue de manera clara a los consumidores, con el fin de diferenciarse de la competencia.

Los conceptos establecidos sobre el posicionamiento en el mercado se definen como la percepción que tienen los consumidores sobre una organización y sus productos, en comparación con lo ofrecido por la competencia. El posicionamiento no se limita únicamente a la visibilidad de un producto; también abarca la gestión de factores como el precio, la calidad, la atención al cliente y las estrategias comerciales.

Fundamentos legales

Constitución de la República del Ecuador 2008

Art. 275.- El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.

El Estado planificará el desarrollo del país para garantizar el ejercicio de los derechos, la consecución de los objetivos del régimen de desarrollo y los principios consagrados en la Constitución. La planificación propiciará la equidad social y territorial, promoverá la concertación, y será participativa, descentralizada, desconcentrada y transparente.

El buen vivir requerirá que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

2. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS) 2011

Art. 4.- Principios.- Las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades, se guiarán por los siguientes principios, según corresponda:

b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales;

c) El comercio justo y consumo ético y responsable:

f) La autogestión;

g) La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas

Art. 18.- Sector Asociativo.- Es el conjunto de asociaciones constituidas por personas naturales con actividades económicas productivas similares o complementarias, con el objeto

de producir, comercializar y consumir bienes y servicios lícitos y socialmente necesarios, auto abastecerse de materia prima, insumos, herramientas, tecnología, equipos y otros bienes, o comercializar su producción en forma solidaria y auto gestionada bajo los principios de la presente Ley.

Ley de Turismo 2002

Art. 3.- Son principios de la actividad turística, los siguientes:

c) El fomento de la infraestructura nacional y el mejoramiento de los servicios públicos básicos para garantizar la adecuada satisfacción de los turistas;

e) La iniciativa y participación comunitaria indígena, campesina, montubia o afro ecuatoriana, con su cultura y tradiciones preservando su identidad, protegiendo su ecosistema y participando en la prestación de servicios turísticos, en los términos previstos en esta Ley y sus reglamentos.

Art. 4.- La política estatal con relación al sector del turismo, debe cumplir los siguientes objetivos:

a) Reconocer que la actividad turística corresponde a la iniciativa privada y comunitaria o de autogestión, y al Estado en cuanto debe potencializar las actividades mediante el fomento y promoción de un producto turístico competitivo;

e) Promover la capacitación técnica y profesional de quienes ejercen legalmente la actividad turística;

f) Promover internacionalmente al país y sus atractivos en conjunto con otros organismos del sector público y con el sector privado; y,

g) Fomentar e incentivar el turismo interno.

Capítulo II

Metodología

El presente capítulo describe la metodología del estudio sobre la planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. De acuerdo con la matriz de consistencia se desarrolla: diseño, corte, enfoque, alcance, métodos, población y muestra, técnicas e instrumentos. Como lo manifiestan Hernández & Fernández (2014), "la investigación es una combinación de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema" (p.4). Esta definición respalda la importancia de aplicar métodos rigurosos y coherentes para garantizar resultados que respondan de manera válida y confiable los objetivos planteados.

Diseño de la investigación

Este estudio comprende la planificación estratégica como factor esencial para fortalecer la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. Se aplicó un diseño no experimental dado que las variables del estudio se observan en su contexto natural sin manipulación, para describir y comprender los fenómenos ocurridos en las asociaciones. Este diseño permitió recopilar información relevante sobre la planificación estratégica y la competitividad turística, al facilitar la comprensión de la situación actual e identificar aspectos que aportan al impulso de su gestión y desempeño en el sector turístico.

Corte de la investigación

El estudio tuvo como propósito identificar la relación entre la variable independiente, planificación estratégica y la variable dependiente, competitividad turística, esto permitió comprender cómo una adecuada planificación puede mejorar la capacidad de las asociaciones para atraer visitantes, incrementar su posicionamiento y fortalecer la oferta turística de la comuna Palmar.

A partir de lo expuesto, se aplicó un corte **transversal**, puesto que la recolección de datos se realizó en un periodo específico mediante el desarrollo de encuestas y entrevistas, lo que permitió obtener información cuantitativa y cualitativa sobre las variables del estudio e identificar características de la planificación estratégica y competitividad turística, obteniendo información relevante para la interpretación de los resultados obtenidos.

Alcance de la Investigación

La investigación se desarrolló con un alcance **descriptivo**, debido a que permitió definir la situación actual de las asociaciones, al identificar sus fortalezas, debilidades,

oportunidades y amenazas. Este alcance facilitó la recolección de información sobre las dimensiones e indicadores de cada variable, permitiendo conocer las condiciones reales dentro del contexto de estudio.

También, se aplicó un alcance **correlacional,** el cual permitió establecer la relación existente entre las variables planificación estratégica y competitividad turística, determinando el nivel de asociación entre ambas variables. Mediante el procesamiento y análisis de los datos obtenidos se determinó el nivel de influencia de la planificación estratégica sobre la competitividad turística, para el diseño de estrategias que fortalezcan la competitividad en las asociaciones de cabañas.

Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un **enfoque mixto**, el cual combina métodos cuantitativos al integrar datos numéricos y cualitativos con criterios, experiencias y percepciones de los actores involucrados para obtener una visión más completa de la relación entre la planificación estratégica y la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Enfoque cuantitativo

Se aplicó mediante encuestas dirigidas a los socios y trabajadores de las asociaciones de cabañas, esto permitió medir de manera estadística aspectos como la gestión organizativa, el desarrollo de estrategias y la percepción sobre el nivel de competitividad turística. Los resultados obtenidos proporcionan indicadores objetivos y permiten evaluar la contribución de la planificación estratégica en el desempeño turístico de Palmar.

Enfoque cualitativo

Se aplicó mediante entrevistas semiestructuradas a los presidentes de las asociaciones de cabañas, esto permitió profundizar en criterios, experiencias y percepciones sobre la influencia de la planificación estratégica y los desafíos que afrontan. Los resultados aportaron información relevante sobre procesos internos, expectativas y factores sociales que inciden en la competitividad turística de la comuna Palmar.

Métodos de la investigación

La presente investigación aplicó el **método analítico**, para descomponer el objeto de estudio en partes esenciales, lo que permitió comprender mejor la relación entre la planificación estratégica y la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la

comuna Palmar. Gracias a esta descomposición, se obtuvo una visión clara de los elementos que determinan la competitividad y las áreas que requieren fortalecimiento.

También se aplicó el **método sintético** para integrar y organizar toda la información obtenida del análisis previo, lo que permitió construir una visión coherente y unificada mediante patrones comunes como la ausencia de planificación formal y la limitada innovación en la oferta de servicios e insumos para el diseño de estrategias de mejora en las asociaciones de cabañas de la comuna de Palmar.

Población y muestra

Población

La población de estudio está conformada por **138 personas** vinculadas a las tres asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. De este total, 46 corresponden a los socios y 92 trabajadores que participan en la prestación del servicio gastronómico. La inclusión de socios y trabajadores permite obtener una visión integral de la realidad organizacional y ejecución de sus actividades.

Tabla 1

Población objeto de estudio

Población	Socios	Trabajadores
Asociación de Servicios de Alimentación Caída del Sol Palmar – ASOSERCASOLPAL	21	42
Asociación de Servicios de Alimentación Cabañas Brisas del Mar – ASOCABRIMAR	15	30
Asociación de Servicios Turísticos Cabañas de Palmar Tesoro Escondido a la Orilla del Mar – ASOTUPALMAR	10	20
Total	**46**	**92**

Nota: *Datos proporcionados por las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar.*

Muestra

Debido a que la población estuvo conformada por 138 personas pertenecientes a las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar, se aplicó un **censo poblacional**, por lo que no fue necesario utilizar métodos de muestreo probabilístico y no probabilístico. Se consideró la totalidad de socios y trabajadores de las asociaciones, lo cual no necesita fórmula, debido a que la población a encuestar es conocida.

Tabla 2

Muestra del estudio

Muestra	Encuestados
Asociación de Servicios de Alimentación Caída del Sol Palmar – ASOSERCASOLPAL	63
Asociación de Servicios de Alimentación Cabañas Brisas del Mar – ASOCABRIMAR	45
Asociación de Servicios Turísticos Cabañas de Palmar Tesoro Escondido a la Orilla del Mar – ASOTUPALMAR	30
Total	**138**

Nota: *Datos proporcionados por las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar.*

Recolección y procesamiento de datos

La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas a los presidentes de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar, con el fin de recopilar información cualitativa sobre la gestión administrativa y los desafíos que enfrentan en el fortalecimiento de la competitividad.

Por otro lado, se aplicaron encuestas a los socios y trabajadores de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar, con el propósito de obtener información cuantitativa sobre la percepción de la planificación estratégica, la calidad del servicio y los factores que influyen en la competitividad turística.

Técnicas de investigación

Entrevistas

Se aplicó la técnica de entrevista semiestructurada, aplicada a los presidentes de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar para obtener información directa de los líderes, quienes poseen una visión integral sobre la gestión administrativa, la planificación estratégica y los retos que enfrentan las asociaciones, también facilitó la comprensión de los factores internos y externos que pueden influir en el fortalecimiento de la competitividad turística de las asociaciones.

Encuestas

Se empleó la técnica de encuesta dirigida a los socios y trabajadores de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, con el propósito de obtener información cuantitativa sobre las variables del estudio, esto permitió obtener datos representativos relacionados con las dimensiones e indicadores de la planificación estratégica y la competitividad turística para el análisis y procesamiento estadístico de los resultados.

Instrumentos de investigación

Guía de entrevista

Se utilizó una guía de entrevista semiestructurada conformada por una serie de preguntas orientadas a obtener información cualitativa sobre la gestión administrativa, la aplicación de estrategias y los principales desafíos que enfrentan las asociaciones en el fortalecimiento de la competitividad turística. Esto permite recopilar datos sobre sus procesos actuales, toma de decisiones y acciones para mejorar la competitividad turística.

Cuestionario estructurado

Se aplicó un cuestionario estructurado compuesto por preguntas cerradas en formato de escala de Likert de cinco puntos, diseñadas para medir indicadores específicos de la matriz de consistencia con el propósito de recopilar información cuantitativa sobre la percepción de la planificación estratégica y los factores que influyen en la competitividad.

Jotform

Para la aplicación de las encuestas se utilizó Jotform, una plataforma que ofrece funcionalidad sin conexión a internet mediante su aplicación móvil, una vez restablecida la conexión, los datos recopilados se sincronizan automáticamente con la plataforma. Esto

permitió la recolección de información de manera eficiente y garantizó la integridad de la información, para posteriormente su análisis mediante IBM SPSS.

IBM SPSS

Para analizar la información obtenida se utilizó IBM SPSS Statistics, un software especializado en procesamiento de datos. Esta herramienta permitió realizar las tabulaciones, aplicar técnicas estadísticas y generar gráficos de manera automatizada. SPSS redujo la posibilidad de errores manuales y facilitó una presentación clara, precisa y profesional de los resultados obtenidos

Validación de instrumentos

Los instrumentos aplicados a socios y trabajadores de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar fueron evaluados por expertos en investigación y planificación estratégica, se determinó el cumplimiento de los parámetros para ser aplicados. Por consiguiente, se implementó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.810, este resultado confirmó que los instrumentos utilizados fueron confiables y adecuados para el análisis de la información recopilada en el estudio.

Tabla 3

Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,810	14

Nota: *Cálculo de la prueba de confiabilidad*

Capítulo III

Resultados y Discusión

Análisis de los resultados de las entrevistas

Las respuestas obtenidas en la entrevista a los presidentes de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar derivan resultados óptimos para realizar una interpretación de los resultados generales de la información recopilada que se muestra a continuación:

1. **¿Cómo identifica la asociación los factores que influyen en el desarrollo de sus actividades?**

Las asociaciones identifican que dependen de factores internos y externos para el desarrollo de sus actividades. Internamente, se destaca la organización, la coordinación entre los socios y los estándares de atención brindada a los visitantes. Externamente, se reconoce que la estacionalidad turística y la competitividad de otros destinos influyen de manera relevante. A pesar de ello, los factores se identifican de forma empírica, basados en la experiencia y percepciones que limitan la capacidad de las asociaciones para anticipar riesgos y aprovechar oportunidades.

2. **¿Qué situaciones del entorno externo turístico considera que influyen en las actividades que realizan las cabañas?**

Situaciones del entorno externo turístico como la afluencia de turistas en temporadas altas, los feriados nacionales y las condiciones económicas del país impactan de manera directa en las acciones de las cabañas. De igual forma, se mencionó que la existencia de destinos cercanos con mayor infraestructura representa un desafío competitivo constante; esto evidencia que las asociaciones están expuestas a los cambios del mercado turístico. En términos simples, sus actividades dependen de factores externos que pueden cambiar rápidamente, esto genera inestabilidad en la continuidad de sus operaciones.

3. **¿La asociación cuenta con una misión, visión u objetivos que orienten las actividades que realizan los socios?**

Las asociaciones no cuentan con una misión, visión u objetivos definidos de manera formal. La ausencia de la filosofía empresarial limita la orientación estratégica y la unión cooperativa entre los socios. Aunque existe la intención de mejorar la coordinación y fortalecer la identidad de las cabañas, el no contar con lineamientos dificulta establecer metas comunes

y medir el avance hacia su cumplimiento, esto genera una gestión más improvisada y acciones que dependen de la percepción individual y no de una planificación colectiva.

4. **¿Qué acciones realiza actualmente la asociación para mejorar el funcionamiento de las cabañas?**

Las acciones que realizan actualmente las asociaciones se enfocan en el mejoramiento de la infraestructura, la atención eficiente y la implementación de promociones en fechas especiales. Estas iniciativas reflejan un esfuerzo por mejorar la experiencia del cliente y atraer una mayor cantidad de visitantes. Sin embargo, al no estar integradas en un plan estratégico, se ejecutan de manera aislada y con resultados limitados, a pesar de tener un impacto positivo, carecen de continuidad y de una evaluación que permita medir su verdadero aporte a la gestión de las asociaciones.

5. **¿Cómo evalúa la asociación si las acciones realizadas para incrementar la rentabilidad están dando buenos resultados?**

La asociación evalúa los resultados principalmente a través de percepciones de ventas y comentarios de clientes, este método permite tener una idea general del desempeño, pero no ofrece datos precisos ni objetivos. La ausencia de indicadores de gestión claros impide medir con exactitud la rentabilidad y la efectividad de las acciones implementadas, como consecuencia, las decisiones se fundamentan en opiniones subjetivas, lo que dificulta identificar con claridad qué estrategias funcionan y cuáles requieren ajustes.

6. **¿Qué elementos considera importantes para mejorar el funcionamiento de las cabañas?**

Los entrevistados consideran que el desempeño del servicio, las capacitaciones constantes y la diferenciación de las cabañas son elementos fundamentales para mejorar su funcionamiento. Estos aspectos son relevantes para generar valor, fidelizar a nuevos clientes y mantener a los existentes, permitiendo ofrecer experiencias distintas y más atractivas.

7. **¿Cómo conoce la asociación la opinión de los clientes sobre la atención que reciben en las cabañas?**

Las asociaciones conocen la opinión de los consumidores principalmente mediante comentarios directos y recomendaciones de boca a boca. Este método permite reconocer impresiones inmediatas y espontáneas, pero no permite una retroalimentación representativa,

al depender de las opiniones informales, se corre el riesgo de no identificar los campos de mejora o los elementos más valorados por los clientes, limitando la posibilidad de construir una imagen sólida que dificulta la planificación de acciones enfocadas en la satisfacción del consumidor.

8. **¿Qué acciones considera necesarias implementar para mejorar la presencia de las cabañas en la comuna Palmar?**

Los presidentes reconocen la competencia fuerte que existe en el sector turístico, puesto que muchos establecimientos ofrecen servicios similares a los de las asociaciones de cabañas, de igual forma, los nuevos negocios que aparecen con propuestas innovadoras. Ante esta realidad, se considera necesario aplicar estrategias que permitan diferenciar y mantener competitivas a las asociaciones en el mercado turístico, esto destaca lo importante que es fortalecer la identidad gastronómica de las asociaciones y buscar nuevas estrategias para atraer más visitantes.

