

Turismo, Desarrollo y Buen Vivir

REVISTA DE INVESTIGACIÓN DE LA CIENCIA TURÍSTICA

RICIT

ISSN: 1390-6305

ISSN -e: 2588-0861

nro. 19
diciembre - 2025

Publicación anual



Turismo, Desarrollo y Buen Vivir

REVISTA DE INVESTIGACIÓN DE LA CIENCIA TURÍSTICA

RICIT

ISSN: 1390-6305

ISSN -e: 2588-0861

Nro. 19

(Diciembre - 2025)





Turismo, Desarrollo y Buen Vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística-RICIT, número 19, diciembre- 2025, es una publicación anual con artículos que fomenta el intercambio y generación de producción científica de temas relacionados al turismo y afines.

Comité Editorial

Editora General

Dra. Nataly Cáceres S. PhD.
Universidad de Especialidades Turísticas - Ecuador
ncaceres@udet.edu.ec

Editor de RICIT

MSc. Gonzalo Cadena
Universidad de Especialidades Turísticas - Ecuador
gcadena@udet.edu.ec

Editores de Sección

MSc. Sylvia Herrera
Universidad de Especialidades Turísticas - Ecuador
sherrera@udet.edu.ec

MSc. Sergio Lasso
Universidad de Especialidades Turísticas - Ecuador
slasso@udet.edu.ec

MSc. Jorge Mora Forero
UNIMINUTO, Bogotá- Colombia
jorge.moraf@uniminuto.edu

Dra. Claudia Olivas
Universidad Autónoma de Occidente - México
Universidad Autónoma Intercultural de Sinaloa - México
claudiaolivas@uaim.edu.mx

Dr. Nelson Cuba
Universidad San Martín de Porres - Perú
n_cuba001@yahoo.es

Dr. Ángel Rodríguez Pallas
Universidade da Coruña -España
angel.rodriguez.pallas@udc.es

CUERPO EDITORIAL

Comité Científico

Dr. Maximiliano Korstanje
Universidad de Palermo-Argentina
maxikorstanje@arnet.com.ar

Dra. Raquel Huete

Universidad de Alicante-España
r.huete@ua.es rhueteua@gmail.com

Dra. Regina Schlueter

Directora y Editora de Estudios y Perspectiva en Turismo - Argentina
regina.cieturisticos@gmail.com

Dra. Maribel Osorio

Universidad Autónoma de México-México
maribelosorio2@gmail.com

Traducción al inglés

MSc. Xavier Páez
Universidad de Especialidades Turísticas- Ecuador
xpaez@udet.edu.ec

Redacción y Estilo

MSc. Sergio Lasso
Universidad de Especialidades Turísticas- Ecuador
slasso@udet.edu.ec

Turismo, Desarrollo y Buen Vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT, número 19, diciembre- 2025
Quito-Ecuador

Publicación Anual

ISSN: 1390-6305

ISSN-e: 2588-0861

Una producción de: Universidad de Especialidades Turísticas-UDET. Dirigida por la Dirección de Investigación e Innovación

Dirección: Calle Machala OE6-160 y José Carrión.

Teléfono: (593) (02) 2492-190 Ext. 120

Indización

LATINDEX 2.0 es el Sistema Regional de información en línea para revistas científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal de la Universidad Autónoma de México (UNAM)

Fundación DIALNET de la Universidad de la Rioja -España, es un servicio de alerta especializado en revistas hispanas sobre contenidos científicos, elaborado en un entorno de cooperación bibliotecaria.

Red de revistas LATINREV Red Cooperativa de revistas y asociaciones de revistas académicas del campo de las ciencias sociales y las humanidades, creada a instancias de área de Estado y Políticas Públicas, y la Biblioteca de Ciencias Sociales "Enzo Faletto", de FLACSO Argentina en junio de 2017.

LATINOAMERICANA Asociación de Revistas Académicas de Humanidades y Ciencias Sociales. Red de difusión, publicación e intercambio académico relevante en varias disciplinas.

REDIB plataforma de agregación de contenidos científicos y académicos en formato electrónico producidos en el ámbito iberoamericano, relacionados con él en un sentido cultural y social más amplio y geográficamente no restrictivo.

DOAJ lista revistas de acceso libre, científicas y académicas, que cumplan con estándares de alta calidad al utilizar la revisión por pares o control de calidad editorial y que sean gratuitas para todos al momento de su publicación, sobre la base de la definición de acceso libre adoptada en la Budapest Open Access Initiative (BOAI).

Copyright Turismo, Desarrollo y Buen Vivir.

Revista de Investigación de la Ciencia Turística-RICIT, número 19, diciembre- 2025

Revista de Acceso Abierto.

Para la utilización de contenidos publicados, reconocer la autoría correspondiente.

Las opiniones vertidas en el contenido de los artículos, estudios de caso, ensayos y otros productos científicos son de entera responsabilidad de los autores.

5-6 **Presentación**

7–29 **Definición de criterios e indicadores para el manejo de visitantes y turistas en el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras [PNSN-G]. Pacto Sumaco, Ecuador**

Jefferson Damián Almeida Peñaherrera, Jhoselyne Michaela Chuquimarca Nolivos, Marcela Alexandra Enríquez Espín

30–47 **Turismo de Paso en Ciudades Patrimonio: impacto de la infraestructura y los atractivos turísticos en Puebla, México**

Ramón Sebastián Acle Mena, Melvin Cuautli Martínez, Maret Guadalupe Sánchez Carrillo

48–68 **Turismo, trabajo y bienestar: percepciones de los empleados hoteleros sobre los beneficios de las Cajas de Compensación en Bucaramanga, Colombia**

Sebastián García-Méndez, Silvia Juliana Rodríguez Mogotocoro, Jenifer Tatiana Jerez Fajardo, Sneyder Leonardo Melo Hincapié

69–96 **Análisis de las motivaciones y el impacto económico del turismo emisor español en Marruecos: una aproximación desde el estudio de flujos transfronterizos**

Abdelhak HIRI

97–115 **Competitividad e innovación en el emprendimiento turístico del perfil costero centro sur de Manabí: impulsando el desarrollo sostenible**

Yahely Alexandra Cedeño Loza, Josselyn Maribel Loor Vera, Nelson García Reinoso

116–148 **Análisis de la experiencia del turista para la planificación estratégica del desarrollo turístico sostenible en la ciudad de Pilar, Paraguay**

Tania Riveros Montiel, Shirley Lorena Olmedo

Desde Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística (RICIT) presentamos el número 19 (2025), que reúne un conjunto de investigaciones orientadas a analizar el turismo desde diversas perspectivas territoriales, sociales, económicas y de gestión, con un énfasis transversal en el desarrollo sostenible, el bienestar social y la planificación estratégica de los destinos. Consideramos que los artículos que conforman esta edición reflejan la diversidad temática y metodológica que caracteriza a la investigación turística contemporánea en el ámbito iberoamericano.

El artículo “Definición de criterios e indicadores para el manejo de visitantes y turistas en el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras [PNSN-G]. Pacto Sumaco, Ecuador” tiene como objetivo principal establecer criterios e indicadores que contribuyan a una gestión sostenible de los flujos de visitantes en un área natural protegida, promoviendo el equilibrio entre conservación ambiental, uso público y desarrollo local.

En “Turismo de paso en ciudades patrimonio: impacto de la infraestructura y los atractivos turísticos en Puebla, México”, se analiza el fenómeno del turismo de paso en un contexto urbano patrimonial, con el objetivo de evaluar la incidencia de la infraestructura turística y de los atractivos en la experiencia del visitante y en la dinámica turística de la ciudad.

El artículo “Turismo, trabajo y bienestar: percepciones de los empleados hoteleros sobre los beneficios de las cajas de compensación en Bucaramanga, Colombia” aborda la dimensión social del turismo, con el objetivo de analizar las percepciones de los trabajadores del sector hotelero respecto a los beneficios sociales y su relación con el bienestar laboral y la calidad de vida.

Desde una perspectiva internacional, “Análisis de las motivaciones y el impacto económico del turismo emisor español en Marruecos: una aproximación desde el estudio de flujos transfronterizos” tiene como objetivo identificar las principales motivaciones del turismo emisor español y evaluar su impacto económico en el destino receptor, aportando elementos para la comprensión de las dinámicas turísticas transfronterizas.

En “Competitividad e innovación en el emprendimiento turístico del perfil costero centro sur de Manabí: impulsando el desarrollo sostenible”, se analiza el rol de la competitividad y la innovación en los emprendimientos turísticos locales, con el objetivo de identificar factores que fortalezcan el desarrollo sostenible y la resiliencia del sector en territorios costeros.

Finalmente, el artículo “Análisis de la experiencia del turista para la planificación estratégica del desarrollo turístico sostenible en la ciudad de Pilar, Paraguay” tiene como objetivo evaluar la experiencia del visitante como insumo clave para la planificación estratégica del destino, orientada a mejorar la gestión turística y la sostenibilidad del desarrollo local.

Desde RICIT agradecemos a las y los autores por la confianza depositada en la revista y por sus valiosos aportes al desarrollo del conocimiento científico en turismo. De manera especial, reconocemos el trabajo riguroso y comprometido de las y los revisores pares y de los coeditores, cuya labor resulta fundamental para garantizar la calidad académica, la ética editorial y la consolidación de la revista como un espacio de referencia para la investigación en ciencia turística.

Dra. Nataly Andrea Cáceres Santacruz PhD.
Editora general



Definición de criterios e indicadores para el manejo de visitantes y turistas en el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras [PNSN-G]. Pacto Sumaco, Ecuador

Definition of criteria and indicators for visitor and tourist management in Sumaco Napo Galeras National Park [PNSN-G]. Pacto Sumaco, Ecuador¹

Jefferson Damián Almeida Peñaherrera
<http://orcid.org/0000-0003-2299-431X>
jdalmeida4@espe.edu.ec²

Marcela Alexandra Enríquez Espín
<http://orcid.org/0000-0003-2299-431X>.
maenriquez8@espe.edu.ec³

Jhoselyn Michaela Chuquimarca Nolivos
<http://orcid.org/0009-0002-9435-6966>.
jmchuquimarca2@espe.edu.ec⁴

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador

¹ Manuscrito recibido el 19 de marzo del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 9 de junio de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Docente tiempo completo de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, magister en el área de Gestión de Ambiental; y, Planificación de Destinos Turísticos.

³ Licenciada en Turismo por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

⁴ Licenciada en Turismo por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Ecuador.

Resumen

La presente investigación se centra en la definición de criterios e indicadores para el manejo de visitantes y turistas en el Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras [PNSN-G], tomando como base conceptos y principios de la metodología Sistema de manejo de visitantes en áreas protegidas. El estudio se enfoca en el sitio de interés turístico Pacto Sumaco, con el objetivo de fortalecer la planificación turística y garantizar la sostenibilidad del área. El turismo de naturaleza en Ecuador posee un alto valor económico y sociocultural, pero su crecimiento desregulado puede afectar negativamente los ecosistemas y comunidades locales. Pacto Sumaco, administrado por la comunidad, cuenta con un centro de turismo comunitario que regula el acceso y ofrece servicios turísticos sostenibles. Sin embargo, enfrenta desafíos como baja afluencia, infraestructura deficiente y escasa inversión. El diseño de una matriz estratégica basada en criterios e indicadores específicos permitirá optimizar la gestión del turismo, fortalecer el monitoreo y minimizar los impactos ambientales. Los resultados destacan la necesidad de mejorar la infraestructura, la señalización y el mantenimiento de senderos, además de promover la participación comunitaria en la gestión turística. Se recomienda la capacitación en manejo de visitantes y turistas y la articulación de actores clave para equilibrar conservación y turismo, garantizando la sostenibilidad del PNSN-G.

Palabras clave: manejo de visitantes; áreas naturales protegidas; conservación; planificación turística; indicadores de gestión.

Abstract

This research focuses on defining criteria and indicators for managing visitors and tourists in Sumaco Napo-Galeras National Park [PNSN-G], based on concepts and principles from the Visitor Management System in Protected Areas methodology. The study focuses on the Pacto Sumaco tourist site, with the aim of strengthening tourism planning and ensuring the sustainability of the area. Nature tourism in Ecuador has high economic and sociocultural value, but its unregulated growth can negatively affect ecosystems and local communities. Pacto Sumaco, managed by the community, has a community tourism center that regulates access and offers sustainable tourism services. However, it faces challenges such as low visitor numbers, poor infrastructure, and limited investment. The design of a strategic matrix based on specific criteria and indicators will optimize tourism management, strengthen monitoring, and minimize environmental impacts. The results highlight the need to improve infrastructure, signage, and trail maintenance, as well as to promote community participation in tourism management. Training in visitor and tourist management and the coordination of key actors is recommended to balance conservation and tourism, ensuring the sustainability of the PNSN-G.

Keywords: Visitor management; protected nature area; conservation; tourism planning; management indicators.

Introducción

La presente investigación se enmarca en el estudio titulado “*Aplicación de la metodología SIMAVIS en el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras [PNSN-G]. Caso de análisis Pacto Sumaco*”, desarrollado en 2025 por los autores de la presente investigación. Su objetivo principal se centró en formular una propuesta estratégica para la gestión de visitantes en el Parque Nacional

Sumaco Napo Galeras [en adelante, PNSN-G], mediante el análisis de la situación actual y la evaluación del manejo operativo del área natural protegida [en adelante, ANP] (Chuquimarca et al., 2025).

El turismo de naturaleza en Ecuador representa una actividad de alto valor económico y sociocultural; no obstante, su crecimiento sin una adecuada planificación puede ocasionar impactos en los ecosistemas. El flujo no gestionado de visitantes y turistas y la ausencia de estrategias de gestión eficientes pueden derivar en la degradación de los recursos naturales, la pérdida de biodiversidad y la alteración de la dinámica sociocultural de las comunidades locales. En este contexto, la planificación del manejo de visitantes y turistas constituye un eje fundamental para garantizar su seguridad y la preservación de los recursos naturales y culturales, a través de mecanismos eficaces de monitoreo, regulación y control (Almeida, 2019; 2023).

Para el 2025, Ecuador cuenta con 78 ANPs que destacan por su diversidad biológica y el desarrollo del turismo de naturaleza. Entre ellas, el PNSN-G, ubicado en las provincias de Sucumbíos, Napo y Orellana, constituye un enclave de gran valor ecológico y cultural. En este espacio, el sitio de interés turístico [en adelante, SIT] Pacto Sumaco desempeña un rol clave en la gestión del turismo de esta ANP, ya que en su territorio se localizan tres atractivos principales: el volcán Sumaco, la laguna Wawa Sumaco y la cascada Las Golondrinas. La sostenibilidad de las actividades turísticas en estos sitios resulta imprescindible para su conservación a largo plazo (MAATE, 2023a; 2024).

La comunidad de Pacto Sumaco administra el Centro de Turismo Comunitario [en adelante, CTC], un punto estratégico de acceso al volcán y centro de información y registro de visitantes. A través de un sistema manual, se recopilan datos personales, fecha de ingreso y salida, permitiendo controlar la capacidad de carga del área. Además, se han establecido regulaciones que limitan los grupos a un máximo de 15 personas por salida y se ofrecen paquetes turísticos que incluyen alojamiento en cabañas comunitarias, alimentación y servicios de guianza. Este modelo contribuye a la generación de beneficios tanto para la población local como para la administración del CTC, promoviendo un turismo estructurado y sostenible (MAATE, 2023a; 2024).

A pesar de estos esfuerzos, el SIT Pacto Sumaco registra un promedio anual no mayor a 100 visitantes y se han identificado problemáticas relacionadas con el impacto ambiental de la afluencia turística y la escasa inversión en infraestructura y mejoramiento de servicios. En virtud de ello, se realizó un análisis de las condiciones biofísicas, sociales y de manejo del área, permitiendo identificar los principales desafíos en la gestión turística (MAATE, 2023a; 2024).

Como resultado, se diseñó una matriz estratégica (*ver Anexo I*) basada en los principios de la metodología Sistema de manejo de visitantes en ANPs [en adelante, SIMAVIS], con el propósito de optimizar la operatividad del turismo en la comunidad, fortalecer la planificación y mejorar la coordinación de recursos. SIMAVIS facilita la implementación de estrategias de mitigación y monitoreo, garantizando que la actividad turística no comprometa la integridad del PNSN-G. No obstante, para su efectividad, resulta fundamental integrar las expectativas de los visitantes y preservar la calidad de los escenarios naturales y culturales. En este sentido, la presente investigación busca fortalecer la planificación y regulación de las actividades turísticas mediante

la participación de todos los actores involucrados, promoviendo prácticas responsables que minimicen los impactos y maximicen los beneficios tanto para la comunidad, los administradores del ANP como para los visitantes y turistas.

Finalmente, la identificación de indicadores de impacto en los atractivos turísticos del SIT Pacto Sumaco permitió evaluar los efectos de la actividad turística en el entorno natural y social. Dichos indicadores facilitarán la cuantificación de los cambios en los ecosistemas, la biodiversidad y las dinámicas comunitarias, contribuyendo a la toma de decisiones fundamentadas para la gestión sostenible del ANP.

Marco teórico

La gestión y manejo de las ANPs es un proceso integral de carácter político, social, técnico y administrativo, que inicia con la creación y diseño del ANP, seguido por la planificación de su manejo mediante una propuesta de largo plazo. Posteriormente, se concreta en la gestión operativa, donde se implementan acciones de manejo, y culmina con la evaluación de la efectividad del manejo del ANP. Exceptuando la fase de creación, todas las etapas son cíclicas y se reiteran en el tiempo (MAE, 2013; 2022; 2023b).

El diseño del ANP formaliza su existencia y define sus objetivos de creación, usualmente ligados a la conservación de sus valores ecológicos. En esta etapa, se establece la categoría de manejo, los límites del área y los criterios técnicos que fundamentan su delimitación. Asimismo, se otorga respaldo jurídico mediante un instrumento legal que oficializa la creación del ANP (MAE, 2013; 2022; 2023b).

La planificación del manejo del ANP es un proceso estratégico que implica una evaluación integral de la zona y su contexto. Comprende la identificación de áreas de intervención, la formulación de objetivos, estrategias, resultados esperados y actividades específicas. Además, incluye la zonificación del territorio con la definición de usos permitidos y mecanismos de monitoreo. Este proceso se materializa en un Plan de manejo [en adelante, PM] del ANP, generalmente aprobado mediante resolución administrativa (MAE, 2013; 2022; 2023b).

La gestión operativa del ANP corresponde a la ejecución de acciones orientadas al cumplimiento de sus objetivos de creación. Basado en el PM, se diseña una programación anual que establece indicadores, actividades, cronogramas y los recursos necesarios en términos humanos, materiales y financieros. Estos aspectos se consolidan en el Plan de gestión operativa anual [en adelante, PGOA], que orienta la ejecución física y presupuestaria del área. Para garantizar el cumplimiento y la efectividad del manejo, se implementa un sistema de monitoreo y evaluación de resultados (MAE, 2013; 2022; 2023b).

La evaluación de la efectividad del manejo es un proceso que permite analizar el progreso del ANP con respecto a sus objetivos de creación y su estrategia de manejo. Considera el contexto del área, las metas establecidas, los insumos disponibles, los procesos de gestión empleados y los resultados alcanzados. Dado que su propósito es medir el impacto de la gestión, esta evaluación se debe realizar en periodos de mediano plazo (MAE, 2013; 2022; 2023b).

En este contexto, la gestión de visitantes y turistas en ANPs requiere la aplicación de metodologías especializadas para mitigar las presiones generadas por la afluencia de turistas y visitantes, las cuales deben integrarse en la planificación estratégica para una gestión efectiva del ANP. Estas metodologías permiten establecer límites y estrategias de manejo que equilibran la conservación de los recursos naturales con la calidad de la experiencia del visitante (Almeida, J; Jiménez, P, 2024).

Entre los enfoques más utilizados se encuentran, la metodología Capacidad de Carga [en adelante, CC], que determina el número máximo de visitantes que un área puede soportar sin afectar sus valores ecológicos; el modelo Límite Aceptable de Cambio [en adelante, LAC], que define umbrales de transformación y estrategias de gestión adaptativa; el método Presión-Estado-Respuesta [en adelante, MPER], que evalúa los impactos del turismo mediante indicadores ambientales y de gestión; el modelo Manejo de la Experiencia de los Visitantes y Protección de los Recursos [en adelante, VERP], que optimiza la distribución espacial y temporal de los visitantes; la metodología Rango de Oportunidades para los Visitantes [en adelante, ROVAP], que diversifica las experiencias turísticas en función de la capacidad del ecosistema; y SIMAVIS, que integra herramientas para el monitoreo y regulación de la afluencia turística (Almeida, J; Jiménez, P, 2024).

Estas metodologías siguen una secuencia lógica que permite abordar de manera integral los impactos del turismo en estos espacios. Inicialmente, CC establece un umbral cuantitativo de visitantes que un área puede recibir sin comprometer sus valores ecológicos y funcionales, proporcionando una base para la planificación del uso público. Sin embargo, debido a la complejidad de los ecosistemas y la variabilidad de sus respuestas ante la actividad turística, LAC complementa este enfoque al definir umbrales de transformación y establecer medidas de gestión adaptativa para mantener la integridad del ANP. A su vez, MPER permite un monitoreo dinámico de los impactos del turismo mediante indicadores ambientales y de gestión, facilitando la toma de decisiones basada en datos objetivos. En términos de manejo de la experiencia del visitante, VERP optimiza la distribución espacial y temporal de los flujos turísticos, asegurando que la percepción de la calidad del entorno y del servicio se mantenga dentro de estándares aceptables. Paralelamente, ROVAP diversifica las experiencias turísticas en función de las características del ecosistema y los intereses de los visitantes, reduciendo la concentración de impactos en áreas sensibles. Finalmente, SIMAVIS se posiciona como una metodología integral, ya que incorpora elementos de todas las metodologías previas, considerando no solo la regulación del número de visitantes y la mitigación de impactos, sino también la gestión del espacio turístico y la experiencia del visitante en función de sus motivaciones. Esta progresión metodológica garantiza una gestión holística y basada en evidencia, promoviendo la sostenibilidad del turismo en ANPs (Arguedas, 2010; Cubillos y Jiménez, 2011; Almeida, J; Jiménez, P, 2024).

Bajo este precepto, es importante determinar los principales principios que abarca la metodología SIMAVIS para su objetiva aplicación:

1. Los impactos de los visitantes y turistas no son proporcionales a su número, sino principalmente a su comportamiento.
2. El uso de la metodología produce cambios o impactos que no deben sobrepasar umbrales (límites) determinados como aceptables.
3. En lugar de determinar CC, se determina una serie de características naturales (calidad del entorno y de la biodiversidad), sociales (densidad de visitantes e interacción entre ellos) y de manejo (señalización, equipamiento), que deben ser mantenidas dentro de límites establecidos.
4. Un esquema de zonificación de las áreas de uso turístico procura la satisfacción de diferentes expectativas de visitantes y turistas a la vez del mantenimiento de diferentes escenarios de naturalidad y conservación en los sitios.
5. La metodología se enfoca fuertemente en la calidad de la experiencia de los visitantes y turistas, por tanto, valora mucho el análisis y las percepciones subjetivas y empíricas de los actores sociales.
6. Capacidad para adaptarse a las diferentes coyunturas y particularidades de la operación y uso turístico de los sitios de visita de un espacio natural o ANP.
7. Es una herramienta para la planificación y toma de decisiones sobre permisos de operación bajo diferentes escenarios de calidad turística proyectada.
8. La metodología tiene como pilar fundamental la participación activa de los actores relacionados en los procesos turísticos.
9. Se considera al proceso de monitoreo como la herramienta base para la toma de decisiones sobre el manejo; éstas pueden ser muy variadas e incluir, entre otras, decisiones de manejo administrativas, la definición de una cantidad aceptable de visitantes y turistas, cambios o mejoras en el equipamiento.
10. Los visitantes y turistas están en la libertad de interactuar dentro de una gama de actividades (compatibles con el ANP) que involucra:
 - Un entorno esperado (muy natural y biodiverso) pero que incluye sitios con mayores niveles de alteración, (criterio ambiental).
 - Diversos niveles de interacción entre los visitantes y turistas (existen muchas diferencias culturales en este aspecto), que va desde un alto nivel de soledad para quienes quieren observar la vida silvestre con ciertas exigencias hasta aquellos que solamente buscan diversión u observación de paisajes (criterio social).
 - Inserción gradual de comodidades, senderos arreglados y señales, limitadas o inexistentes para segmentos de demanda (Instituto de Ecología Aplicada, 2008; 2011; 2013).

Metodología

La investigación se centra en el análisis del manejo del turismo y la experiencia del visitante en el SIT Pacto Sumaco del PNSN-G, mediante la aplicación de los principios de SIMAVIS. La selección del SIT Pacto Sumaco respondió a su relevancia dentro del ANP, al constituir el principal acceso al volcán Sumaco, el atractivo turístico de mayor importancia en la zona.

La delimitación del área de estudio obedeció a la necesidad de optimizar los tiempos de investigación, considerando las restricciones temporales del proyecto y la disponibilidad operativa para el trabajo de campo. Estas limitaciones estuvieron vinculadas a los tiempos de desplazamiento y a los requerimientos logísticos asociados a la gestión del ANP, factores que influyeron en la planificación y ejecución del estudio. No obstante, esta delimitación permitió un análisis más detallado y preciso de las dinámicas turísticas del sitio, proporcionando información clave para su gestión y promoción dentro del marco del turismo sostenible.

El enfoque metodológico adoptado fue mixto, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas con el propósito de obtener una comprensión integral del manejo del turismo y la experiencia del visitante y turista. El componente cuantitativo se basó en la recolección de datos estadísticos mediante encuestas dirigidas a los visitantes (*ver Anexo 1*), con el objetivo de evaluar la satisfacción y percepción de la oferta turística en el área de estudio. En paralelo, el enfoque cualitativo se aplicó a través de entrevistas semiestructuradas a los administradores del ANP (*ver Anexo 2*), permitiendo profundizar en las estrategias de gestión implementadas y en los desafíos asociados a la administración del turismo en el PNSN-G.

En términos de alcance, la investigación es descriptiva y explicativa. Descriptiva, en tanto documentó y caracterizó las prácticas actuales de manejo del turismo y la experiencia del visitante en el ANP. Explicativa, al analizar la relación entre las estrategias de gestión y la percepción de los visitantes, identificando los factores que inciden en la calidad de la experiencia turística y en la conservación del ANP.

Para estructurar el análisis, se estableció una relación entre dos variables: la gestión y manejo de visitantes en el PNSN-G (variable independiente) y la experiencia del visitante (variable dependiente). Esta relación permitió examinar de qué manera la planificación y ejecución de estrategias de gestión inciden en la percepción y satisfacción de los visitantes (*ver Tabla 1*). En este sentido, se planteó que una gestión eficiente, basada en metodologías especializadas⁵, infraestructura turística adecuada, señalización, guianza interpretativa y mecanismos de control de impactos ambientales, contribuye significativamente a mejorar la experiencia del visitante, garantizando al mismo tiempo la conservación de los valores naturales y culturales del ANP.

⁵ Metodologías como Capacidad de Carga, modelo Límite Aceptable de Cambio, método Presión-Estado-Respuesta, modelo Manejo de la Experiencia de los Visitantes y Protección de los Recursos; la metodología Rango de Oportunidades para los Visitantes y el Sistema de Manejo de Visitantes en Áreas Protegidas.

Tabla 1. Diseño metodológico de variables de investigación.

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumentos
<i>Variable independiente:</i> Gestión y manejo de visitantes PNSN-G	Administración del PNSN-G y SIT Pacto Sumaco	Equipo de trabajo Propuesta de manejo de visitantes ejecutadas. Propuesta de manejo de visitantes por ejecutarse.	Entrevistas	Formulario semiestructurado Preguntas semiestructuradas
	Mecanismos de gestión del PNSN-G	PM PGOA Programa de uso público, turismo y recreación. PM de visitantes del PNSN-G	Revisión bibliográfica	Fuentes secundarias
	Sitios de interés turístico	Atractivos turísticos	Revisión bibliográfica	Fuentes secundarias
<i>Variable dependiente:</i> Experiencia de visitantes al PNSN-G	Satisfacción del visitante	Motivos de la visita Experiencia en la visita Percepción de la visita	Encuestas	Formulario semiestructurado Preguntas semiestructuradas
	Infraestructura	Facilidades	Reconocimiento en campo Revisión bibliográfica.	Salidas de campo Fuentes secundarias

Elaborado por los autores, 2025.

Se diseñó un encuesta dirigido a los visitantes del ANP, aplicado en puntos de acceso estratégicos durante los meses de noviembre y diciembre de 2024. Este instrumento de recolección de datos se enfocó en evaluar la satisfacción general, las actividades realizadas y las percepciones sobre la infraestructura y los servicios del ANP, proporcionando información cuantificable para el análisis de la experiencia turística.

Paralelamente, se desarrolló una guía de entrevista semiestructurada dirigida a los administradores con el propósito de analizar la implementación de SIMAVIS en el territorio. La guía incluyó preguntas estructuradas en torno a la gestión de visitantes, la planificación del espacio turístico y la efectividad de las estrategias de conservación, estableciendo además puntos de flexibilidad para profundizar en temas emergentes identificados durante las entrevistas. Estas entrevistas fueron aplicadas a personal administrativo del ANP, incluyendo a los responsables de la gestión turística y de conservación, permitiendo obtener información cualitativa clave sobre los desafíos y oportunidades en la gestión del área protegida.

En este punto es importante mencionar que la investigación en pie fue desarrollada a través de la aplicación de un muestreo censal, técnica que consistió en recolectar información de toda la población o universo de estudio que llegó al PNSN-G en el tiempo de evaluación. Las principales razones para la aplicación de esta técnica fueron la necesidad de tener resultados precisos y sin inferencia estadística puesto que, al incluir a toda la población, los resultados no están sujetos a

errores muestrales, lo que significa que se obtiene una descripción exacta de la realidad estudiada en el PNSN-G. El muestreo censal es fundamental en ANPs donde la afluencia de visitantes presenta una alta variabilidad y falta de correlación histórica en sus datos (como es el caso del PNSN-G), ya que permitió recopilar información completa de todos los visitantes y turistas en el período determinado, reflejando con precisión las fluctuaciones y características cambiantes que no podrían ser capturadas adecuadamente mediante una muestra representativa.