Análisis de los resultados de las encuestas

Tabla 4

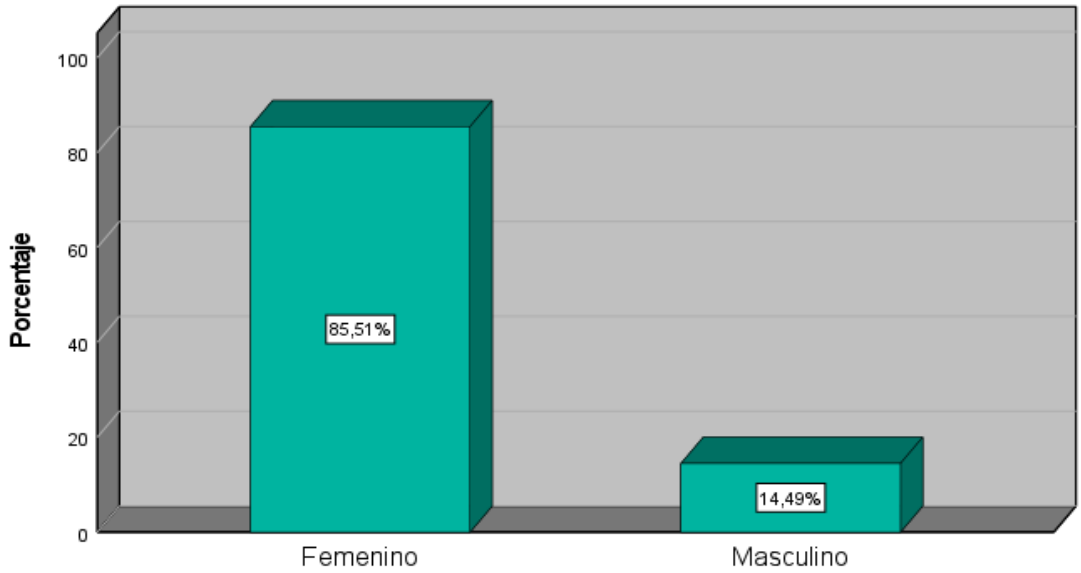
Sexo del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	118	85.5%
Masculino	20	14.5%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la distribución por sexo de los encuestados*

Figura 1

Sexo del encuestado



Nota: *Resultados de la distribución por sexo de los encuestados*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 3 y la Figura 1, se observa que el 85,5% de los encuestados se identificó como femenino, mientras que el 14,5% se identificó como masculino. Este resultado evidencia una mayor participación de las mujeres en la gestión y operación de las cabañas, lo cual refleja su papel activo en actividades de hospitalidad, administración y atención al cliente, mientras que la presencia masculina, aunque menor, aporta en funciones operativas y de mantenimiento. Esta diferencia constituye un insumo relevante para comprender la dinámica organizativa de las asociaciones.

Tabla 5

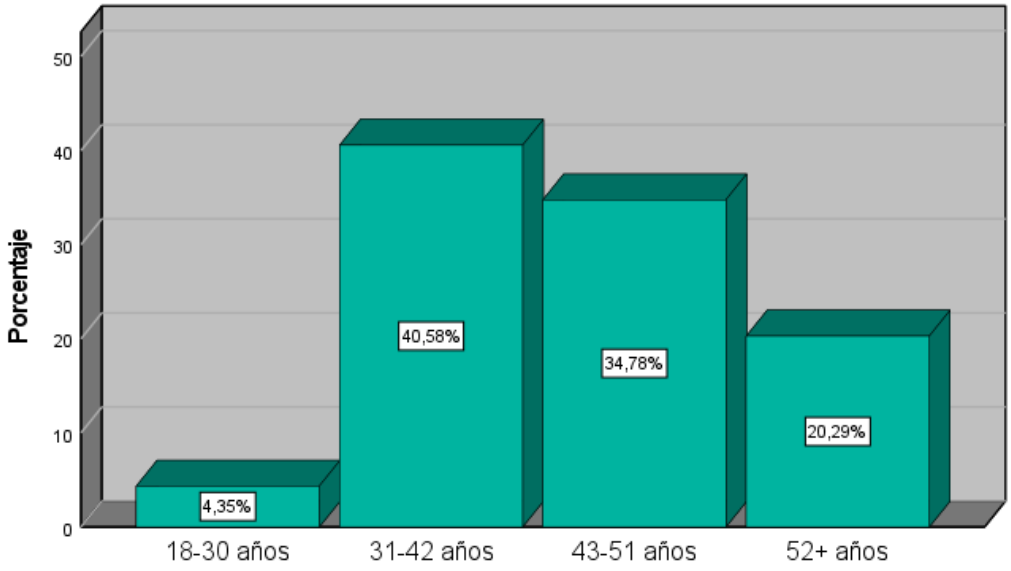
Edad del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
18-30 años	6	4.3%
31-42 años	56	40.6%
43-51 años	48	34.8%
52+ años	28	20.3%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la distribución por edad de los encuestados*

Figura 2

Edad del encuestado



Nota: *Resultados de la distribución por edad de los encuestados*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 4 y la Figura 2, se aprecia que los rangos de edad más sobresalientes corresponden a 31-42 años, con un 40,6% de participación, y a 43–51 años, con un 34,8% de participación, esto demuestra que la mayoría de los participantes se encuentra en edades intermedias, lo cual refleja experiencia, capacidad de liderazgo y compromiso con la gestión comunitaria, aspectos fundamentales para el fortalecimiento organizativo y la sostenibilidad de las cabañas en Palmar.

Tabla 6

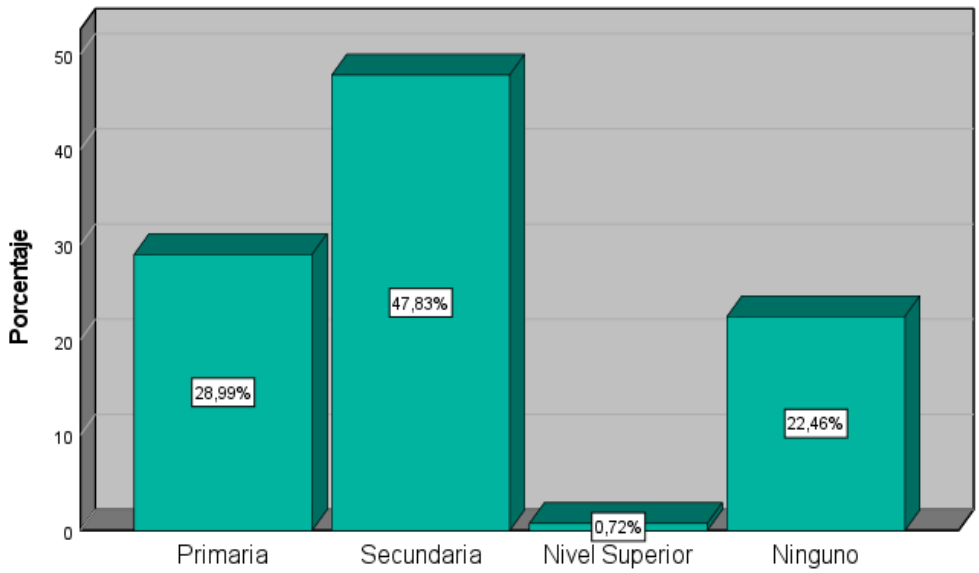
Nivel educacional del encuestado

	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	40	29.0%
Secundaria	66	47.8%
Nivel Superior	1	0.7%
Ninguno	31	22.5%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados del nivel educacional de los encuestados*

Figura 3

Nivel educacional del encuestado



Nota: *Resultados del nivel educacional de los encuestados*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 5 y la Figura 3, se aprecia que los niveles educativos más sobresalientes corresponden a la educación secundaria, con un 47,83% de participación y a la educación primaria, con un 28,99%, esto demuestra que la mayoría de los encuestados posee una formación básica o media, lo cual influye directamente en la manera en que se gestionan las cabañas y en la capacidad de aplicar herramientas de planificación estratégica. Un insumo clave para diseñar estrategias orientadas a mejorar las habilidades de gestión y negociación que aseguren su competitividad en el mercado turístico de Palmar.

1. La asociación realiza análisis internos para identificar aspectos que inciden en su gestión

Tabla 7

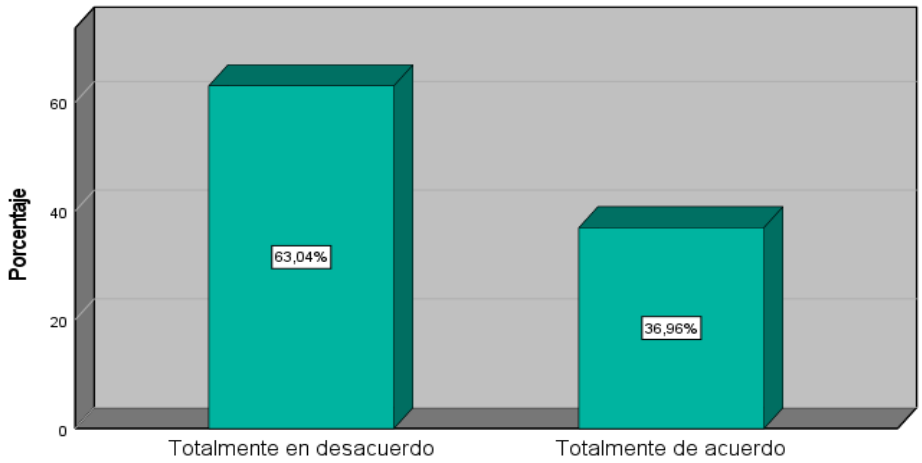
Análisis interno de la asociación

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	87	63.0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	51	37.0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados del análisis interno de la asociación*

Figura 4

Análisis interno de la asociación



Nota: *Resultados del análisis interno de la asociación*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 6 y la Figura 4, se observa que el 63,0% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación realiza análisis internos para identificar aspectos que inciden en su gestión, mientras que el 37,0% indicó estar de acuerdo. Este resultado evidencia una debilidad organizativa que limita la autoevaluación para detectar oportunidades de mejora y ajustar las prácticas de gestión, mientras que el grupo que sí reconoce la existencia de análisis internos refleja esfuerzos aislados que aún no logran consolidarse como una práctica generalizada.

2. La asociación analiza el entorno turístico para identificar factores que influyen en sus actividades

Tabla 8

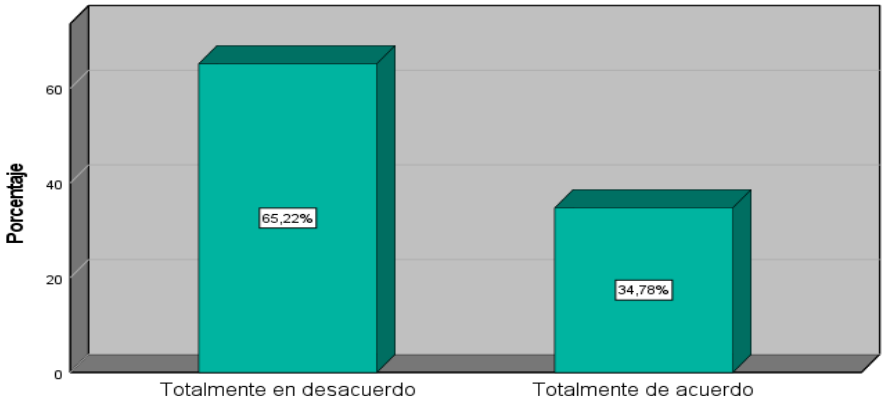
Análisis del entorno turístico

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	90	65.2%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	48	34.8%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados del análisis del entorno turístico*

Figura 5

Análisis del entorno turístico



Nota: *Resultados del análisis del entorno turístico*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 7 y la Figura 5, se observa que el 65,2% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación analiza el entorno turístico para identificar factores que influyen en sus actividades, mientras que el 34,8% indicó estar totalmente de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados considera que la asociación no evalúa el entorno turístico, lo cual representa una limitación para evaluar la competencia y aprovechar oportunidades. En contraste, el grupo que reconoce la existencia de estos análisis muestra que existen esfuerzos, pero todavía son aislados y no se han convertido en una práctica compartida.

3. La asociación cuenta con una misión claramente definida que orienta sus actividades

Tabla 9

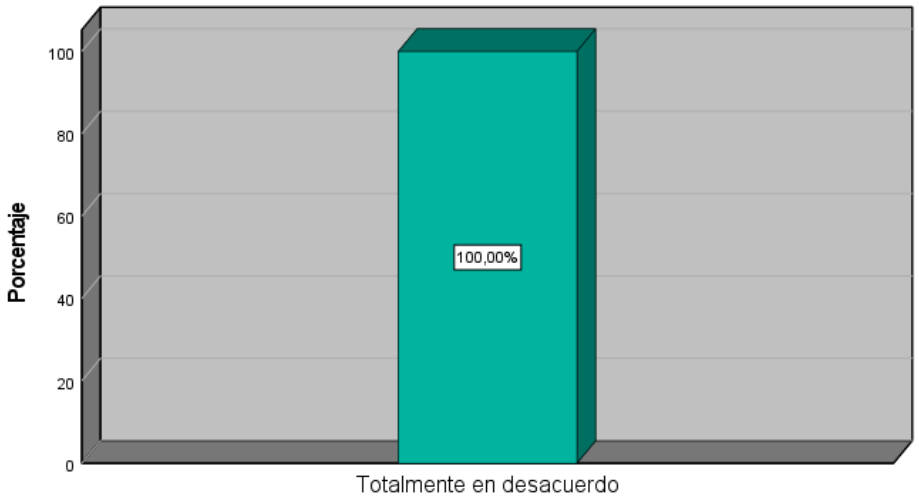
Misión institucional

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	138	100%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la misión institucional*

Figura 6

Misión institucional



Nota: *Resultados de la misión institucional*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 8 y la Figura 6, se observa que el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que las asociaciones cuentan con una misión claramente definida que oriente sus actividades. Este resultado refleja que las asociaciones carecen de una misión institucional formal, esto limita la capacidad de establecer objetivos claros, coordinar esfuerzos y proyectar una identidad diferenciada frente a la competencia. Este hallazgo evidencia la necesidad de diseñar una misión institucional que oriente las acciones de las asociaciones.

4. La asociación cuenta con una visión claramente definida sobre su desarrollo futuro

Tabla 10

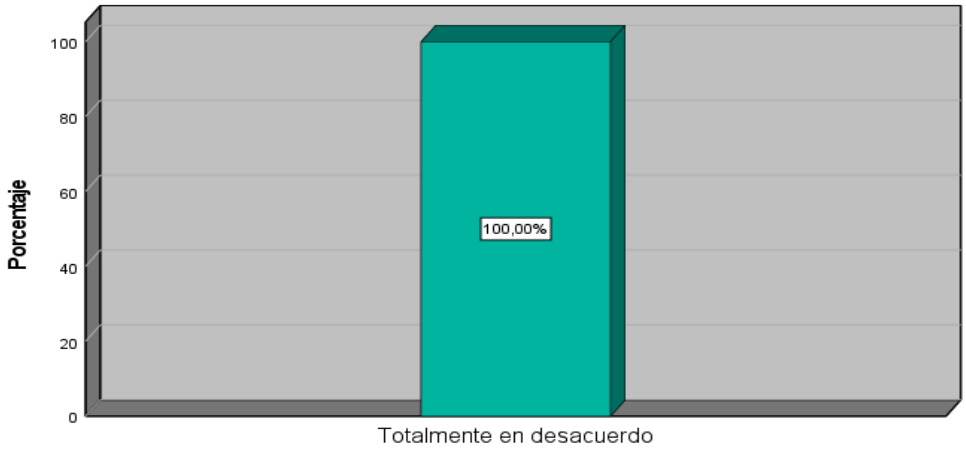
Visión institucional

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	138	100%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la visión institucional*

Figura 7

Visión institucional



Nota: *Resultados de la visión institucional*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 9 y la Figura 7, se observa que el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación cuenta con una visión claramente definida sobre su desarrollo futuro. Este resultado refleja que las asociaciones no disponen de una visión institucional formal, lo cual limita la capacidad de proyectar objetivos a largo plazo y orientar sus actividades hacia un crecimiento sostenible. La ausencia de una visión compartida impide establecer un rumbo estratégico, dificulta la coordinación de esfuerzos y reduce la competitividad frente a competidores del sector turístico.