Para justificar la aplicación de la técnica de muestreo censal, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson (*ver Anexo 3*), dado que fue necesario determinar la relación proporcional entre el número de visitantes y turistas y los ingresos mensuales registrados en el PNSN-G. Esta prueba estadística se aplicó bajo la suposición de normalidad de los datos, considerando los registros de afluencia de visitantes correspondientes a los años 2023 y 2024. Su empleo permitió cuantificar la fuerza y dirección de la relación entre ambas variables, proporcionando una base objetiva para la interpretación y comparación de tendencias dentro del análisis investigativo.

El análisis arrojó un coeficiente de correlación de 0.47, lo que indica una relación positiva moderada entre la cantidad de visitantes y los ingresos mensuales, aunque insuficiente para establecer una dependencia lineal fuerte. Este resultado sugiere que, si bien existe una tendencia en la que el incremento o disminución de visitantes guarda cierta correspondencia con la variación en los ingresos, dicha relación no es completamente consistente. La aplicación de este análisis fortaleció la validez de los registros estadísticos, minimizando el riesgo de inferencias basadas únicamente en observaciones cualitativas y respaldando un diseño metodológico alineado con la realidad del ANP objeto de estudio.

Resultados

Validación de metodologías para la gestión y manejo de visitantes en ANPs.

La comparación de metodologías para el manejo de unidades básicas de conservación [en adelante, UBC] constituye una fase crítica en la investigación aplicada a ANPs, ya que permite la selección de herramientas de gestión óptimas, alineadas con las particularidades ecológicas, sociales, culturales y económicas del sitio de intervención (*ver Tabla 2*). Dado que cada ANP posee condiciones únicas, la elección de una metodología adecuada es fundamental para garantizar un equilibrio entre la conservación de los recursos naturales y el aprovechamiento sostenible de la zona. El análisis comparativo de metodologías responde a la necesidad de evaluar los enfoques, alcances y requisitos técnicos de cada una, con el propósito de determinar cuál se ajusta mejor a los objetivos y limitaciones de la UBC estudiada. Este proceso permite valorar la viabilidad técnica, la disponibilidad de información y los costos operativos de su implementación, facilitando la toma de decisiones fundamentadas.

Tabla 2. Análisis técnico de las metodologías para la gestión en ANPs.

Metodología	Objetivo de la metodología y uso de datos	Impacto y comportamiento de los visitantes	Zonificación y regulación del uso turístico	Calidad de la experiencia del visitante y percepción social	Gestión adaptativa y planificación participativa	Monitoreo y toma de decisiones basada en evidencia
CC	Determina el número máximo de visitantes que un área puede soportar sin comprometer su sostenibilidad ecológica y funcional. Se basa en datos de flujos turísticos, infraestructura y capacidad de soporte ecológica.	Se enfoca en la relación entre el número de visitantes y el impacto ambiental. No considera en profundidad el comportamiento o individual.	Propone la regulación de visitantes a través de límites numéricos, sin diferenciar entre zonas con distintos niveles de uso.	Priorización del control de acceso sobre la experiencia del visitante. Puede generar restricciones que afecten la percepción social.	Escasa flexibilidad, ya que establece valores fijos sin considerar cambios en la gestión o nuevas estrategias de mitigación.	Requiere monitoreo constante para ajustar los valores de capacidad de carga en función de las condiciones ambientales y operativas.
LAC	Define umbrales de transformación ambiental y social, estableciendo indicadores para medir el impacto turístico. Se apoya en datos de monitoreo ambiental y percepción social.	Evalúa impactos basados en indicadores medibles y permite ajustes en la gestión turística para evitar sobrepasar límites críticos.	Considera la zonificación como una herramienta clave para distribuir la carga turística y minimizar impactos.	Valora la percepción social y el bienestar del visitante, asegurando que las condiciones del entorno sean satisfactorias.	Se adapta a cambios en las condiciones ecológicas y sociales, ajustando estrategias de gestión según los umbrales establecidos.	Integra un sistema de monitoreo de largo plazo que permite la toma de decisiones basada en evidencia y la mejora continua.
MPER	Analiza la relación entre las presiones del turismo, el estado del ambiente y las respuestas de gestión. Se basa en datos ecológicos, económicos y sociales.	Evalúa los impactos a partir de presiones externas (turismo, actividades humanas), midiendo cambios en los ecosistemas y la respuesta de manejo.	No propone un modelo de zonificación directa, pero sus resultados pueden orientar estrategias de regulación	Su enfoque es más ambiental que social, aunque permite evaluar cómo las respuestas de gestión afectan la experiencia del visitante.	Es adaptable, ya que permite modificar estrategias de manejo según la evolución de los impactos detectados.	Utiliza datos cuantitativos para la toma de decisiones, facilitando la medición de la efectividad de las políticas de manejo.

	del uso del territorio.					
VERP	Optimiza la distribución espacial y temporal de los visitantes para equilibrar conservación y experiencia turística. Se basa en estudios de comportamiento y satisfacción de visitantes.	Evalúa cómo la presencia y actividades de los visitantes afectan los recursos naturales y la calidad de la experiencia turística.	Propone una zonificación dinámica basada en la capacidad de cada área para soportar distintos niveles de uso y experiencia.	Se enfoca en la calidad de la experiencia del visitante, asegurando la percepción de disfrute sin comprometer la sostenibilidad.	Flexibilidad alta, ajustando estrategias según cambios en las expectativas de los visitantes y la respuesta ambiental.	Requiere un monitoreo constante del comportamiento de los visitantes y del estado de los recursos naturales.
ROVAP	Diseña experiencias diversificadas en función de las capacidades del ecosistema y los intereses de los visitantes. Se apoya en estudios de segmentación de la demanda.	Considera la heterogeneidad del comportamiento de los visitantes, diseñando escenarios diferenciados para minimizar impactos.	Se basa en la zonificación de áreas con diferentes niveles de intervención, desde alta conservación hasta uso intensivo.	Maximiza la satisfacción del visitante al ofrecer distintas opciones de experiencia según sus expectativas.	Alta adaptabilidad, ya que permite modificaciones en los rangos de oportunidades en función de la demanda y conservación.	Se apoya en el monitoreo de la experiencia del visitante y en estudios de capacidad de carga ajustada.
SIMAVIS	Integra herramientas para el monitoreo, regulación y planificación del turismo en ANP. Se basa en datos de flujo de visitantes, impacto ambiental y percepción social.	Evalúa tanto el número de visitantes como su comportamiento y el impacto generado en los recursos naturales y sociales.	Establece zonificación y regulación en función de la capacidad de los sitios y la experiencia deseada, combinando distintos enfoques.	Permite un balance entre el control de impactos y la experiencia del visitante, asegurando una gestión sostenible.	Es el sistema más flexible e integral, incorporando elementos de adaptación y participación de múltiples actores.	Basado en monitoreo constante, permite ajustes estratégicos y toma de decisiones informada para una gestión eficiente del turismo.

Elaborado por los autores, 2025.

La identificación de criterios e indicadores de SIMAVIS en el SIT Pacto Sumaco responde a la necesidad de contar con un enfoque integral y adaptable para la gestión de ANPs con alta biodiversidad y creciente presión turística. El SIT Pacto Sumaco es un área de alta fragilidad ecológica y elevada riqueza biológica, lo que exige un sistema de manejo que no solo priorice la

conservación del ecosistema, sino que también permita la generación de experiencias educativas y recreativas de calidad. SIMAVIS se distingue por su capacidad para integrar dimensiones ecológicas, sociales y económicas, proporcionando una base metodológica robusta para la planificación, implementación y monitoreo de estrategias de manejo.

Una de las principales ventajas de SIMAVIS es su flexibilidad en la zonificación del territorio, lo que permite adaptar la gestión a las particularidades del área. En el SIT Pacto Sumaco, esto posibilita la delimitación de zonas específicas para actividades de bajo impacto, mientras se restringe el acceso a sectores de alta sensibilidad ambiental. Este enfoque facilita una gestión espacial que minimiza los impactos sobre los ecosistemas y optimiza la calidad de la experiencia del visitante. Además, incorpora herramientas como encuestas y entrevistas para la recopilación y análisis de datos sobre el comportamiento y la percepción de los visitantes, aspectos fundamentales para la toma de decisiones basada en evidencia.

Identificación de los indicadores de impacto

La identificación de criterios e indicadores de manejo se generó a partir de la caracterización de los atractivos turísticos y del análisis de los resultados obtenidos en encuestas y entrevistas aplicadas a visitantes, turistas y administradores. Este proceso permitió una evaluación integral de las condiciones biofísicas, operativas y sociales del sitio, con el objetivo de fortalecer el manejo del entorno natural, la gestión administrativa y la experiencia del visitante. Para ello fue importante partir de la identificación de los indicadores de impacto observados directamente en los atractivos turísticos del SIT Pacto Sumaco (*ver Tabla 3*). Estos indicadores permitieron cuantificar los efectos en los ecosistemas, la biodiversidad y las dinámicas comunitarias, facilitando la toma de decisiones para la gestión sostenible del ANP.

Tabla 3. Identificación de indicadores de impacto.

Selección de indicadores de impacto		Revisión 01
Tipo de indicador		Indicador de Impacto
Biofísicos	• Impacto en la fauna local • Presencia de residuos orgánicos en los senderos • Apertura no planificada de caminos • Actividades de pastoreo y prácticas agrícolas dentro del área • Acumulación de desechos sólidos	
Manejo	• Deficiencia en el manejo de la infraestructura. • Insuficiente mantenimiento de los senderos.	
Social	• Índice de satisfacción de los visitantes. • Número de visitas (flujo de demanda individual). • Cantidad de actividades realizadas por los grupos. • Número de personas presentes simultáneamente en un punto de atracción.	

Elaborado por los autores, 2025.

El análisis de estos indicadores contribuyó a la implementación de estrategias de mitigación y monitoreo, asegurando que el desarrollo turístico no comprometa la integridad del PNSN-G. De este modo, se pretende optimizar la planificación, regulación y administración de actividades,

promoviendo un turismo responsable que garantice la conservación de los recursos naturales y el bienestar de las comunidades locales (*ver Tabla 4*).

Tabla 4. Medición de indicadores en SIT Pacto Sumaco.

Tipo Indicador	Indicador	Medición	Incidencias por Semanas				Condición	Estado actual		
			1	2	3	4		O ⁶	A ⁷	AF ⁸
Biofísicos	Impacto en la fauna local	Observación y recorrido de los atractivos	X			X	Escasa presencia de fauna local, se evidencia contaminación auditiva que compromete la distribución de aves y mamíferos.			
	Presencia de residuos orgánicos en los senderos	Observación y recorrido de los senderos del CTC y de los que llevan a los atractivos			X	X	Se encuentra materia fecal de animales de granja en los caminos de la comunidad y en los senderos de acceso al volcán.			
	Apertura no planificada de caminos	Identificación apertura de nuevos caminos.		X		X	Se observa apertura de nuevos caminos en la comunidad, en especial por la construcción de una planta de agua que proveerá a varias comunidades.			
	Actividades de pastoreo y prácticas agrícolas dentro del área	Identificación de puntos con presencia de pastoreo y agricultura.	X	X	X	X	Dentro de la comunidad se evidencia pastoreo y agricultura de forma intensiva.			
	Acumulación de desechos sólidos	Identificación de puntos con presencia de basura.		X		X	Se evidencia escasa presencia de basura en los senderos; la administración como parte de infraestructura cuenta con los contenedores necesarios.			
Manejo	Deficiencia en el manejo de la infraestructura.	Identificación de puntos con infraestructura deficiente				X	La infraestructura turística presenta mínimos daños estructurales a causa de las condiciones ambientales.			

6 Óptimo
 7 Aceptable
 8 Afectado

	Insuficiente mantenimiento de los senderos.	Identificación de los senderos con falta de mantenimiento					X	Los senderos turísticos presentan acumulación de cobertura vegetal que dificulta el acceso a los atractivos turísticos.	
	Índice de satisfacción de los visitantes.	Realización de encuestas.	X	X	X	X		Tras encuestas realizadas se analiza que la satisfacción de los visitantes al lugar es alta.	
	Número de visitas (flujo de demanda individual).	Realización de encuestas.	X	X	X	X		El número de visitas al lugar es controlado para causar el menor impacto posible al medioambiente.	
Social	Cantidad de actividades realizadas por los grupos.	Realización de encuestas.	X	X	X	X		Tras encuestas realizadas se observa que el 38% de visitantes accede a los tres atractivos, resultante en 19 personas.	
	Número de personas presentes simultáneamente en un punto de atracción.	Realización de encuestas.	X	X		X		Tras encuestas realizadas se observa que el 56% de visitantes tuvo encuentro con 1 o 2 personas, resultante en 28 encuestados.	

Elaborado por los autores, 2025.

Esta herramienta permite organizar acciones concretas en tres componentes fundamentales: el fortalecimiento de la gestión y administración del ANP, centrado en la optimización del indicador de manejo; la mejora de su operatividad, orientada a la optimización del indicador social; y la implementación de estrategias para un manejo turístico sostenible, enfocadas en la gestión del indicador biofísico. A través de esta matriz, se busca mejorar la planificación y coordinación de recursos, optimizar las acciones de control y monitoreo, y fomentar prácticas turísticas responsables que reduzcan los impactos (*ver Anexo 4*). En este sentido, se espera contribuir a la conservación del ANP, promoviendo un modelo de turismo que valore y respete tanto su biodiversidad como su riqueza cultural.

Conclusiones

El análisis integral del Sistema de Información Turística [SIT] Pacto Sumaco en el Parque Nacional Sumaco Napo-Galeras [PNSN-G]) permitió confirmar su rol estratégico en los procesos de conservación ambiental, así como su influencia en la gestión del turismo sostenible. Si bien se evidencia un alto nivel de satisfacción por parte de los visitantes, se identificaron deficiencias

significativas en infraestructura, mantenimiento de senderos, señalización y servicios turísticos, factores determinantes para la sostenibilidad y la calidad de la experiencia del visitante.

Se constató que la calidad de los servicios ofrecidos, el estado de conservación del entorno natural y la disponibilidad de infraestructura adecuada influyen directamente en la percepción y satisfacción del visitante. La valoración positiva de la biodiversidad y autenticidad del área, observada durante la evaluación en campo, se ve contrarrestada por limitaciones operativas relacionadas con la señalización, la accesibilidad y la oferta de servicios complementarios, lo que evidencia la necesidad de intervenciones focalizadas.

A partir de indicadores biofísicos, sociales y de manejo, se logró establecer un diagnóstico claro del estado actual del sitio. Se ratifica que la biodiversidad constituye un recurso clave para el desarrollo turístico de la zona; sin embargo, su conservación enfrenta desafíos persistentes, especialmente debido a la falta de mantenimiento en la infraestructura básica y a la presión sobre los recursos naturales. La percepción social recabada demuestra una valoración positiva del sitio, aunque también revela la urgencia de implementar estrategias de mitigación, monitoreo permanente y mecanismos efectivos de participación comunitaria en la toma de decisiones.

Se diseñó una matriz estratégica orientada a fortalecer la planificación y gestión del SIT Pacto Sumaco, priorizando acciones de control, seguimiento e implementación de buenas prácticas en turismo sostenible. El modelo propuesto busca alcanzar un equilibrio funcional entre la conservación de los recursos naturales y el desarrollo de actividades turísticas mediante la optimización del uso de recursos, la coordinación entre actores clave del territorio y la formación continua en manejo de visitantes, con el fin de garantizar la sostenibilidad integral del destino.

Recomendaciones

Se recomienda a la administración del PNSN-G tomar en cuenta cada uno de los componentes de la presente propuesta de investigación, por cuanto fortalecería la implementación del PM de visitantes con el que cuentan actualmente y serviría como una herramienta complementaria para fortalecer el turismo responsable y la toma de decisiones orientadas a la conservación del entorno.

Los resultados de este estudio también permiten recomendar la implementación estrategias enfocadas en la mejora de la infraestructura, impactos de la actividad turística y la conservación de la biodiversidad, en base a convenios con instituciones de educación superior, donde se lleven a cabo estudios a largo plazo y con dichos análisis desarrollar estrategias que accedan a una mejora no solo del SIT Pacto Sumaco sino del AP.

Referencias

- Almeida, J y Jiménez, P. (2024). El manejo de la experiencia turística y recreativa a partir de los límites de cambio aceptable en el ANREB. RICIT no. 18. pp. 75-90.
- Almeida, J. (2019). Capacidad Biofísica del Sendero Ecológico “El Agua y la vida”. RICIT Nro. 13 pp. 6-41. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

- Almeida, J. (2023). Gestión turística de los páramos del Ecuador: Una oportunidad para el manejo sostenible de los ecosistemas RICIT no. 17. pp. 86-106.
- Arguedas. (2010). Lineamientos técnicos y metodológicos para la elaboración de Planes de Gestión en ANPs de América Latina. San José, Costa Rica: Escuela Latinoamericana de ANPs. San José, Costa Rica.
- Chuquimarca, J; Enríquez, M y Almeida, J. (2025). Aplicación de la metodología SIMAVIS en el Parque Nacional Sumaco Napo Galeras: Caso de análisis Pacto Sumaco. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Cubillos, C y Jiménez, Z. (2011). Guía Metodológica para el monitoreo impactos del ecoturismo y determinar capacidad de carga aceptable en la Unidad de Parques Nacionales Naturales de Colombia. Obtenido de <https://old.parquesnacionales.gov.co/portal/wp-content/uploads/2021/12/metodologia-para-el-monitoreo-de-impactos-del-ecoturismo-y-determinacion-de-la-capacidad-de-carga-aceptable.pdf>
- Instituto de Ecología Aplicada. (2008). Sistemas de manejo de visitantes: Manejo en base de las experiencias deseadas . Universidad San Francisco de Quito. Obtenido de <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/polemika/article/view/375/494>
- Instituto de Ecología Aplicada. (2011). Sistema de manejo de visitantes en ANPs. Universidad San Francisco de Quito.
- Instituto de Ecología Aplicada. (2013). Sistema de manejo sostenible de la actividad turística. de la Universidad San Francisco de Quito
- MAATE. (2022). Plan de manejo del Parque Nacional Sumaco Napo Galeras. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2023/01/Acuerdo-Ministerial-Nro.-MAATE-2022-150.pdf>
- MAATE. (2023a). Manejo de ANPs: Plan de manejo- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición ecológica. Obtenido de <https://Lineamientos-planes-de-manejo-2023.pdf>
- MAATE. (2023b). Líneas para la elaboración del plan de manejo de las ANPs del Sistema Nacional de Áreas Protegidas del Ecuador. Obtenido de <https://avesconservacion.org/wp-content/uploads/2023/03/Lineamientos-planes-de-manejo-2023.pdf>
- MAATE. (2024). Plan de manejo de Visitantes del Parque Nacional Sumaco Napo Galeras, Tena – Napo - Ecuador .
- MAE. (2013). Manual para la gestión operativa de las ANPs del Ecuador. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/04-Manual-para-la-Gesti%C3%B3n-Operativa-de-las-%C3%81reas-Protegidas-de-Ecuador.pdf>

Anexos

Anexo 1.

Encuesta aplicada a visitantes y turistas que llegaron al PNSN-G en los meses de noviembre y diciembre de 2024.

Aplicación de la metodología SIMAVIS en el Parque Nacional Sumaco Nape Galeras [PNSN-G]

El presente instrumento tiene como objetivo recabar la información para la implementación de la metodología SIMAVIS en el SIT Pacto Sumaco como parte del proceso de investigación para la carrera de Turismo, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

Fecha: _____

¿Con qué género se identifica?

- ☐ Masculino
☐ Femenino
☐ Otro

Si marcó "otro" en la pregunta anterior, especifique su género.

¿Cuál es su rango de edad?

- ☐ 18 a 23 años
☐ 24 a 29 años
☐ 30 a 36 años
☐ 37 a 46 años
☐ 47 a 63 años

¿Cuál es su nacionalidad?

- ☐ Ecuatoriana
☐ Extranjera

Si marcó "extranjera" en la pregunta anterior, especifique su nacionalidad.

¿Con quién visitó Pacto Sumaco?

- ☐ Solo
☐ Pareja
☐ Amigos
☐ Familia
☐ Grupo de Trabajo

¿Cuántos días duró su visita en Pacto Sumaco?

- ☐ 1 día
☐ 2 días
☐ 3 días
☐ 4 días
☐ más de 4 días

¿Cuántas horas duró su visita en Pacto Sumaco?

- ☐ Menos de 1 hora
☐ 1 a 2 horas
☐ 3 a 5 horas
☐ 6 a 8 horas
☐ Más de 8 horas

¿Cuál fue su gasto individual (en USD) diario promedio?

- ☐ 5 a 10 dólares
☐ 20 a 30 dólares
☐ 40 a 50 dólares
☐ 50 a 60 dólares
☐ más de 60 dólares

¿Conoce los atractivos de Pacto Sumaco?

- ☐ Si
☐ No

Si su respuesta fue "si" en la pregunta anterior, ¿cuántos atractivos conoce de Pacto Sumaco?

- ☐ Solo 1 atractivo
☐ 2 a 3 atractivos
☐ 4 a 5 atractivos
☐ Ninguno

¿Qué atractivo visitó de Pacto Sumaco?

- ☐ Laguna Wawa Sumaco
☐ Volcán Sumaco
☐ Cascada Las Golondrinas

¿Cuántos encuentros con otros grupos tuvo en el sitio de visita al que accedió?

- ☐ Ninguna
☐ 1 y 2 personas
☐ 3 y 4 personas
☐ 5 a 6 personas
☐ Más de 6 personas

¿Cómo considera la experiencia con el número de encuentros con otros grupos en los senderos y/o atractivos visitados?

- ☐ Adecuado
☐ Inadecuado

¿Cómo fue la atención proporcionada en el punto de registro/control por parte de los integrantes de la administración del PNSN-G?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: senderos?

- ☐ Malo
☐ Regular
☐ Bueno
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: baterías sanitarias?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: zonas de camping?

- ☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: centro de interpretación ambiental?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: señalética?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: miradores?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: sitios de descanso?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: alojamiento?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: servicios de alimentación?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, y desarrollo de la siguiente facilidad: guianza?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría la disposición, mantenimiento y estado de la siguiente facilidad: servicios complementarios y seguridad?

- ☐ Malo
☐ Regular
☐ Bueno
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría las condiciones del espacio para el desarrollo de la actividad turística: aventura?

- ☐ Regular
☐ Bueno
☐ Malo
☐ Muy Bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría las condiciones del espacio para el desarrollo de la actividad turística: turismo de naturaleza?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Cómo calificaría las condiciones del espacio para el desarrollo de actividad turística: turismo cultural?

- ☐ Regular
☐ Malo
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

De los siguientes impactos descritos, elija cual de ellos pudo reconocer en su momento de visita a Pacto Sumaco.

- ☐ Presencia de basura.
☐ Apertura de nuevos senderos.
☐ Suelos compactados y erosionados.
☐ Infraestructura y facilidades vandalizadas.
☐ Presencia de fauna doméstica.
☐ Incidencia de agricultura y pastoreo.
☐ Flora local afectada.
☐ Escasa evidencia de fauna local.
☐ Contaminación auditiva.
☐ Otros impactos.

Si su respuesta fue "otros impactos" en la pregunta anterior, especifique los impactos identificados.

¿Cuál fue el grado de satisfacción en su visita?

- ☐ Regular
☐ Bueno
☐ Muy bueno
☐ Excelente

¿Recomendarías este destino turístico a otras personas?

- ☐ No
☐ Si

¿Qué aspectos considera usted que la administración del PNSN-G debe mejorar para garantizar una experiencia turística más integral ?

¿Pagaría usted por servicios exclusivos dentro de la comunidad Pacto Sumaco?

- ☐ Si
☐ No

Gracias por su tiempo.

Anexo 2.

Guía de entrevista semiestructurada aplicada a administradores del PNSN-G.

Entrevista a Administradores del PNSN-G

Gestión general del área protegida

¿Cuáles son los principales desafíos en la administración actual del PNSN-G y cómo los están abordando?

Capacitación y formación del personal

¿El personal del PNSN-G recibe capacitación regular en manejo de visitantes? Si es así, ¿qué aspectos se priorizan en estas capacitaciones?

Control de impactos del turismo

¿Qué herramientas o metodologías utilizan para monitorear y mitigar los impactos del turismo en el PNSN-G?

Carga turística y sostenibilidad

¿Existe un cálculo de capacidad de carga turística actualizado para las principales áreas del PNSN-G? ¿Cómo se asegura su cumplimiento?

Metodologías de manejo de visitantes

¿Qué metodologías específicas (como LAC, ROS o SIMAVIS) han sido implementadas para el manejo de visitantes en el PNSN-G? ¿Qué resultados se han obtenido hasta ahora?

Abordaje del SIMAVIS en el PNSN-G

¿Se aplica SIMAVIS en PNSN-G? Si es así, ¿cómo ha sido la experiencia del PNSN-G en la implementación de esta metodología? ¿Qué fortalezas y limitaciones han identificado?

Participación comunitaria

¿Qué papel juegan las comunidades locales en la gestión del turismo y en la conservación del PNSN-G? ¿Existen programas específicos para fortalecer esta colaboración?

Infraestructura turística

¿Cómo evalúan el estado actual de la infraestructura turística en el PNSN-G (senderos, señalización, centros de interpretación, etc.)? ¿Qué mejoras se tienen planificadas?

Monitoreo y evaluación

¿Qué indicadores de desempeño utilizan para evaluar el éxito del manejo de visitantes en el PNSN-G?

Perspectivas futuras

¿Cuáles son los planes a corto y mediano plazo para mejorar la gestión de visitantes en el PNSN-G y asegurar su sostenibilidad a largo plazo?

Anexo 3.

Aplicación de coeficiente de correlación de Pearson.

Los datos empleados para calcular Pearson fueron los siguientes:

	AÑO 2023	AÑO 2024
	Visitantes	Visitantes
Enero	38	35
Febrero	8	4
Marzo	8	0
Abril	8	2
Mayo	17	11
Junio	24	8
Julio	14	7
Agosto	22	24
Septiembre	9	25
Octubre	5	16
Noviembre	1	26
Diciembre	27	27
Total	181	185

Elaborado por los autores, 2025.

La correlación de Pearson entre los datos de los años 2023 y 2024 es aproximadamente 0.47, lo que indica una correlación positiva moderada entre las dos series de datos.

Esto sugiere que, en general, los valores de un año tienden a aumentar o disminuir junto con los del otro, aunque no de manera perfectamente lineal.

Anexo 4.

Diseño estratégico para la gestión y manejo de visitantes en SIT Pacto Sumaco del PNSN-G.