5. La asociación establece objetivos estratégicos que orientan el desarrollo de sus actividades

Tabla 11

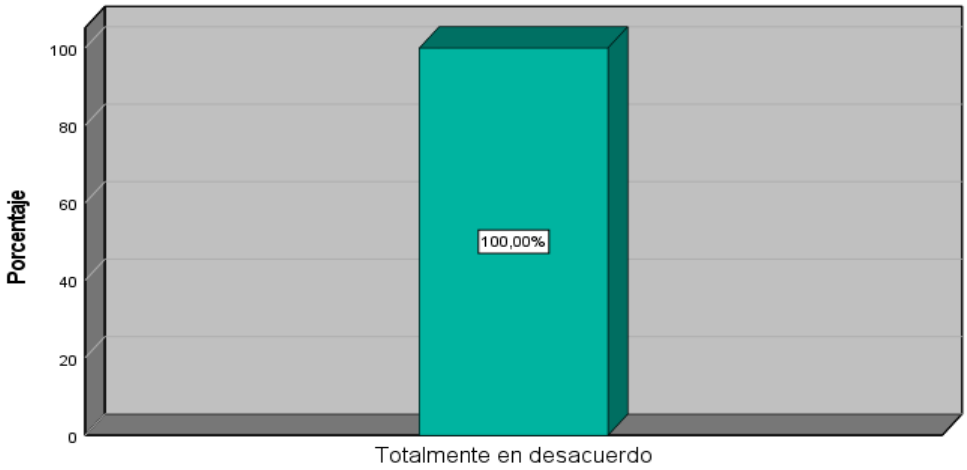
Objetivos estratégicos

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	138	100%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de los objetivos estratégicos*

Figura 8

Objetivos estratégicos



Nota: *Resultados de los objetivos estratégicos*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 10 y la Figura 8, se observa que el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación establece objetivos estratégicos que orienten el desarrollo de sus actividades. Este resultado refleja que la organización no cuenta con objetivos estratégicos definidos, lo cual limita su capacidad de planificar acciones a mediano y largo plazo, coordinar esfuerzos y medir avances. La ausencia de metas claras impide orientar la gestión hacia resultados concretos y reduce la competitividad frente a otros actores del sector turístico.

6. La asociación implementa acciones estratégicas para fortalecer su desarrollo turístico

Tabla 12

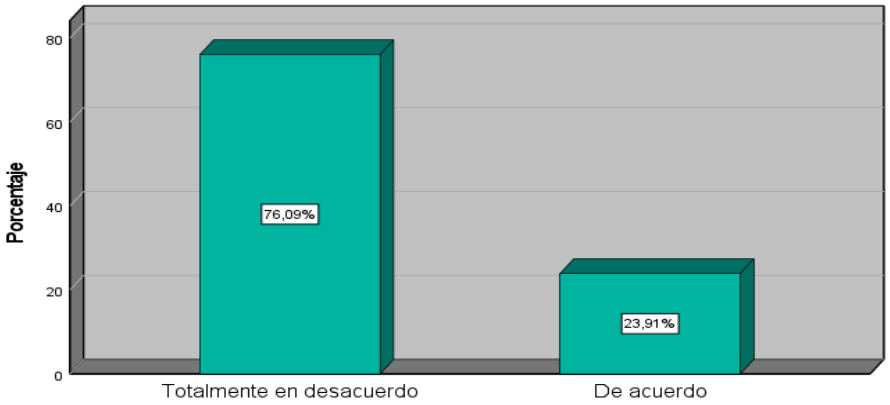
Acciones estratégicas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	105	76.09%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	33	23.91%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de acciones estratégicas*

Figura 9

Acciones estratégicas



Nota: *Resultados de acciones estratégicas*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 11 y la Figura 9, se observa que el 76,1% de los encuestados manifestó estar totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación implementa acciones estratégicas para fortalecer su desarrollo turístico, mientras que el 23,9% indicó estar de acuerdo. Este resultado refleja que los encuestados perciben que aún no existen acciones estratégicas bien establecidas, lo cual limita la capacidad para mejorar su competitividad y responder a los cambios del entorno turístico. Sin embargo, el grupo minoritario muestra que existen esfuerzos aislados que todavía no logran convertirse en una práctica coordinada.

7. La asociación considera los factores competitivos del entorno para mejorar su desempeño

Tabla 13

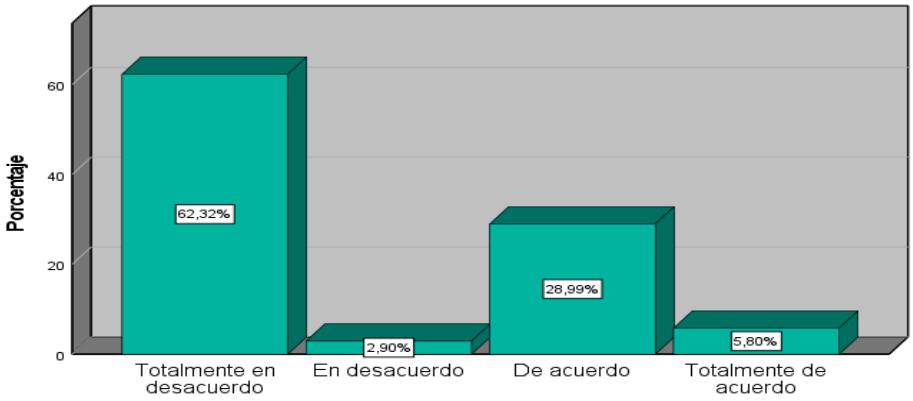
Factores competitivos del entorno

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	86	62.32%
En desacuerdo	4	2.90%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	40	28.99%
Totalmente de acuerdo	8	5.80%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de los factores competitivos del entorno*

Figura 10

Factores competitivos del entorno



Nota: *Resultados de los factores competitivos del entorno*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 12 y la Figura 10, se observa que el 62,3% de los encuestados está totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la asociación considera los factores competitivos del entorno para mejorar su desempeño, mientras que un 28,9% señaló estar de acuerdo. Este resultado refleja que la mayoría considera que no se incorpora de forma clara la información sobre la competencia y el mercado, lo que reduce su capacidad de responder eficazmente a la competencia y aprovechar oportunidades de crecimiento. Sin embargo, el grupo minoritario reconoce que existen esfuerzos en este sentido, aunque se mantienen dispersos y no logran consolidarse como práctica común.

8. La asociación fomenta capacitaciones para mejorar la calidad del servicio ofrecido

Tabla 14

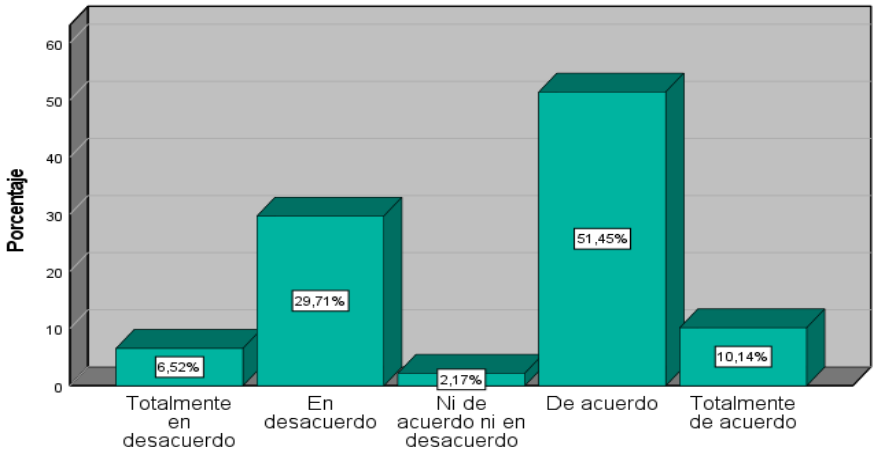
Capacitación para la mejora del servicio

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	9	6.52%
En desacuerdo	41	29.71%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	2.17%
De acuerdo	71	51.45%
Totalmente de acuerdo	14	10.14%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la capacitación para la mejora del servicio*

Figura 11

Capacitación para la mejora del servicio



Nota: *Resultados de la capacitación para la mejora del servicio*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 13 y la Figura 11, se observa que el 51,5% de los encuestados está de acuerdo con la afirmación de que la asociación fomenta capacitaciones para mejorar la calidad del servicio ofrecido, mientras que un 29,7% indicó estar en desacuerdo. Este resultado refleja que una mayoría reconoce la existencia de capacitaciones orientadas a mejorar el servicio, lo cual constituye un aspecto positivo para la gestión de la asociación. Sin embargo, también se observa un grupo considerable que percibe lo contrario; los datos reflejan que existen avances importantes en la capacitación, aunque todavía requieren consolidarse como una práctica más amplia y constante.

9. Las cabañas cuentan con condiciones adecuadas para brindar atención a los clientes

Tabla 15

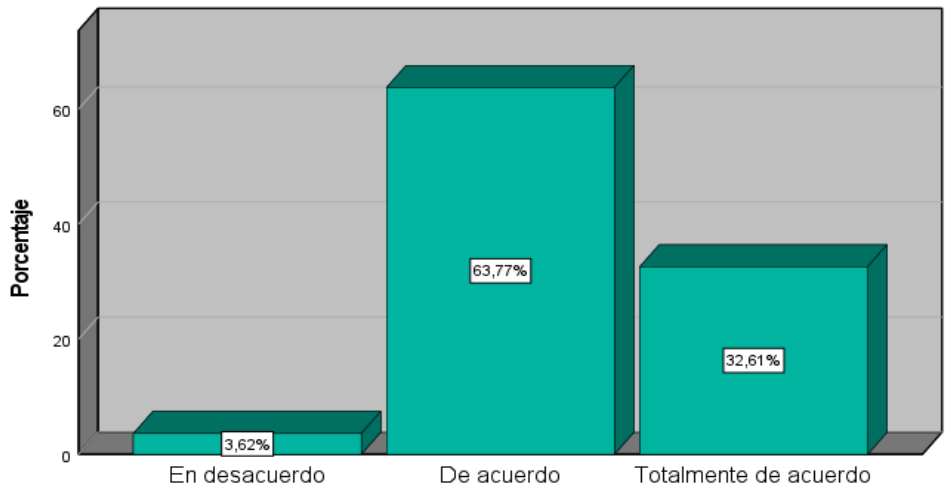
Condiciones adecuadas de las cabañas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	3.62%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	88	63.71%
Totalmente de acuerdo	45	32.61%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de las condiciones adecuadas de las cabañas*

Figura 12

Condiciones adecuadas de las cabañas



Nota: *Resultados de las condiciones adecuadas de las cabañas*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 14 y la Figura 12, se observa que el 63,7% de los encuestados está de acuerdo y el 32,6% totalmente de acuerdo con la afirmación de que las cabañas cuentan con condiciones adecuadas para brindar atención a los clientes. Este resultado reconoce que las cabañas disponen de condiciones apropiadas para atender a los visitantes, lo cual constituye un aspecto positivo para la calidad del servicio. En este sentido, los datos reflejan que existen avances importantes en las condiciones de las cabañas, aunque todavía requieren consolidarse como una práctica uniforme.

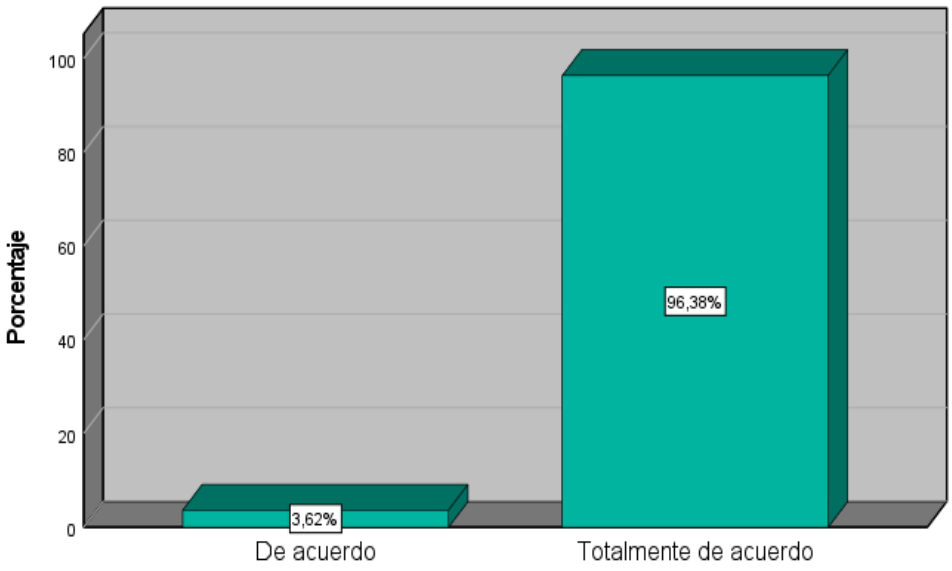
10. La atención brindada en las cabañas contribuye a la satisfacción de los clientes

Tabla 16

Satisfacción del cliente con la atención

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	5	3.62%
Totalmente de acuerdo	133	96.38%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la satisfacción del cliente*



Nota: *Resultados de la satisfacción del cliente*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 15 y la Figura 13, se observa que el 96,4% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la afirmación de que el servicio ofrecido en las cabañas genera satisfacción en los clientes y un 3,6% señaló estar de acuerdo. Este resultado refleja que prácticamente la totalidad de los encuestados reconoce que el servicio brindado en las cabañas cumple con las expectativas de los clientes, lo cual constituye un aspecto altamente positivo para la experiencia turística.

11. Considera usted que la calidad del servicio de las cabañas incentiva el regreso de los clientes

Tabla 17

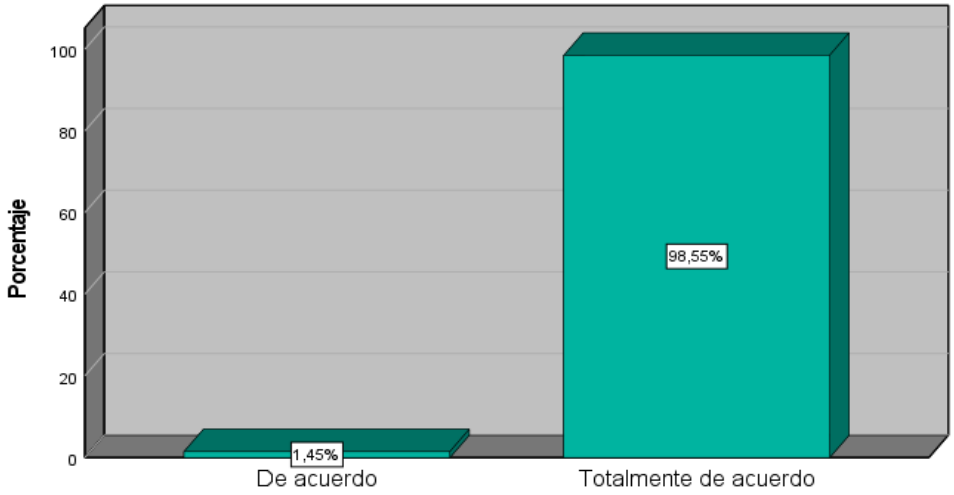
Calidad del servicio y fidelización del cliente

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	2	1.45%
Totalmente de acuerdo	136	98.55%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la calidad del servicio y la fidelización del cliente*

Figura 13

Calidad del servicio y fidelización del cliente



Nota: *Resultados de la calidad del servicio y la fidelización del cliente*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 16 y la Figura 13, se observa que el 98,6% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la afirmación de que la calidad del servicio de las cabañas incentiva el regreso de los clientes y un 1,5% señaló estar de acuerdo. Este resultado refleja que prácticamente la totalidad de los encuestados reconoce que la calidad del servicio es un factor clave para la fidelización de los clientes, lo cual representa una fortaleza para las asociaciones.

12. Las cabañas han experimentado un incremento en la cantidad de clientes durante los últimos años

Tabla 18

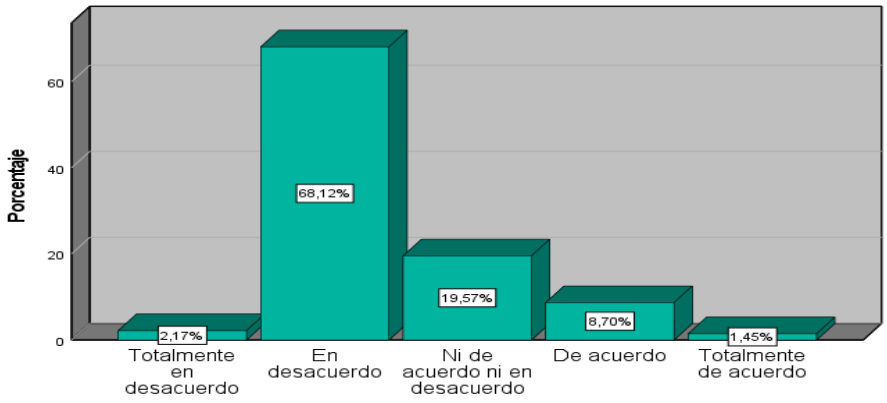
Incremento de la afluencia de clientes

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	3	2.17%
En desacuerdo	94	68.12%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	19.57%
De acuerdo	12	8.70%
Totalmente de acuerdo	2	1.45%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados del incremento de la afluencia de clientes*

Figura 14

Incremento de la afluencia de clientes



Nota: *Resultados del incremento de la afluencia de clientes*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 17 y la Figura 14, se observa que el 68,1% de los encuestados está en desacuerdo con la afirmación de que las cabañas han experimentado un incremento en la cantidad de clientes durante los últimos años. Además, un 19,6% señaló estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 8,7% indicó estar de acuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados considera que no ha existido un aumento en la afluencia de clientes, lo que refleja una debilidad en el crecimiento de la demanda. Sin embargo, también se observa un grupo minoritario que percibe cierto incremento, lo que sugiere que los esfuerzos realizados han tenido impactos aislados e insuficientes para ser una tendencia generalizada.