Componente	Estrategia	Actividad	Indicador	Medio de Verificación	Periodicidad
Fortalecimiento para la gestión y administración del AP	Estrategia 1: Optimización de la gestión administrativa y financiera	Implementar alianzas público-privadas para la obtención de financiamiento adicional	Número de instituciones interesadas	Convenios firmados	Anual
		Fortalecer alianzas con universidades para la realización de cursos especializados, seminarios nacionales e internacionales y talleres prácticos	Número de seminarios y talleres realizados en colaboración con las universidades	Copias de convenios y documentos firmados de cursos, seminarios y talleres	Semestral
		Establecer convenios con universidades para el monitoreo de las condiciones de mantenimiento de las infraestructuras	Número de universidades que colaborarán en los proyectos de monitoreo planificados	Acuerdos de colaboración firmados entre universidades y la administración encargada	Anual
	Estrategia 2: Fortalecimiento de capacidades y gestión de conflictos	Fortalecer campañas para la concientización de la importancia de la biodiversidad	Número de escuelas, colegios y universidades interesadas	Medir y mostrar resultados	Semestral
		Reforzar e implementar programas continuos de formación sobre manejo de ANPs, capacidades en gestión de conflictos y resolución participativa en el personal	Número de talleres realizados y participantes que superan la evaluación final de los contenidos enseñados	Indicadores, creando informes y publicaciones para que sirvan para futuros programas como referencia	Trimestral
		Establecer un intercambio de experiencias con otras ANPs	Número de ANPs interesadas en participar en los talleres	Actas de reuniones y talleres realizados junto con las ANPs	Trimestral
	Estrategia 3: Capacitación integral del personal y operadores turísticos	Capacitar en temas de gestión de conflictos y atención al visitante, interpretación ambiental, diseño de experiencias educativas y entrenamiento en primeros auxilios y protocolos de seguridad	Número de capacitaciones realizadas	Certificados entregados, evaluaciones realizadas luego de las capacitaciones y encuestas de satisfacción de los visitantes	Semestral

Fortalecimiento en la operatividad del manejo del AP		Capacitar en temas de manejo de herramientas de monitoreo digital mediante aplicaciones móviles para mejorar la gestión de visitantes	Número de talleres realizados y personal que utiliza herramientas digitales en sus labores diarias	Informes generados a partir del uso de las herramientas digitales	Trimestral
		Capacitar a operadores turísticos sobre la gestión sostenible con el fin de mitigar los impactos	Número de operadores turísticos capacitados	Asistencia firmada o registro de participación en plataformas	Trimestral
	Estrategia 1: Gestión y control del turismo sostenible	Reforzar y crear campañas educativas sobre la importancia de respetar la capacidad de carga y generar reportes públicos sobre los niveles de cumplimiento	Número de reportes generados y compartidos de forma pública	Registro de reportes en páginas oficiales junto con evidencias	Mensual
		Desarrollar talleres de capacitación al personal en la metodología SIMAVIS y su aplicación	Número de capacitaciones realizadas al personal sobre la metodología SIMAVIS	Registro de asistencia a las sesiones de capacitación	Trimestral
		Desarrollar talleres sobre emprendimientos turísticos sostenibles e interpretación cultural y ambiental, incluyendo las normativas de conservación para las comunidades	Número de participantes capacitados en los talleres	Entrega de certificados de finalización de los talleres	Trimestral
	Estrategia 2: Optimización de la gestión en zonas de uso turístico y conservación estricta	Fortalecer la gestión en zonas de uso turístico y de conservación estricta en base a estudios técnicos	Número de estudios técnicos actualizados	Actas de reuniones y entregables	Semestral
		Desarrollar una base de datos para registrar actividades turísticas	Número de registros ingresados	Informes mensuales de actividades realizadas y reportes de accesos	Trimestral
		Definir indicadores ambientales y sociales clave para el PNSN-G para implementar LAC como herramienta de apoyo	Número de indicadores ambientales y sociales definidos	Informes técnicos que especifiquen los resultados del monitoreo de indicadores	Trimestral
	Estrategia 3: Implementación y	Desarrollar protocolos de evaluación basados en SIMAVIS	Número de protocolos de evaluación desarrollados y validados en áreas clave	Informes de implementación que detallen el uso de protocolos en evaluaciones reales	Trimestral

Fortalecimiento en el manejo sostenible del espacio turístico	evaluación de sistemas de monitoreo y gestión	Evaluar periódicamente y reconocer los componentes de SIMAVIS para medir la efectividad del sistema	Porcentaje de objetivos cumplidos según los informes de evaluación del sistema	Encuestas de retroalimentación del personal y usuarios	Trimestral
		Sistematizar datos para tomar decisiones informadas para identificar puntos críticos y priorizar acciones dentro del AP	Número de puntos críticos identificados según los datos recopilados	Actas de reuniones de toma de decisiones	Semestral
	Estrategia 1: Involucramiento de la comunidad en el turismo sostenible	Implementar proyectos de turismo comunitario en áreas de amortiguamiento para involucrar a las comunidades en la toma de decisiones	Número de comunidades que participan en la toma de decisiones sobre proyectos turísticos	Actas de reuniones comunitarias y talleres de participación	Trimestral
		Apoyar a las comunidades en el diseño de rutas y productos turísticos, con incentivos económicos para obtener certificaciones de calidad y fortalecer la promoción turística	Número de rutas y productos turísticos por las comunidades	Entrega de certificados de calidad obtenidos por las comunidades para sus productos turísticos	Semestral
		Establecer un cronograma regular de mantenimiento para mejoras en la infraestructura	Número de actividades de mantenimiento que se realizarán en el cronograma	Registro de mantenimiento con fechas y tareas realizadas	Semestral
	Estrategia 2: Monitoreo y evaluación de la sostenibilidad turística	Medir la satisfacción de los visitantes mediante encuestas en base a indicadores de desempeño para el manejo de visitantes	Porcentaje de satisfacción de los visitantes	Resultados obtenidos de las encuestas de forma digital	Semestral
		Diseñar un sistema de auditoría y monitoreo que permita identificar brechas y promover mejoras, además de realizar un control o seguimiento continuo a las operadoras	Número de operadores turísticos que cumplen con las normativas establecidas	Encuestas a turistas para evaluar las prácticas de los operadores con respecto a las normativas	Semestral
		Evaluar mediante un sistema el nivel de cumplimiento de normativas por los operadores para un manejo de visitantes	Número de estudios realizados e indicadores de sostenibilidad integrados en los informes de gestión	Informes técnicos con reportes de inspección con hallazgos y recomendaciones	Trimestral
	Estrategia 3: Conservación y manejo de impactos ambientales	Realizar estudios periódicos sobre biodiversidad y carga turística, integrando indicadores de sostenibilidad en los informes de gestión y monitorear el cumplimiento de normativas mediante inspecciones regulares	Número de áreas restauradas	Informes de progreso del plan de rehabilitación	Trimestral

Limitar y proteger el acceso a áreas críticas mediante permisos controlados y rehabilitar senderos erosionados y zonas impactadas	Número de guías certificados	Certificados entregados a guías	Trimestral
Fomentar prácticas de turismo responsable para mitigar los impactos del medioambiente mediante guías certificados	Número de visitantes que llegan al PNSN-G en base a experiencias personalizadas	Estadísticas de satisfacción del visitante segmentadas por tipo de experiencia	Anual

Elaborado por los autores, 2025.



**Turismo de Paso en Ciudades Patrimonio: impacto de la
Infraestructura y los Atractivos Turísticos en Puebla, México**

**Transit Tourism in World Heritage Cities: The Impact of Infrastructure
and Tourist Attractions in Puebla, Mexico¹**

Ramón Sebastián Acle Mena
<http://orcid.org/0000-0002-7313-3723>
raclemx@yahoo.com.mx²

Melvin Cuautli Martínez
<https://orcid.org/0009-0008-8213-7444>
martinezmelvin112@gmail.com³

Maret Guadalupe Sánchez Carrillo
<https://orcid.org/0009-0006-7984-0337>
maretcarrillo3@gmail.com⁴

Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México

¹ Manuscrito recibido el 10 de junio del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 13 de noviembre de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Doctor en Administración Gerencial, adscrito a la Facultad de Administración en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

³ Licenciado en Administración de Empresas en la Facultad de Administración en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

⁴ Licenciada en Administración de Empresas en la Facultad de Administración en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, México.

Resumen

La presente investigación se enfoca en el sector del turismo en la ciudad de Puebla, México, con la problemática de que a pesar de ocupar el cuarto lugar en turismo nacional sigue siendo catalogada como ciudad de paso, pese a sus atractivos culturales. El objetivo fue determinar la infraestructura y los atractivos turísticos y su relación con el turismo de paso en la ciudad de Puebla. La metodología adoptada se enmarcó dentro de un enfoque cuantitativo de carácter interpretativo y exploratorio, utilizando el coeficiente de correlación de Pearson y el coeficiente de determinación. Los resultados muestran que la variable independiente que más influencia tiene es la de infraestructura turística con un coeficiente de determinación de 43% de la variación en la ciudad de Puebla como turismo de paso y un coeficiente de correlación muy alto y con un valor $(r)=0.66$ por lo que se comprueba la hipótesis causal al existir una correlación positiva y directa.

Palabras clave: ciudad de paso; atractivos e infraestructura turística; ciudad de Puebla.

Abstract

This research focuses on the tourism sector in the city of Puebla, Mexico, addressing the issue that, despite ranking fourth in national tourism, it continues to be classified as a transit city, even with its cultural attractions. The objective was to determine the relationship between tourism infrastructure, tourist attractions, and the characterization of Puebla as a transit destination. The methodology employed was quantitative, interpretive, and exploratory in nature, utilizing Pearson's correlation coefficient and the coefficient of determination. The results show that the independent variable with the greatest influence is tourism infrastructure, accounting for 43% of the variance in Puebla being considered a transit destination, with a very high correlation coefficient ($r = 0.66$). This confirms the causal hypothesis, as a positive and direct correlation exists.

Keywords: Transit city; tourist attractions, and infrastructure; the city of Puebla.

Introducción

El turismo representa un sector estratégico para la economía de México, no solo por su capacidad de atracción de divisas, sino también por su impacto directo en múltiples áreas del desarrollo nacional. La derrama económica generada por los viajeros a través del hospedaje, transporte y consumo de bienes y servicios contribuye significativamente al Producto Interno Bruto (PIB), con una participación promedio del 8.7% en los últimos años.

Además, este sector es una fuente relevante de empleo, tanto directo como indirecto, abarcando desde personal hotelero y restaurantero hasta emprendedores locales que ofertan experiencias turísticas. El crecimiento del turismo impulsa una cadena de valor que requiere recursos humanos desde las etapas de infraestructura hasta la prestación de servicios, generando así un efecto multiplicador en el desarrollo regional.

Finalmente, el turismo también cumple una función simbólica y cultural, al proyectar una imagen positiva del país en el ámbito internacional. La calidad en la atención al visitante influye directamente en la promoción del destino, fomentando la fidelización del turista y elevando el prestigio global de México como destino hospitalario (Universidad Latina, 2024).

Por otra parte, Puebla constituye uno de los destinos turísticos más relevantes de México, tanto por su riqueza histórica como por su diversidad cultural. Reconocida como Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO desde 1987, destacando por su legado arquitectónico, gastronómico y artístico, lo que la convierte en un punto de interés constante para visitantes nacionales e internacionales (UNESCO, 2025).

Su arquitectura colonial es uno de los principales atractivos, con más de 2,600 monumentos históricos que reflejan una fusión de estilos europeos e indígenas, desde el barroco novohispano hasta elementos góticos presentes en edificaciones como la catedral. Este acervo arquitectónico no solo contribuye al valor estético de la ciudad, sino también a su identidad cultural y turística.

Asimismo, posee una oferta museística robusta, con más de 70 espacios culturales que permiten al visitante explorar desde el arte virreinal hasta expresiones contemporáneas. Instituciones como el Museo Amparo, el Museo Internacional del Barroco y el Museo de la Evolución configuran un circuito cultural que fortalece la experiencia turística y el posicionamiento de la ciudad como un centro de difusión artística. La ciudad de Puebla actualmente cuenta con 38 museos según el Sistema de Información Cultural, conformando pilares fundamentales para la preservación y difusión de su rica historia, cultura y tradiciones, además de contribuir significativamente al desarrollo cultural, educativo y turístico de la ciudad.

El turismo se ha consolidado como uno de los sectores estratégicos para el desarrollo económico de Puebla, destacándose por su capacidad de generación de empleo y su articulación con otros sectores productivos.

Esta actividad ha dejado de ser una función complementaria para convertirse en un pilar económico fundamental, representando el 8.9% del Producto Interno Bruto (PIB) turístico del estado (Anahuac, 2024).

Previo a la crisis sanitaria por COVID-19, el turismo en Puebla experimentaba un crecimiento sostenido del 4% anual. A pesar del impacto generado por la pandemia, los datos más recientes muestran una recuperación del 90% respecto a los niveles alcanzados en 2019, lo que evidencia la resiliencia del sector y su potencial para seguir siendo un motor económico relevante a nivel estatal (Observatorio Turístico de Puebla, 2024).

El estado de Puebla presenta una amplia diversidad de tipologías turísticas, resultado de su heterogeneidad geográfica, cultural y social. Destacan modalidades como el turismo cultural, gastronómico, religioso, recreativo, de aventura, arqueológico, deportivo, de reuniones, médico y de negocios, entre otros, lo que posiciona al estado como un destino integral y competitivo a nivel nacional. El Centro Histórico de Puebla concentra una importante oferta cultural, con instituciones emblemáticas como el Museo Amparo y la Biblioteca Palafoxiana, así como espacios regionales de relevancia como el Museo Regional de Cholula y el Museo de Sitio de Cantona.

Finalmente, el enfoque tradicional del turismo en Puebla, históricamente centrado en segmentos culturales y religiosos, aunque constituye una fortaleza, también representa una limitación estructural. La dependencia de estos productos turísticos puede restringir el crecimiento del sector y su capacidad de adaptación a nuevas tendencias de demanda. Lo que genera que aun la ciudad de Puebla a lo largo de muchos años siga siendo un turismo de corta estancia y ciudad de paso, actualmente la estadía promedio de 1.88 días haciendo que esta ciudad siga siendo estigmatizada bajo este contexto (Entelequia, 2024).

Por otra parte, la presente investigación tiene como objetivo determinar si la infraestructura y los atractivos turísticos tienen una relación directa con el turismo de paso en la ciudad de Puebla, bajo la hipótesis causal de que existe una relación positiva entre la infraestructura y los atractivos turísticos con el turismo de paso de la ciudad de Puebla.

Marco Teórico

1. *Ciudad de Paso*

En el basto y dinámico mundo del turismo algunas ciudades no se destacan solo por sus monumentos icónicos sus cálidas playas, o sus paisajes impresionantes, si no por ser puntos estratégicos en los itinerarios de los viajes. Estas ciudades, conocidas como “ciudades de paso”, desempeñan un papel crucial en la experiencia de viaje, sirviendo como nexos entre destinos principales y facilitando la movilidad de los turistas (PAN, ciudad de México, 2022).

Históricamente, las ciudades de paso han surgido en torno a rutas terrestres y fluviales asociadas al comercio regional e interregional. Un ejemplo destacado es la ciudad de Ur, en la antigua Mesopotamia, cuya ubicación estratégica entre los ríos Tigris y Éufrates la convirtió en un nodo clave para el transporte fluvial y el intercambio de bienes como lana, metales preciosos y artículos de lujo, además de desempeñar funciones administrativas regionales (Amunátegui & Carvajal, 2016).

De forma similar, Menfis, en el antiguo Egipto, se consolidó como ciudad de paso al conectar el sur del país con el delta del Nilo, facilitando el tránsito de mercancías a través del río y

reforzando su papel como centro redistributivo y administrativo. En un contexto más amplio, la Ruta de la Seda articuló una red de ciudades estratégicamente situadas que sirvieron como puntos de intercambio entre Asia y Europa, desempeñando un rol esencial en la transferencia de mercancías y en la logística comercial a larga distancia (Frankopan, 2015).

En América Latina, también se observa el fenómeno de las ciudades de paso. Cusco, como capital del Imperio Inca, fue un nodo estratégico en la red de caminos incaicos y facilitó el tránsito administrativo, religioso y comercial dentro del imperio (Municipalidad del Cusco, 2015). Buenos Aires, por su ubicación sobre el Río de la Plata, funcionó como un centro portuario clave entre el interior sudamericano y el Atlántico durante la colonia (Aristizábal, 2018). En Mesoamérica, ciudades como Cholula, Teotihuacán, Xochicalco, Tula, Cacaxtla, Zempoala, Mitla, Tamohi y Tlatelolco actuaron como centros de conexión entre diversas regiones y rutas comerciales. Con el avance del transporte en el siglo XX, muchas de estas ciudades se transformaron en puntos turísticos en tránsito, ofreciendo servicios e infraestructura para viajeros. A partir de los años 1980 y 1990, comenzaron a promoverse como destinos breves, y en el siglo XXI, algunas han evolucionado hacia destinos turísticos consolidados.

La historia de la fundación de Puebla se remonta al siglo XVI, cuando se estableció por orden del rey Felipe II de España en 1531. La ciudad se ubicó estratégicamente en el cruce de las rutas comerciales entre la Ciudad de México y Veracruz, convirtiéndose en un importante centro comercial y cultural. Sin embargo, la elección del lugar consideró principalmente un sitio estratégico, que fomentara el comercio y la convergencia de diversas culturas (Anahuac, 2024). Puebla fue fundada como una ciudad colonial estratégicamente planificada para ejercer control político y económico, funcionando como centro de explotación de recursos, poblamiento y administración española (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2019).

De acuerdo con Castells (1997), define una ciudad de paso como un espacio urbano que actúa como un nodo de tránsito en las redes globales de comunicación y transporte. Asimismo, Castells menciona que estas ciudades son cruciales para la economía global, ya que facilitan el movimiento de personas, bienes e información.

Auge (1995), en su concepto de “no-lugares”, describe las ciudades de paso como espacios transitorios donde las personas no establecen relaciones duraderas. Estos lugares, como aeropuertos y estaciones de tren, son característicos de la sobre modernidad y reflejan la movilidad constante de la sociedad contemporánea.

Por otra parte, una ciudad de paso es mucho más que una simple escala en el camino, es un microcosmos que refleja la conexión entre cultura la logística del viaje y la experiencia del tránsito (Judd, 2003). Desde un acogedor café en una estancia colonial, hasta una vibrante escena cultural, las ciudades de paso tienen el potencial de capturar la atención e interés de los viajeros que se encuentran en tránsito.

Las ciudades de paso se definen por su ubicación estratégica en rutas que conectan grandes centros urbanos o turísticos, facilitando el tránsito de viajeros (Catalano, 2019). Estas ciudades han orientado su infraestructura económica hacia el visitante temporal mediante servicios como hoteles, restaurantes y áreas de descanso (Andreu, 2004). Y han desarrollado atracciones diseñadas para visitas breves, como centros comerciales o museos temáticos (Talavera & Moreno, 2021). Históricamente relevantes como puntos de intercambio cultural y comercial, su modernización ha sido impulsada por nuevas redes de transporte terrestre y aéreo (Gobierno de México, 2022). Algunas han reforzado su promoción turística para posicionarse como destinos en sí mismos, destacando su oferta cultural y gastronómica, incluso en contextos como aeropuertos internacionales, donde ofrecen servicios específicos para viajeros en escalas largas (Castillo & Castaño, 2015).

Para Fernández (2006), las ciudades de paso se caracterizan por ser puntos de tránsito para viajeros que se dirigen a un destino principal, aunque no siempre son el destino final. Estas ciudades cuentan con una infraestructura de transporte diversa, como carreteras, estaciones de tren, aeropuertos y servicios de alquiler de vehículos (González, 2007). Su oferta de servicios está orientada a estadías cortas, proporcionando hoteles, restaurantes de comida rápida y tiendas de conveniencia para satisfacer las necesidades rápidas de los viajeros (Pírez, 2013). Algunas de estas ciudades pueden evolucionar para convertirse en destinos secundarios, aprovechando sus características únicas o paisajes naturales para atraer a los turistas (Riquelme, Lazo, & Oyarce, 2021). Además, aunque no sean destinos primarios, las ciudades de paso ofrecen experiencias locales únicas, como mercados tradicionales, platillos típicos y pequeñas atracciones culturales o naturales (Carballo, Moreno, Leon, & Brent, 2015).

En cuanto al caso de estudio de la ciudad de Puebla como ciudad de paso, se justifica que desde sus inicios en la época colonial funcionaba como punto de encuentro entre estas ciudades, además de ser considerada como lugar fundamental para el dominio militar, debido a su ubicación estratégica en el trayecto que conecta la Ciudad de México con el Puerto de Veracruz, situado al este, en el Golfo de México. Por lo que viajeros y comerciantes procedentes de dichos destinos se detenían a descansar (García, 2022). Desde los años 1540 la mayor parte de tráfico de viajeros con destino al sureste del país transitaba por la ciudad de Puebla, en donde los españoles encontraban mejor abasto y mejores posadas (Rees, 1976). Evidentemente, esto la convirtió con el paso de los años en un punto importante de intercambio comercial y cultural.

Actualmente, la ciudad de Puebla se consolida como un importante centro económico, cultural y educativo en México. Su centro histórico, declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1987, destaca por su arquitectura colonial y barroca, así como por su riqueza artesanal y su activa vida turística (Cabrera & Pérez, 2023). En 2024, Puebla contaba con una población de 1,692,181 habitantes, lo que la posiciona como la quinta ciudad más poblada del país (Gobierno del Estado de México, 2024). A nivel económico, ocupa el onceavo lugar nacional en producto interno bruto (INEGI, 2023) y se distingue como el segundo mayor productor automotriz de

México (Secretaría de Economía, 2024). Por último, en el ámbito educativo, Puebla es el tercer polo educativo del país gracias a su alta concentración de instituciones de educación superior (Sistema de Información Cultural, 2024). Además, es uno de los destinos turísticos más visitados, ocupando el cuarto lugar nacional en ocupación hotelera (Sectur Puebla, 2024).

Esta combinación de factores históricos y contemporáneos refuerza su papel como símbolo de la integración entre tradición y modernidad, posicionándola como un referente para el análisis del desarrollo urbano, económico, cultural y sostenible de México.

2. *Atractivos Turísticos*

Para Navarro (2015), los atractivos turísticos, definidos como espacios, eventos o recursos con valor estético, histórico, cultural o recreativo, desempeñan un papel clave en la atracción de visitantes al ofrecer experiencias únicas. Por su parte él (Gobierno de Mexico, 2025), lo define como valores propios existentes, natural, cultural o de sitio, que motivan la concurrencia de una población foránea susceptible a ser dispuesto y/o acondicionadas específicamente para su adquisición y/o usufructo recreacional directo.

Se destacan en Puebla como parte de sus atractivos turísticos los siguientes:

a) Iglesias y conventos

La ciudad de Puebla es conocida por su rica herencia colonial, destacan sus numerosas iglesias y conventos, muchos de ellos de gran importancia histórica y arquitectónica. La ciudad cuenta aproximadamente con alrededor de 70 iglesias y 25 conventos.

El Centro Histórico de Puebla, constituye uno de los conjuntos coloniales mejor conservados de México, destacando por su valor histórico, arquitectónico y cultural. Su traza urbana original y la fusión de estilos renacentista, barroco y neoclásico con elementos indígenas lo posicionan como un referente de la arquitectura colonial mexicana (Gobierno de Puebla, 2024).

b) Centro Histórico

Entre los principales espacios patrimoniales del Centro Histórico de Puebla destacan el Palacio Municipal, edificio neoclásico ubicado en el Zócalo, símbolo del gobierno local y testigo de importantes eventos históricos. Sus murales interiores reflejan momentos clave de la historia de la ciudad. Rodeando la Plaza Principal se encuentran los Portales, arcos coloniales que conforman un centro de actividad social y comercial con cafeterías, restaurantes y tiendas. El Zócalo, núcleo urbano y cultural, es un espacio vibrante que reúne arquitectura, vida cotidiana y expresiones culturales (Valencia, 2010).

c) Museos

Puebla se consolida como un destacado destino cultural en México al contar con más de 20 museos que abarcan una amplia diversidad temática, desde el arte prehispánico hasta el contemporáneo, así como aspectos históricos, arquitectónicos y científicos (Acle, Santos, Claudio, & Herrera, 2017). Entre los más representativos se encuentra el Museo Amparo, con una notable colección de arte y patrimonio cultural mexicano; el Museo Nacional de los Ferrocarriles Mexicanos, que documenta la relevancia del ferrocarril en la historia nacional; y el Museo del Fuerte de Loreto y Guadalupe, dedicado a la histórica Batalla del 5 de mayo. También destacan el Museo Casa de Alfeñique, que preserva el arte y las tradiciones coloniales de Puebla, y el Museo de los Hermanos Serdán, centrado en el papel de esta familia en el inicio de la Revolución Mexicana (Ochoa, 2021).

d) Centros y lugares de recreación

La ciudad de Puebla cuenta con una amplia variedad de espacios recreativos y culturales para todo tipo de visitantes, que van desde parques temáticos hasta centros científicos y culturales, enriqueciendo su atractivo turístico. Entre los lugares más destacados se encuentran Africam Safari, el Planetario de Puebla, el Acuario Michin, el Centro de Exposiciones y Convenciones, la Rueda de la Estrella, el Auditorio Metropolitano y el Auditorio del Complejo Cultural Universitario.

e) Parques

Los parques de Puebla son espacios fundamentales para el bienestar social y ambiental de la ciudad, ya que fomentan la recreación, el deporte, la cultura y la convivencia comunitaria en entornos naturales que también atraen a turistas (Cabrera & Rodríguez, 2024). Entre los más destacados se encuentran el Parque Ecológico Revolución Mexicana, el Parque de los Sapos, el Parque Juárez, el Cerro de La Paz, el Parque Lineal y el Parque del Arte.

3. *Infraestructura Turística*

La infraestructura turística abarca las estructuras, servicios y elementos esenciales para el desarrollo del turismo, incluyendo desde vías de transporte hasta servicios culturales, de salud y alojamiento, lo que impulsa la economía local mediante la atracción de visitantes, el incremento del consumo y la generación de empleo (Mur & Sanagustín, 2021).

La infraestructura de restaurantes y bares en la ciudad es diversa y refleja tanto la tradición culinaria local como influencias internacionales, destacándose por ofrecer platillos típicos como el mole poblano, las chalupas y las cemitas en una amplia gama de establecimientos (Acle & Domínguez, 2024). La infraestructura está bien equipada para recibir tanto a locales como a turistas, con opciones para todos los gustos y presupuestos. La ciudad de Puebla es accesible para turistas nacionales e internacionales gracias a diversas opciones de transporte, destacando el Aeropuerto Internacional Hermanos Serdán, con vuelos directos desde Estados Unidos y conexiones nacionales, ubicado a 30 minutos del centro (INEGI, 2014).

Puebla es un destino accesible por transporte terrestre gracias a terminales como la CAPU, con rutas nacionales e internacionales, así como otras líneas como ADO y Estrella Roja que conectan con ciudades cercanas. Dentro de la ciudad, los turistas cuentan con una amplia red de autobuses urbanos y estaciones del sistema de transporte articulado, que enlazan zonas clave como el Centro Histórico y Cholula (Red Urbana de Transporte Articulado, 2024). Además, se dispone de taxis convencionales y servicios de transporte privado por aplicaciones como Uber y Didi, que ofrecen mayor comodidad y tarifas claras (Bedolla, 2023).

Metodología

La metodología adopto un enfoque cuantitativo y de carácter interpretativo y exploratorio, con el objetivo de correlación de variables para medir y describir el grado de relación en medida y cambios. Para medir esta correlación se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. Para medir la fuerza y la dirección de la relación lineal entre dos variables cuantitativas.

En cuanto a los métodos aplicados, se empleó un enfoque deductivo, para extraer conclusiones específicas a partir de principios generales, el método analítico para descomponer un todo en sus partes individuales con el objetivo de estudiar cada una de ellas de manera independiente, permitiendo comprender mejor la naturaleza, causas y efectos del fenómeno completo y por último el método sintético que permitió reconstruir un todo a partir de sus partes, formando un resumen conciso y comprensivo del fenómeno de estudio.

Se emplearon técnicas de investigación como; la encuesta y la entrevista cara a cara, utilizando un muestreo no probabilístico por conveniencia que permitió una interacción flexible con los turistas entrevistados.

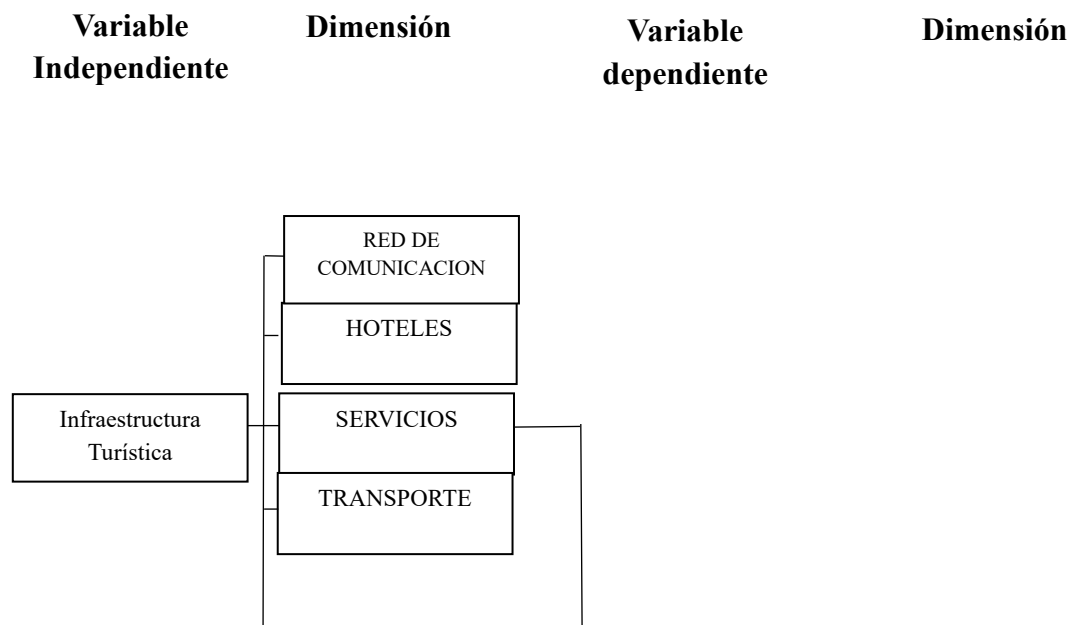
Para realizar la encuesta se utilizaron 5 encuestadores estudiantes de la carrera de Administración Turística de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP), con conocimientos previos en el contexto turístico y metodológico, que les permitió realizar la encuesta, la cual se aplicó durante un puente vacacional en el periodo comprendido del jueves 01 de mayo al lunes 05 de mayo del 2025, correspondientes al festejo 01 de mayo (día del trabajo) y 05 de mayo (Batalla de Puebla), fechas importantes por la afluencia de turistas que visitaron la ciudad de Puebla.

Se utilizó un cuestionario como instrumento de medición conformado por 36 ítems con escala Likert de cinco puntos: (5) totalmente de acuerdo, (4) de acuerdo, (3) ni de acuerdo ni en desacuerdo, (2) desacuerdo y (1) totalmente en desacuerdo). La confiabilidad del cuestionario fue evaluada por el coeficiente Alpha de Cronbach, obteniendo un valor de 0.81, considerado como bueno, a su vez fue respaldada la validez de su contenido por el juicio de tres expertos profesores en el área de turismo adscritos de la BUAP.

La población fue de 278,311 visitantes en el mes de marzo del 2024 (Gobierno del Estado de Puebla , 2024) y el tamaño de la muestra obtenida de 384 turistas utilizando la formula en donde: el nivel de confianza es del 95%, margen de error del 5% y 50% de probabilidad a favor y 50% de probabilidad en contra. Las unidades de análisis fueron hoteles, restaurantes, atractivos turísticos, casetas de peaje, y los sujetos de estudio fueron los turistas que tuvieron una estancia corta y de paso en esta ciudad.

Las pruebas y técnicas utilizadas en el análisis de los datos fueron; coeficiente de correlación de Pearson, coeficiente de determinación, Alpha de Cronbach y los softwares estadísticos utilizados fueron SPSS y Excel.

El modelo teórico causal desarrollado en este estudio se basó en la identificación de atractivos turísticos, incluyendo iglesias, conventos, el centro histórico, museos y espacios recreativos como parques y atracciones. Asimismo, contempla la infraestructura turística, evaluada mediante la oferta de hospedaje y alimentos, la accesibilidad, el transporte interno y los servicios dirigidos al turista. Este enfoque se apoya en estudios previos que demuestran que tanto los atractivos del destino como la calidad de los servicios turísticos influyen significativamente en la motivación del visitante y en su intención de permanencia (ver figura 1).