13. Las cabañas realizan acciones para fortalecer su presencia en el mercado turístico de la comuna Palmar

Tabla 19

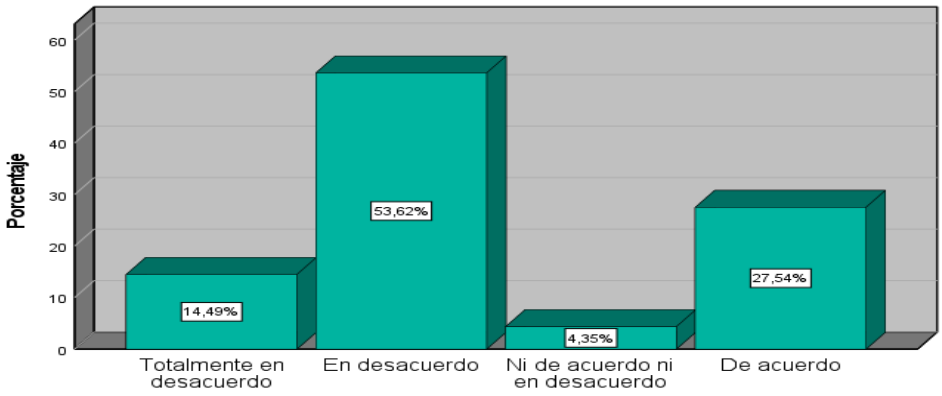
Fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	20	14.49%
En desacuerdo	75	53.62%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	4.35%
De acuerdo	38	27.54%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados del fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico*

Figura 15

Fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico



Nota: *Resultados del fortalecimiento de la presencia en el mercado turístico*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 18 y la Figura 15, se observa que el 53,6% de los encuestados está en desacuerdo con la afirmación de que las cabañas realizan acciones para fortalecer su presencia en el mercado turístico de la comuna Palmar. Además, un 27,5% señaló estar de acuerdo, mientras que un 14,5% indicó estar totalmente en desacuerdo. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados considera que las cabañas no desarrollan suficientes acciones para consolidar su presencia en el mercado turístico. Sin embargo, también se observa un grupo que reconoce ciertos esfuerzos, aunque carecen de continuidad que permita convertirlas en una práctica estable.

14. Considera usted que la implementación de estrategias de competitividad contribuye a incrementar la competitividad turística de las cabañas

Tabla 20

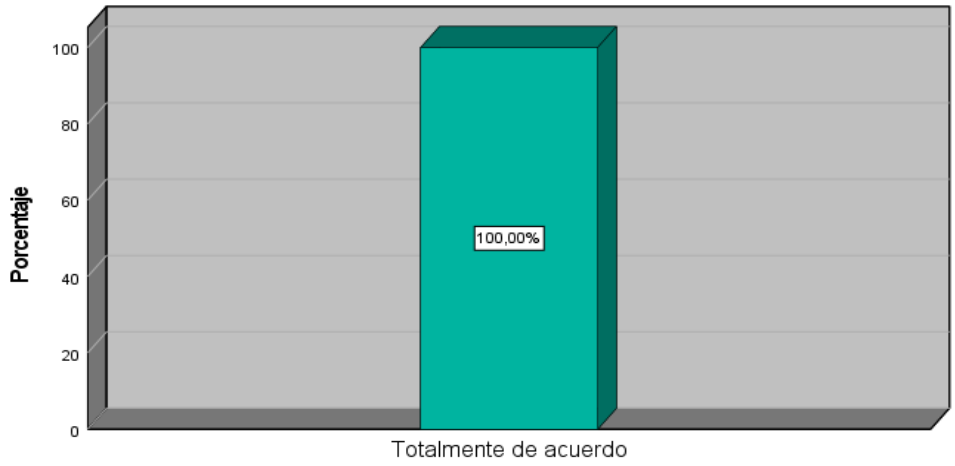
Percepción sobre la propuesta

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	138	100%
Total	**138**	**100%**

Nota: *Resultados de la percepción sobre la propuesta*

Figura 16

Percepción sobre la propuesta



Nota: *Resultados de la percepción sobre la propuesta*

De acuerdo con los datos obtenidos en la Tabla 19 y la Figura 16, se observa que el 100% de los encuestados está totalmente de acuerdo con la afirmación de que la implementación de estrategias de competitividad contribuye a incrementar la competitividad turística de las cabañas. Este resultado refleja un respaldo total a la propuesta, los hallazgos resaltan la importancia de implementar estrategias de competitividad como parte de la gestión de la asociación. Esto permitirá orientar mejor las decisiones, aprovechar oportunidades del mercado y consolidar la competitividad turística de las cabañas en Palmar.

Prueba de hipótesis

Para determinar si existe relación entre las variables planificación estratégica y competitividad turística, se procede a realizar la prueba del chi-cuadrado, la cual permitió comprobar la hipótesis general como las hipótesis específicas planteadas en la investigación.

Hipótesis general

Se centra en analizar cómo la planificación estratégica contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna de Palmar, de la cual se obtienen las siguientes suposiciones sobre la hipótesis general planteada:

Planteo de hipótesis

H0: La planificación estratégica **NO** contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

H1: La planificación estratégica **SÍ** contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Contraste de hipótesis

Se consideró el criterio del valor P=0,05 para la comprobación del contraste de hipótesis. En la recolección de datos, si encontramos un valor de P≥0,05, se acepta la hipótesis nula (H0); en caso contrario, si se halla un valor de P<0,05, se acepta la hipótesis alternativa (H1) descrita en la investigación.

Método Estadístico

La prueba del chi-cuadrado permite identificar los datos requeridos para determinar la hipótesis general, obteniendo como resultado un valor estadístico de 361,648[a], obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Objetivo

Analizar de qué manera la planificación estratégica impulsará la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Tabla 21

Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis general

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Planificación estratégica * Competitividad turística	138	100,0%	0	0,0%	138	100,0%

Nota: *Resumen de procesamiento de datos – hipótesis general*

Tabla 22

Prueba de chi-cuadrado - hipótesis general

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	361,648[a]	90	<,001
Razón de verosimilitud	205,238	90	<,001
Asociación lineal por lineal	73,173	1	<,001
N de casos válidos	138		

a. 103 casillas (93,6%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.

Nota: *Calculo de la prueba de chi-cuadrado – hipótesis general*

Interpretación

El valor de significancia obtenido de P< 0,001 es menor al criterio establecido (0,005), lo que permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que la planificación estratégica SÍ contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Hipótesis específica 1

Se centra en analizar sí la planificación estratégica influye en la situación actual de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, de la cual se obtienen las siguientes suposiciones sobre la hipótesis específica 1 planteada:

Planteo de hipótesis

H0: La planificación estratégica **NO** influye en la situación actual de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

H1: La planificación estratégica **SÍ** influye en la situación actual de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar

Contraste de hipótesis

Se consideró el criterio del valor P=0,05 para la comprobación del contraste de hipótesis. En la recolección de datos, si encontramos un valor de P≥0,05, se acepta la hipótesis específica 1 (H0); en caso contrario, si se halla un valor de P<0,05, se acepta la hipótesis específica 1 (H1) descrita en la investigación.

Método Estadístico

La prueba del chi-cuadrado permite identificar los datos requeridos para determinar la hipótesis específica 1, obteniendo como resultado un valor estadístico de 71,199[a], obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Objetivo

Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Tabla 23

Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 1

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
La asociación realiza análisis internos para identificar aspectos que inciden en su gestión. * Las cabañas cuentan con condiciones adecuadas para brindar atención a los clientes.	138	100,0%	0	0,0%	138	100,0%

Nota: *Resumen de procesamiento de datos – hipótesis específica 1*

Tabla 24

Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 1

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	71,199[a]	2	<,001
Razón de verosimilitud	76,365	2	<,001
Asociación lineal por lineal	51,581	1	<,001
N de casos válidos	138		

a. 2 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,85.

Nota: *Calculo de la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 1*

Interpretación

El valor de significancia obtenido de P< 0,001 es menor al criterio establecido (0,005), lo que permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que la planificación estratégica **SÍ** influye en la situación actual de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Hipótesis específica 2

Se centra en analizar sí las estrategias de competitividad turística influyen en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, de la cual se obtienen las siguientes suposiciones sobre la hipótesis específica 2 planteada:

Planteo de hipótesis

H0: Las estrategias de competitividad turística **NO** influyen en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

H1: Las estrategias de competitividad turística **SÍ** influyen en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Contraste de hipótesis

Se consideró el criterio del valor P=0,05 para la comprobación del contraste de hipótesis. En la recolección de datos, si encontramos un valor de P≥0,05, se acepta la hipótesis específica 2 (H0); en caso contrario, si se halla un valor de P<0,05, se acepta la hipótesis específica 2 (H1) descrita en la investigación.

Método Estadístico

La prueba del chi-cuadrado permite identificar los datos requeridos para determinar la hipótesis específica 2, obteniendo como resultado un valor estadístico de 160,056[a], obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Objetivo

Identificar las estrategias de competitividad turística utilizadas por las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar.

Tabla 25

Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 2

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
La asociación considera los factores competitivos del entorno para mejorar su desempeño. * Las cabañas realizan acciones para fortalecer su presencia en el mercado turístico de la comuna Palmar.	138	100,0%	0	0,0%	138	100,0%

Nota: *Resumen de procesamiento de datos – hipótesis específica 2*

Tabla 26

Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 2

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	160,056[a]	9	<,001
Razón de verosimilitud	153,252	9	<,001
Asociación lineal por lineal	81,502	1	<,001
N de casos válidos	138		

a. 10 casillas (62,5%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,17.

Nota: *Calculo de la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 2*

Interpretación

El valor de significancia obtenido de P< 0,001 es menor al criterio establecido (0,005), lo que permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que las estrategias de competitividad turística **SÍ** influyen en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Hipótesis específica 3

Se centra en analizar si la implementación de estrategias permitirá fortalecer la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, de la cual se obtienen las siguientes suposiciones sobre la hipótesis específica 3 planteada:

Planteo de hipótesis

H0: La implementación de estrategias **NO** fortalecerá la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

H1: La implementación de estrategias **SÍ** fortalecerá la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Contraste de hipótesis

Se consideró el criterio del valor P=0,05 para la comprobación del contraste de hipótesis. En la recolección de datos, si encontramos un valor de P≥0,05, se acepta la hipótesis específica 3 (H0); en caso contrario, si se halla un valor de P<0,05, se acepta la hipótesis específica 3 (H1) descrita en la investigación.

Método Estadístico

La prueba del chi-cuadrado permite identificar los datos requeridos para determinar la hipótesis específica 3, obteniendo como resultado un valor estadístico de 25,543[a], obteniendo una significancia asintótica de <,001.

Objetivo

Proponer estrategias que fortalezcan la competitividad turística de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar.

Tabla 27

Procesamiento de datos – chi-cuadrado - hipótesis específica 3

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
La asociación implementa acciones estratégicas para fortalecer su desarrollo turístico. * Las cabañas han experimentado un incremento en la cantidad de clientes durante los últimos años.	138	100,0%	0	0,0%	138	100,0%

Nota: *Resumen de procesamiento de datos – hipótesis específica 3*

Tabla 28

Prueba de chi-cuadrado - hipótesis específica 3

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,543[a]	4	<,001
Razón de verosimilitud	23,609	4	<,001
Asociación lineal por lineal	16,588	1	<,001
N de casos válidos	138		

a. 5 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,48.

Nota: *Calculo de la prueba de chi-cuadrado – hipótesis específica 3*

Interpretación

El valor de significancia obtenido de P< 0,001 es menor al criterio establecido (0,005), lo que permite rechazar la hipótesis nula (H0) y aceptar la hipótesis alternativa (H1). Se concluye que la implementación de estrategias **SÍ** fortalecerá la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Discusión

Los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los socios y trabajadores de las asociaciones de cabañas en la comuna de Palmar, junto con el análisis estadístico en el software IBM Spss Statistics mediante la prueba del chi-cuadrado, permitieron identificar las fortalezas y debilidades relacionadas con las variables del estudio planificación estratégica y la competitividad turística, para la comprobación de la hipótesis general e hipótesis específicas planteadas en el trabajo de investigación que se presentan a continuación:

Los resultados derivados de la hipótesis general demuestran que la planificación estratégica contribuye a la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en Palmar, esto confirma la relación entre ambas variables y valida que la aplicación de estrategias es esencial para orientar la gestión, mejorar el nivel del servicio, optimizar los recursos disponibles y consolidar la presencia en el mercado turístico, determinante para el fortalecimiento sostenible de las cabañas.

Respecto a la hipótesis específica 1, se concluye que la planificación estratégica incide en la situación actual de las asociaciones, de modo que la ausencia de estrategias limita el crecimiento y conduce a una gestión empírica. Se reconoce que la planificación puede optimizar las condiciones de atención y fortalecer la organización, lo que confirma la interacción entre ambas variables.

En cuanto a la hipótesis específica 2, se confirma que considerar factores del entorno competitivo es esencial para mejorar el posicionamiento de las cabañas en el mercado, considerando que la competitividad no depende únicamente del nivel de calidad del servicio, también se debe considerar la capacidad para afrontar los cambios del escenario competitivo, aprovechar oportunidades y diferenciarse frente a otras ofertas turísticas.

Por consiguiente, la hipótesis específica 3 demuestra que la planificación estratégica mejora la gestión interna, atrae visitantes, fideliza clientes y consolida la imagen de las cabañas en la comuna Palmar. Aunque actualmente no se percibe un incremento en la afluencia de clientes, la aplicación de planes estratégicos y estrategias puede generar un crecimiento sostenible.

De igual forma, para brindar una investigación de mayor impacto, se consideran varios estudios previos relacionados con las variables, los cuales validarán el grado de credibilidad

del estudio realizado en las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, donde se comprobó la relación de los hallazgos mostrados a continuación:

Los resultados de la presente investigación se respaldan en lo planteado por Rodríguez Franco (2022), cuya tesis doctoral evidenció que el turismo rural comunitario en Panamá comenzaba a desarrollarse mediante fincas agroturísticas, donde planificar de forma estratégica permitió coordinar esfuerzos entre municipio, empresas privadas y comunidad, generando empleo y mejorando los ingresos locales.

En la comuna Palmar, aunque los encuestados reconocen la importancia de la planificación estratégica, la ausencia de lineamientos definidos mantiene una gestión empírica y limitan su crecimiento. A diferencia del caso panameño, no se consigue que los negocios y la comunidad trabajen juntos bajo un mismo rumbo, lo que se traduce en una débil generación de empleo y en ganancias insuficientes para mover la economía local

La tesis de maestría de La Valle Natalia (2023) destaca que instrumentos como los planes estratégicos y el ordenamiento territorial, son esenciales para sumar a la comunidad en la gestión del destino turístico. En las asociaciones, la falta de estrategias limita la oferta y reduce la competitividad. Con base en los hallazgos, contar con un plan estratégico permite aprovechar los recursos y fortalece la posición de las asociaciones frente a otros destinos.

Narváez Paredes et al. (2021) evidenciaron la necesidad de planificación estratégica para transformar la economía rural, utilizando metodologías participativas como entrevistas y encuestas. En las asociaciones existen recursos naturales y gastronómicos, pero la falta de planificación impide que se logre un desarrollo duradero.

Finalmente, el estudio de Guasumba Maila & Calero Torres (2021) destaca que las microempresas turísticas de Manta aplican la planificación de manera improvisada, con baja capacitación y enfoque a corto plazo. Una situación semejante se presenta en las asociaciones, donde la gestión improvisada y la ausencia de estrategias de largo plazo limitan su competitividad.

En conjunto, los estudios revisados coinciden en que la planificación estratégica es indispensable para la competitividad turística. Los hallazgos demuestran, la ausencia de estrategias claras mantiene una gestión empírica que limita el crecimiento. Por ello, mi criterio es que contar con estrategias claras permite mejorar la organización interna, la cooperación, la competitividad y generar beneficios económicos duraderos para la comunidad.

Capítulo IV

Propuesta

A continuación, se presenta la planificación estratégica orientada a fortalecer la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar. Esta propuesta se fundamenta en el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter, como herramienta de análisis sectorial para identificar factores internos y externos que afectan a las asociaciones, lo que facilita el desarrollo de estrategias de competitividad que impulsen su participación en el mercado.

Introducción

La planificación estratégica permite definir objetivos, establecer acciones y anticiparse a los escenarios cambiantes del sector; en el ámbito turístico se constituye en un elemento esencial para fortalecer la competitividad, mejorar la calidad del servicio y promover la sostenibilidad de las actividades. Su aplicación en las asociaciones facilita el direccionamiento estratégico alineando sus recursos y habilidades con las oportunidades del mercado.