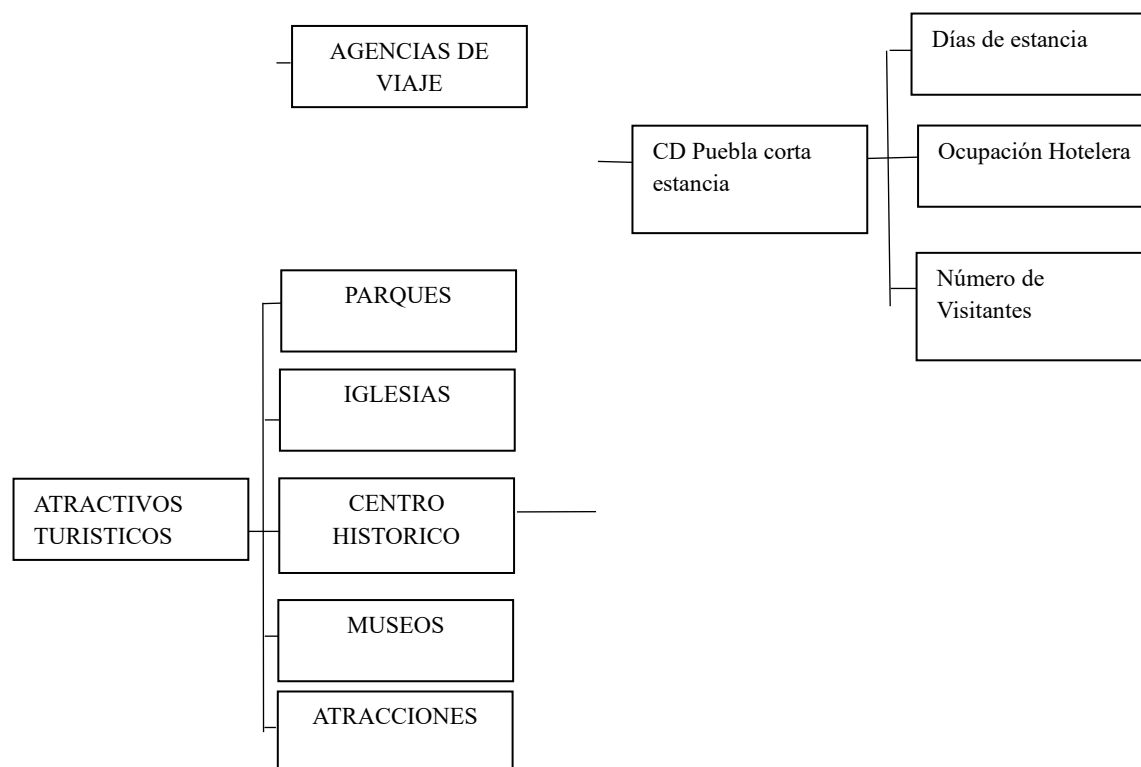


Figura 1. Modelo de Infraestructura y atractivos turísticos. Elaboración propia, 2025.

Resultados

En la tabla 1 se muestran los resultados cuantitativo-correlacional mostrando sus objetivos e hipótesis de trabajo, los valores cuantitativos del coeficiente de Pearson y el coeficiente de determinación para posteriormente ser interpretados y validados.

Tabla 1. Interpretación de resultados

Objetivos e hipótesis	Resultados	Comentarios
O1: Determinar la relación entre la infraestructura turística y la cd. de Puebla como turismo de paso. H1: La infraestructura turística tiene una relación directa y positiva para el turismo de paso en la cd. de Puebla	Coefficiente de correlación de Pearson igual a $(r)=0.66$ y el coeficiente de Determinación igual a $(r^2) = 0.4356$	La infraestructura turística explica el 43% de la variación de la cd. de Puebla como turismo de paso. La correlación entre las variables es positiva alta y, por tanto, se acepta H1, con lo que demuestra una relación de causalidad, en la que la infraestructura turística incide de forma directa y positiva en la cd. de Puebla como turismo de paso.

O2: Determinar la relación entre los atractivos turísticos y la cd. de Puebla como turismo de paso. H2: Los atractivos turísticos tienen una relación directa y positiva para el turismo de paso en la cd. de Puebla	Coefficiente de Pearson igual a $(r)=0.34$ y el coeficiente de Determinación igual a $(r^2) = 0.1156$	Los atractivos turísticos explican el 11% de la variación enfocada a la cd. de Puebla como turismo de paso. La correlación es positiva baja y, por lo tanto, se acepta H2, lo que demuestra una relación de causalidad, en la que los atractivos turísticos inciden en su relación directa y positiva para el turismo de paso en la cd. de Puebla.
---	---	--

Elaboración propia, en base a los resultados del software SPSS

Discusiones

Este estudio aporta al conocimiento científico al analizar los factores que influyen en las estancias de paso en la ciudad de Puebla, enfocándose en el papel de la infraestructura y los atractivos turísticos. Sus hallazgos son relevantes tanto para el ámbito académico como para los profesionales del sector turístico, al abordar un tema poco explorado y contribuir a subsanar las limitaciones actuales en la literatura especializada.

En cuanto al objetivo planteado de determinar si la infraestructura y los atractivos turísticos tienen una relación con Puebla como ciudad de paso, se comenta que este se logra al encontrar una relación positiva. La hipótesis causal se comprueba ya que “La infraestructura turística y los atractivos turísticos influyen de manera positiva y directa con el turismo de paso en la ciudad de Puebla.”

Por otra parte, los resultados obtenidos y en contraste con la literatura citada afirma que la ciudad de Puebla es considerada como ciudad de paso, debido a que está situada estratégicamente desde su fundación por los españoles ya que era el cruce de las rutas comerciales entre la ciudad de México y Veracruz convirtiéndose en un importante centro comercial y cultural (Anahuac, 2024), planificada inicialmente para ejercer control político y económico de explotación de recursos, poblamiento y administración española (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2019), convirtiéndola como un nodo de conexión de las rutas más transitadas del país.

Tal y como lo afirma García (2022), su localización geográfica no solo favoreció el tránsito de personas y mercancías, sino que también consolidó su papel como punto de descanso obligado. Esta condición ha perdurado en el tiempo, y comprenderla es esencial para analizar los patrones de movilidad turística actual, ya que la infraestructura y los servicios deben responder a las necesidades específicas de quienes transitan por la ciudad sin que esta sea su destino final.

Además de confirmar que la infraestructura turística es la que más influye para que esta ciudad sea considerada de paso, y de acuerdo con Auge (1995), en su concepto de “no-lugares”, define a las ciudades de paso como espacios transitorios propios de la sobre modernidad, donde predomina la movilidad constante y las personas no generan vínculos duraderos, como ocurre en aeropuertos o estaciones de tren, y confirma que la ciudad de Puebla actualmente tiene una

infraestructura de movilidad moderna donde destacan su aeropuerto internacional “Hermanos Serdán” que opera 5 vuelos nacionales y 3 internacionales, una red ferroviaria con una longitud de 750.9 km la cual permite comunicar a la capital estatal con la del país, así como con importantes centros industriales y comerciales del Golfo de México y de la costa del Pacífico, una central de autobuses que conecta prácticamente con la mayor parte del territorio mexicano operando con 20 líneas comerciales, y destaca principalmente la autopista de cobro México- Puebla, convirtiendo a Puebla un importante nodo carretero para seguir transitando hacia el sureste del país con la autopista Puebla- Córdoba y con los estados de Veracruz, Oaxaca, Morelos, Tlaxcala, Guerrero, Chiapas, Tabasco, Campeche, Yucatán, Quintana Roo confirmando la entrada de la puerta del suroeste a turistas, comerciantes y transportistas, esta localización estratégica favorece que numerosos turistas hagan únicamente una parada breve en la ciudad de Puebla, tal y como lo menciona Catalano (2019) quien define que una ciudad de paso tiene una ubicación estratégica con rutas que conectan grandes centros urbanos o turísticos.

La ciudad de Puebla tiene el potencial de capturar la atención de los viajeros que se encuentran en tránsito debido a que pueden visitar por espacios cortos sus museos, iglesias, centro histórico, disfrutar de sus edificios de arquitectura colonial favoreciendo al turismo histórico-cultural y religioso como se confirma (Domínguez, 2005), además algunos turistas afirman comprar durante su paso una variedad de productos, incluyendo: dulces tradicionales, artículos de talavera, ropa artesanal, así como recuerdos y artesanías y destaca la compra y consumo de la gastronomía local como: el mole poblano, cemitas, chalupas, molotes y los chiles en nogada, en algunos casos solo compran para llevar a familiares y amigos de otros lugares de la República Mexicana, coincidiendo con Andreu (2004), que este tipo de ciudades han orientado su infraestructura económica hacia el visitante temporal mediante servicios como hoteles, restaurantes y áreas de descanso.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la investigación se sugiere plantear estrategias para diversificar la oferta del destino más allá de la actual, las cuales se mencionan a continuación:

La diversificación de la oferta turística en la ciudad de Puebla requiere una estrategia integral que combine la creación de circuitos ecoturísticos y de aventura en áreas periurbanas, orientados al turismo activo y de naturaleza; el desarrollo de experiencias temáticas nocturnas en el centro histórico, como recorridos escenificados, espectáculos de presentaciones audiovisuales (*mapping*) y festivales gastronómicos, que amplíen la oferta más allá del horario diurno; y la implementación de productos vinculados a la economía creativa, mediante sitios de encuentros sociales y culturales (*hubs*), talleres de artesanía en vivo y residencias artísticas, que articulen el potencial educativo y cultural de la ciudad con la experiencia del visitante. En conjunto, estas acciones permitirían prolongar la estancia promedio, diversificar la tipología de turistas y reducir la dependencia del segmento histórico-cultural que actualmente predomina en el destino.

Conclusiones

En este contexto, la ciudad de Puebla, a pesar de su riqueza histórica y cultural, continúa considerándose un destino de paso y de corta estancia, con un promedio de 1.79 noches por turista en 2024 (Sistema Estatal de Información, 2024).

Por otra parte, su proximidad con la ciudad de México y otras entidades como Tlaxcala, Oaxaca y Veracruz facilita la movilidad de los turistas para conectarse con otros destinos del sureste debido a su situación geográfica, considerándose ciudad de paso obligado sobre todo para destinos de ciudades del sureste de México ya sea en el ámbito turístico, comercial o de transporte de mercancías.

Los atractivos turísticos se caracterizan principalmente por su riqueza histórica y cultural, evidenciada en su centro histórico, museos, iglesias, parques y otros sitios patrimoniales. Sin embargo, esta concentración temática representa una limitante para prolongar la estancia de los visitantes, quienes en su mayoría están poco tiempo o van de paso. Esta situación se explica por la escasa diversificación de la oferta turística local, especialmente frente a otros destinos que integran experiencias complementarias como naturaleza, turismo de aventura y vida nocturna. En consecuencia, Puebla se mantiene como un destino de paso debido a su situación geográfica privilegiada y a su infraestructura turística que hace que sea considerada como un nodo pues se interceptan diferentes flujos de turistas, comerciantes y medios de transportes al actuar como un punto de conexión o transbordo (Ramírez, Reyes, & Calderón, 2020).

Por lo que se concluye que la infraestructura turística influye de manera determinante en que Puebla sea considerada una ciudad de paso, ya que facilita la experiencia del turista en términos de accesibilidad, transporte, logística, comodidad y oferta de servicios en comparación con los atractivos turísticos en menor grado.

Referencias

- Acle, R., & Domínguez, M. (2024). Las fondas y sus alimentos artesanales como fuente de atracción turístico gastronómico en la ciudad de Puebla. *Kalpana*, 28-42.
- Acle, R., Santos, J., Claudio, A., & Herrera, S. (2017). Los museos como potencial turístico cultural en Puebla. (B. U. Puebla, Ed.) *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(2), 79
- Amunátegui, C., & Carvajal, P. (2016). Hacia una protohistoria del comercio en el creciente fértil y su conexión con el derecho. *Revista XXXVIII*, 38, 37-45.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=173847571001>
- Anahuac. (25 de Marzo de 2024). *Descubre Puebla a lo Gen Z: Conéctate con una ciudad histórica*. Obtenido de <https://puebla.anahuac.mx/licenciaturas/blog/descubre-puebla-gen-z-identidad->

- ciudad-
historica#:~:text=La%20historia%20de%20su%20fundaci%C3%B3n,importante%20centro%20comercial%20y%20cultural.
- Andreu, M. (2004). Evaluación de la Infraestructura y Servicios Turísticos en áreas protegidas . (E. d. Rovira, Ed.) *Documentos Especiales*, 13, 347-363.
- Aristizábal, C. (2018). Comerciantes de Buenos Aires y sus redes de comercio con el norte de Alemania, 1796-1810. (A. Universidad de Hamburgo, Ed.) (49), 11-46.
- Auge, M. (1995). *Non-Places: Introduction to an Anthropology of SupermodernitY*. Londres: Verso.
- Bedolla, E. (2023). *Repositorio Institucional*. Obtenido de Movilidad en el espacio público:: <https://repositorio.iberopuebla.mx/bitstream/handle/20.500.11777/5631/Bedolla%20Grac%EDa,%20Elvira%202.pdf?sequence=1>
- Cabrera, G., & Rodríguez, V. (13 de Noviembre de 2024). Parques y jardines del municipio de Puebla. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portuga*, 51-55.
- Cabrera, L., & Perez , A. (2023). La mercantilización del Centro Histórico de Puebla. *Memória em Rede*, 47-51.
- Carballo, R., Moreno, S., Leon, C., & Brent, J. (2015). La creación y promoción de experiencias en un destino turístico. Un análisis de la investigación y necesidades de actuación. (U. d. Murcia, Ed.) *Cuadernso de Turismo*(35), 71-94.
- Castells, M. (1997). *The Information Age: Economy, Society and Culture* (Vol. 1). Massachussets: Blackwell Publishers Inc., Cambridge, Massachussets.
- Castillo, M., & Castaño, V. (2015). La Promición Turística a través de técnicas tradicionales y nuevas. (A. Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos Buenos Aires, Ed.) *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 24(3), 737-757.
- Catalano, B. (2019). Movilidad turística e integración: teoría y métodos para su abordaje. (U. M. Argentina., Ed.) *Revista del área de estudios urbanos del instituto de investigaciones de Gino Germani de la facultad de ciencias sociales (UBA)*, 16(11), 259-280.
- Domínguez, P. (2005). Vinculación de la ciudad histórico turística de Puebla a través de itinerarios culturales. *Revista XVIII*, 19, 596-615. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=11101906>
- Entelequia. (2 de Octubre de 2024). *Puebla capital recibió más de 7.7 millones de turistas en los últimos 3 años...* *Contenido copiado de entelequiamx.com*. Recuperado el 14 de marzo de 2024, de https://entelequiamx.com/contenido/8652/puebla-capital-recibio-mas-de-77-millones-de-turistas-en-los-ultimos-3-anos?utm_source=chatgpt.com
- Fernadez, J. (2006). *Planificacion estrategica de ciudades*. Mexico: Reverté, S.A.
- Frankopan, P. (2015). *Las rutas de la seda*. Mexico: Editorial Planeta S.A.

- García, E. (16 de Abril de 2022). *Cinco datos históricos para entender la fundación de Puebla*. Obtenido de <https://www.e-consulta.com/nota/2022-04-16/cultura/cinco-datos-historicos-para-entender-la-fundacion-de-puebla>
- Gobierno de Mexico. (2022). AIFA fortalecera la conectividad aerea y la actividad tursitica de Mexico . (S. d. Turismo, Ed.) *Revista digital 4urismo*(10).
- Gobierno de Mexico. (22 de Enero de 2025). *Secretaria de turismo*. Recuperado el 20 de Febrero de 2025, de <https://datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx#:~:text=%E2%80%8BValores%20propios%20existentes%2C%20natural,y/o%20usufructo%20recreacional%20directo>.
- Gobierno de Puebla. (14 de Noviembre de 2024). *gob.mx*. (G. d. historico, Ed.) Recuperado el 10 de Enero de 2025, de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/585249/Presentacion_Ayuntamiento_de_Puebla.pdf
- Gobierno Del Estado de Mexico. (11 de 09 de 2024). *Atlas cibernético*. Recuperado el 15 de enero de 2025, de Situación Demográfica en México: [https://edomex.gob.mx/dia-mundial-poblacion#:~:text=De%202010%20a%202020%2C%20la,\)y%20Puebla%20\(6%2C583%2C278\)](https://edomex.gob.mx/dia-mundial-poblacion#:~:text=De%202010%20a%202020%2C%20la,)y%20Puebla%20(6%2C583%2C278)).
- Gobierno Municipal de Puebla. (2024). Demografía y social. *IMPLAN: INSTITUTO MUNICIPAL DE PLANEACION PUEBLA*, 1-1.
- González, M. (2007). *Los medios de transporte en la ciudad. Analisis comparativo*. Madrid, España: Ecologistas en Acción.
- INEGI. (Febrero de 2014). *Red nacional de carreteras*. Obtenido de https://antares.inegi.org.mx/analisis/red_hidro/documentosSeg/Metodologia_Red_de_Carreteras_Base_INEGI_SCT_Nuevas_Precisiones_2014_02_13.pdf
- INEGI. (11 de septiembre de 2023). *Comunicado de prensa no. 734/22*. Obtenido de Producto Interno Bruto por entidad federativa: <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/PIBEF/PIBEF.pdf>
- Judd, D. (2003). El turismo urbano y la geografía de la ciudad. (Eure, Ed.) *Eure*, 29(87).
- Melé, P. (1994). *Puebla urbanización y políticas urbanas*. Puebla: Universidad Autónoma de Puebla y Universidad Autónoma Metropolitana.
- Municipalidad del Cusco. (2015). *El urbanismo Inca del Cusco, nuevas aportaciones*. Cusco, Peru: Universitat Rovira i Virgili.
- Mur, M., & Sanagustín, M. (2021). *El turismo desde una perspectiva sostenible y el riesgo de la covid-19*. Madrid: Ediciones AKAL S.A.
- Navarro, D. (Junio de 2015). *Recursos turísticos y atractivos turísticos: conceptualización, clasificación y valoración*. Recuperado el 16 de abril de 2024, de <http://redalyc.org/comocitar.oe?id=39838701014>

- Observatorio Turístico de Puebla. (02 de Octubre de 2024). *El Observatorio turístico del Estado de Puebla*. Recuperado el 07 de enero de 2025, de El Observatorio turístico del Estado de Puebla,; <https://www.uv.mx/cuo/files/2024/10/2.-OBSERVATORIO-TURISTICO-DE-PUEBLA.pdf>
- Ochoa, P. A. (10 de Febrero de 2021). *Admagazine*. Recuperado el 08 de Febrero de 2025, de 7 increíbles museos que no puedes dejar de visitar en Puebla: <https://www.admagazine.com/cultura/increibbles-museos-que-no-puedes-dejar-de-visitar-en-puebla-20210210-8106-articulos>
- Pérez, P. (2013). La urbanización y la política de los servicios urbanos en América Latina. (SciELO, Ed.) *SciELO Analytics*, 10(22), 45-67.
- PAN, Ciudad de México. (2022). *La capital como ciudad de paso de las caravanas migrantes*. <https://bibliotecapancdmx.org.mx/wp-content/uploads/2022/11/La-capital-como-ciudad-de-paso-de-las-caravanas-migrantes.pdf>
- Ramírez, N., Reyes, J., & Calderón, B. (2020). El turismo y su impacto en el patrimonio cultural del centro histórico de Puebla. *Revista VI*, 12, 129-154. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=723878162006>
- Red Urbana de Transporte Articulado. (2024). *Gobierno de Puebla*. Obtenido de <http://ruta.puebla.gob.mx/nosotros>
- Rees, P. (1976). *Transportes y comercio entre México y Veracruz, 1519-1910*. México: SEP, Dirección General de Divulgación.
- Riquelme, H., Lazo, A., & Oyarce, F. (2021). *El turismo en el desarrollo de las ciudades Reflexiones dentro del contexto Latinoamericano*. Chile: Universidad Autonoma de Chile.
- Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes. (2025). *Comunicaciones*. <https://elmirador.sct.gob.mx/manos-a-la-obra/los-caminos-en-mexico-un-recorrido-historico>
- Sectur Puebla. (22 de Febrero de 2024). *Secretaría de Turismo Puebla*. Recuperado el 14 de Marzo de 2024, de <https://sectur.puebla.gob.mx/noticias/sector-turistico-fortalecido-y-posicionando-a-puebla-a-nivel-nacional-e-internacional#:~:text=Muestra%20de%20ello%2C%20detall%C3%B3%2C%20en,lugar%20nacional%20en%20ocupaci%C3%B3n%20hotelera>.
- Sistema Estatal de Información. (2024). *Turismo*. Recuperado el 04 de enero de 2024, de Boletín primer trimestre 2024, Observatorio Turístico: <https://ceigep.puebla.gob.mx/docs/boletines/turismo-2024-1.pdf>
- Talavera, A., & Moreno, H. (2021). Turismo: simbiosis entre el museo local y el Turismo: simbiosis entre el museo local y el. (U. d. Laguna, & /Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, Edits.) *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. Colección PASOS*(29).
- UNESCO, 2025. (14 de marzo de 2024). *Centro histórico de Puebla*. Recuperado el 23 de Enero de 2025, de <https://whc.unesco.org/es/list/416>

Universidad Latina. (25 de Enero de 2024). *Importancia del turismo en México: ¿por qué elegirlo como carrera?* (UNILA, Editor) Recuperado el 10 de Febrero de 2025, de <https://www.unila.edu.mx/importancia-del-turismo-en-mexico/>

Valencia, L. (2010). El zócalo de la ciudad de Puebla. Actores y apropiación social del espacio. *Investigaciones geográficas*, 171.



Turismo, trabajo y bienestar: percepciones de los empleados hoteleros sobre los beneficios de las Cajas de Compensación en Bucaramanga, Colombia

Tourism, work, and wellbeing: perceptions of hotel employees regarding the benefits of compensation funds in Bucaramanga, Colombia¹

Sebastián García-Méndez²
<https://orcid.org/0000-0002-6077-0248>
sgarciam@correo.uts.edu.co

Silvia Juliana Rodríguez Mogotocoro³
<https://orcid.org/0000-0002-5733-1340>
sjrosriguezmogotocoro@uts.edu.co

Jenifer Tatiana Jerez Fajardo⁴
<https://orcid.org/0000-0001-8046-7038>
jtatianajerez@uts.edu.co

Sneyder Leonardo Melo Hincapié⁵
<https://orcid.org/0000-0002-6030-1097>
slmelo@uts.edu.co

Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia

¹ Manuscrito recibido el 11 de julio del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 13 de noviembre de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Doctor en Ciencias de la Educación. Docente. Líder del Grupo de Investigación SOLYDO de las Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia.

³ Ingeniera Industrial de las Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia.

⁴ Ingeniera Industrial de las Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia.

⁵ Ingeniero Industrial de las Unidades Tecnológicas de Santander, Colombia.

Resumen

El crecimiento del sector hotelero ha sido significativo en los últimos años, tanto a nivel global como nacional. En el departamento de Santander, este desarrollo se evidencia en la existencia de 209 hoteles formalmente registrados. En este contexto, el presente capítulo analiza el uso y el nivel de satisfacción de los empleados hoteleros respecto a los beneficios que ofrecen las Cajas de Compensación Familiar. Los resultados muestran que, aunque estas instituciones disponen de un amplio portafolio de servicios y programas, la mayoría de empleados no acceden a ellos. La principal razón identificada es el desconocimiento generalizado de las actividades, subsidios y convenios disponibles para los afiliados. Entre quienes sí utilizan estos beneficios, la percepción es mayoritariamente positiva, destacándose aspectos como la calidad de la oferta educativa, la pertinencia de los espacios recreativos, los convenios con establecimientos de alojamiento bien valorados y las alianzas con entidades públicas. El estudio subraya la necesidad de fortalecer los canales de comunicación interna mediante folletos, revistas, flyers y otros medios que permitan informar de manera clara sobre fechas, procedimientos y oportunidades. Finalmente, se sugiere replicar esta investigación en otros sectores económicos con alto potencial de crecimiento para evaluar si las Cajas de Compensación están cumpliendo de manera efectiva con su misión social.

Palabras clave: Cajas de Compensación Familiar; Sector hotelero; Satisfacción ociosa; Actividades ociosas; Alivios económicos

Abstract

The hotel sector has grown significantly in recent years, both globally and nationally. In the department of Santander, this development is evident in the existence of 209 formally registered hotels. In this context, this chapter analyzes the use and level of satisfaction of hotel employees with regard to the benefits offered by Family Compensation Funds. The results show that, although these institutions have a wide range of services and programs, most employees do not access them. The main reason identified is a general lack of awareness of the activities, subsidies, and agreements available to members. Among those who do use these benefits, the perception is mostly positive, highlighting aspects such as the quality of the educational offerings, the relevance of recreational spaces, agreements with well-regarded accommodation establishments, and partnerships with public entities. The study underscores the need to strengthen internal communication channels through brochures, magazines, flyers, and other media that clearly inform about dates, procedures, and opportunities. Finally, it suggests replicating this research in other economic sectors with high growth potential to assess whether compensation funds are effectively fulfilling their social mission.

Keywords: Family Compensation Funds; Hotel sector; Idle satisfaction; Idle activities; Economic relief.

Introducción

Durante los últimos años, el sector hotelero en Colombia ha experimentado un crecimiento significativo debido al aumento en el turismo interno y extranjero en el país, según investigaciones llevadas a cabo por la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO), la tasa de ocupación hotelera a nivel nacional aumentó en un 5,98% en 2022 en comparación con años anteriores, igualmente, se ha observado un crecimiento constante en la cantidad de hoteles a lo largo de los años. Sólo en el último año, se registraron 11776 nuevos

hoteles en el Registro Nacional de Turismo (RNT) del país, la mayoría de estos registros se concentran en ciudades como Bogotá, Medellín, Cartagena y Bucaramanga.

Dentro de los departamentos que experimentan un gran desarrollo en la industria hotelera se encuentra Santander, el cual se ha convertido en un destino turístico atractivo (García Méndez, Fontalvo Ballestas, & Marín Guarín, 2021). El lugar preferido para alojarse en la región es Bucaramanga, la cual ha experimentado un aumento en su tasa de ocupación hotelera, pasando del 49,16% en 2019 al 55,14% en 2022. En el año 2023, Bucaramanga cuenta con 209 hoteles, que suman un total de 6,472 habitaciones y 8,849 camas, según datos del Instituto Municipal de Cultura y Turismo (IMCT).

Este crecimiento indica una tendencia constante en el sector, lo que implica una creciente necesidad de contratar más personal por parte de las empresas hoteleras. En consecuencia, las empresas deben aumentar su fuerza laboral, y según la ley, los colaboradores deben estar afiliados a una Caja de Compensación Familiar, en tal sentido, se destaca que la finalidad con la que fueron creadas las Cajas de Compensación fue para reducir los desafíos económicos y sociales, brindando beneficios extras para mejorar la calidad de vida y contribuir al bienestar de los trabajadores que laboran en empresas legalmente constituidas y de sus familias, estas entidades juegan un papel importante en el fortalecimiento de la protección social.

La principal atención de las Cajas de Compensación Familiar se centra en preservar la seguridad física de los colaboradores, incluyendo todas las modalidades de contratación o relaciones laborales, la afiliación se divide en tres categorías y se clasifican según el nivel salarial del trabajador y cada categoría tiene unos beneficios distintos en función de las políticas establecidas.

Categoría A: Desde 1 hasta 2 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes

Categoría B: Hasta 4 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes

Categoría C: Más de 4 Salarios Mínimos Legales Mensuales Vigentes

Adicionalmente, las Cajas de Compensación Familiar ofrecen una amplia variedad de servicios que abordan distintas necesidades fundamentales de los trabajadores, además desarrollan un papel crucial en la vida de las personas al proporcionar servicios que trascienden el ámbito laboral y económico, contribuyendo al desarrollo personal y social de los trabajadores y sus familias. Algunos de estos servicios son:

- Educación: formación y capacitación, becas y ayudas educativas y convenios educativos
- Vivienda: subsidios de vivienda y créditos sociales
- Recreación, deporte y cultura: actividades de entretenimiento, deporte, turismo y cultura
- Salud: atención médica y otras especialidades
- Bienestar familiar: apoyo a la familia y apoyo a la infancia
- Empleo: bolsa de empleo y programas de empleo

- Inclusión y discapacidad: apoyo a personas con discapacidad
- Tercera edad: programa para adultos mayores

El fin de todos estos beneficios es que los afiliados y beneficiarios puedan acceder a ellos, que sean utilizados así sea una única vez, pero que conozcan que sus Cajas de Compensación Familiar les brindan estos servicios y hacerles saber que pueden acceder cuando quieran sin ningún impedimento, por lo tanto, lo que se espera es que las personas que usen estos servicios o adquieren estos beneficios estén satisfechas con lo que les brindan estos entes para ayudar a su salud o realización personal, lo mínimo que esperan los beneficiarios es que se encuentren en un lugar acogedor y cómodo donde puedan tener una buena experiencia, una alta calidad educativa y demás.

En este contexto, a nivel de problema, las cajas de compensación familiar, aunque son entidades privadas y autónomas, están sujetas a la vigilancia de organismos públicos y a una normatividad que obliga a las empresas a realizar aportes para garantizar beneficios a los trabajadores y sus familias. Sin embargo, en Bucaramanga no existe un informe que evidencie cuáles de estos beneficios son realmente utilizados, con qué frecuencia y en qué medida se aprovechan en su totalidad, situación que se agrava porque gran parte de los empleados desconoce tanto la caja de compensación a la que está afiliado como los privilegios que ello implica. Esta problemática se acentúa en el sector hotelero, uno de los de mayor crecimiento en la ciudad, que genera un número significativo de empleos y, por ende, de afiliaciones. Por esta razón, es importante el estudio dado que permitirá identificar el grado de conocimiento y uso de los beneficios otorgados por las cajas de compensación en dicho sector, evaluar su impacto y proponer acciones que fomenten un aprovechamiento óptimo de estos servicios, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y la eficiencia en la gestión de recursos humanos en las empresas hoteleras.