Las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar no cuentan con una planificación estratégica formal que permita fortalecer su presencia en el sector, a pesar de ser consideradas un recurso turístico de gran valor, debido a esto se propone aplicar el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter como herramienta de análisis sectorial. A partir del diagnóstico se diseñan estrategias de competitividad que contribuyan al desarrollo económico y social de las asociaciones.

Justificación

La incorporación de la planificación estratégica en las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar resulta fundamental para fortalecer su competitividad turística. Permite establecer misión, visión y objetivos alineando los recursos internos con las oportunidades externas; de igual forma, el modelo estratégico de Porter ofrece un instrumento de análisis que facilita comprender los elementos que inciden en la competitividad, como el poder de negociación de clientes, el poder de los proveedores, la amenaza de nuevos competidores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad competitiva.

Fundamentación

En función de los datos proporcionados por las entrevistas realizadas a los presidentes de las asociaciones y las encuestas aplicadas a socios y trabajadores, se determinaron elementos internos y externos para mejorar la gestión administrativa y competitividad turística mediante estrategias que orienten las acciones de las asociaciones.

En primer lugar, se diseñó la filosofía empresarial, para establecer misión, visión y valores con direccionamiento estratégico coherente con los requerimientos y exigencias del sector turístico.

La estructura organizacional de las asociaciones se encuentra establecida por presidente, vicepresidente, secretario y tesorero, un soporte organizacional para la implementación de las acciones estratégicas que se formulen.

Para comprender mejor los factores internos y externos que afectan la competitividad, se aplicará la matriz FODA, que permitirá identificar elementos internos y externos. Con base en el diagnóstico, se utilizará la matriz CAME como herramienta metodológica para transformar los hallazgos en estrategias concretas.

De manera complementaria, se utilizó el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter como enfoque de análisis, lo que permitió identificar: poder de negociación de clientes y proveedores, amenaza de nuevos competidores y productos sustitutos y la rivalidad competitiva.

Objetivo General

Establecer estrategias que fortalezcan la competitividad turística de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar.

Objetivos Específicos

- Diseñar la filosofía empresarial en las asociaciones de cabañas, prevaleciendo la esencia de los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación.
- Desarrollar las matrices FODA y CAME junto al modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter, para la formulación de estrategias que fortalezcan la competitividad turística de las asociaciones.
- Socializar las estrategias de competitividad con los miembros de las asociaciones de cabañas asegurando su participación activa en su aplicación.

Filosofía empresarial

Misión

Ofrecer servicios de calidad promoviendo la hospitalidad, el respeto y la cultura local con el propósito de generar experiencias memorables para los visitantes, impulsando el crecimiento económico y social de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Visión

Consolidar a Palmar como un destino turístico competitivo, reconocido a nivel regional por la excelencia en sus servicios gastronómicos brindados en las asociaciones de cabañas, la organización comunitaria y la preservación de la cultura local.

Objetivos estratégicos

- Promover el desarrollo organizacional por medio del liderazgo y el trabajo colaborativo, para optimizar los procedimientos de atención y servicio al turista.
- Fortalecer la gestión administrativa mediante procesos organizados y planificados que garanticen eficiencia, transparencia y sostenibilidad en cada asociación.
- Modernizar la oferta gastronómica de las asociaciones mediante la aplicación de plataformas digitales para mayor alcance de mercado y experiencias innovadoras para los visitantes.

Valores

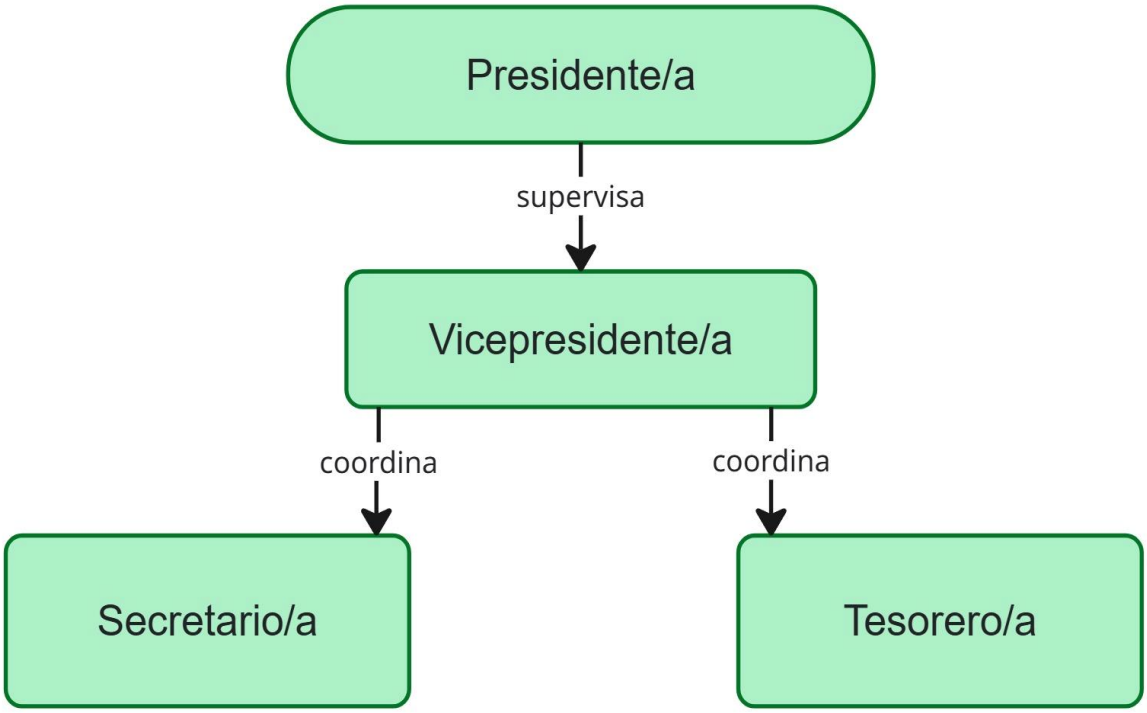
- **Respeto**: Fomentar relaciones basadas en el respeto mutuo.
- **Hospitalidad:** Brindar un trato cálido y comprometido con los visitantes.
- **Cooperación:** Trabajar en conjunto entre asociaciones para alcanzar objetivos.
- **Transparencia:** Garantizar una gestión responsable.
- **Innovación:** Incorporar nuevas ideas y estrategias para potenciar la competitividad.

Estructura organizacional

La estructura organizacional de las asociaciones está conformada por las directivas que representan y coordinan las actividades de cada grupo. Esta estructura ya constituida formalmente permite determinar funciones y responsabilidades, garantizando la participación y la eficiencia en la gestión administrativa, turística y gastronómica.

Figura 17

Estructura organizacional



Nota: *Estructura organizacional utilizada por las asociaciones*

Matriz FODA

En el desarrollo de la matriz FODA se pudieron identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, relacionadas con las entrevistas a los presidentes de las asociaciones y las encuestas dirigidas a socios y trabajadores. Una herramienta estratégica que permite evaluar la situación actual, reconocer sus ventajas competitivas e identificar desventajas en el entorno turístico.

Tabla 29

Matriz FODA

ASOCIACIONES DE CABAÑAS DE LA COMUNA PALMAR	
FORTALEZAS	**DEBILIDADES**
1. Estructura organizacional ya constituida por directivas. 2. Identidad gastronómica propia basada en comida típica local. 3. Ubicación estratégica en Palmar con afluencia turística. 4. Hospitalidad y compromiso comunitario en la atención.	1. Ausencia de planificación estratégica formal. 2. Escasa innovación tecnológica en la gestión de ventas de comida. 3. Recursos financieros limitados para inversión en mejoras. 4. Capacitación insuficiente en administración y servicio al cliente.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
1. Creciente interés en el turismo comunitario 2. Posibilidad de alianzas con instituciones públicas y privadas 3. Implementación de tecnología para pagos electrónicos y promoción digital. 4. Participación en ferias gastronómicas	1. Competencia de restaurantes cercanos con mayor infraestructura. 2. Impactos ambientales y sanitarios que pueden afectar la venta de alimentos. 3. Variabilidad en la demanda turística por factores externos 4. Riesgo de pérdida de clientes por falta de innovación en la oferta gastronómica.

Tabla 30

Matriz CAME

ASOCIACIONES DE CABAÑAS DE LA COMUNA PALMAR		
	FORTALEZAS (F)	**DEBILIDADES (D)**
	1. Estructura organizacional ya constituida por directivas. 2. Identidad gastronómica propia basada en comida típica local. 3. Ubicación estratégica en Palmar con afluencia turística. 4. Hospitalidad y compromiso comunitario en la atención.	1. Ausencia de planificación estratégica formal. 2. Escasa innovación tecnológica en la gestión de ventas de comida. 3. Recursos financieros limitados para inversión en mejoras. 4. Capacitación insuficiente en administración y servicio al cliente.
OPORTUNIDADES (O)	**ESTRATEGIAS FO**	**ESTRATEGIAS DO**
1. Creciente interés en el turismo comunitario. 2. Posibilidad de alianzas con instituciones públicas y privadas. 3. Implementación de tecnología para pagos electrónicos y promoción digital. 4. Participación en ferias gastronómicas.	F2 + O1: Promocionar la identidad gastronómica mediante campañas digitales para aprovechar la creciente demanda. F3 + O3: Usar la ubicación estratégica y la tecnología para atraer más turistas con pagos electrónicos y promoción digital. F1 + O2: Aprovechar la estructura organizacional para gestionar convenios con instituciones públicas y privadas que fortalezcan las capacitaciones. F4 + O4: Utilizar la hospitalidad comunitaria como valor diferenciador en ferias gastronómicas y eventos turísticos.	D1 + O2: Superar la falta de planificación estratégica mediante convenios de capacitación con instituciones públicas y privadas. D2 + O3: Reducir la escasa innovación tecnológica implementando sistemas digitales de gestión de ventas. D3 + O1: Superar las limitaciones financieras mediante la participación en programas de apoyo al turismo comunitario. D4 + O4: Reducir la falta de capacitación aprovechando talleres y espacios de formación en ferias y eventos turísticos.
AMENAZAS (A)	**ESTRATEGIAS FA**	**ESTRATEGIAS DA**
1. Competencia de restaurantes cercanos con mayor infraestructura. 2. Impactos ambientales y sanitarios que pueden afectar la venta de alimentos. 3. Variabilidad en la demanda turística por factores externos. 4. Riesgo de pérdida de clientes por falta de innovación en la oferta gastronómica.	F2 + A1: Diferenciar la oferta gastronómica típica frente a la competencia con mayor infraestructura. F4 + A4: Aprovechar la hospitalidad para contrarrestar la percepción de inseguridad y generar confianza en los visitantes. F1 + A3: Fortalecer las directivas ya establecidas para diseñar planes de contingencia ante la variabilidad de la demanda turística. F3 + A2: Aprovechar la ubicación estratégica para implementar prácticas ambientales responsables que reduzcan riesgos sanitarios.	D3 + A2: Establecer convenios con instituciones y organismos de apoyo para financiar el manejo ambiental. D4 + A3: Capacitar al personal para adaptarse a la variabilidad de la demanda turística. D1 + A1: Corregir la ausencia de planificación estratégica para enfrentar la competencia de restaurantes con mayor infraestructura. D2 + A4: Incorporar tecnología básica para mejorar la seguridad percibida y transmitir confianza a los turistas.

Una vez realizada la matriz FODA y CAME en las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar se determinan las estrategias alineadas al modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter para fortalecer la competitividad turísticas:

Estrategias de competitividad basadas en las 5 fuerzas de Porter

1. **Poder de los clientes**

D2O3: Escasa innovación tecnológica en la gestión de ventas de comida - Implementación de tecnología para pagos electrónicos y promoción digital

- **Estrategia:** Reducir la escasa innovación tecnológica implementando sistemas digitales de gestión de ventas.

Esta estrategia moderniza los procesos internos y representa la superación de la escasa innovación tecnológica en las asociaciones de cabañas. Con los mecanismos de venta modernizados, se reduce la influencia negociadora de los clientes, quienes encuentran en las asociaciones un servicio más confiable, ágil y adaptado a sus expectativas. En este sentido, la innovación tecnológica se consolida como un factor diferenciador que disminuye riesgos de perder clientes frente a competidores.

2. **Poder de los proveedores**

D3A2: Recursos financieros limitados para inversión en mejoras - Impactos ambientales y sanitarios que pueden afectar la venta de alimentos

- **Estrategia:** Establecer convenios con instituciones y organismos de apoyo para financiar el manejo ambiental.

La estrategia permite enfrentar una de las principales amenazas, los impactos ambientales y sanitarios. Contar con fuentes de financiamiento y la colaboración de instituciones externas permite a las asociaciones implementar prácticas de higiene, gestión de residuos y sostenibilidad que aseguren la excelencia del servicio y la confianza de los consumidores. En vez de depender exclusivamente de proveedores externos, se fortalecen alianzas estratégicas que aseguran estabilidad y reducen costos.

3. **Amenaza de nuevos competidores**

F1A3: Estructura organizacional ya constituida por directivas - Variabilidad en la demanda turística por factores externos

- **Estrategia:** Fortalecer las directivas ya establecidas para diseñar planes de contingencia ante la variabilidad de la demanda turística.

La estrategia de fortalecer las directivas ya establecidas para diseñar planes de contingencia es esencial para las asociaciones, al permitir fortalecer la capacidad organizativa frente a los cambios constantes en las tendencias del mercado turístico. Una directiva sólida junto a iniciativas estratégicas anticipadas garantiza una respuesta rápida y coordinada ante situaciones difíciles, donde la organización interna se consolida como un factor diferenciador que otorga mayor capacidad de respuesta frente a los competidores emergentes.

4. Amenaza de productos sustitutos

F2O1: Identidad gastronómica propia basada en comida típica local - Creciente interés en el turismo comunitario

- **Estrategia:** Promocionar la identidad gastronómica mediante campañas digitales para aprovechar la creciente demanda.

Esta estrategia otorga a las asociaciones competir en igualdad de condiciones frente a negocios con mayor infraestructura mediante campañas digitales, una posición diferenciadora de alto impacto y bajo costo. Las asociaciones ofrecen una experiencia diferenciada que reduce la capacidad de atracción de productos alternativos como la comida rápida o industrializada, una opción accesible para los consumidores. Por otra parte, la identidad gastronómica reduce el atractivo de esas alternativas.

5. Rivalidad entre competidores

F3A2: Ubicación estratégica en Palmar con afluencia turística - Impactos ambientales y sanitarios que pueden afectar la venta de alimentos

- **Estrategia:** Aprovechar la ubicación estratégica para implementar prácticas ambientales responsables que reduzcan riesgos sanitarios.

La estrategia aprovecha el entorno turístico, donde se encuentran ubicadas las asociaciones, como oportunidad de diferenciación mediante la aplicación de medidas ambientales que cuiden y respeten el entorno natural, lo cual posibilita destacar frente a otros negocios gastronómicos. La ubicación estratégica se convierte en factor de atracción, mientras las prácticas responsables refuerzan la preferencia de los consumidores y reducen la presión del entorno competitivo.