Así pues, la teoría de sistemas, en su formulación luhmanniana, concibe la sociedad como un conjunto de sistemas autopoieticos de comunicación, diferenciados tanto por planos de formación —interacción, organización y sociedad— como por funciones especializadas —por ejemplo, política, economía, ciencia o educación— (Labraña, 2022). Cada sistema es operativamente cerrado, lo que significa que produce y reproduce sus propios elementos (comunicaciones) de manera recursiva, interpretando las perturbaciones externas según su estructura interna. Este enfoque resalta que la complejidad social no se organiza de manera jerárquica ni centralizada, sino mediante subsistemas autónomos que operan según códigos binarios propios, pero que coexisten en interdependencia funcional. Así, la teoría proporciona un marco analítico para comprender cómo se articulan, coordinan y tensionan las distintas dimensiones y ámbitos de la sociedad moderna, evitando reducir la realidad social a relaciones lineales de causa-efecto y reconociendo su carácter contingente y multidimensional.

Marco Teórico

Las Cajas de Compensación Familiar (CCF) son entidades privadas sin ánimo de lucro que actúan como herramientas de protección social, creadas en Colombia con el propósito de

promover el bienestar integral de los trabajadores y sus familias mediante la provisión de diversos servicios sociales. Su origen se remonta a la década de 1950 como respuesta a la creciente desigualdad social y económica, y a las necesidades socioeconómicas de los asalariados. En 1957, mediante el Decreto 118, se estableció oficialmente el subsidio familiar, y con el Decreto 1521 del mismo año, se reglamentó la creación de estas instituciones en el país (Acevedo & Gil, 2011).

Las CCF no solo cumplen la función de distribuir el subsidio monetario a los trabajadores afiliados, sino que también han evolucionado hasta convertirse en prestadoras de servicios en áreas como educación, salud, vivienda, recreación, cultura, empleo, inclusión social y apoyo a la tercera edad. Este enfoque integral permite a las cajas influir positivamente en la calidad de vida, el desarrollo personal y la estabilidad económica de los afiliados (Comfenalco Santander, 2023).

Los servicios ofrecidos por las CCF se organizan en categorías de afiliación (A, B, y C), determinadas según el nivel salarial del trabajador. Esto permite diferenciar el acceso y la cobertura de los beneficios, asegurando un enfoque equitativo y adaptado a las condiciones socioeconómicas de cada afiliado (SuperSubsidio, 2023). En este sentido, el sistema contribuye a la sostenibilidad del desarrollo regional, al tiempo que promueve la seguridad física, emocional y económica de los trabajadores.

Las estadísticas recientes muestran un incremento sostenido en la afiliación empresarial y laboral a las CCF. Para junio de 2023, se reportaron más de 780000 empresas afiliadas en Colombia, con un crecimiento significativo en regiones como el centro oriente, donde se ubica Bucaramanga (SuperSubsidio, 2023). Este aumento refleja no solo el desarrollo económico local, sino también la consolidación del modelo de compensación como un componente esencial del sistema laboral colombiano.

En cuanto a su relación con el mercado laboral, las CCF cumplen un rol activo en la generación de oportunidades de empleo digno, ofreciendo programas de intermediación laboral, capacitación, subsidios y programas sociales que permiten mitigar las condiciones de empleo precario y subempleo. Esto las posiciona como agentes claves para enfrentar las transformaciones del mercado laboral contemporáneo (Azkue, 2023).

Desde una perspectiva organizacional, las CCF representan un modelo híbrido de gestión social, en donde lo privado se articula con fines públicos. Esta característica las hace relevantes no solo como prestadoras de servicios, sino también como instrumentos de política social con capacidad para impactar positivamente en indicadores de bienestar, productividad laboral e inclusión social (Castellanos Ramírez, 2018).

En resumen, las Cajas de Compensación Familiar se han consolidado como una red de apoyo para la población trabajadora formal, ampliando su impacto más allá del subsidio familiar y generando contribuciones significativas al tejido social, al crecimiento del capital humano y a la equidad en el acceso a oportunidades de desarrollo.

De igual manera, se precisa que en el ámbito del turismo y la hotelería, el bienestar laboral se ha convertido en un factor crítico no solo para la satisfacción de los colaboradores,

sino también para la sostenibilidad de las organizaciones. Estudios recientes muestran que la implementación de políticas que fomenten la salud física, mental y social de los empleados en la industria hotelera mejora la retención del talento, la motivación y el compromiso organizacional (Saito et al., 2025). En este sentido, el papel de los beneficios sociales, como los ofrecidos por las Cajas de Compensación Familiar, adquiere relevancia al garantizar un soporte integral que trasciende lo económico y se conecta con la calidad de vida de los trabajadores.

Asimismo, investigaciones han demostrado que la satisfacción con el pago y los beneficios, cuando se combina con el apoyo organizacional percibido, reduce significativamente la intención de rotación, lo cual es especialmente relevante en un sector con alta rotación como el hotelero (Jolly et al., 2021). Este hallazgo es consistente con estudios previos en hospitalidad que señalan que la percepción de justicia en los beneficios y el acceso a programas de bienestar influyen directamente en la motivación y la permanencia del personal (Heimerl et al., 2020). De esta forma, los beneficios de las Cajas de Compensación Familiar pueden entenderse no solo como un derecho social, sino como una herramienta de gestión organizacional que incide en la estabilidad laboral y la competitividad del sector turístico.

Por otro lado, la literatura más reciente también resalta que, tras la pandemia de COVID-19, la atención a la salud mental y el equilibrio vida-trabajo en los empleados del sector turístico se consolidaron como elementos centrales en la gestión del talento humano (Elshaer & Azazz, 2023). El desbalance entre lo laboral y lo personal, junto con el agotamiento emocional, se ha vinculado al fenómeno del quiet quitting, que afecta gravemente la productividad en la hotelería (Prentice et al., 2025). En este contexto, el fortalecimiento de los programas sociales, recreativos y de bienestar por parte de las Cajas de Compensación Familiar puede contribuir a prevenir el desgaste, generar resiliencia y consolidar un entorno laboral seguro y motivador para los trabajadores hoteleros de Bucaramanga.

De este modo, los aportes contemporáneos evidencian que la gestión del bienestar en el sector hotelero no puede limitarse únicamente a ofrecer compensaciones económicas, sino que debe incorporar estrategias integrales que promuevan la salud emocional, la seguridad laboral y el equilibrio personal. En este escenario, las Cajas de Compensación Familiar se configuran como un actor estratégico para el turismo, al proveer un abanico de beneficios que contribuyen a reducir la rotación, fortalecer la satisfacción del personal y elevar los estándares de servicio ofrecidos al turista, lo cual refuerza el vínculo entre bienestar del trabajador y competitividad del destino (Saito et al., 2025; Prentice et al., 2025).

Metodología

El diseño de esta investigación ha adoptado un enfoque mixto debido a la naturaleza de la información, ya que se emplearon enfoques cuantitativos para determinar la cantidad de personas que utilizan los beneficios y su satisfacción con los mismos, y a su vez enfoques cualitativos con el fin de determinar la frecuencia de uso y las razones por las cuales no accedían a ellos (Huaire Inacio, 2019).

Adicional a esto, el estudio fue no experimental debido a que el equipo investigador

observó y analizó situaciones presentes en el entorno que se volvieron objeto de estudio para determinar factores que estuvieran afectando a los trabajadores, no se manipularon variables ni se asignaron participantes a grupos de tratamiento y control, es decir, no hubo intervención del equipo para alterar las condiciones (Huaire Inacio, 2019).

La investigación se caracterizó por ser un estudio transversal, lo que significa que se ejecutó en un solo momento y además fue en un periodo corto de tiempo, indicando que la encuesta que se aplicó a los trabajadores fue en un lapso breve y aun así arrojó resultados inmediatos facilitando la exploración de las relaciones entre variables.

Finalmente fue una investigación de tipo descriptiva ya que tenía como propósito fundamental detallar las particularidades de una población, concentrándose en abordar las interrogantes relacionadas con el "Qué", "Quién", "Cuándo" y "Cómo", implementando pruebas estadísticas descriptivas, con el fin de sintetizar y exponer los datos de manera clara y comprensible (Manterola, Quiroz, Salazar, & García, 2019).

Resultados

De forma general, de acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas, se evidencia que el uso que se le da a los beneficios que proporcionan las Cajas de Compensación Familiar por parte de los afiliados es demasiado baja, en promedio no alcanza a ser ni el 23% de uso en el amplio portafolio de beneficios que se brindan. Las visitas o el acceso que se les da a algunos de ellos es ocasional, es decir, las personas acceden en promedio una vez cada tres meses, lo que bien es cierto es que su satisfacción es buena, ya que las instalaciones y los espacios deportivos son pertinentes y están en buenas condiciones para las actividades a realizar, los convenios que se realizan son con lugares reconocidos o con entes que son de gran ayuda para la adquisición de vivienda o créditos, las shows y las clases de danza son dictadas por profesionales que desempeñan muy bien su labor de docentes y finalmente en el ámbito educativo, la calidad docente es la pertinente ya que los estudiantes tienen una buena preparación y su avance en el conocimiento es el más adecuado para sus edades.

Ese 77% restante de las personas no suele usar dichos beneficios por una serie de factores, entre los cuales están: El desconocimiento de los beneficios, la carencia de tiempo para asistir a los eventos y actividades, en algunos casos se debe cancelar algún monto y este se considera demasiado muy costoso, los procesos para las postulaciones son muy tediosos ya que requieren una larga lista de documentación o finalmente porque no tienen algún interés por dichas actividades.

Sin importar cuál sea la razón por la que las personas no usan los beneficios, las Cajas de Compensación Familiar no se han preocupado y no han implementado acciones para fomentar el acceso a estos beneficios, ya se han realizado estudios en diferentes sectores económicos donde al igual que en esta investigación se ha evidenciado el no uso y acceso a la oferta de beneficios, estos entes conocen la realidad, pero no realizan ninguna acción para corregir esta problemática.

En esta línea, la encuesta para la investigación con el fin de recolectar datos fue aplicada

a los trabajadores del sector hotelero en la ciudad de Bucaramanga, la población encuestada fueron 260 personas de las cuales 155 eran mujeres y 105 eran hombres, la mayoría de los encuestados, es decir el 39% de ellos (101 personas) se encontraban en un rango etario entre los 18 y 24 años.

El 53% de estas personas (137 personas) son solteros y a su vez, de estas 260 personas entrevistadas, su máximo nivel de estudio son tecnologías o tienen algún pregrado, y finalmente gran cantidad de los encuestados laboran en la parte administrativa de sus empresas.

Para extraer el máximo de información posible se plantearon 18 preguntas las cuales indagaban sobre el uso de los beneficios y su satisfacción con los mismos, a continuación, se presentan los resultados:

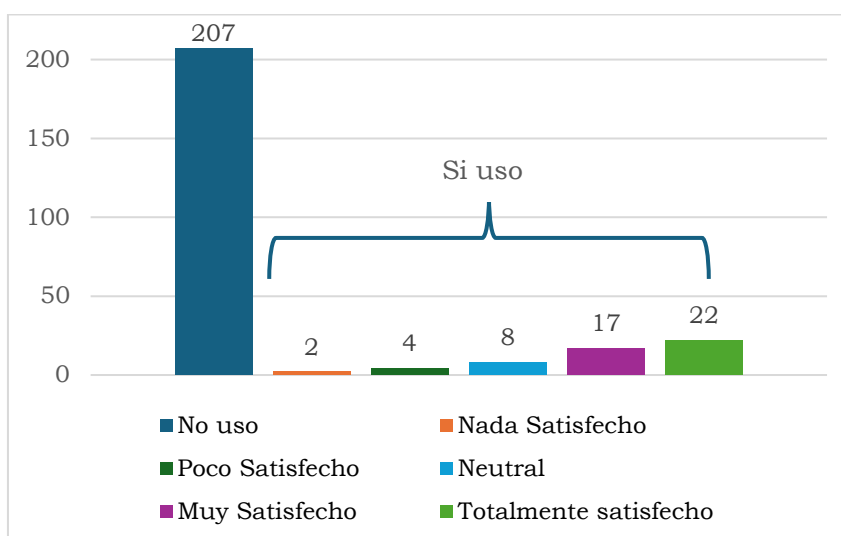


Figura 1. Educación primaria. Elaboración propia, 2025.

Para fomentar el acceso a la educación, la formación de las personas en la sociedad, garantizar que el proceso de ingreso sea fácil y la calidad docente sea buena, la Caja de Compensación decide abrir colegios en los cuales se ofrezca la educación primaria y los afiliados puedan acceder a ella, las personas que envían a sus hijos a los estos colegios suelen hacerlo una sola vez, es decir, los inscriben para cursar un solo grado y su experiencia es buena ya que se encuentran satisfechos por la buena calidad de educación con la que cuentan, con excelente personal docente que está altamente calificado para realizar esta labor (Vanguardia , 2021).

Por otro lado, las personas que no suelen utilizar este beneficio que es una gran parte de la sociedad y los factores que causan esto es debido a la desinformación ya que no sabían que contaban con tal beneficio, pues no se le hace la suficiente publicidad para que cada vez más personas accedan a esto.

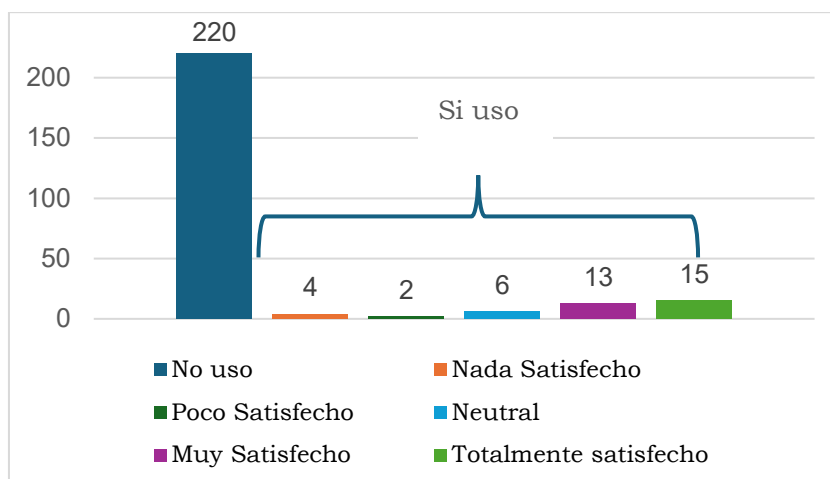


Figura 2. Educación secundaria. Elaboración propia, 2025.

La finalidad de la educación es que todas las personas por lo menos alcancen en su ciclo educativo el título de bachiller, es decir, la educación secundaria y es por esto que las Cajas de Compensación además de ofrecer la primaria, también cuentan con el siguiente ciclo, una pequeña parte de los encuestados, sólo el 15% de las personas son las que usan este beneficio y llevan a sus hijos o familiares a cursar algún curso de secundaria en los colegios de las Cajas de Compensación, al igual que en la educación primaria suelen cursar un solo grado o asistir una solo una vez y su experiencia con estos colegios es de gran satisfacción ya que los jóvenes salen de allí con suficientes bases para obtener unos buenos resultados en las pruebas de estado ICFES (Comfenalco Quindío , 2022)

Por otro lado, las personas que no suelen utilizar este beneficio son debido a que no conocen este beneficio para sus familias y a otros tantos no llama su atención matricularlos o cursar allí, simplemente no les interesa.

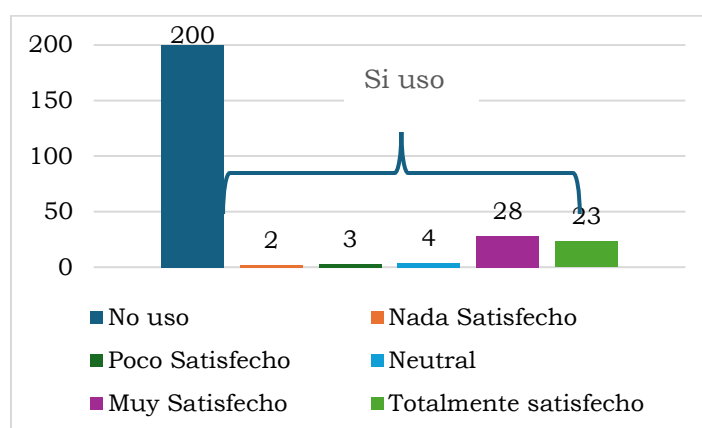


Figura 3. Cursos de formación. Elaboración propia, 2025.

Con el fin de garantizar el acceso a un empleo digno, las Cajas de Compensación decidieron ofrecer cursos de formación para los beneficiarios, con el fin de que tomen un curso que le pueda brindar unas habilidades específicas para cierto trabajo y así contribuir con su

desarrollo profesional, la mayoría de las personas no toma cursos de formación que brinda la Caja de Compensación es el 77% de ellas que no hace uso de este beneficio debido a que no conocen que cuenta con el servicio, ni les interesa realizar un curso o lograr un grado mayor de estudio, el interés por el estudio cada día va disminuyendo (Perera, 2018).

Pocas personas son las que optan por inscribirse en cursos de formación, pero sólo lo hacen una vez, es decir, toman un curso sin saber si logran culminarlo o no, pero lo que sí se conoce es que están muy satisfechos con tal servicio, los conocimientos, habilidades y aptitudes que adquieren allí son los necesarios y suficientes para ocupar un puesto de una buena jerarquía.

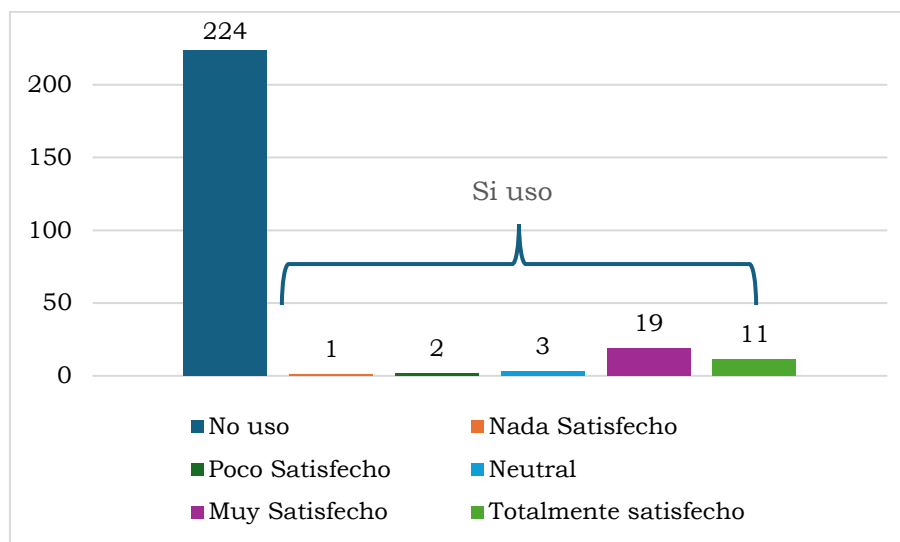


Figura 4. Programas de educación formal. Elaboración propia, 2025.

El mundo laboral actualmente está exigiendo profesionales formados en las diferentes profesiones que requiere el mercado y es por eso que cada vez se abren más universidades, instituciones tecnológicas, etc. Las cajas de compensación también se unen para suplir esta demanda y es por eso que en sus centros educativos ofrecen una diversidad de programas con facilidades de pago para fomentar el acceso a la mayor cantidad de personas, gran parte de las personas, el 86% no ha tomado un curso de educación formal debido a que no saben que las Cajas de Compensación cuentan con tal beneficio, la publicidad que se les hace a estas carreras en las ferias de universidades o ferias académicas es baja, por otro lado, a las personas tampoco les interesa tal formación porque para ellos con la que cuentan es suficiente y finalmente algunas de ellas creen que es muy costoso realizar en un estudio en este tipo de instituciones (Revista Semana, 2017)

Por otro lado, las personas que lo utilizan lo hacen sólo una vez, es decir, que cursan una sola carrera y no vuelven al centro educativo y al finalizar esta formación se sienten muy satisfechos con su paso por esta institución y lo que aportó para la próxima vida laboral.

En los distintos museos, cines, teatros o algunos lugares de esparcimiento de Bucaramanga se realizan convenios con las Cajas de Compensación para realizar musicales, presentar obras de teatro, jugar durante un límite de tiempos y los afiliados tiene un derecho a un bono para poder asistir a este tipo de actividades (Lazos Delagente, 2021).

La mayoría de las personas no adquieren estos bonos debido a que desconocen estos beneficios por la baja publicidad que se les hace a los eventos que se van a desarrollar, las personas que sí lo adquieren lo reclaman entre 1 a 4 veces generalmente pero su satisfacción es neutral, estas actividades no causan gran impacto en los beneficiarios.

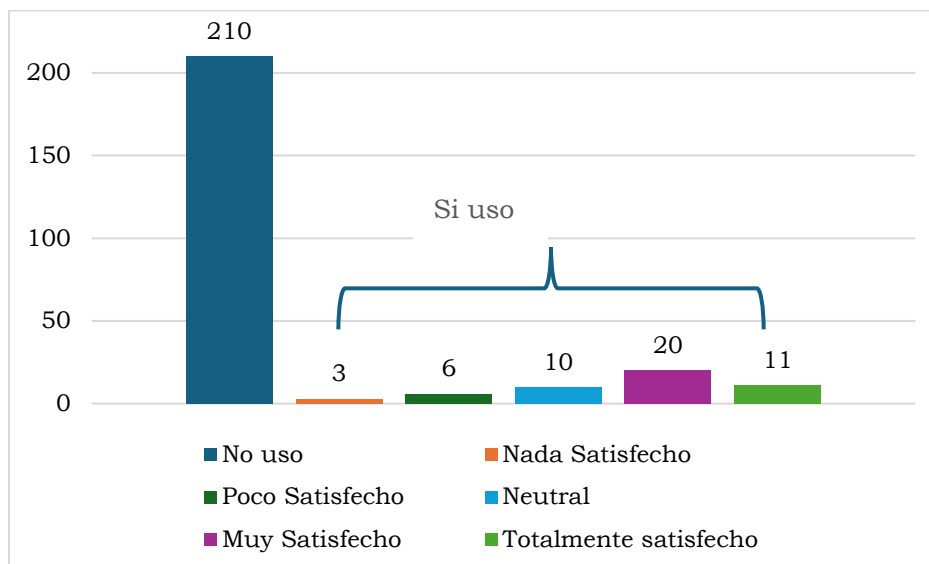


Figura 7. Bolsas de empleo. Elaboración propia, 2025.

Para facilitar el acceso a un empleo digno, las Cajas de compensación cuentan con una bolsa de empleo para acercar al trabajador al sector laboral, pero gran parte de las personas, el 81% de ellas no la utilizan ya que no conocen cómo pueden realizar esta postulación para poder aplicar a una de las tantas vacantes que se generan.

Las personas que sí hacen uso de ellas se sienten satisfechos ya que se ha comprobado que las personas que se postulan fácilmente pueden lograr el acceso a un empleo en alguna empresa de la ciudad (Pinilla González, 2023).

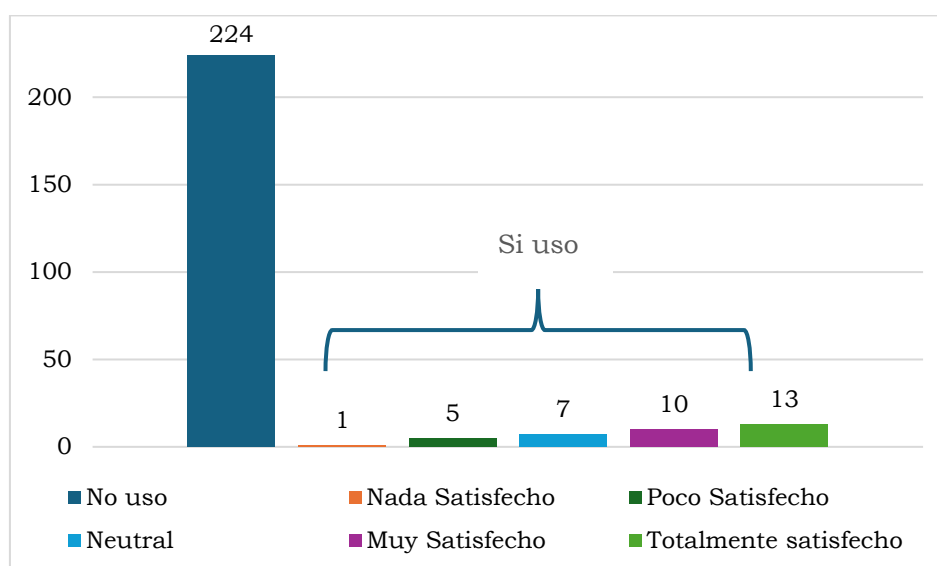


Figura 8. Subsidio desempleo. Elaboración propia, 2025.

El desempleo a nivel nacional va en crecimiento como lo indican las cifras, por lo que para mitigar esta situación las Cajas de Compensación ofrecen un subsidio para que estas personas puedan sustentar sus gastos dentro de un periodo de tiempo específico, cada vez son más las personas que acceden a dicho beneficio y se sienten satisfechos por poder suplir sus necesidades básicas (Comfenalco Antioquia , 2023).

Aún con todas estas campañas y publicidad que suele realizarse las personas no acceden a este subsidio ya que no conocen ni que existe ni el cómo postularse para ser favorecido.

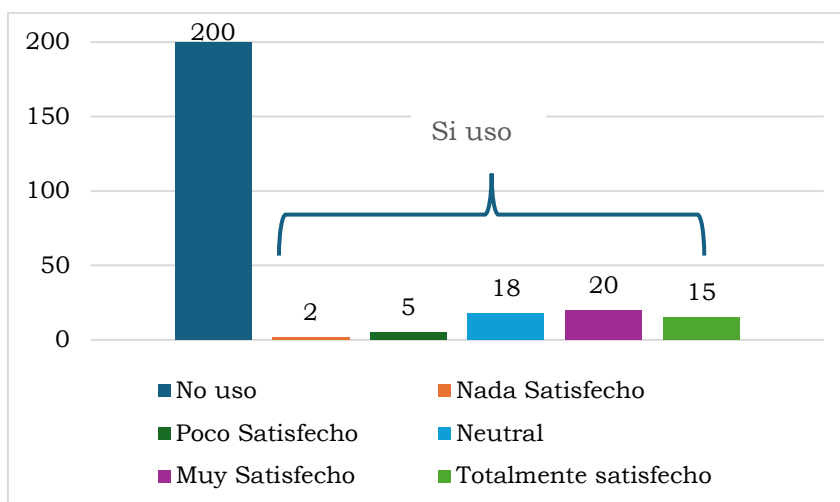


Figura 9. Servicios de salud. Elaboración propia, 2025.

La crisis sanitaria y hospitalaria fue evidente y de gran preocupación para el bienestar general, es por eso que las Cajas de compensación decidieron prestar el servicio de Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) con la finalidad de evitar la negligencia, las esperas prolongadas y las aglomeraciones de personas en los centros hospitalarios, pocas son las personas que recurren a estas instituciones, además que suelen asistir de una a dos veces máximo y al salir de allí su experiencia de atención no es tan gratificante (Guillén, 2020).

Por el contrario, gran porcentaje de personas no hacen uso de estos lugares porque no han tenido la necesidad de recurrir o porque no saben que pueden utilizar este beneficio.

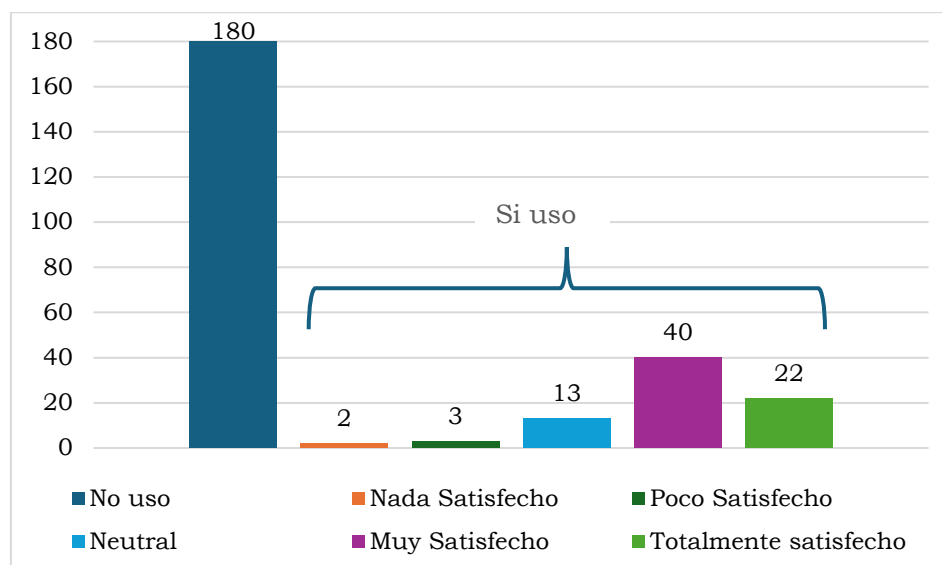


Figura 10. Hoteles. Elaboración propia, 2025.

En la búsqueda de la reactivación económica, el crecimiento del sector turismo y la opción de que los beneficiarios pudieran realizar actividades diferentes o de esparcimiento en otros lugares a nivel nacional o departamental, es por esto que realizaron alianzas con algunos hoteles en los cuales su estadía es un poco más económica para los beneficiarios (Colprensa, 2020), el 31% de las personas consideran que estar en estos lugares ocasionalmente genera una buena experiencia con la cual se encuentran satisfechos los huéspedes, las personas que no suelen hacer uso de dichos hoteles no conocen a cuál pueden recurrir para obtener tal descuento, ni les interesa en gran manera.