Tabla 31

Plan de acción

ASOCIACIONES DE CABAÑAS DE LA COMUNA PALMAR					
Acción	Responsable	Prioridad	Estado	Fecha de inicio	Fecha de fin
Objetivo 1: Diseñar la filosofía empresarial en las asociaciones de cabañas, priorizando la esencia de los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación. **Estrategia:** Implementar la filosofía empresarial como guía de gestión.					
Elaborar Misión Elaborar Visión Elaborar Objetivos Elaborar Valores	Directivas de asociaciones	Alta	Por implementar	1/9/2026	30/10/2026
Objetivo 2: Desarrollar las matrices FODA y CAME, junto con el análisis del modelo de las 5 fuerzas de Porter, para la generación de estrategias que fortalezcan la competitividad turística de las asociaciones. **Estrategia:** Aplicar herramientas de análisis estratégico.					
Elaborar matriz FODA	Directivas de asociaciones	Alta	Por implementar	5/11/2026	20/11/2026
Diseñar matriz CAME para priorizar acciones				25/1/2027	10/1/2027
Analizar las 5 fuerzas de Porter				15/2/2027	30/2/2027
Objetivo 3: Socializar las estrategias de planificación con los miembros de las asociaciones de cabañas, asegurando su conocimiento y participación activa en su implementación. **Estrategia:** Promover la participación comunitaria en la planificación.					
Comunicación interna para la socialización de las estratégico de competitividad con los miembros de las asociaciones	Directivas de asociaciones	Alta	Por implementar	5/4/2027	20/4/2027
Evaluación y control de las estrategias implementadas				5/7/2027	20/7/2027

Nota: *Plan de acción para las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar*

Tabla 32

Presupuesto

PRESUPUESTO ESTRATÉGICO - ASOCIACIÓN DE CABAÑAS DE LA COMUNA PALMAR							
N°	**Actividad**	**Responsable**	**Cantidad**	**Costo Unitario**	**Costo Total**	**Periodo**	**Indicador de Cumplimiento**
E1. Reducir la escasa innovación tecnológica implementando sistemas digitales de gestión de ventas.							
1	Adquisición de sistema/software POS de gestión de ventas y pagos electrónicos	Directiva	1	$600,00	$600,00	Trimestre 1	N° de cabañas usando el sistema
2	Capacitación al personal en uso del sistema digital y promoción digital	Directiva	2	$200,00	$400,00	Trimestre 1	N° de socios capacitados
3	Soporte técnico y mantenimiento anual del sistema	Directiva	1	$300,00	$300,00	Trimestre 2	% de disponibilidad del sistema
Subtotal estrategia					**$1.300,00**		
E2. Establecer convenios con instituciones y organismos de apoyo para financiar el manejo ambiental.							
1	Elaboración de perfil de proyecto para convenio de manejo ambiental y sanitario	Consultor / Directiva	1	$400,00	$400,00	Trimestre 1	N° de convenios firmados
2	Contrapartida para proyecto de manejo ambiental (convenio GAD)	Directiva	1	$1.500,00	$1.500,00	Trimestre 1 a 4	% de contrapartida ejecutada
3	Talleres de socialización con instituciones de apoyo	Directiva	2	$150,00	$300,00	Trimestre 2	N° de talleres realizados
Subtotal estrategia					**$2.200,00**		
E3. Fortalecer las directivas ya establecidas para diseñar planes de contingencia ante la variabilidad de la demanda turística.							
1	Consultoría para elaboración del plan de contingencia ante variabilidad de demanda	Consultor externo	1	$800,00	$800,00	Trimestre 1	Plan de contingencia aprobado
2	Capacitación a la directiva en gestión de crisis y administración organizacional	Capacitador externo	2	$200,00	$400,00	Trimestre 2	N° de directivos capacitados
3	Reuniones y talleres de planificación estratégica de la directiva	Directiva	4	$80,00	$320,00	Trimestre 1 a 4	N° de reuniones realizadas
Subtotal estrategia					**$1.520,00**		

E4. Promocionar la identidad gastronómica mediante campañas digitales para aprovechar la creciente demanda.							
1	Diseño de estrategia de marca e identidad gastronómica basada en comida típica local	Diseñador / Agencia	1	$500,00	$500,00	Trimestre 1	Manual de marca elaborado
2	Producción de contenido audiovisual (fotos y video profesional de platos típicos)	Fotógrafo / Productor	2	$350,00	$700,00	Trimestre 2	N° de piezas audiovisuales
3	Pauta publicitaria en redes sociales (Facebook/Instagram Ads) orientada a turismo comunitario	Community Manager	12	$80,00	$960,00	Trimestre 1 a 4	Alcance e interacciones mensuales
Subtotal estrategia					**$2.160,00**		
E5. Aprovechar la ubicación estratégica para implementar prácticas ambientales responsables que reduzcan riesgos sanitarios.							
1	Implementación de sistema de manejo de desechos (compostaje/reciclaje) aprovechando el entorno natural de Palmar	Directiva	1	$700,00	$700,00	Trimestre 2	% de desechos gestionados correctamente
2	Capacitación en buenas prácticas ambientales y sanitarias (higiene y manejo de alimentos)	Capacitador externo (MAATE)	2	$180,00	$360,00	Trimestre 3	N° de socios capacitados
3	Adquisición de insumos de bioseguridad y sanitización	Directiva	1	$400,00	$400,00	Trimestre 1 a 4	N° de kits distribuidos
Subtotal estrategia					**$1.460,00**		
PRESUPUESTO TOTAL					**$8.640,00**		

Beneficios de la propuesta

Los aportes de la propuesta, planificación estratégica para fortalecer la competitividad turística en las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar se presentan a continuación:

- Diseñar misión, visión, valores y objetivos, establece un direccionamiento claro que orienta el desarrollo de las asociaciones y fortalece su identidad organizacional.
- Las prácticas organizadas y transparentes reducen errores internos y mejoran la eficiencia en la orientación de decisiones.
- Las matrices FODA y CAME, junto con el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter, permiten generar estrategias más objetivas y menos intuitivas.
- Las estrategias fortalecen a las asociaciones frente a competidores, asegurando sostenibilidad en el sector.
- La modernización de los servicios gastronómicos ofrecidos mediante plataformas digitales amplía el alcance de mercado y ofrece experiencias innovadoras a los visitantes.
- La planificación estratégica es dinámica y permite revisiones periódicas, asegurando la adaptación a la evolución del entorno turístico.

Conclusiones

A partir del análisis de los hallazgos y resultados obtenidos en esta investigación se concluye que:

- Las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar presentan limitaciones significativas en sus procesos estandarizados, control interno y externo, y direccionamiento estratégico, lo que implica una baja capacidad de respuesta frente a la demanda turística.
- El análisis realizado permitió identificar que la planificación actual de las asociaciones es limitada para enfrentar la presión del entorno comercial y las exigencias de los visitantes.
- Se identifica que las estrategias de competitividad turística actualmente utilizadas por las asociaciones se desarrollan de manera empírica, sin un direccionamiento estratégico definido, lo que genera debilidades en la gestión administrativa y en la diferenciación turística.
- Finalmente, la implementación de estrategias orientadas a fortalecer la competitividad turística, como la modernización del servicio gastronómico mediante plataformas digitales, la promoción de la identidad cultural local y la incorporación de prácticas ambientales responsables constituye un aporte significativo para diferenciar a Palmar de rivales comerciales y sustitutos.

Recomendaciones

- Se recomienda a las asociaciones de cabañas en Palmar implementar una planificación estratégica formal que defina misión, visión, valores y objetivos, con la finalidad de ordenar los procesos internos, optimizar recursos y establecer un direccionamiento común que fortalezca la identidad organizacional y la competitividad turística.
- Fortalecer las estrategias de competitividad mediante la innovación tecnológica, diferenciación gastronómica y liderazgo organizacional permitirá a Palmar posicionarse como un destino atractivo, capaz de responder a las exigencias del mercado y captar nuevos visitantes.
- La implementación de herramientas de análisis estratégico como la matriz FODA, la matriz CAME y el modelo estratégico de las 5 fuerzas de Porter permite identificar oportunidades de mejora y ajustar las estrategias de manera dinámica, asegurando sostenibilidad y adaptación a las condiciones del mercado.
- Se sugiere a las directivas de las asociaciones asumir un rol activo en la implementación de la presente propuesta, garantizando la socialización de las estrategias planteadas junto con todos los socios, fundamental para generar confianza comunitaria, asegurar la transparencia en la toma de decisiones y proyectar a Palmar como un destino turístico sostenible y competitivo.

Referencias

Aizaga, M., Jara, E., Ruiz, J., & Chicaiza, N. (2022). Implicaciones de la gestión de calidad en la sostenibilidad de empresas ecuatorianas. *Revista Colombiana de Ciencias Administrativas*, *4*(1), 34-51. https://doi.org/10.52948/rcca.v4i1.553

Alencastro, A. P., Castañón, J., Quiñonez, M. R., & Egas, F. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de ciencias sociales*, *26*(3), 130-147.

Arrieta, V., Cervantes, Y. E., De la Cruz, L. M., & López, D. M. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, *42*(2), 243-254. https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Ensy.1

Awais, M. (2024). Customer Acquisition Strategies for Tech Start-ups: Analyzing the Effectiveness of Different Customer Acquisition Channels Using Advanced Analytics. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities*, *5*(3), 112-123. https://doi.org/10.55737/qjssh.395501517

Baird, K., Nuhu, N., & Jiao, L. (2024). The effect of Porter's competitive forces on competitive advantage and organisational performance and the moderating role of management accounting practices. *Journal of Management Control*, *35*(2), 303-332. https://doi.org/10.1007/s00187-024-00375-4

Baldeos, L. A., Lioo, F. D. M., & Vellon, V. I. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, (43), 78-91.

Bazurto, K. S., Loor, T. D., Peña, I. V., & Sabando, E. R. (2026). El marketing experiencial y su incidencia en la fidelización de clientes de Smart Fit Manta-2025. *INNOVA Research Journal*, *11*(1.especial), 289-304. https://doi.org/10.33890/innova.v11.n1.especial.2026.2872

Bindeouè, T. (2024). REDEFINING THE CONSTRUCT OF CUSTOMER SATISFACTION IN A MARKETING PERSPECTIVE. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, *6*(1), 25-29. https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i1.693

Blanco, G., & Font, M. (2022). Concepto de servicio de calidad en la gestión hotelera. *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(97), 212-228. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.97.15

Briones, M., & Soliz, E. (2025). La planificación estratégica como enfoque multidimensional en el diagnóstico turístico. *UNAAACIENCIA-PERÚ*, *4*(1), e87-e87. https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v4i1.87

Bueno, A. E., & Jácome, M. J. (2021). Gestión de operaciones para la mejora continua en Organizaciones. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, *6*(12), 334-365. https://doi.org/10.35381/r.k.v6i12.1292

Calle, A. J., Wilson, V. A., Muñoz, C. J., Villanueva, D. E., & Franco, B. R. (2025). *EL CONTROL ESTRATÉGICO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO EN LA PLANIFICACIÓN*. *28*(1), 35-44.

Calle, J. S., Bozada, B. F., Aguilera, Y. G., & Ramírez, N. D. (2025). *LA ALINEACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS CON LA MISIÓN Y VISIÓN EMPRESARIAL: UN ENFOQUE BASADO EN RESULTADOS*. *28*(1), 509-518. https://doi.org/10.21503/cyd.v28i1.2843

Carrera, G. N., & Oviedo, M. S. (2022). Planificación estratégica para el desarrollo Turístico sostenible del cantón Pastaza. *Tierra Infinita*, *8*(1), 78-91. https://doi.org/10.32645/26028131.1154

Castellanos, J. E., Moscoso, F. F., Medina, G. F., Restrepo, E. del C., Barrera, A. del P., Vega, J. C., Sánchez, L. A., Torres, E. Y., & Muñoz, Á. P. (2019). La competitividad: Visiones desde la investigación científica en ciencias económicas y administrativas. En *Sello Editorial UNAD*. https://doi.org/10.22490/9789586516334

Chérrez, R. C., López, C. R., & Logroño, S. I. (2021). El turismo como recurso generador de crecimiento y desarrollo económico mediante indicadores estadísticos. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *6*(1), 648-664.

Chiavenato, I. (with Sapiro, A.). (2017). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones: Tercera Edición*. Elsevier. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/1010178/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf

Chumaceiro, A. C., Puello, A. C., & Hernández, J. (2024). Marketing and social networks. External strategic analysis of a company providing digital advertising services. *Procedia Computer Science, 19th International Conference on Future Networks and Communications/ 21th International Conference on Mobile Systems and Pervasive Computing/14th International Conference on Sustainable Energy Information Technology*, *241*, 360-364. https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.08.048

Csaszar, F. A., Ketkar, H., & Kim, H. (2024). Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making: Evidence from Entrepreneurs and Investors. *Strategy Science*, *9*(4), 322-345. https://doi.org/10.1287/stsc.2024.0190

Demarquet, M., & Chedraui, L. (2022). Percepción de la calidad de servicio y satisfacción del consumidor en la cámara de comercio de Guayaquil: Perception of service quality and consumer satisfaction in the Guayaquil chamber of commerce. *Revista Científica RES NON VERBA*, *12*(1), 90-106. https://doi.org/10.21855/resnonverba.v12i1.677

Díaz, V. T., Travar, I., Acosta, Z., & Parra, E. (2023). Tourism Competitiveness versus Sustainability: Impact on the World Economic Forum Model Using the Rasch Methodology. *Sustainability*, *15*(18). https://doi.org/10.3390/su151813700

Dueñas, B. L., & Moreno, J. R. (2024). La gestión del talento humano como impulsor de la eficiencia en la administración pública y el desempeño organizacional.: Human talent management drives efficiency in public administration and organizational performance. *Revista Científica Multidisciplinar G-nerando*, *5*(2), ág. 2614-2628. https://doi.org/10.60100/rcmg.v5i2.387

Fung So, K. K., Yang, Y., & Li, X. (Robert). (2025). Fifteen Years of Research on Customer Loyalty Formation: A Meta-Analytic Structural Equation Model. *Cornell Hospitality Quarterly*, *66*(2), 253-272. https://doi.org/10.1177/19389655241276506

Gallardo, W. (2021). Gestión estratégica, factor clave para el éxito organizacional. *SUMMA*, *3*(2), 1-24. https://doi.org/10.47666/summa.3.2.40

González, C. A. (2025). Infraestructura de la calidad y su contribución para la competitividad de las empresas manufactureras del Paraguay. *Reportes Científicos de la FACEN*, *16*(1), 96-112. https://doi.org/10.18004/rcfacen.2025.16.1.096

Guasumba, J. E., & Calero, D. A. (2021). La planificación estratégica en microempresas de turismo en la ciudad de Manta, Ecuador. *E-IDEA Journal of Engineering Science*, *3*(7), 49-60. https://doi.org/10.53734/esci.vol3.id209

Gutiérrez, C., Rozo, A., & Flórez, A. (2019). Direccionamiento estratégico, una estrategia organizacional con alto impacto en el desarrollo laboral. *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, *7*(1), 7-13. https://doi.org/10.15649/2346030X.544

Hernández, R., & Fernández, C. F. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.; Sexta edición). McGraw-Hill Education.

Hernández, H., Medina, A., & Reza, J. J. (2023). Componentes de la misión en las facultades de contabilidad y administración de universidades públicas. *RICEA Revista*

Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración, *12*(24), 98-124. https://doi.org/10.23913/ricea.v12i24.216

Holguín, N. A., Tigua, C. M., & Navarrete Bravo, L. J. (2025). Planeación estratégica en la administración de empresas turísticas: Integración de sostenibilidad y rentabilidad. *Revista Pulso Científico*, *3*(3), 917-929. https://doi.org/10.70577/rps.v3i3.93

Horta, A. M., Uribe, M. E., & Rubio, G. (2025). Análisis de la relación de las capacidades dinámicas y la productividad y competitividad de las empresas industriales. *Revista CEA*, *11*(26), e3372-e3372. https://doi.org/10.22430/24223182.3372

Islam, A. M., & Gatti, R. (2023). The human capital of firms and the formal training of workers. *IZA Journal of Development and Migration*, *14*(1). https://doi.org/10.2478/izajodm-2023-0004

Jama, V. R. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). ISSN : 2588-090X . Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, *4*(10), 35-57. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.37

Jaramillo, P. (2010). El proceso de diagnóstico. *Revista Visión Contable*, (8), 71-96.

Jiménez, M. I. (2023). *Planificación estratégica y la competitividad en los comerciantes del mercado Ciudad de Dios, Lima—2021* [Universidad Nacional Federico Villarreal]. https://hdl.handle.net/20.500.13084/7910

Kankam, G. (2023). Service quality and business performance: The mediating role of innovation. *Discover Analytics*, *1*(1), 6. https://doi.org/10.1007/s44257-023-00006-7

La Valle, N. A. (2023). *Turismo sostenible en las provincias argentinas de Buenos Aires y Mendoza: Caracterización y comparación de instrumentos de política turística*. http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/4265

León, A., Santos, J. M., Palacios, M., & Garza, H. H. (2025). Unlocking sustainable competitive advantage: Exploring the impact of technological innovations on performance in Mexican SMEs within the tourism sector. *Environment, Development and Sustainability*, *27*(2), 3481-3511. https://doi.org/10.1007/s10668-023-04025-y

Lombana, J., & Palacios, L. (2022). Determinantes de la competitividad de destinos de turismo en países seleccionados de Latinoamérica: Un enfoque a partir del modelo de gravedad. *Investigaciones Turísticas*, (24), 242-263. https://doi.org/10.14198/INTURI2022.24.12

López, D. C., Toro, E. M., Gaviria, M. A., & Preciado, J. M. (2025). Metodología para el diagnóstico sectorial aplicada a las empresas metalmecánicas de Risaralda. *ÁNFORA*, *32*(58), 321-348. https://doi.org/10.30854/anf.v32.n58.2025.1119

López, E. R., Méndez, G. A., Ávila, H. A., Franco, C., & Rueda, F. (2023). Metodologías y aplicaciones de diagnósticos sectoriales: Una revisión de la literatura. *Ingeniería*, *28*(Suppl), e17872. https://doi.org/10.14483/23448393.17872

Loyola, J. A., & Vizñay, J. K. (2019). Alineamiento de objetivos estratégicos, a través de gobierno de TI. Caso de estudio: Instituto Nacional de Investigación en Salud Pública. *Dominio de las Ciencias*, *5*(3), 184-211.

Marín, D. A., Cuartas, J. C., Sanabria, P. E., & Sánchez, J. de J. (2023). Key factors of competitive tourist destinations: A study in San Carlos, Antioquia, Colombia. *Tec Empresarial*, *17*(2), 65-77. https://doi.org/10.18845/te.v17i2.6702

Martínez, V. (2020). *Administración: De lo simple a lo complejo*. Pluma Digital Ediciones. (Obra original publicada en 2020)

Méndez, J. R., Orrala, F. M., Pucha, M. P., & Villacis, H. A. (2025). Factores determinantes de la competitividad en las Pymes de América Latina. Revisión sistemática. *Revista Multidisciplinaria Investigación Contemporánea*, *3*(2). https://doi.org/10.58995/redlic.rmic.v3.n2.a111

Mirabal, A. (2021). Calidad De Servicio. *Compendium*, *24*(46). https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88067978001

Miranda, D. A. (2018). Planeación estratégica para la generación de valor económico agregado. *INNOVA Research Journal*, *3*(5), 180-181.

Molina, I., & Vegas, H. (2024). *Direccionamiento estratégico para estructuras organizativas innovadoras en empresas constructoras. Unidad de estudio: Constructora Molina | 593 Digital Publisher CEIT*. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2299

Mora, E. H., Vera, M. A., & Melgarejo, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 79-87. https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001

Narváez, M. L., Raimundy, R. I., & Martín, I. A. (2021). *Propuesta de un plan estratégico para el desarrollo de turismo rural en la comuna Engabao, provincia de Guayas.* http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/53599

Oyaque, S. M. (2024). Productividad como factor de competitividad empresarial: Un estudio de revisión sistemática. *Religación*, *9*(41), e2401217-e2401217. https://doi.org/10.46652/rgn.v9i41.1217

Palacios, M. Á. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, *11*(2). https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.2756

Pangarkar, N., & Prabhudesai, R. (2024). Using Porter's Five Forces analysis to drive strategy. *Global Business and Organizational Excellence*, *43*(5), 24-34. https://doi.org/10.1002/joe.22250

Pinzón, L. T., & Morquecho, J. C. (2023). Elementos que influyen en el posicionamiento de mercado de las microempresas comerciales. *Vinculatégica EFAN*, *9*(3), 130-142. https://doi.org/10.29105/vtga9.3-378

Pizarro De la Hoz, A. M., & Guerrero, I. M. (2025). Gestión estratégica, turismo rural y competitividad: Una revisión sistemática. *Revista Venezolana de Gerencia*, *30*(109), 144-162.

Poulose, C. (2024). Identifying Major Obstacles Impacting Strategy Execution in Large-Scale and Small-Scale Organizations in the U.S. *American Journal of Industrial and Business Management*, *14*(10), 1313-1347. https://doi.org/10.4236/ajibm.2024.1410067

Prieto, J. (2022). Estrategias para el Posicionamiento: Una Revisión del Rol de los Equipos Comerciales. *Revista Científica Anfibios*, *5*(1), 45-52.

Quituizaca, L., Vásquez, C., & Uriguen, P. (2022). *Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales | 593 Digital Publisher CEIT*. https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/1046

Ramírez, M., & Tejada, L. (2020). *Gerencia estratégica*. Universidad Abierta para Adultos (UAPA). https://elibro.net/es/ereader/upse/175881?page=5.

Ramírez, G. G., Magaña, D. E., & Ojeda, R. N. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, *7*(20 mayo-agosto), 189-208. https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166

Ramos, V. E., & Fernández, V. H. (2024). *Service marketing and its impact on customer acquisition in a general services company, Lima, 2024*. https://laccei.org/LEIRD2024-VirtualEdition/meta/FP308.html

Ramos Rivera, Y. K. D. (2019). *Propuesta para La Implementación de Un Plan Estratégico de Gestión para el Periodo 2018 – 2019 en la Alianza Francesa*. https://repositorio.ucsm.edu.pe/handle/20.500.12920/9439

Rodríguez, E. (2022). *Turismo rural comunitario: Hacía una nueva estrategia de desarrollo local en el distrito de renacimiento, Provincia de Chiriquí, República de Panamá.* [Thesis, Universidad Autónoma de Chiriquí]. http://jadimike.unachi.ac.pa/handle/123456789/783

Rubio, E. J., & Pineda, N. J. (2023). Calidad de servicio: Una visión conceptual sobre diferentes modelos, principales aportes, características y conclusiones. *Aula Virtual.*, *4*(10), 36-54. https://doi.org/10.5281/zenodo.8132754

Saltos, V. del R., Santistevan, K. L., Moreno Ponce, M. R., & Parrales Reyes, J. E. (2024). Diagnóstico situacional para fortalecer el desempeño de la gestión administrativa en miembros de asociaciones de la parroquia La América, cantón Jipijapa. *RECIAMUC*, *8*(1), 701-711. https://doi.org/10.26820/reciamuc/8.(1).ene.2024.701-711

Sánchez, M., & Lazo, V. (2018). Determinantes de la rentabilidad empresarial en el ecuador: Un análisis de corte transversal: Determinants of business profitability in Ecuador: a cross-sectional analysis. *ECA Sinergia*, *9*(1), 60-73. https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i1.1006

Sánchez, I. K. (2022). Relación entre la planeación estratégica y la creación de ventaja competitiva sostenible en emprendimientos de la economía popular y solidaria en el Ecuador. *Killkana Social*, *6*(Especial), 185-194. https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v6i4.1195

Sierra, C. S., & Córdoba, G. M. (2023). ¿Cómo enfrentar los cambios del entorno a través de la planeación estratégica? *Revista de Investigación Académica Sin Frontera: Facultad Interdisciplinaria de Ciencias Económicas y Administrativas - Departamento de Ciencias Económico Administrativas-Campus Navojoa*, (39). https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi39.530

Soledispa, X. E., Chilán, M. L., Santistevan, K. L., Sumba, R. Y., & Campozano, V. D. (2018). Seguimiento y evaluación de la planificación estratégica y su incidencia en el desarrollo institucional, caso: Universidad Estatal del Sur de Manabí. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, *18*(17). https://doi.org/10.47189/rcct.v18i17.142

Tei, J., & Traore, N. (2024). Infrastructure Quality and FDI Inflows: Evidence from the Arrival of High-Speed Internet in Africa. *The World Bank Economic Review*, *38*(1), 1-23. https://doi.org/10.1093/wber/lhad021

Terán, F. N., Martínez, E. J., Pluas, G. G., Román Aguirre, R. D., Hernández Altamirano, H. E., & Gallardo Chiluisa, N. N. (2023). *Planeación estratégica: Conceptos y herramientas para su aplicación*. Editorial Grupo AEA. https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.48

Tibanlombo, V. P., & Herrera, J. B. (2024). La planificación estratégica de emprendimientos turísticos basados en marketing 5.0 del cantón Baños, provincia Tungurahua. *REVISTA MULTIDISCIPLINARIA DE DESARROLLO AGROPECUARIO, TECNOLÓGICO, EMPRESARIAL Y HUMANISTA.*, *6*(1), 9-9. https://doi.org/10.61236/dateh.v6i1.839

Villa, Y. A., Merino, C., & Hernández, V. (2021). Competitividad en el turismo cultural: Estudio de caso. *Revista CEA*, *7*(14), e-1619. https://doi.org/10.22430/24223182.1619

Villacrés Cruz, M. F., Jara, E. F., & Pérez, J. J. (2025). Planificación estratégica en pequeñas y medianas empresas (PYMES): Herramientas y estrategias para competir en mercados globales. *Polo del Conocimiento*, *10*(7), 2972-2995. https://doi.org/10.23857/pc.v10i7.10060

Yousaf, M. (2024). Human Capital Efficiency and Firm Performance of Quality-Certified Firms from EFQM Excellence Model: A Dynamic Panel Data Study. *Organizacija*, *57*(2), 151-164. https://doi.org/10.2478/orga-2024-0011

Zambrano, F. J., Sánchez, M. E., & Correa, S. R. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, *11*(22), 235-249.

Apéndice

Apéndice 1 *Matriz de consistencia*

<table>
<tr><th>TITULO</th><th>PROBLEMA</th><th>OBJETIVOS</th><th>HIPÓTESIS GENERAL</th><th>VARIABLES</th><th>DIMENSIONES</th><th>INDICADORES</th><th>METODOLOGIA</th></tr>
<tr><td rowspan="15">“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR, AÑO 2025”</td><td rowspan="2">¿DE QUÉ MANERA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA IMPULSARÁ LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR?</td><td>GENERAL</td><td rowspan="2">LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA CONTRIBUYE A LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td rowspan="3">PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</td><td rowspan="3">DIAGNÓSTICO SITUACIONAL</td><td>ANÁLISIS INTERNO</td><td>DISEÑO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">ANALIZAR DE QUÉ MANERA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA IMPULSARÁ LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td>ANÁLISIS EXTERNO</td><td rowspan="2">NO EXPERIMENTAL</td></tr>
<tr><td>ANÁLISIS SECTORIAL</td><td>CORTE</td></tr>
<tr><td rowspan="2">PROBLEMAS ESPECÍFICOS</td><td rowspan="2">ESPECÍFICOS</td><td rowspan="2">HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</td><td rowspan="3">DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</td><td>MISIÓN</td><td>TRANSVERSAL</td></tr>
<tr><td>VISIÓN</td><td>ALCENCE</td></tr>
<tr><td rowspan="2">¿CUÁL ES LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR?</td><td rowspan="2">DIAGNOSTICAR CUÁL ES LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR</td><td rowspan="2">LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA INFLUYE EN LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</td><td>ENFOQUE</td></tr>
<tr><td rowspan="3">COMPETITIVIDAD TURISTICA</td><td rowspan="3">GESTIÓN OPERATIVA</td><td>CAPITAL HUMANO</td><td>MIXTO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">¿CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA UTILIZADAS POR LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR?</td><td rowspan="2">IDENTIFICAR CUÁLES SON LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA UTILIZADAS POR LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td rowspan="2">LAS ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD TURÍSTICA INFLUYEN EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td>ACCIONES ESTRATÉGICAS</td><td>MÉTODOS</td></tr>
<tr><td rowspan="2">IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA</td><td>LAS 5 FUERZAS DE PORTER</td><td rowspan="2">ANALÍTICO - SINTÉTICO</td></tr>
<tr><td rowspan="2">¿QUÉ ESTRATEGIAS PERMITIRÍAN FORTALECER LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR?</td><td rowspan="2">PROPONER ESTRATEGIAS QUE FORTALEZCAN LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td rowspan="2">LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS FORTALECERÁ LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR.</td><td>SEGUIMIENTO ESTRATÉGICO</td><td>POBLACIÓN</td></tr>
<tr><td rowspan="2">CALIDAD DEL SERVICIO</td><td>CALIDAD DE INFRAESTRUCTURA</td><td rowspan="2">138 PERSONAS VINCULADAS A LAS TRES ASOCIACIONES DE CABAÑAS</td></tr>
<tr><td rowspan="2">DESEMPEÑO COMPETITIVO</td><td>EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD</td></tr>
<tr><td colspan="8">EJE DE INVESTIGACIÓN</td></tr>
<tr><td>LINEA DE INVESTIGACIÓN:</td><td colspan="7">ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y ORGANIZACIONALES</td></tr>
<tr><td>SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN:</td><td colspan="7">PLANEACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA</td></tr>
</table>

Apéndice 2 *Instrumentos de investigación*

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025

Objetivo: Recopilar una base de datos confiable relacionada con las variables planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar.

Estimado(a) participante: La presente encuesta tiene fines exclusivamente académicos e investigativos. Su participación es anónima, confidencial y voluntaria, la información proporcionada será utilizada únicamente para el desarrollo de la investigación y contribuirá a recopilar una base de datos confiable. Agradecemos su colaboración y le solicitamos responder cada pregunta con sinceridad.

ENCUESTA

Datos Personales

Edad		**Nivel educacional**		**Genero**	
18-30 años		**Primaria**		**Masculino**	
31-45 años		**Secundaria**			
46-64 años		**Nivel superior**		**Femenino**	
65+ años		**Ninguna**			

Escala de Likert

1	**2**	**3**	**4**	**5**
Totalmente en desacuerdo	**En desacuerdo**	**Ni de acuerdo ni en desacuerdo**	**De acuerdo**	**Totalmente de acuerdo**

Nota: Para asignar la respuesta correspondiente, coloque una "x" en la opción elegida. La valoración debe realizarse tomando como referencia la escala de Likert.

Nº	**PREGUNTAS**	**CALIFICACIÓN**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
1	La asociación realiza análisis internos para identificar aspectos que inciden en su gestión.					
2	La asociación analiza el entorno turístico para identificar factores que influyen en sus actividades.					
3	La asociación cuenta con una misión claramente definida que orienta sus actividades.					
4	La asociación cuenta con una visión claramente definida sobre su desarrollo futuro.					
5	La asociación establece objetivos estratégicos que orientan el desarrollo de sus actividades					
6	La asociación implementa acciones estratégicas para fortalecer su desarrollo turístico					
7	La asociación considera los factores competitivos del entorno para mejorar su desempeño					
8	La asociación fomenta capacitaciones para mejorar la calidad del servicio ofrecido.					
9	Las cabañas cuentan con condiciones adecuadas para brindar atención a los clientes.					
10	La atención brindada en las cabañas contribuye a la satisfacción de los clientes.					
11	Considera usted que la calidad del servicio de las cabañas incentiva el regreso de los clientes					

12	Las cabañas han experimentado un incremento en la cantidad de clientes durante los últimos años.					
13	Las cabañas realizan acciones para fortalecer su presencia en el mercado turístico de la comuna Palmar.					
14	Considera usted que la implementación de estrategias de competitividad contribuye a incrementar la competitividad turística de las cabañas.					

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema: Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025

Objetivo: Identificar cómo la planificación estratégica influye en la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar

Buenos días/tardes. Mi nombre es Walter Ariel Tomalá Muñoz, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena (UPSE). Actualmente me encuentro desarrollando una investigación titulada "Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025". El propósito de esta entrevista es recopilar información que contribuya al desarrollo de la investigación. Su participación es voluntaria y la información que nos proporcione será tratada con absoluta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos e investigativos. Agradezco de antemano su tiempo y colaboración.

Entrevista dirigida a los representantes de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar

Datos Personales

Nombre:

Asociación a la cual pertenece:

Tiempo de pertenencia en la asociación:

Edad		**Nivel educacional**		**Genero**	
18-30 años		**Primaria**		**Masculino**	
31-45 años		**Secundaria**			
46-64 años		**Nivel superior**		**Femenino**	
65+ años		**Ninguna**			

Preguntas

1 ¿Cómo identifica la asociación los factores que influyen en el desarrollo de sus actividades?

2 ¿Qué situaciones del entorno externo turístico considera que influyen en las actividades que realizan las cabañas?

3 ¿La asociación cuenta con una misión, visión u objetivos que orienten las actividades que realizan los socios?

4 ¿Qué acciones realiza actualmente la asociación para mejorar el funcionamiento de las cabañas?

5 ¿Cómo evalúa la asociación si las acciones realizadas para incrementar la rentabilidad están dando buenos resultados?

6 ¿Qué elementos considera importantes para mejorar el funcionamiento de las cabañas?

7 ¿Cómo conoce la asociación la opinión de los clientes sobre la atención que reciben en las cabañas?

8 ¿Qué acciones considera necesarias implementar para mejorar la presencia de las cabañas en la comuna Palmar?

Apéndice 3 *Aceptación del tema de estudio*

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

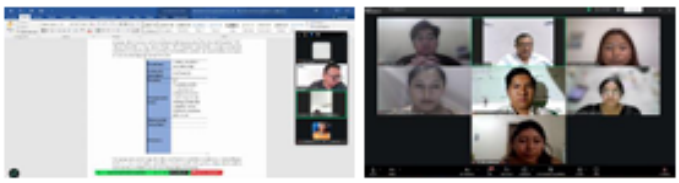
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

UPSE

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

001 – TT – ABR – ADE – 2026

En la ciudad de La Libertad, a los veintiocho días del mes de abril del año en curso, siendo las 15h00 p.m., reunidos de manera virtual los suscritos docentes de la Carrera de Administración de Empresas: Ing. Arturo Benavides, Ph.D. Docente Tutor y Abg. Isauro Domo, Ph.D. Docente Especialista; se deja constancia mediante la presente acta de que luego del análisis y revisión correspondiente, se acepta el tema de investigación propuesto por:

Estudiante:	Tomalá Muñoz Walter Ariel
Cédula de identidad:	0927969253
Paralelo:	8/1 VESPERTINO
Propuesta de tema:	"Planificación estratégica para la competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la Comuna Palmar, año 2025"
Observación:	Se realizó un ajuste mínimo en el tema
Tema final:	"Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la Comuna Palmar, año 2025"
Evidencia:	

Esta propuesta se da luego de haber verificado la viabilidad académica y metodológica del tema, en concordancia con los lineamientos establecidos por los trabajos de titulación de la carrera, contando con el visto bueno de los firmantes.