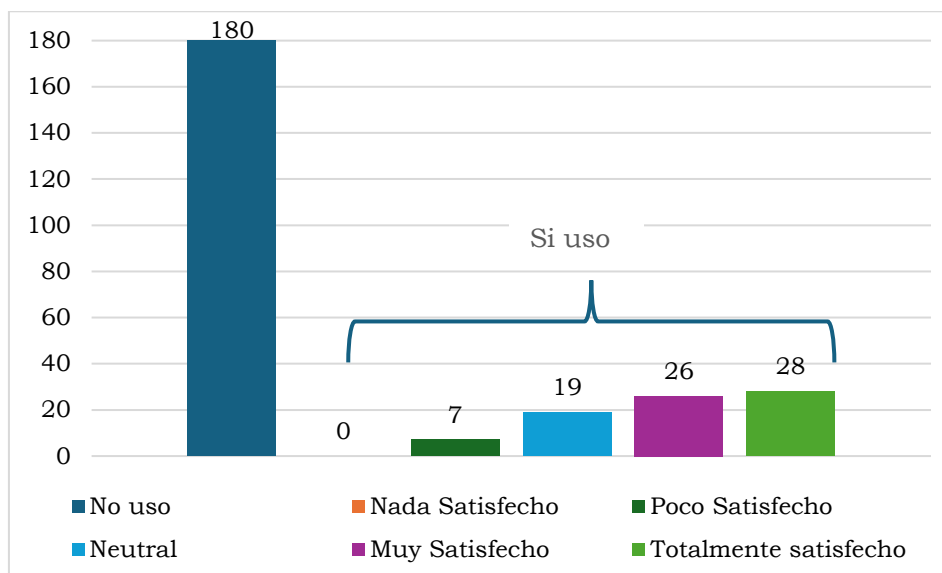


Figura 11. Pasadías. Elaboración propia, 2025.

Al igual que en los hoteles se busca que las personas frecuenten lugares de esparcimiento donde puedan realizar otras actividades fuera de la rutina sin ser necesario un gran lapso de

tiempo como unas vacaciones sino para pasar su día de descanso, es por eso ocasionalmente el 31% de las personas frecuentan estos lugares y salen satisfechos por la variedad de actividades, el ambiente, la fauna y flora que pueden encontrar (Cafam, 2023).

Pero, aun así, es mayor el porcentaje de personas que no suele utilizar este beneficio debido a que desconocen cuáles balnearios, parques acuáticos cuentan con este convenio.

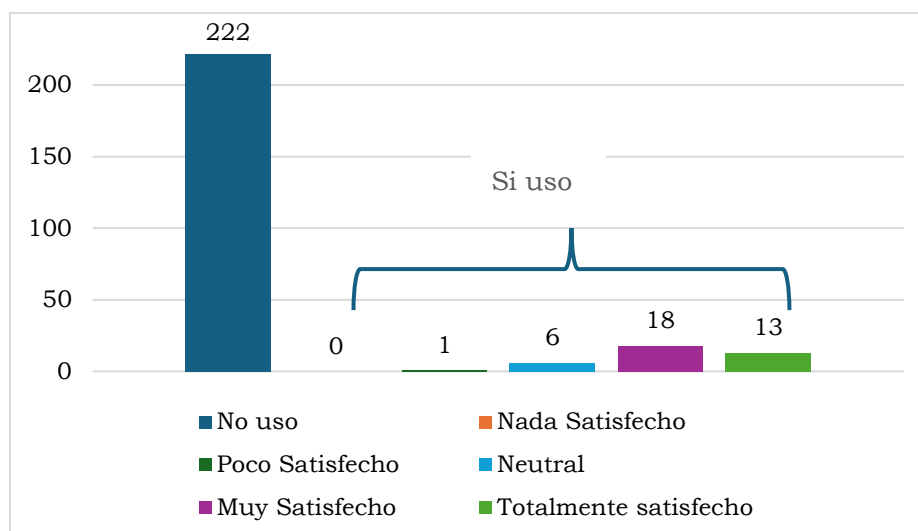


Figura 12. Agencias de viaje. Elaboración propia, 2025.

Con el fin de ofrecer una experiencia completa en las vacaciones de los colaboradores, donde cuenten con todo lo necesario, actividades atractivas y se les facilite su pago, las Cajas de Compensación deciden ofrecer este servicio (Garrido , 2023), el cual no es aprovechado por la mayoría de las personas debido a tres factores principales como lo son la desinformación acerca de este beneficio, el costo elevado que significa adquirir estos paquetes y el desinterés de optar por un paquete de estos.

Las personas que las usan ocasionalmente son unos pocos, pero cuando adquieren estos beneficios tienen una buena experiencia y satisfacción con los servicios prestados.

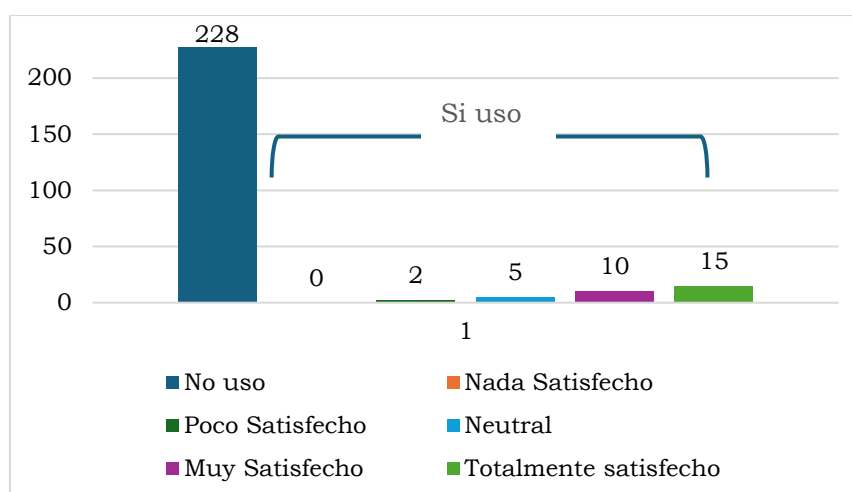


Figura 13. Subsidio de vivienda. Elaboración propia, 2025.

El gobierno en conjunto con las Cajas de Compensación busca que las personas adquieran una vivienda propia pero a su vez son conscientes de lo difícil que llega a ser este proceso al enfrentar las deudas con valores elevados para adquirir este bien, es por eso que ahora contribuyen a que este proceso se lleve a cabo con más facilidad otorgándoles un subsidio de vivienda con el cual la cantidad de dinero a pagar es menor que la inicial, es la forma de contribuir para esta adquisición (El Espectador, 2020).

A pesar de esta facilidad, el 89% de las personas no acceden a tal subsidio y este se pierde (Revista Semana , 2023), algunos de los factores por los cuales sucede esto es debido a que el proceso de postulación es debido a que las personas no conocen el beneficio, para muchas de ellas no está dentro de sus planes adquirir una vivienda y finalmente porque el proceso de postulación es tedioso, deben realizarse muchos trámites.

Las demás que sí aprovechan esta oportunidad están satisfechos por poder adquirir su hogar con dicha facilidad.

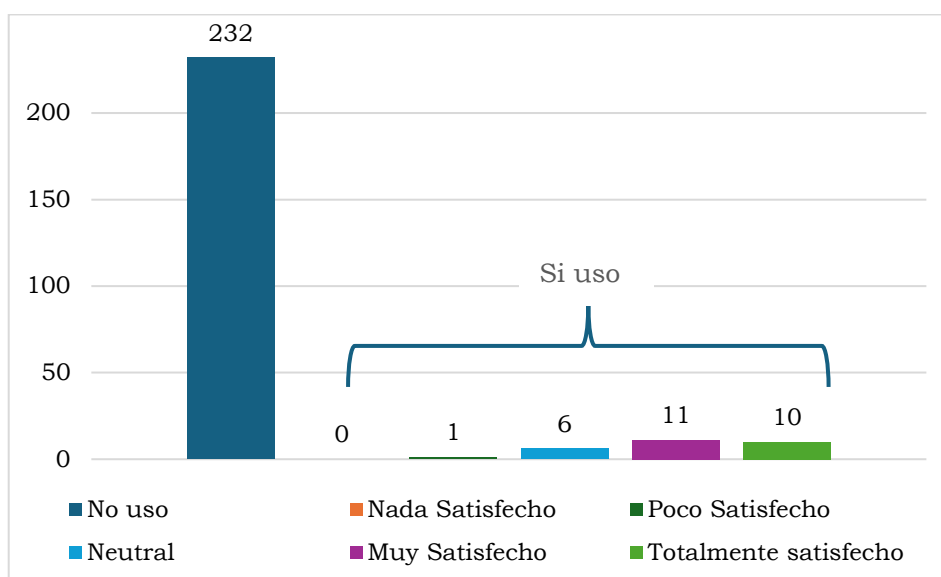


Figura 14. Subsidio de arriendo. Elaboración propia, 2025.

Muchas personas no cuentan con la facilidad de adquirir una vivienda propia y es por eso que deben recurrir a un contrato de arrendamiento, entonces con el fin de aliviar por un periodo corto de tiempo los gastos que significa pagar el mismo mensualmente, la Caja de Compensación otorga un subsidio a sus beneficiarios no mayor al 90% de la cantidad total pero aun así de gran ayuda para las personas que lo obtienen (Revista Semana , 2023), tan sólo el 11% de las personas recurren a este beneficio y se sienten satisfechas debido a la gran ayuda que significa, pero la mayoría de personas no suelen utilizarlo por dos factores principalmente, desconocen que las Cajas tienen este beneficio o no han tenido la necesidad de recurrir a esas instancias.

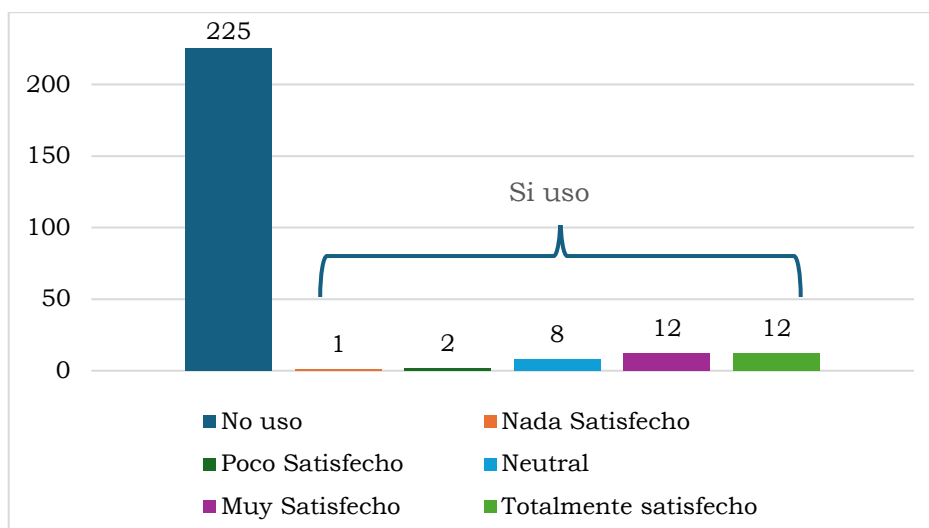


Figura 15. Servicios de crédito. Elaboración propia, 2025.

Con el fin de facilitar el acceso a múltiples productos y servicios los cuales no pueden ser pagados inmediatamente por las personas las Cajas de Compensación ofrecen el beneficio de los créditos de fácil acceso, un pequeño porcentaje de personas adquiere este beneficio y lo hace de una a dos veces y su satisfacción es alta debido a que las tasas de intereses son más bajas comparadas con los créditos comunes (El Tiempo , 2023).

El restante de personas, es decir, el 87% no accede a ellos ya que no conocen esta facilidad que ofrecen ni les interesa adquirir una deuda ya que su preferencia es la compra en efectivo de sus cosas.

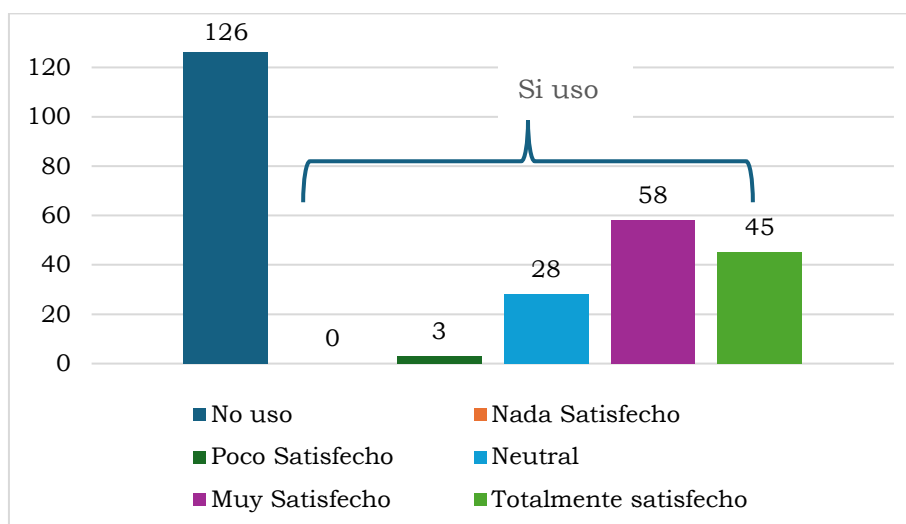


Figura 16. Instalaciones recreativas –deportivas. Elaboración propia, 2025.

Para que los trabajadores puedan distraerse en la realización de diversas actividades de esparcimiento, en deportes no rutinarios y compartir con la flora de la ciudad, las Cajas de Compensación ha realizado convenios con recreares, parques, piscinas de las cuales los beneficiarios pueden hacer uso los fines de semana junto con su familia, casi la mitad de las

personas, el 52% suelen recurrir a estos lugares ocasionalmente cuando están descansando de sus labores rutinarias y su experiencia en estos lugares es gratificante ya que ellos espacios son cómodos, las instalaciones están en buenas condiciones y la atención por parte de los trabajadores es la mejor.

El restante de las personas no suele usar estos espacios ya que no tienen el suficiente tiempo para asistir por estar realizando actividades de su trabajo o simplemente no les interesa y prefieren realizar actividades diferentes (Revista Semana , 2023).

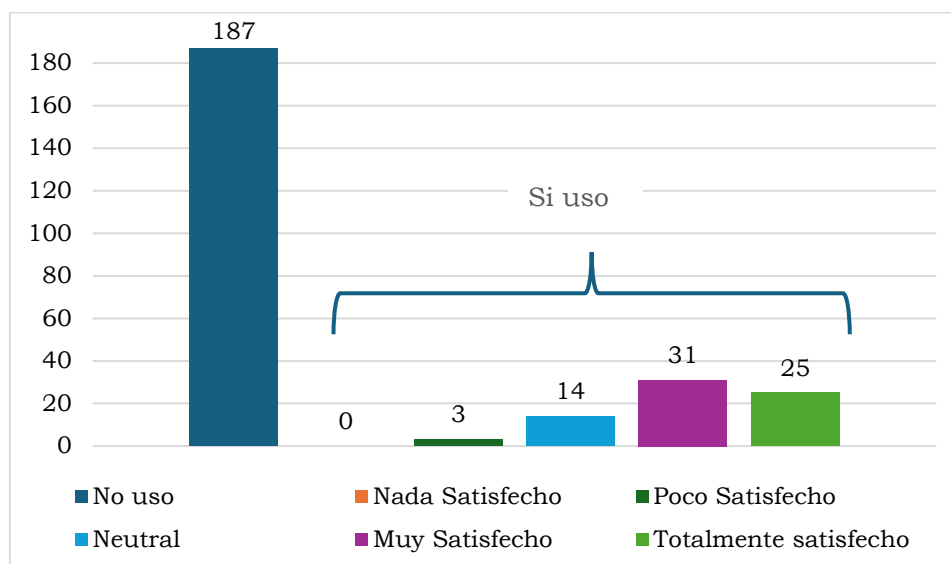


Figura 17. Centros vacacionales. Elaboración propia, 2025.

Con el fin de facilitar el acceso a unas vacaciones completas en su semana que les proporciona las empresas, las Cajas de Compensación han decidido realizar alianzas o abrir centros vacacionales donde pueda compartir toda la familia, donde puedan tener una experiencia diferente a la rutinaria, el 28% de ellas suele ir ocasionalmente y obtienen una aventura satisfactoria con todo lo que pueden realizar allí (Portafolio, 2023).

La mayoría de las personas el 72% no suele optar por estos planes ya que no tienen el tiempo suficiente para poder contratar estos servicios o simplemente no les interesa los viajes largos sino los planes en los cuales no demanden tantos días.

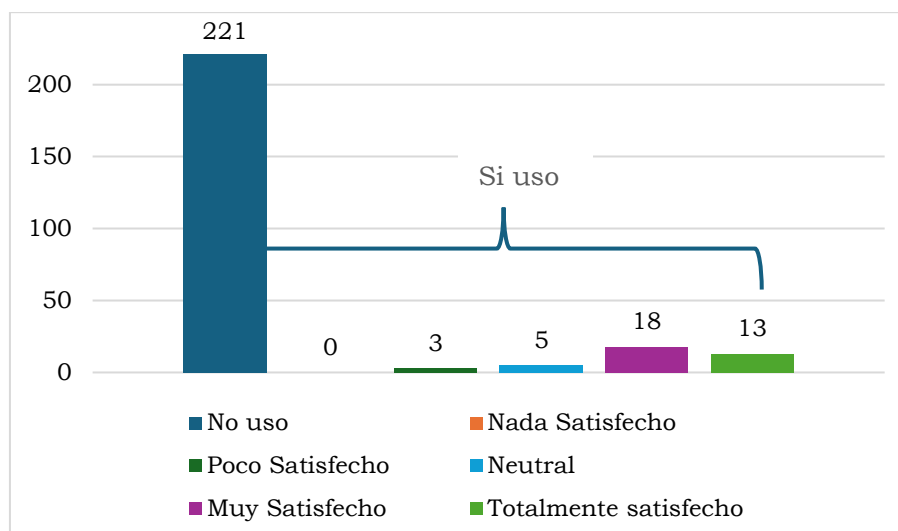


Figura 18. Cursos de formación deportiva. Elaboración propia, 2025.

Para impulsar el aprendizaje de nuevos deportes, el desarrollo de nuevas habilidades y evitar posibles problemas de salud física y mental, las Cajas de Compensación deciden aliarse con múltiples escuelas deportivas y de diferentes cursos como el baile, las manualidades, el buceo entre otros (El Tiempo), el porcentaje de personas que accede a estos cursos es muy bajo debido a que no tienen ningún interés en este aprendizaje ni cuentan con el tiempo suficiente de dedicación que merecen estos cursos.

El otro lado de las personas que suelen utilizarlos lo hacen ocasionalmente, es decir, que llegan a tomar de uno a dos cursos y al final de dichos cursos están totalmente satisfechos al ver el avance en sus hijos o familiares.

En síntesis, los resultados de esta investigación evidencian un bajo nivel de uso de los beneficios ofrecidos por las Cajas de Compensación Familiar en el sector hotelero de Bucaramanga, alcanzando en promedio apenas un 23%. Esta situación coincide con investigaciones recientes en hospitalidad que señalan la existencia de una brecha entre la oferta de beneficios y el conocimiento real que los trabajadores tienen de ellos, lo cual limita su impacto en la satisfacción y el bienestar laboral (Heimerl et al., 2020). La baja divulgación de los programas y la percepción de procesos engorrosos para acceder a los subsidios parecen ser factores determinantes en la escasa participación.

Por otra parte, se resalta que, aunque la utilización de los beneficios es limitada, quienes acceden a ellos reportan altos niveles de satisfacción, especialmente en servicios educativos, recreativos y convenios turísticos. Este hallazgo es coherente con estudios que han demostrado que la percepción positiva de los beneficios incrementa la motivación y la lealtad organizacional, reduciendo las intenciones de rotación en sectores de alta demanda laboral como la hotelería (Jolly et al., 2021), esto sugiere que una estrategia de mayor difusión y simplificación de los procesos administrativos podría traducirse en un incremento sustancial en la retención de personal.

Asimismo, los hallazgos cobran especial relevancia en el contexto postpandemia, donde

se ha puesto de relieve la importancia de programas de apoyo emocional, recreativo y social para mitigar los efectos del estrés laboral y del desbalance vida-trabajo. Investigaciones recientes destacan que la salud mental y el bienestar de los trabajadores turísticos se han convertido en factores clave para garantizar la resiliencia de las organizaciones y la calidad del servicio (Elshaer & Azazz, 2023). En este sentido, el fortalecimiento de los beneficios de las Cajas de Compensación Familiar puede contribuir directamente a la recuperación del sector hotelero y a la mejora de su competitividad.

Finalmente, los resultados abren la puerta a reflexionar sobre el papel estratégico de las Cajas de Compensación como actores complementarios en la gestión de talento humano en turismo. Su oferta de beneficios no solo tiene un impacto económico, sino que puede incidir en la construcción de entornos laborales más seguros, saludables y motivadores. Tal como señalan estudios recientes, el desinterés o desconocimiento de los trabajadores frente a beneficios de bienestar se asocia con fenómenos emergentes como el quiet quitting y el desgaste emocional en la hotelería (Prentice et al., 2025; Saito et al., 2025). Por ello, implementar planes de comunicación efectivos y mecanismos de acceso simplificados podría potenciar el aprovechamiento de los beneficios, incrementando con ello la satisfacción de los trabajadores y, en consecuencia, la calidad del servicio turístico en Bucaramanga.

Conclusiones

Los hallazgos de la investigación muestran que, a pesar de la amplia oferta de beneficios que las Cajas de Compensación Familiar ponen a disposición de los trabajadores del sector hotelero en Bucaramanga, su nivel de uso es muy bajo, alcanzando apenas un promedio de 23%. Este dato resulta llamativo, pues evidencia una desconexión significativa entre lo que estas entidades ofrecen y la percepción o el conocimiento que tienen los empleados sobre dichas oportunidades. El análisis de las respuestas de los encuestados revela que factores como el desconocimiento, la falta de divulgación, la complejidad de los procesos de postulación y, en algunos casos, el costo asociado, son los principales motivos que impiden que los trabajadores accedan a los beneficios. Este panorama pone en evidencia la necesidad de diseñar estrategias de comunicación más claras, directas y atractivas que permitan superar las barreras de información y faciliten el acceso de los colaboradores a los servicios. En suma, la investigación confirma que la baja utilización de los beneficios no responde a una falta de pertinencia o calidad de la oferta, sino a la ausencia de una gestión eficiente de información y de acompañamiento hacia los usuarios.

La experiencia de los trabajadores que sí acceden a los beneficios de las Cajas de Compensación Familiar demuestra resultados positivos y un alto nivel de satisfacción. A pesar de que el número de usuarios es limitado, los datos evidencian que aquellos que logran utilizar los servicios educativos, recreativos, culturales o turísticos perciben una mejora significativa en su bienestar y el de sus familias. Este grupo resalta la calidad de la infraestructura, la pertinencia de los programas y la atención brindada por parte del personal, lo cual genera una percepción favorable hacia la institución. De este modo, los beneficios cumplen con el propósito para el cual fueron creados, fortaleciendo la calidad de vida y contribuyendo a un

mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal. En el caso del sector hotelero, este aspecto adquiere relevancia al estar directamente relacionado con la motivación, la productividad y la disposición de los empleados para ofrecer un servicio de calidad a los turistas. Por tanto, más que replantear la naturaleza de los beneficios, el reto principal es incrementar la cobertura y garantizar que una mayor proporción de los trabajadores logre acceder a ellos, consolidando así un impacto social y organizacional mucho más amplio.

Los resultados del estudio tienen implicaciones directas en la gestión de talento humano de las empresas hoteleras en Bucaramanga. El acceso limitado a los beneficios de las Cajas de Compensación Familiar refleja una oportunidad perdida para fortalecer la fidelización de los empleados, reducir la rotación laboral y mejorar los indicadores de satisfacción interna. En un sector caracterizado por alta rotación y exigencias constantes en la atención al cliente, los programas de bienestar y apoyo social se convierten en herramientas estratégicas para mantener un personal motivado y comprometido. La falta de uso de estos beneficios puede derivar en una percepción de desprotección o en la búsqueda de oportunidades laborales en otros sectores. Por ello, resulta crucial que los empleadores establezcan alianzas más sólidas con las Cajas de Compensación, promoviendo espacios de socialización de la oferta y apoyando a los trabajadores en los procesos de inscripción o postulación. En este sentido, los hallazgos del estudio invitan a repensar la relación entre las empresas hoteleras, sus empleados y las Cajas de Compensación, de modo que se aproveche al máximo la infraestructura social existente y se logre un efecto sinérgico en el bienestar de los trabajadores y en la competitividad del sector.

La investigación deja en evidencia que las Cajas de Compensación Familiar cumplen un papel central en la protección social de los trabajadores, pero enfrentan un reto fundamental: garantizar que los beneficios lleguen de manera efectiva a quienes los necesitan. En el caso del sector hotelero en Bucaramanga, el bajo nivel de aprovechamiento de los servicios obliga a replantear estrategias de comunicación, acceso y acompañamiento, de forma que los empleados no solo conozcan los beneficios, sino que encuentren procesos simples y atractivos para acceder a ellos. Este hallazgo abre una línea de investigación futura orientada a analizar cómo factores como la edad, el nivel educativo, el cargo o la jornada laboral influyen en el uso de los beneficios. Además, resulta pertinente comparar estos resultados con otros sectores económicos en crecimiento, lo cual permitiría identificar si la problemática del bajo aprovechamiento es generalizada o específica del sector hotelero. De igual forma, nuevas investigaciones podrían incorporar enfoques cualitativos que profundicen en las percepciones de los trabajadores y en las barreras subjetivas que enfrentan para acceder a los programas. Así, se fortalecería la comprensión del rol de las Cajas de Compensación en el marco de la política social y del desarrollo turístico regional.

Referencias

- Acevedo, Á., & Gil, R. (2011). Las cajas de compensación familiar en Colombia. *Revista de Trabajo Social e intervención social*: <https://www.redalyc.org/pdf/5742/574261389016.pdf>
- Azkue, I. d. (2023). Mercado Laboral. Obtenido de: <https://humanidades.com/mercado-laboral/#:~:text=El%20mercado%20laboral%20es%20un%20espacio%20en%20el%20que%20se,adec%C3%BAen%20a%20los%20requisitos%20solicitados.>

- Cafam. (2023). 10 recomendaciones para disfrutar tu pasadía. Obtenido de: <https://www.cafam.com.co/noticias/10-recomendaciones-para-disfrutar-tu-pasadia>
- Castellanos Ramírez, J. (2018). Política pública de subsidio familiar y el rol de las Cajas de Compensación Familiar. Obtenido de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/4797/tesis344.pdf;jsessionid=95E85A5288599A39F8A6D9AC9EB1E160?sequence=1>
- Colprensa. (2020). Se reactivan servicios de turismo y entretenimiento de cajas de compensación. Obtenido de: <https://www.radionacional.co/actualidad/se-reactivan-servicios-de-turismo-y-entretenimiento-de-cajas-de-compensacion>
- Comfenalco Antioquia. (2023). Comfenalco Antioquia ha entregado 4.000 Subsidios al Desempleo este año. Obtenido de: <https://www.laprensaoriental.info/actualidad/comfenalco-antioquia-ha-entregado-4-000-subsidios-al-desempleo-este-ano/>
- Comfenalco Quindío. (2022). Estudiante del colegio Comfenalco obtuvo el mayor puntaje de las pruebas Saber 11 Icfes del Quindío. Obtenido de: <https://comfenalcoquindio.com/estudiante-del-colegio-comfenalco-obtuvo-el-mayor-puntaje-de-las-pruebas-saber-11-icfes-del-quindio/>
- Comfenalco Santander. (2023). Portafolio de servicios. Obtenido de: https://www.comfenalcosantander.com.co/docus/portafolio_servicios_2023.pdf
- Elshaer, I. & Azazz, A. M. (2023). The essential role of mental health for tourism employees after COVID-19. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 13(3), 407–424. <https://doi.org/10.3390/ejihpe13030048>
- El Espectador. (2020). “Nunca antes una familia tuvo tantos incentivos para tener vivienda propia”. <https://www.elespectador.com/actualidad/nunca-antes-una-familia-tuvo-tantos-incentivos-para-tener-vivienda-propia-article/>
- El Tiempo. (2023). Beneficios de los créditos ofertados por las cajas de compensación familiar. <https://www.eltiempo.com/mas-contenido/beneficios-de-los-creditos-ofertados-por-las-cajas-de-compensacion-familiar-745701>
- El Tiempo. (s.f.). Alianza para el deporte y la recreación. <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1579064>
- García Méndez, S., Fontalvo Ballestas, Y., & Marín Guarín, L. (2021). La satisfacción laboral en los establecimientos hoteleros: caso de estudio aplicado en Bucaramanga - Santander (Colombia). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*.
- Garrido, D. (2023). ¿Contratar una agencia de viajes es buena o mala idea? Obtenido de: <https://www.admagazine.com/articulos/agencia-de-viajes-que-es-y-como-funciona>
- Guillén, A. (2020). El sector salud y las cajas de compensación familiar. Obtenido de: <https://www.economiacolombiana.co/actualidad-contraloria/el-sector-salud-y-las-cajas-de-compensacion-familiar-809>
- Heimerl, P., Haid, M., Benedikt, L., & Scholl-Grissemann, U. (2020). Factors influencing job satisfaction in hospitality industry. *SAGE Open*, 10(4), 2158244020982998. <https://doi.org/10.1177/2158244020982998>
- Huaire Inacio, E. (2019). Método de investigación. Obtenido de: <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35>
- Jolly, P., McDowell, C., Dawson, M. & Abbott, J. (2021). Pay and benefit satisfaction, perceived organizational support, and turnover intentions: The moderating role of job variety. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102921. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102921>
- Labraña, J. (2022). La teoría de sistemas sociales y el campo de estudios en educación superior. *Cinta de Moebio*, 74, 51–64. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2022000200051>
- Lazos Delagente. (2021). Disfruta en familia la magia de la Navidad con un hermoso show musical. Obtenido de: <https://lazosdelagente.com/disfruta-en-familia-la-magia-de-la-navidad-con-un-hermoso-show-musical/>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864019300057>
- Perera, Y. (2018). 'Insumisos' en las aulas, cómo motivar a los adolescentes que no quieren estudiar.

- Obtenido de:
[https://www.elmundo.es/papel/2018/11/03/5bd308e8468aebd65f8b45df.html#:~:text=Problem as%20de%20falta%20\(o%20exceso,una%20situaci%C3%B3n%20de%20abandono%20educat ivo.&text=%22Son%20alumnos%20que%20se%20machacan,y%20se%20quieren%20muy%20poco](https://www.elmundo.es/papel/2018/11/03/5bd308e8468aebd65f8b45df.html#:~:text=Problem as%20de%20falta%20(o%20exceso,una%20situaci%C3%B3n%20de%20abandono%20educat ivo.&text=%22Son%20alumnos%20que%20se%20machacan,y%20se%20quieren%20muy%20poco)
- Pinilla González, V. (2023). Bucaramanga continúa siendo la ciudad con menor desempleo del país. Obtenido de Alerta Santanderes:
<https://www.alertasantanderes.com/santander/bucaramanga/bucaramanga-continua-siendo-la-ciudad-con-menor-desempleo-del-pais>
- Prentice, C., Dominique-Ferreira, S., Wang, X, Tuominen, J, Duarte, M & Rocha, H. (2025). Work-life imbalance, burning out, feeling down, I will quit quietly. *Journal of Hospitality Marketing & Management*. <https://doi.org/10.1080/19368623.2024.2389074>
- Portafolio. (2023). 552.000 personas usaron centros turísticos de cajas de compensación. *Portafolio Economía y Finanzas*. <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/turismo-local-ha-bajado-su-ritmo-este-ano-a-raiz-de-la-subida-del-iva-590650>
- Revista Semana. (2017). Universidades, ¿imposibles de pagar?. <https://www.semana.com/educacion/articulo/costo-de-las-universidades-en-colombia/542198/>
- Revista Semana. (2023a). ¿Cómo reclamar el subsidio educativo de cajas de compensación en 2023?. <https://www.semana.com/finanzas/trabajo-y-educacion/articulo/como-reclamar-el-subsidio-educativo-de-cajas-de-compensacion-en-2023/202329/>
- Revista Semana. (2023b). Las cajas de compensación ofrecen un subsidio de arriendo: así se puede solicitar. <https://www.semana.com/finanzas/consumo-inteligente/articulo/las-cajas-de-compensacion-ofrecen-un-subsidio-de-arriendo-asi-se-puede-solicitar/202311/>
- Revista Semana. (2023c). Subsidio de vivienda 2023: ¿cómo postularse con las cajas de compensación familiar?. <https://www.semana.com/finanzas/consumo-inteligente/articulo/subsidio-de-vivienda-2023-como-postularse-con-las-cajas-de-compensacion-familiar/202333/>
- Revista Semana . (2023d). Tener tiempo libre reduce el estrés y aumenta la productividad. <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/tener-tiempo-libre-reduce-el-estres-y-aumenta-la-productividad/202316/>
- Saito, H., Brozović, D., & Baum, T. (2025). Well-being of hospitality employees: A systematic literature review. *International Journal of Hospitality Management*, 124, 103955. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103955>
- SuperSubsidio. (2023). El sistema de subsidio familiar, un sector en constante crecimiento. Obtenido de: https://www.ssf.gov.co/web/guest/noticias/-/asset_publisher/OtnANBInIEgH/content/sistema-subsidio-familiar-sector-constante-crecimiento#:~:text=La%20afiliaci%C3%B3n%20de%20trabajadores%20a,indic%C3%B3%20Luis%20Guillermo%20P%C3%A9rez%20Casas%2C
- Vanguardia. (2021). Estos son los colegios de Santander que se destacan entre los 1.000 mejores del país. <https://www.vanguardia.com/area-metropolitana/bucaramanga/2021/09/22/estos-son-los-colegios-de-santander-que-se-destacan-entre-los-1000-mejores-del-pais/>



**Análisis de las motivaciones y el impacto económico
del turismo emisor español en Marruecos: una
aproximación desde el estudio de flujos
transfronterizos**

**Analysis of the motivations and economic impact of
Spanish outbound tourism in Morocco: An approach
based on the study of cross-border flows¹**

Abdelhak Hiri
<https://orcid.org/0000-0003-1140-8514>
hiriest@hotmail.com²

Instituto Superior Internacional de Turismo de Tanger, Marruecos

¹ Manuscrito recibido el 29 de septiembre del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 9 de diciembre de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Doctor por la Universidad Hassan II, Marruecos. Profesor investigador en el Instituto Superior Internacional de Turismo de Tánger

Resumen

Este estudio investiga las dinámicas del turismo entre España y Marruecos, con foco en las motivaciones detrás del creciente interés de los turistas españoles por este destino. Empleando una metodología de enfoque mixto —combinando análisis cuantitativos y cualitativos—, la investigación examina las preferencias, comportamientos y experiencias de los visitantes, identificando los destinos de mayor afluencia y las actividades más populares. Los resultados demuestran un impacto económico significativo para Marruecos, derivado de este flujo turístico. Asimismo, se proponen estrategias para fortalecer la colaboración bilateral, destacando la promoción conjunta de destinos y la mejora de la conectividad entre ambos países. En última instancia, el artículo contribuye al marco teórico de los estudios turísticos transfronterizos y proporciona herramientas útiles para la toma de decisiones en el ámbito de la política turística.

Palabras clave: turismo internacional; flujos turísticos; España; Marruecos; cooperación bilateral; política turística.

Abstract

This study examines the dynamics of international tourism between Spain and Morocco, with a focus on the motivations driving Spanish tourists' increasing interest in this destination. Using a mixed-methods approach—combining quantitative and qualitative analysis—the research examines visitors' preferences, behaviors, and experiences, identifying the most popular destinations and activities. The results demonstrate a significant economic impact for Morocco derived from this tourist flow. Strategies are also proposed to strengthen bilateral collaboration, highlighting the joint promotion of destinations and improved connectivity between the two countries. The article contributes to the theoretical framework of international tourism studies and provides useful tools for decision-making in the field of tourism policy.

Keywords: International tourism; tourist flows; Spain; Morocco; bilateral cooperation; tourism policy.

Introducción

En el panorama contemporáneo del turismo internacional, el Reino de Marruecos ha experimentado una notable emergencia como destino de creciente interés para el mercado emisor español. Este proceso de consolidación posiciona al país norteafricano no solo como una opción de proximidad geográfica, sino como un destino preferente para viajeros en busca de experiencias auténticas y enriquecedoras. La conjunción de una profunda riqueza patrimonial, una diversidad cultural palpable y una geografía de contrastes pronunciados satisface las demandas de un turismo contemporáneo orientado hacia la inmersión cultural y la conexión con entornos auténticos.

El presente estudio se propone analizar de manera sistemática los factores subyacentes a este fenómeno. Sus objetivos centrales son triples: en primer lugar, contextualizar y cuantificar el crecimiento sostenido del flujo turístico español hacia Marruecos. En segundo término, identificar y desglosar las motivaciones primarias que impulsan la elección de este destino, distinguiendo entre atracciones culturales, paisajísticas y de proximidad. Por último,

evaluar el impacto socioeconómico de esta afluencia turística en el desarrollo local marroquí y su potencial para impulsar un modelo de crecimiento sostenible.

Esta investigación adopta una metodología mixta, fundamentada en el análisis de datos estadísticos secundarios procedentes de fuentes oficiales (organismos turísticos nacionales de ambos países, OMT, etc.) para trazar la evolución cuantitativa de los flujos. Complementariamente, se recurre al análisis de testimonios y estudios de caso publicados para explorar cualitativamente las experiencias, percepciones y comportamientos de los turistas españoles. Este enfoque dual permite una visión panorámica y a la vez detallada del fenómeno en estudio.

El análisis se estructura en varios ejes. Inicialmente, se examinan los factores de atracción del destino, desde el patrimonio tangible de las medinas ancestrales y los sitios históricos, hasta los imponentes paisajes desérticos y montañosos, sin olvidar la oferta de las ciudades modernas. Posteriormente, se cartografían los destinos más frecuentados dentro del territorio marroquí, identificando patrones de movilidad y preferencias segmentadas. Finalmente, se procede a una evaluación del impacto económico, analizando la contribución de este flujo específico a la economía nacional marroquí y a las economías locales.

En el ámbito científico, esta investigación enriquece la literatura existente sobre el turismo en destinos cercanos y el intercambio cultural. Sus hallazgos son una herramienta esencial en la gestión de políticas públicas, ya que proporcionan información clave para la creación de estrategias bilaterales que fortalezcan los lazos turísticos. Asimismo, los profesionales de la industria turística se beneficiarán al utilizar estos datos en el diseño de productos que se adapten mejor a las expectativas de los viajeros españoles. Finalmente, ante la comunidad académica, este trabajo establece una base sólida para futuros estudios sobre las dinámicas del turismo transmediterráneo.

En última instancia, este trabajo aspira a profundizar en la comprensión de un fenómeno multidimensional que, más allá de sus implicaciones económicas, refleja un dinámico intercambio cultural y una conexión geopolítica que trasciende fronteras. Al desentrañar las claves de esta atracción, el estudio contribuye a sentar las bases para futuras estrategias orientadas a promover un desarrollo turístico sostenible y mutuamente beneficioso para España y Marruecos.

Metodología

Este artículo, fundamentado en una metodología interdisciplinaria, se sostiene sobre dos pilares fundamentales: una exhaustiva revisión bibliográfica y un detallado análisis de datos cuantitativos. La primera etapa de esta investigación implicó una revisión sistemática de la literatura científica, incluyendo libros, capítulos de libros, monografías, tesis doctorales y artículos publicados en revistas especializadas.

Paralelamente, se llevó a cabo un análisis de los datos estadísticos provenientes de fuentes oficiales como el Instituto Nacional de Estadística de Marruecos (INSTAT) y el Instituto Nacional de Turismo de España (Turespaña). Este análisis cuantitativo permitió cuantificar los flujos turísticos entre ambos países, identificar tendencias y caracterizar el perfil sociodemográfico de los turistas españoles que visitan Marruecos.

En una segunda etapa, se diseñó y aplicó una encuesta a una muestra representativa de turistas españoles que habían visitado Marruecos recientemente. Este trabajo de campo, complementado con entrevistas en profundidad a los principales actores del sector turístico en dichas áreas, recopiló información sobre las motivaciones para elegir el destino, las experiencias durante el viaje, el nivel de satisfacción y las intenciones de recomendar Marruecos.

Se han realizado entrevistas a expertos en turismo, tanto marroquíes como españoles, incluyendo académicos, representantes de organismos públicos y privados del sector turístico, y operadores turísticos. Estas entrevistas han proporcionado información valiosa sobre las perspectivas de los expertos acerca de las razones del auge del turismo español en Marruecos, los factores que impulsan este fenómeno y las perspectivas de futuro para este mercado. La combinación de estos tres enfoques metodológicos ha permitido obtener una comprensión profunda y multidimensional del auge del turismo español en Marruecos, ofreciendo una visión completa de las motivaciones, experiencias e impacto de este fenómeno.

Resultados

Análisis de la movilidad turística en España

El año 2022 se caracterizó por una notable reactivación del sector turístico en España. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023), se registraron más de 171 millones de desplazamientos y 745,8 millones de pernoctaciones, lo que representa un aumento del 19,9% respecto al año anterior. Este crecimiento se debió, en gran medida, a la abrumadora preferencia de los españoles por destinos nacionales, que concentraron el 90,6% de los viajes. Este fenómeno se explica en parte por la incertidumbre postpandemia y la búsqueda de destinos más seguros y cercanos, una estrategia que, como señala Pérez (2022, p.81), “ha sido clave para la recuperación del sector”.

A pesar de este predominio del turismo interno, que fue el motor de la actividad concentrando el 81,6% de las pernoctaciones, se observan marcadas diferencias en el comportamiento del gasto. Los turistas nacionales destinaron un promedio de 58 euros diarios, una cifra notablemente inferior a los 108 euros de quienes viajaron al extranjero (INE, 2023). Esta brecha se refleja también en las preferencias de alojamiento: el 58,4% de los encuestados optó por opciones fuera del mercado tradicional (viviendas compartidas, intercambios), asociadas a un gasto medio diario de solo 35 euros. Por el contrario, el alojamiento hotelero,

elegido por el 25,3% de los viajeros, concentró el gasto más elevado, con 154 euros diarios (INE, 2023).

Esta tendencia hacia un turismo más accesible y diverso se alinea con la búsqueda de experiencias auténticas y personalizadas. Como apunta González (2020, p.124), actividades como “perderse en los callejones de un barrio” o tener “conversaciones inesperadas con los lugareños transforma un simple paso por un lugar en una conexión profunda”. Esta búsqueda de autenticidad también se manifiesta en la concentración geográfica de los viajes. Madrid, Cataluña y Andalucía acapararon el 40,6% del total, mientras que regiones como Murcia, Extremadura y La Rioja registraron una afluencia significativamente menor (INE, 2023). El gasto medio diario también varió considerablemente entre comunidades, siendo más elevado en Canarias, Madrid y País Vasco.

En cuanto a la estructura del gasto, los viajes de ocio representaron la mayor parte del gasto total, aunque los de negocios registraron un gasto medio diario superior (OMT, 2022). En los viajes internos, el alojamiento, la restauración y el transporte fueron las partidas más relevantes, mientras que en los internacionales el transporte adquirió un mayor peso relativo.

Los indicadores para 2023 sugieren una consolidación de esta recuperación. El número de viajes realizados por los españoles en los primeros nueve meses del año creció un 2,3% interanual, y los desplazamientos al extranjero mostraron un incremento aún mayor del 11,6% (INE, 2023). Este repunte confirma la importancia del segmento internacional para la economía española (Instituto de Estudios Turísticos, 2023) y cierra un ciclo marcado por la resiliencia del turismo interno y la progresiva normalización de la movilidad global.

El año 2022 se caracterizó por una notable reactivación del sector turístico en España. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE, 2023), se registraron más de 171 millones de desplazamientos y 745,8 millones de pernoctaciones, lo que representa un aumento del 19,9% respecto al año anterior. Este crecimiento se debió, en gran medida, a la abrumadora preferencia de los españoles por destinos nacionales, que concentraron el 90,6% de los viajes. Este fenómeno se explica en parte por la incertidumbre postpandemia y la búsqueda de destinos más seguros y cercanos, una estrategia que, como señala Pérez (2022, p.81), “ha sido clave para la recuperación del sector”.

A pesar de este predominio del turismo interno, que fue el motor de la actividad concentrando el 81,6% de las pernoctaciones, se observan marcadas diferencias en el comportamiento del gasto. Los turistas nacionales destinaron un promedio de 58 euros diarios, una cifra notablemente inferior a los 108 euros de quienes viajaron al extranjero (INE, 2023). Esta brecha se refleja también en las preferencias de alojamiento: el 58,4% de los encuestados optó por opciones fuera del mercado tradicional (viviendas compartidas, intercambios), asociadas a un gasto medio diario de solo 35 euros. Por el contrario, el alojamiento hotelero, elegido por el 25,3% de los viajeros, concentró el gasto más elevado, con 154 euros diarios (INE, 2023).

Esta tendencia hacia un turismo más accesible y diverso se alinea con la búsqueda de experiencias auténticas y personalizadas. Como apunta González (2020, p.124), actividades como “perdersse en los callejones de un barrio” o tener “conversaciones inesperadas con los lugareños transforma un simple paso por un lugar en una conexión profunda”. Esta búsqueda de autenticidad también se manifiesta en la concentración geográfica de los viajes. Madrid, Cataluña y Andalucía acapararon el 40,6% del total, mientras que regiones como Murcia, Extremadura y La Rioja registraron una afluencia significativamente menor (INE, 2023). El gasto medio diario también varió considerablemente entre comunidades, siendo más elevado en Canarias, Madrid y País Vasco.

Principales destinos internacionales de los turistas españoles en 2022 y 2023

El presente análisis explora las tendencias de los viajes de los españoles durante el período 2022-2023, enfocándose en sus destinos predilectos y los factores que subyacen a sus elecciones. El siguiente gráfico presenta una comparación entre los principales destinos internacionales elegidos por los turistas españoles en los años 2022 y 2023.

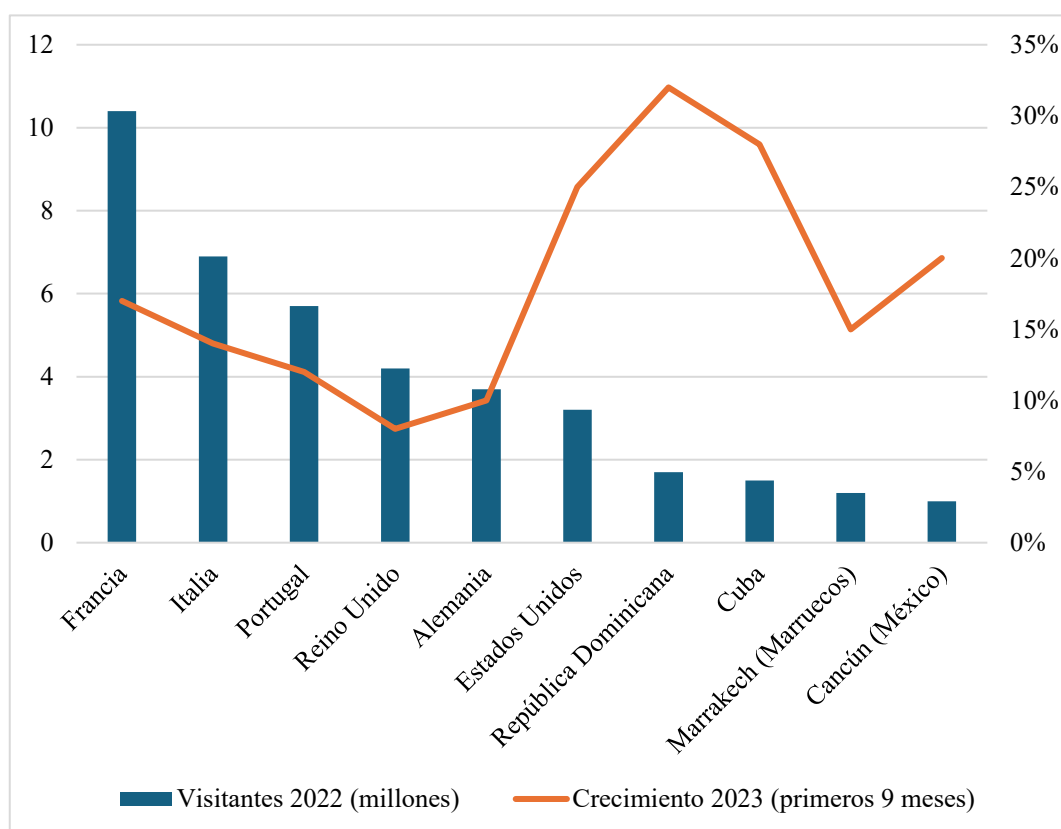


Figura 1. Principales destinos internacionales de los turistas españoles en 2022 y 2023 Fuente: elaboración propia a partir de los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). Encuesta de Turismo de Residentes (ETR/FAMILITUR).

https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176996&menu=resultados&idp=1254735576863

Una de las observaciones más significativas es la continua preferencia de los españoles por Europa como destino vacacional. Este fenómeno está intrínsecamente ligado a la rica herencia cultural, la historia compartida y la cercanía geográfica con sus vecinos europeos.

Un estudio de la Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) destaca que la facilidad para viajar a destinos como Portugal y Francia, en gran medida gracias a la amplia oferta de vuelos y trenes de bajo costo, ha convertido estas naciones en opciones preferidas para escapadas cortas, contribuyendo a que el 78% de los viajes de los españoles sean dentro del continente europeo (IATA, 2022).

Si bien Europa mantiene su hegemonía, nota destacada es el creciente interés de los turistas españoles por destinos fuera del continente. Así, países como Estados Unidos, República Dominicana, Cuba, Marruecos y México han visto un aumento considerable en la llegada de turistas españoles, lo que refleja una diversificación significativa en sus patrones de desplazamiento (OTM, 2023).

La atracción que ejercen estos destinos radica, en muchos casos, en sus enclaves de sol y playa, ofreciendo a los españoles alternativas vacacionales cálidas y paradisíacas que contrastan con la climatología de su país en ciertas épocas del año.

Preferencias de actividades durante los viajes de los españoles

En cuanto al propósito de sus viajes, el ocio representa la principal motivación detrás de las travesías de los españoles al extranjero en 2022 y 2023. Según un estudio de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la posibilidad de desconectar, explorar nuevos horizontes y adquirir experiencias únicas es un motor poderoso que impulsa a los viajeros españoles a embarcarse en sus aventuras (OMT, 2022). Además, la duración media de estas travesías ha mostrado un aumento en 2023, sugiriendo que muchos están optando por estancias más prolongadas que les permitan sumergirse completamente en la cultura y estilo de vida de los destinos elegidos.

Un cambio notable en el comportamiento de los viajeros españoles en 2023 es el aumento en la preferencia por alojamientos de mayor categoría, que reflejan una búsqueda por experiencias de viaje más confortables y lujosas. Un informe de la consultora McKinsey indica que el sector de alojamiento de lujo ha crecido un 10% en España, con los viajeros dispuestos a invertir más en estancias en hoteles boutique, villas y apartamentos de alto nivel (McKinsey, 2023).

El impacto económico de estas elecciones es significativo; el gasto total en viajes por parte de los españoles en 2023 ascendió a 58.750 millones de euros, marcando un incremento del 16,8% respecto a 2022 (Turespaña, 2023). Al respecto, la plataforma Eurostat sostiene que el 60% de este gasto se considera esencialmente destinado al ocio, lo que subraya la importancia de las vacaciones en la vida de los españoles.

El vehículo propio continúa siendo el medio de transporte preferido por los turistas españoles, tanto para viajes nacionales como internacionales, de acuerdo con las estadísticas de la Asociación Española de Automóviles (ANFAC), que revelan que el 65% de los desplazamientos se realizan en coche (ANFAC, 2022).

Por su parte, la gastronomía es un factor determinante en la elección de destino turístico para los viajeros españoles. Según un estudio de la Federación Española de Hostelería (FEHR, 2020), un significativo 75% de los turistas españoles afirma que la comida influye directamente en su decisión. Esta tendencia ha transformado la experiencia culinaria en un elemento central del viaje, donde la búsqueda de platos típicos se ha convertido en un ritual que trasciende lo meramente gastronómico.

De esta manera, La evolución del turismo español ha dado lugar a una diversificación de las motivaciones y expectativas de los viajeros nacionales. Si bien el turismo de sol y playa continúa siendo un segmento importante, los turistas españoles muestran un creciente interés por experiencias más enriquecedoras, tanto a nivel cultural como de ocio.

La exploración del patrimonio histórico y artístico, la participación en actividades de ocio activo y la búsqueda de experiencias nocturnas se han convertido en componentes esenciales de la oferta turística española. El crecimiento del sector de los parques temáticos, con un aumento del 5,2% en los últimos años (Asociación Internacional de Parques de Atracciones, 2022).

Evolución de las llegadas desde el mercado español en los puestos fronterizos entre 2010 y 2023

Según los datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística de España (INE), el flujo turístico entre España y Marruecos ha evidenciado una evolución dinámica a lo largo de la última década, marcada por períodos de crecimiento sostenido, interrupciones ocasionadas por crisis globales y una significativa recuperación en el periodo pospandémico. Según el INE, “en 2019, las llegadas de turistas españoles a Marruecos alcanzaron cifras récord, superando los 3 millones de visitantes” (INE, 2020).

El intervalo temporal comprendido entre 2010 y 2014 estuvo caracterizado por un aumento constante en las llegadas de turistas españoles, que registró un crecimiento promedio anual aproximado del 5%. Este fenómeno puede atribuirse a varias causas, incluidas “la mejora de la conectividad terrestre entre ambos países, la estabilidad política de Marruecos y una creciente preferencia por parte de los turistas españoles hacia destinos cercanos y fácilmente accesibles” (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España, 2018, p.69).

Adicionalmente, conforme se analiza el período comprendido entre 2015 y 2019, se observa que el crecimiento del flujo turístico se aceleró notablemente, alcanzando un incremento promedio anual cercano al 8%. Este auge se puede vincular a factores tales como “la diversificación de la oferta turística, que incluye no solo el turismo de sol y playa, sino

también experiencias culturales y gastronómicas” (Dirección General de Turismo de Marruecos, 2019, p.121).

No obstante, la pandemia de COVID-19 supuso un contratiempo significativo para el turismo en la región, propiciando una drástica reducción en las llegadas durante los años 2020 y 2021. Según la Organización Mundial del Turismo, “las llegadas internacionales de turistas se redujeron en un 74% en 2020 en comparación con 2019, marcando una de las caídas más significativas en la historia del turismo” (OMT, 2021).

A pesar de esta adversidad, la gradual reapertura de las fronteras en 2022 permitió una recuperación parcial del sector, evidenciándose un aumento en las llegadas durante los últimos meses de dicho año. Este escenario refleja tanto “la resiliencia del turismo fronterizo como la capacidad de adaptación de los actores involucrados ante situaciones adversas” (Observatorio Nacional de Turismo de Marruecos, 2022, p.82).

En el año 2023, el turismo fronterizo español hacia Marruecos ha experimentado un notable repunte, evidenciando “un incremento superior al 50% en comparación con el año anterior, evidenciando un notable interés renovado en los viajes hacia este destino” (INE, 2023). Este comportamiento se puede atribuir a varios factores interrelacionados, entre los que se destacan la reapertura plena de las fronteras, la mejora de la situación económica en España y un creciente interés por parte de los viajeros en experiencias turísticas auténticas.

En la última década, el turismo fronterizo entre España y Marruecos ha logrado consolidarse como un segmento significativo y dinámico dentro del sector turístico. Tras los desafíos impuestos por la pandemia de COVID-19, este ámbito se encuentra en una fase de notable recuperación, presentando perspectivas optimistas para el futuro. La mejora en la conectividad, la diversificación de la oferta turística y su promoción activa por parte de las autoridades competentes en ambos países se perfilan como elementos cruciales que facilitarán el crecimiento sostenido de este sector en los años venideros.

El análisis del turismo fronterizo entre España y Marruecos durante el periodo comprendido entre 2010 y 2023 revela un crecimiento constante y significativo, aunque caracterizado por fluctuaciones derivadas principalmente de eventos externos, destacando la pandemia global. No obstante, a pesar de los obstáculos enfrentados, “este sector ha demostrado una notable resiliencia y una capacidad excepcional para recuperarse de manera ágil” (Informe ANAVRE, 2022, p.36).

De cara al futuro, el turismo fronterizo entre España y Marruecos se presenta como un ámbito promisorio, con un incremento esperado en las llegadas de turistas españoles y un aumento en la demanda de experiencias turísticas genuinas y cercanas. “El fortalecimiento de la cooperación bilateral, la mejora de la infraestructura turística y la sostenida promoción de este segmento son aspectos fundamentales para asegurar un crecimiento sostenible y positivo en los próximos años” (Comisión Mixta Hispano-Marroquí de Turismo, 2023, p.65).

De esta manera, el turismo fronterizo entre España y Marruecos ha mostrado una evolución positiva en la última década y se anticipa que continuará en esta senda de crecimiento y prosperidad. Este análisis detallado ofrece una visión integral de las tendencias y factores determinantes que han influido en este sector, subrayando la importancia de fomentar y apoyar activamente esta modalidad de turismo transfronterizo para capitalizar su potencial en el futuro.

Canales de información y decisión para elegir Marruecos

Nos proponemos analizar en profundidad los canales de información y decisión que guían a los turistas españoles a elegir marruecos como destino turístico. A través del siguiente gráfico, se busca desvelar los factores determinantes y las fuentes de información que influyen de manera significativa en este proceso decisional.

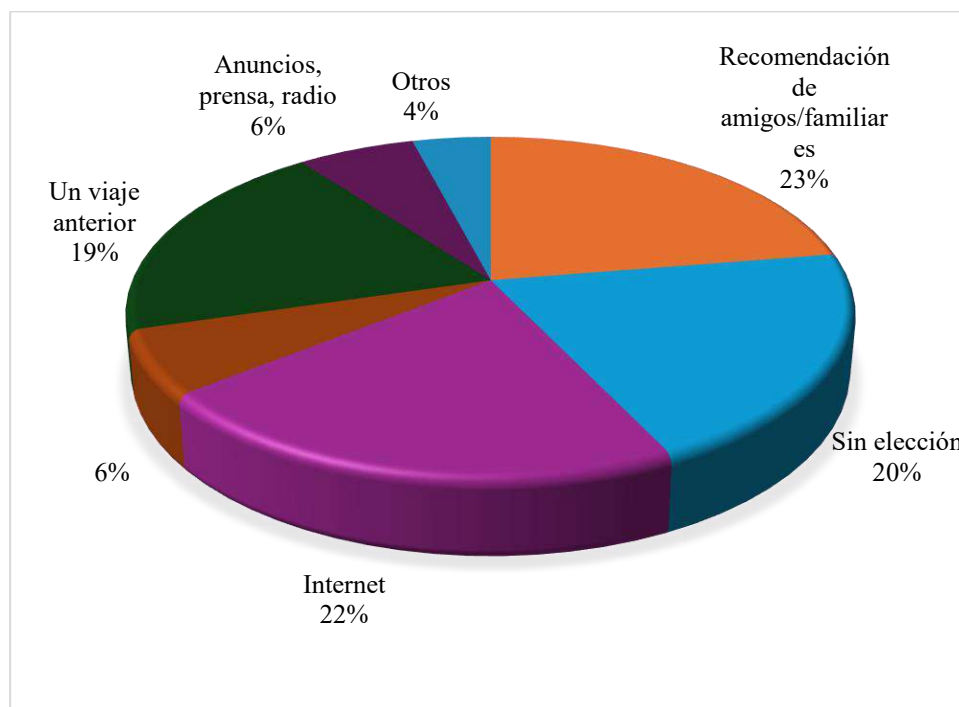


Figura 2. Canales de información y decisión para elegir Marruecos. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de TURESPAÑA (2023). <https://www.tourspain.es/es-es/estadisticas/otras-estadisticas/Paginas/barometro-turismo-nacional.aspx>

La elección de un destino turístico es un proceso complejo que involucra múltiples factores. En este sentido, la información juega un papel crucial; los españoles, así como cualquier otro viajero, buscan fuentes confiables y relevantes para tomar decisiones bien fundamentadas. Según el Informe de Tendencias de Viaje de 2023 de la Organización Mundial del Turismo (OMT), la búsqueda de información antes de viajar ha crecido un 30% con respecto a años anteriores, reflejando la importancia de la planificación previa (UNWTO, 2023).