En virtud de lo anterior, se solicita al señor Director de la carrera se sirva continuar con el trámite correspondiente ante el Consejo de Facultad para su respectiva aprobación.

Sin otro particular, firman la presente acta los suscritos para los fines pertinentes.

Atentamente,

ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUES		Walter Tomalá Muñoz
Ing. Arturo Benavides, Ph.D.	Abg. Isauro Domo, Ph.D.	Walter Ariel Tomalá Muñoz
DOCENTE TUTOR	**DOCENTE ESPECIALISTA**	**ESTUDIANTE**

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 4 *Ficha del informe de opinión de experto*

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025"

Autor del Instrumento: Walter Ariel Tomalá Muñoz

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Encuesta

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.				X	
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.					X
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					X
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				X	
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.				X	

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 23 de junio de 2026

SABINA GISELLA VILLON PERERO

Firma del Experto Informante
Ing. Sabina Gisella Villón Perero, Mgt.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FICHA DEL INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS

1. DATOS GENERALES:

Título de la Investigación: "Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025"

Autor del Instrumento: Walter Ariel Tomalá Muñoz

Nombre del Instrumento: Guía de Entrevista

2. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

No.	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1	CLARIDAD	Está formado con lenguaje apropiado.					X
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas medibles.				X	
3	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
4	ORGANIZACIÓN	Existe una secuencia lógica.					X
5	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.				X	
7	CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación.				X	
8	COHERENCIA	Sistematizada con las dimensiones e indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					X

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

☒ El instrumento puede ser aplicado tal como está elaborado.
☐ El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

Lugar y fecha: La Libertad, 23 de junio de 2026



Firma del Experto Informante
Ing. Sabina Gisella Villón Perero, Mgt.

Apéndice 5 *Certificado de validación de instrumentos*

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

A QUIEN INTERESE CERTIFICO QUE:

Habiendo revisado los instrumentos a ser aplicados en el Trabajo de Integración Curricular titulado: "**Planificación estratégica y competitividad turística de las asociaciones de cabañas en la comuna Palmar, año 2025**", planteado por el estudiante **Walter Ariel Tomalá Muñoz** con cédula de identidad **#0927969253**, doy por validado los siguientes formatos presentados:

1. Cuestionario de Encuesta
2. Guía de Entrevista

Las herramientas anteriormente mencionadas reflejan pertinencia en las preguntas con base a los indicadores del tema planteado en la matriz de consistencia del trabajo, además se ajustan a la información que necesita recabarse para los fines del tema especificado por el estudiante.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad autorizando al peticionario dé el uso necesario de este documento que más convenga a su interés.

La Libertad, 23 de junio de 2026.



Ing. Sabina Gisella Villón Perero, Mgt.
DOCENTE DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Apéndice 6 *Certificado de Antiplagio*

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

La Libertad, 29 de julio de 2026

012-TUTOR AGBR-2026

En calidad de tutor del trabajo de titulación denominado **"PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD TURÍSTICA DE LAS ASOCIACIONES DE CABAÑAS EN LA COMUNA PALMAR, AÑO 2025"**, elaborado por el estudiante **Walter Ariel Tomalá Muñoz**, de la Carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio, luego de haber cumplido con los requerimientos de valoración, el presente proyecto, se encuentra con **7%** de la valoración permitida, por consiguiente se procede a emitir el presente certificado.

Adjunto el reporte de análisis.

Atentamente,

Firmado electrónicamente por:
ARTURO GUSTAVO
BENAVIDES RODRIGUEZ

Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, Ph.D.

C.I.: 0908374416

DOCENTE TUTOR

Apéndice 7 *Evidencia de Antiplagio*

Biblioteca General

Formato No. BIB-009

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

Reporte de análisis.



Plagiarism Checker X - Report

Originality Assessment

7%

Overall Similarity

Date: jul. 28, 2026 (11:22 a. m.)
Matches: 1096 / 16036 words
Sources: 17

Remarks: Low similarity detected, consider making necessary changes if needed.

Verify Report:
Scan this QR Code

Apéndice 8 *Cronograma de Unidad de Integración Curricular*

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TUTORIALES 2026-1

Estudiante: Walter Ariel Tomalá Muñoz

Modalidad de Titulación: Trabajo de Integración Curricular

Tutor: Ing. Arturo Gustavo Benavides Rodríguez, Ph.D.

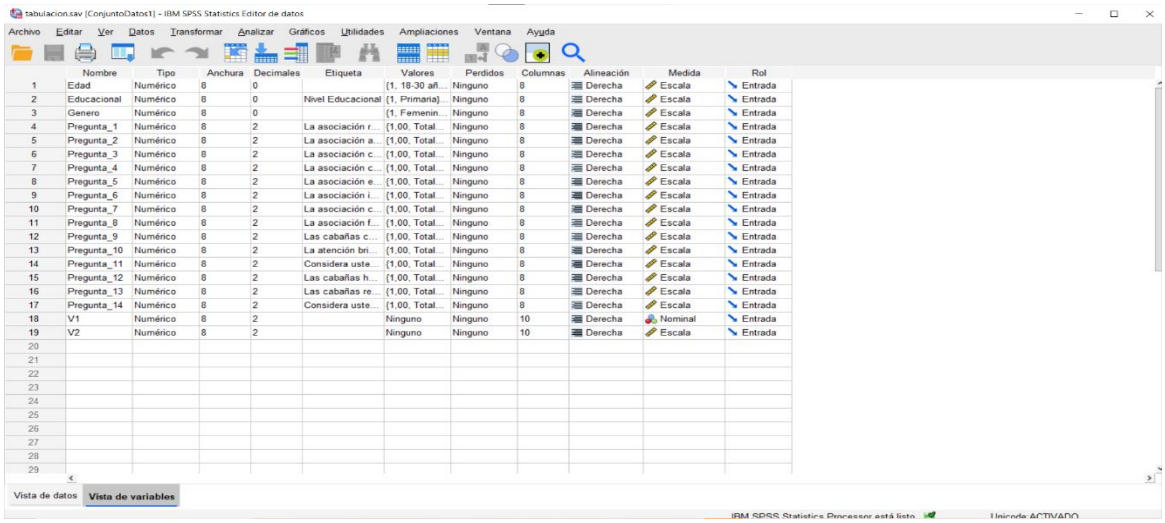
No.	Actividades Planificadas	Fecha	Abril				Mayo				Junio				Julio			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Desarrollo de los Trabajos de Integración Curricular:	28/4/2026																
2	Introducción	7/5/2026																
	Revisión de introducción y objetivos	7/5/2026																
	Corrección de introducción y objetivos	14/5/2026																
	Presentación de justificaciones e hipótesis	14/5/2026																
3	Capítulo I: Marco Referencial	21/5/2026																
	Revisión de la literatura	21/5/2026																
	Desarrollo de teorías y conceptos	21/5/2026																
	Corrección desarrollo de teorías y conceptos	28/5/2026																
	Fundamentos Legales	28/5/2026																
4	Capítulo II: Metodología	5/6/2026																
	Revisión de metodología	5/6/2026																
	Revisión de encuesta y guía de entrevista	12/6/2026																
	Corrección de encuestas y guía de entrevista	19/6/2026																
	Validación de instrumentos	23/6/2026																
	Levantamiento de información	24/6/2026																
5	Capítulo III: Resultados y Discusión	3/7/2026																
	Análisis de resultados de las entrevistas	3/7/2026																
	Análisis de los resultados de las encuestas	3/7/2026																
	Prueba de hipótesis	3/7/2026																
6	Capítulo IV: Propuesta de Valor	10/7/2026																
	Revisión de la propuesta	10/7/2026																
	Aprobación de la propuesta	10/7/2026																
7	Conclusiones, Recomendaciones y Resumen	16/7/2026																
	Revisión de conclusiones	16/7/2026																
	Revisión de recomendaciones	16/7/2026																
	Revisión de resumen	16/7/2026																
8	Certificado Antiplagio	29/7/2026																
9	Entrega de Informe de Aprobación del TT, por parte del Tutor	30/7/2026																

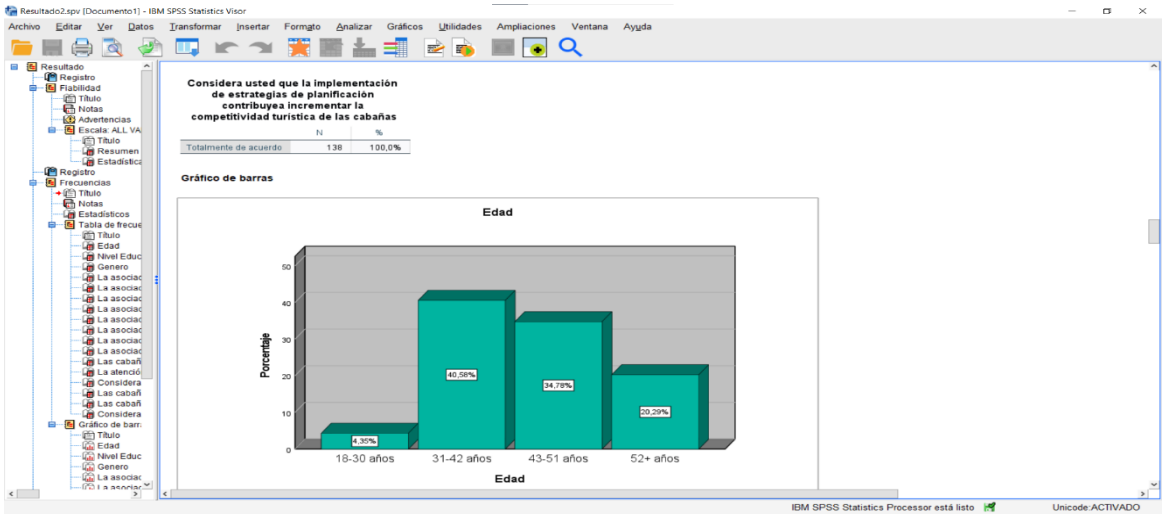
Atentamente,

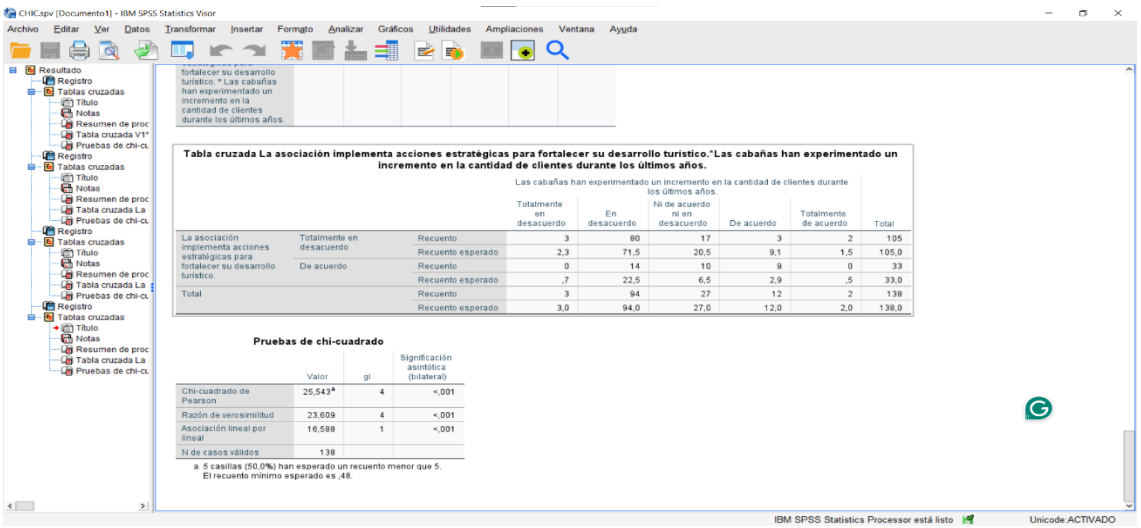
Firmado electrónicamente por: ARTURO GUSTAVO BENAVIDES RODRIGUEZ	Walter Tomalá Muñoz
Ing. Arturo Benavides Rodríguez, Ph.D. **DOCENTE TUTOR**	Walter Ariel Tomalá Muñoz **ESTUDIANTE**

C.c.: Ing. Renzo Gutiérrez Contreras, MBA. – Coordinador de la Comisión de Titulación
Archivo

Apéndice 9 *Evidencia del programa SPSS*







Apéndice 10 *Evidencia de las entrevistas*

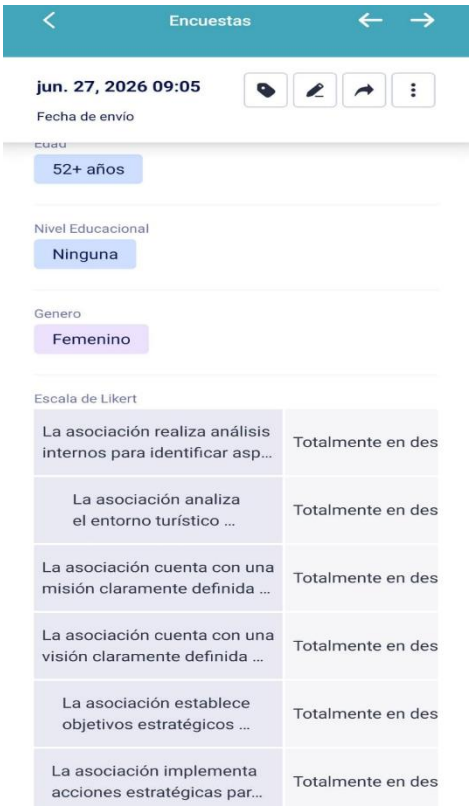
Entrevista a los presidentes de las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar

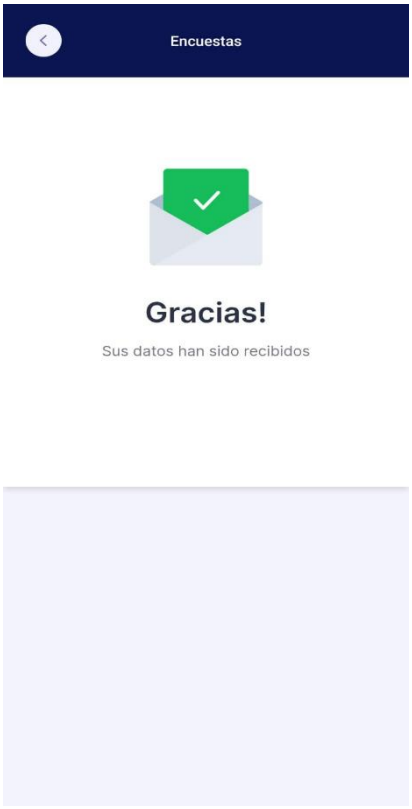


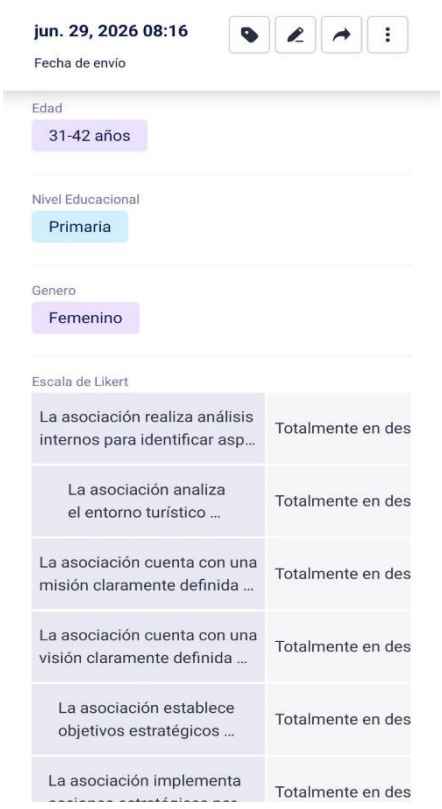


Apéndice 11 *Evidencia de encuesta*

Encuesta aplicada a 138 personas pertenecientes a las asociaciones de cabañas de la comuna Palmar







Apéndice 12 *Evidencia de tutorías*

Tutorías realizadas con el Ing. Arturo Benavides, PhD, docente tutor del presente proyecto de integración curricular.