Entre los diversos canales que los españoles emplean para explorar Marruecos, el boca a boca se destaca como uno de los más influyentes. Las recomendaciones de amigos y familiares

tienen un impacto significativo en la decisión de visitar este país del norte de África. Es especialmente relevante el estudio de Nielsen, que señala que el 92% de los consumidores confían más en las recomendaciones de otras personas que en la publicidad (Nielsen, 2019).

Cuando un español sueña con visitar Marruecos, uno de los primeros pasos es consultar a su círculo cercano. Las recomendaciones de amigos y familiares actúan como faros, iluminando el camino hacia este exótico destino. Esto se debe a que, según un estudio realizado por el Instituto de Turismo de España (TURESPAÑA), las experiencias compartidas generan un sentimiento de confianza que afecta la toma de decisiones (TURESPAÑA, 2021).

Conviene destacar que el boca a boca no solo proporciona información, sino que también genera confianza y emoción. Según un informe de Phocuswright, las recomendaciones positivas pueden encender la llama de la curiosidad y convertir a Marruecos en un destino irresistible, mientras que experiencias negativas pueden enfriar el entusiasmo de los potenciales viajeros (Phocuswright, 2022).

Este hecho se refuerza al tomar en consideración que, a diferencia de la publicidad convencional, las recomendaciones de boca a boca son percibidas como más auténticas y sinceras, basándose en experiencias reales y opiniones genuinas. Estas recomendaciones suelen ser detalladas, ofreciendo información práctica sobre lugares, actividades y consejos útiles que pueden enriquecer la experiencia del viajero. Esto lo resalta la investigación de Dimensional Research, que indica que el 70% de los consumidores confía en las recomendaciones de personas que conocen al momento de planificar un viaje (Dimensional Research, 2019).

Así, el boca a boca desempeña un papel fundamental en la formación de la imagen de Marruecos como destino turístico entre los españoles. Al compartir sus vivencias, los viajeros contribuyen a crear una narrativa colectiva que influye en las expectativas y percepciones de quienes aún no han tenido la oportunidad de visitar el país (Koeman et al., 2022). Las recomendaciones positivas generan un efecto multiplicador, avivando el interés por Marruecos y consolidándolo como un destino atractivo y deseable, mientras que las experiencias negativas pueden afectar negativamente la imagen del país.

Paralelamente, los medios tradicionales siguen siendo pilares esenciales en la búsqueda de información sobre Marruecos. A pesar de la prevalencia de los canales digitales, muchas personas aún recurren a agencias de viajes para diseñar itinerarios personalizados y recibir orientación adaptada a sus intereses. Según un estudio de la Asociación Española de Agencias de Viaje (CEAV), el 65% de los españoles que viajaron al extranjero en 2022 utilizaron de alguna manera los servicios de una agencia de viajes (CEAV, 2022).

Además de las agencias, las ferias y eventos turísticos son escaparates donde Marruecos despliega todo su encanto. Estas ocasiones permiten a los futuros viajeros interactuar con expertos, degustar sabores exóticos y experimentar de manera anticipada lo que será su viaje. Se observa que el 73% de los visitantes de ferias de turismo manifiestan que estas experiencias enriquecen su decisión de viaje (Feria Internacional de Turismo de Madrid - Fitur, 2023).

Es preciso destacar que la revolución digital ha transformado la forma en que planificamos nuestros viajes, siendo un hecho corroborado por la OMT, que menciona que el 70% de los viajeros realiza búsquedas en línea antes de iniciar su desplazamiento (UNWTO, 2023). El sitio web oficial de turismo de Marruecos actúa como un mapa interactivo que guía a los viajeros a través de cada rincón del país. Redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter se han convertido en comunidades donde los viajeros comparten su experiencia y buscan inspiración. Según un informe de Statista, el 60% de los jóvenes entre 18 y 34 años utiliza redes sociales para investigar destinos turísticos (Statista, 2022).

Por su parte, los blogs de viajes y los foros online ofrecen una visión personal y auténtica del país. Muchos viajeros comparten sus experiencias, lo que complementa la búsqueda de información que los turistas realizan previamente a su viaje. Los videos de YouTube permiten a los viajeros explorar Marruecos visualmente, haciendo que se sientan conectados antes de su llegada.

En este contexto, los influencers han adquirido una importancia crucial. Según un estudio de la agencia de marketing digital Influencer Marketing Hub, el 70% de los jóvenes viajeros confiesa que son más propensos a visitar un destino después de ver imágenes o videos de influencers (Influencer Marketing Hub, 2022). Las campañas de marketing digital son frecuentemente empleadas por las autoridades turísticas marroquíes para promocionar el país entre los españoles.

Más allá de la información obtenida a través de estos canales, la decisión de los españoles de elegir Marruecos como destino turístico también se ve influenciada por factores como el precio. Marruecos es un destino turístico relativamente asequible, lo que lo convierte en una opción atractiva para quienes buscan una buena relación calidad-precio. Según el análisis del Observatorio Nacional del Turismo de Marruecos, el 65% de los turistas europeos señala la costa y el exótico mercado como factores decisivos (Observatorio Nacional de Turismo, Marruecos, 2022).

Adicionalmente, la existencia de vuelos directos entre España y Marruecos y la variedad de experiencias turísticas, que van desde ciudades históricas a impresionantes paisajes desérticos, consolidan a Marruecos como un destino atractivo para diferentes tipos de viajeros. En definitiva, la decisión de los españoles de optar por Marruecos como destino turístico se basa en una combinación de información diversificada y factores clave como el precio, la conectividad, la oferta turística y la seguridad.

Canales de reserva de viajes a Marruecos para españoles

El siguiente gráfico proporciona una instantánea de los comportamientos de reserva de los turistas españoles que eligen Marruecos como destino.

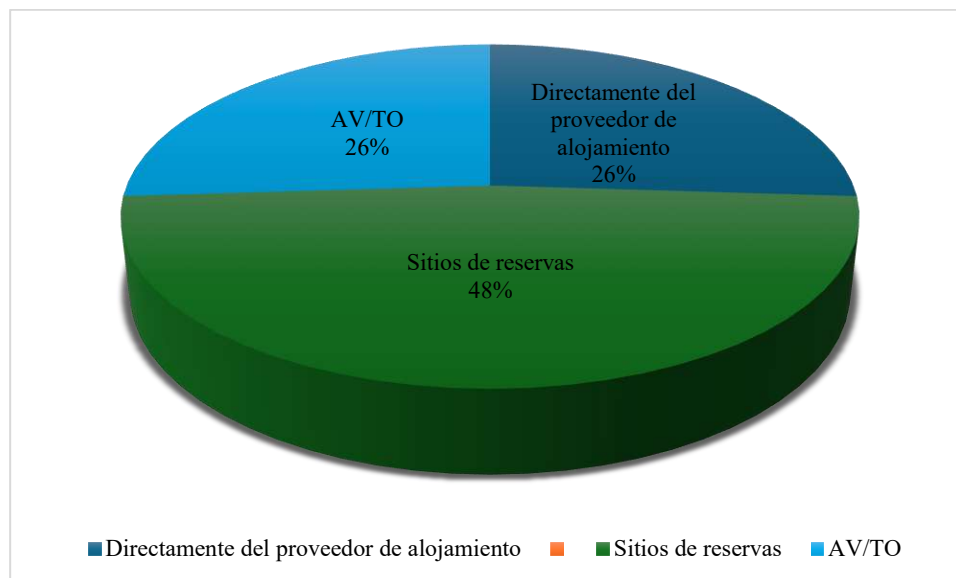


Figura 3. Canales que utilizan los españoles para reservar sus viajes a Marruecos. Fuente: elaboración propia a partir de los datos de TURESPAÑA 2023. Instituto de Turismo de España. <https://www.tourspain.es/es-es/estadisticas/otras-estadisticas/Paginas/barometro-turismo-nacional.aspx>

El gráfico presentado ofrece una panorámica esclarecedora sobre las preferencias de los turistas españoles al momento de reservar sus viajes a Marruecos. La preponderancia de los sitios de reservas online (48%) refleja una tendencia global hacia la digitalización de los procesos de compra y planificación de viajes. Sin embargo, la persistencia de las reservas directas con el proveedor de alojamiento (26%) y a través de agencias de viajes y turoperadores (26%) evidencia la coexistencia de diferentes modelos de reserva, cada uno con sus propias particularidades y motivaciones subyacentes.

El análisis de este comportamiento revela varios factores determinantes que influyen en la preferencia por canales de reservas online: Primero, los sitios de reservas online se caracterizan por ofrecer interfaces intuitivas y una extensa variedad de opciones de búsqueda y filtrado. Esto permite a los usuarios realizar comparaciones de precios y seleccionar el alojamiento que mejor se adecúe a sus necesidades de forma ágil y eficaz. Segundo, la disponibilidad de reseñas de otros viajeros y fotografías detalladas de los alojamientos cumple un papel esencial en la reducción de la incertidumbre, proporcionando información valiosa y confiable que guía el proceso de toma de decisiones. Tercero, la posibilidad de acceder a descuentos, paquetes turísticos y programas de fidelización constituye un atractivo significativo que mueve a los consumidores hacia las plataformas digitales. Finalmente, Los avanzados algoritmos de recomendación utilizados por los sitios de reservas hacen posible ofrecer sugerencias personalizadas basadas en las preferencias y el historial de búsqueda de cada usuario, lo que mejora notablemente la experiencia de reserva.

A pesar del predominio de los sitios online, un importante 26% de los turistas españoles manifiesta una preferencia por realizar reservas directamente con el proveedor de alojamiento. Esta opción resulta particularmente atractiva para aquellos viajeros que buscan:

- **Ofertas Exclusivas:** Muchos hoteles y riads ofrecen tarifas especiales a quienes reservan directamente a través de sus páginas web, lo que incentiva la elección de esta opción.
- **Servicios Personalizados:** Los clientes que realizan reservas directas tienen la posibilidad de solicitar servicios adicionales o configuraciones específicas que a menudo son más complejas de gestionar a través de plataformas de reservas.
- **Fidelidad a la Marca:** Los consumidores que tienen afinidad hacia ciertas cadenas hoteleras suelen optar por la reserva directa para beneficiarse de programas de fidelización y ventajas adicionales.

Además, las agencias de viajes y turoperadores (AV/TO) mantienen una cuota de mercado del 26%, indicando que existe una demanda sostenida por servicios personalizados y asesoramiento experto. Los viajeros que eligen esta alternativa valoran, entre otros aspectos:

- **Asesoramiento Personalizado:** Los agentes de viajes ofrecen recomendaciones ajustadas a las necesidades y preferencias individuales, enriqueciendo la experiencia del cliente.
- **Paquetes Turísticos Completos:** Las agencias suelen presentar ofertas que abarcan vuelos, alojamientos, traslados y actividades, facilitando considerablemente el proceso de planificación del viaje.
- **Gestión de Incidencias:** En situación de complicaciones durante el viaje, la intervención de un agente de viajes puede ser decisiva para resolver cualquier inconveniente de manera rápida y efectiva.

Hay que decir que los datos ofertados en el gráfico inquietan importantes reflexiones para el sector turístico marroquí. En esta misma línea, es imperativo que los proveedores de alojamiento inviertan en el desarrollo y mejora de sus plataformas digitales y sistemas de reservas online, a fin de competir eficazmente con las grandes plataformas del mercado.

Además, las estrategias de marketing deben focalizarse en los canales digitales donde se congregan los potenciales clientes, como redes sociales y motores de búsqueda, maximizando así la visibilidad y alcance del servicio. Junto a ello, los productos y servicios turísticos deberían ajustarse a las expectativas y preferencias de los viajeros, incorporando opciones flexibles y personalizadas. A esto habría que sumar la creación de sinergias entre hoteles y agencias de viajes puede permitir a los proveedores alcanzar audiencias más amplias, al tiempo que se ofrecen paquetes turísticos integrales que abonen a la experiencia del viajero.

Los patrones de viaje de los españoles: tendencias actuales y análisis

A través de este estudio, buscamos comprender cómo influye el contexto social en las decisiones de viaje de los españoles a Marruecos, analizando si prefieren experiencias individuales, de pareja o grupales.

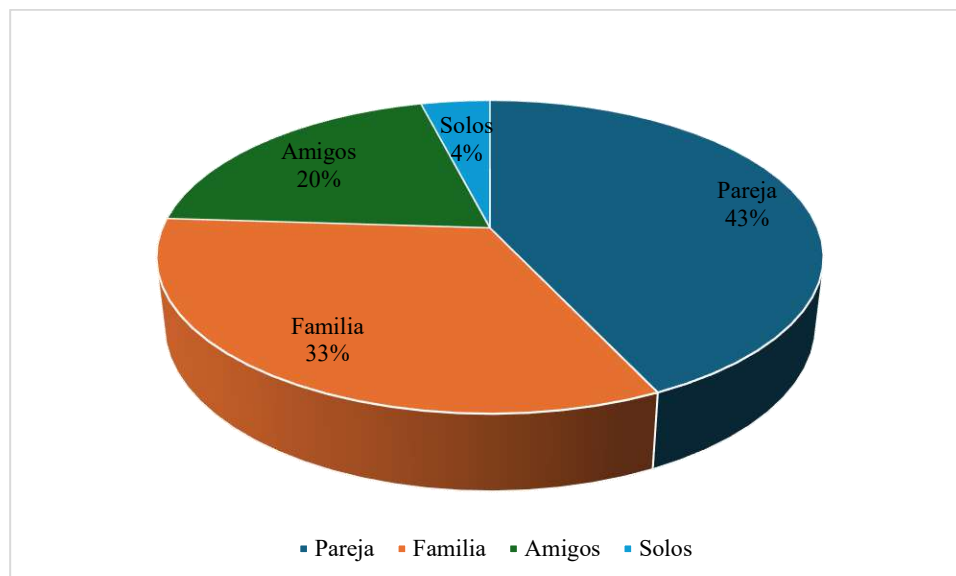


Figura 4. Patrones de viaje. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de TURESPAÑA. Instituto de Turismo de España. <https://www.tourspain.es/es-es/estadisticas/otras-estadisticas/Paginas/barometro-turismo-nacional.aspx>

La investigación sobre las preferencias de viaje de los españoles a Marruecos revela un panorama complejo y matizado, donde la elección de compañía se ve influenciada por una variedad de factores que van desde la edad y los intereses personales hasta el tipo de viaje que se desea emprender. En un contexto donde el turismo se ha erigido como un vehículo fundamental de crecimiento personal y social, es de crucial importancia entender las dinámicas que subyacen a estas decisiones.

En primer lugar, los datos indican que el viaje en pareja es la opción más prevalente entre los españoles cuando eligen Marruecos como destino turístico, representando aproximadamente el 43% de las preferencias. Este fenómeno puede interpretarse no solo como una forma de disfrutar de experiencias románticas, sino también como un mecanismo para fortalecer los lazos afectivos mediante la compartición de momentos significativos en un entorno nuevo. La flexibilidad que brinda la pareja para explorar destinos compartidos añade una dimensión adicional a esta opción, permitiendo a los viajeros adaptarse a las oportunidades que se presentan en el camino.

Por otro lado, el viaje en familia se posiciona como una alternativa asimismo popular, especialmente entre aquellos núcleos familiares con niños pequeños. Aquí, el objetivo primordial se centra en la creación de memorias colectivas, el descanso y la diversión. Según los datos presentados, alrededor del 33,8% de los españoles optan por esta modalidad, lo que subraya la importancia que se otorga a las actividades conjuntas y al fortalecimiento de la cohesión familiar durante el tiempo libre.

En un tercer ámbito, la elección de viajar con amigos se presenta como una opción atractiva, particularmente entre jóvenes y adultos solteros. Este tipo de experiencia permite la socialización y la construcción de recuerdos compartidos de carácter lúdico y aventurero, con

cerca del 20% de los españoles eligiendo esta compañía. Los viajes en grupo fomentan no solo la diversión, sino también la posibilidad de abordar nuevas experiencias desde una perspectiva colectiva que enriquece el proceso de descubrimiento.

Finalmente, el fenómeno de viajar en solitario de los españoles a Marruecos, aunque representa una porción más reducida de la población viajera (aproximadamente el 4%), ha comenzado a ganar terreno, especialmente entre aquellos que buscan independencia y autoconocimiento. Este tipo de viajes brinda a los individuos la libertad de explorar sus intereses de forma única y personal, así como la oportunidad de establecer nuevas conexiones sociales a lo largo de su travesía.

En cuanto a los factores que influyen en la elección de la compañía de viaje, se identifican varios elementos significativos. La edad del viajero se manifiesta como un determinante crucial; los jóvenes tienden a inclinarse hacia el compañerismo y la aventura junto a amigos, mientras que las personas mayores muestran una preferencia más marcada por las experiencias en pareja o en familia.

Por otro lado, los intereses comunes entre los viajeros también juegan un papel preponderante en esta decisión. Por ejemplo, aquellos aficionados a la naturaleza y la aventura pueden encontrar en sus amigos los compañeros ideales, mientras que los entusiastas de la cultura a menudo optan por compartir sus viajes con familiares o parejas que comparten estas aficiones.

Además, el tipo de viaje que se planea realizar influye también en la elección de la compañía. Las escapadas de aventura o los viajes cortos suelen ser más propensos a implicar la compañía de amigos o parejas, mientras que viajes de mayor duración o aquellos enfocados en la relajación suelen resultar más adecuados en un contexto familiar.

De esta manera, las preferencias de viaje entre los españoles son un reflejo de una amalgama de factores sociales, culturales y personales que, en sinergia, configuran la forma en que se experimenta el turismo español en Marruecos. Comprender estas inclinaciones no solo proporciona una visión más profunda de las dinámicas sociales, sino que también permite a los operadores turísticos y actores involucrados adaptar sus ofertas a las necesidades diversificadas y en constante evolución de los viajeros.

Preferencias de actividades durante los viajes de los españoles a Marruecos

El siguiente gráfico ofrece una visión clara y concisa de las principales actividades que los turistas españoles realizan durante sus viajes a Marruecos. Cada porción del gráfico representa un porcentaje de los encuestados que indicaron que esa actividad es importante para ellos durante su visita.

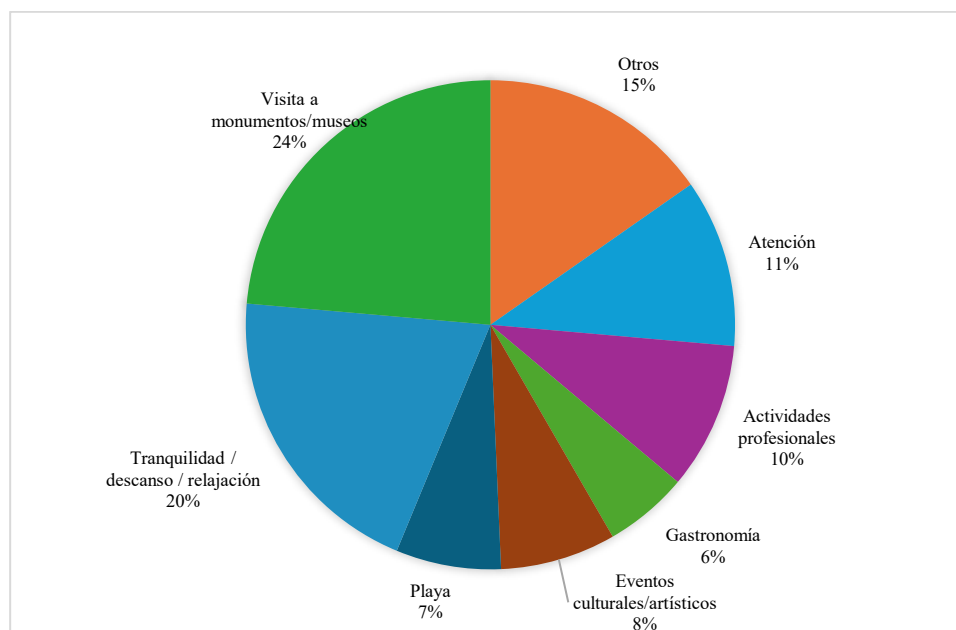


Figura 5. Actividades durante los viajes de los españoles a Marruecos: Fuente: elaboración propia a partir de las encuestas

El análisis de los datos presentados revela un perfil del turista español en Marruecos caracterizado por una marcada diversidad de intereses, con un énfasis particular en la experiencia cultural y el bienestar.

El interés por la cultura y la historia de Marruecos, evidenciado por la alta demanda de visitas a monumentos y museos, refleja una tendencia hacia el turismo cultural. Esta preferencia no solo se sustenta en la rica herencia histórica del país, sino también en el deseo de los viajeros contemporáneos por experiencias auténticas y enriquecedoras.

En paralelo, la búsqueda de tranquilidad y descanso subraya la importancia de Marruecos como destino de sol y playa, pero también como un lugar para la desconexión y el bienestar. Esta demanda creciente por experiencias relajantes ha impulsado el desarrollo de una oferta turística cada vez más diversificada, que incluye spas, retiros de yoga y turismo rural.

La categoría “Otros” revela una diversidad de intereses más allá de los mencionados, lo que sugiere la necesidad de una oferta turística flexible y adaptable a las preferencias individuales de cada viajero.

Los resultados de este estudio tienen profundas implicaciones para el desarrollo del turismo en Marruecos. En esta misma línea, hay que decir que la creciente demanda de experiencias culturales exige una inversión continua en la conservación y promoción del patrimonio histórico y artístico del país. Esto implica no solo la restauración de monumentos y museos, sino también el desarrollo de rutas culturales, festivales y eventos que permitan a los visitantes sumergirse en la vida cotidiana de los marroquíes.

Para atraer a un público español más amplio y extender la temporada turística, es fundamental diversificar la oferta, incluyendo actividades relacionadas con la naturaleza, el deporte, la gastronomía y el turismo de aventura. Por su parte, la creciente conciencia ambiental de los turistas exige la promoción de prácticas turísticas sostenibles, que minimicen el impacto ambiental y sociocultural. Esto implica fomentar el turismo comunitario, el consumo de productos locales y la protección del patrimonio natural.

Asimismo, la digitalización del sector turístico exige la implementación de herramientas tecnológicas que permitan a los turistas acceder a información de manera fácil y rápida, reservar actividades y servicios en línea, y compartir sus experiencias en redes sociales.

Los resultados de este estudio subrayan la importancia de conocer las preferencias de los turistas españoles para diseñar estrategias de desarrollo turístico más efectivas. Marruecos cuenta con un gran potencial turístico, pero es fundamental que este se explote de manera sostenible y responsable, priorizando la calidad sobre la cantidad.

Finalmente conviene destacar que los turistas españoles gastaron un total de 4.100 millones de dirhams en Marruecos. El gasto medio por noche y por turista español ascendió a 494 dirhams (ONMT, 2023).

La satisfacción de los turistas españoles en Marruecos

A través del análisis de los siguientes datos, desentrañamos las claves que determinan el nivel de satisfacción de los viajeros españoles en este destino turístico.

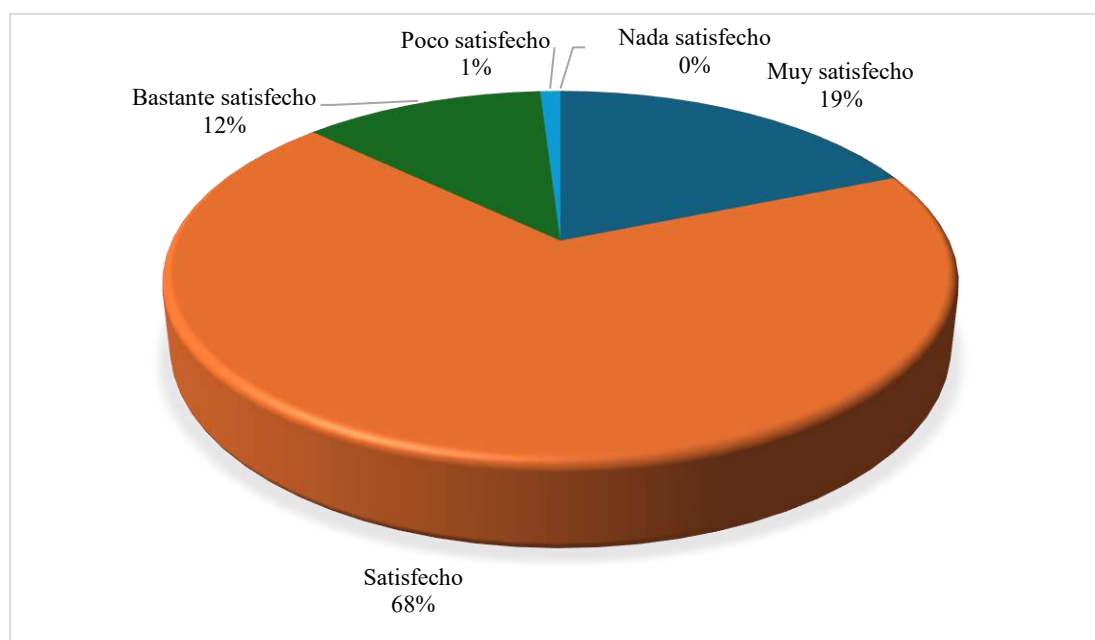


Figura 6. Satisfacción de los turistas. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ONMT. (2023). *Rapport Annuel* Office National Marocain du Tourisme. <https://www.onmt.ma/fr/rapports-dactivites>

A la luz de los resultados obtenidos podemos destacar que un notable 88% de los turistas españoles declaran sentirse satisfechos o muy satisfechos con su experiencia en Marruecos. La percepción de la seguridad es un elemento crítico en la experiencia de viaje. En este contexto, los datos demuestran que el 82% de los turistas españoles manifiestan sentirse seguros en Marruecos.

Este alto grado de confianza se atribuye, en gran medida, a las iniciativas implementadas por el gobierno marroquí para garantizar la seguridad de los visitantes. Asimismo, la calidez y hospitalidad característicos del pueblo marroquí permiten que los turistas se sientan bienvenidos y protegidos. Este entorno de seguridad propicia que los viajeros se aventuren a explorar las singularidades del país con mayor tranquilidad, lo que a su vez realza su satisfacción global.

El sector del alojamiento es otro de los pilares que sustentan la satisfacción de los turistas. El análisis de los datos revela que un impresionante 90% de los viajeros españoles está satisfecho o muy satisfecho con la calidad de la recepción y la amabilidad del personal en los establecimientos de alojamiento.

Del mismo modo, el 88% de los encuestados valora positivamente la comodidad de las instalaciones. Estos indicadores sugieren un compromiso notable con los estándares de servicio al cliente, lo que se traduce en experiencias memorables para quienes visitan el país. La atención personalizada y el ambiente acogedor en los alojamientos funcionan como catalizadores del disfrute durante la estancia.

Un elemento crítico para la satisfacción turística es la capacidad de moverse con facilidad dentro del destino. En esta dirección, un 87% de los turistas españoles informan estar satisfechos o muy satisfechos con el transporte público urbano en Marruecos (ONMT, 2022). Esta percepción favorable revela que los sistemas de transporte, tales como autobuses, tranvías y taxis, son considerados eficientes, accesibles y confiables. La disponibilidad de un transporte público conveniente no solo facilita los desplazamientos, sino que también permite a los turistas maximizar su tiempo al explorar la riqueza cultural y paisajística del destino.

Además de los factores primordiales analizados, otros elementos contribuyen de manera significativa a la alta satisfacción de los turistas españoles en Marruecos: Marruecos se posiciona como un destino turístico que ofrece una coexistencia armoniosa entre la calidad de la experiencia y el costo, resultando atractivo para los viajeros españoles que buscan rentabilizar su inversión durante el período vacacional.

La pluralidad de ofertas turísticas en Marruecos, que abarca desde su vasto patrimonio cultural e histórico hasta su espléndida naturaleza y aventuras al aire libre, permite atender las expectativas de una diversidad de viajeros. Esta versatilidad en las opciones disponibles enriquece la experiencia de viaje y promueve una mayor satisfacción.

La exquisita cocina marroquí, caracterizada por su paleta de sabores y especias, capta la atención y el paladar de los turistas españoles. La oportunidad de degustar platos tradicionales

y explorar nuevas experiencias culinarias no solo eleva la satisfacción general, sino que también enriquece el viaje desde una perspectiva cultural.

De esta manera, el análisis de la experiencia de los turistas españoles en Marruecos revela altos índices de satisfacción, respaldados por una variedad de factores que se entrelazan para crear un entorno propicio para el disfrute y la exploración. Esta realidad no solo reafirma la relevancia de Marruecos como destino turístico, sino que también instiga reflexiones sobre el futuro desarrollo del sector y la elaboración de estrategias que sigan optimizando la experiencia del viajero.

Análisis de las ciudades marroquíes más visitadas por viajeros españoles

El presente estudio tiene como objetivo analizar las preferencias de los viajeros españoles en Marruecos, centrándose en las ciudades más visitadas. El siguiente gráfico ofrece una visión panorámica de las preferencias turísticas de los españoles en Marruecos durante el año 2023. A través de una distribución porcentual, se evidencia una clara concentración de visitantes en ciertas ciudades, revelando patrones de comportamiento turístico que merecen un análisis más profundo.

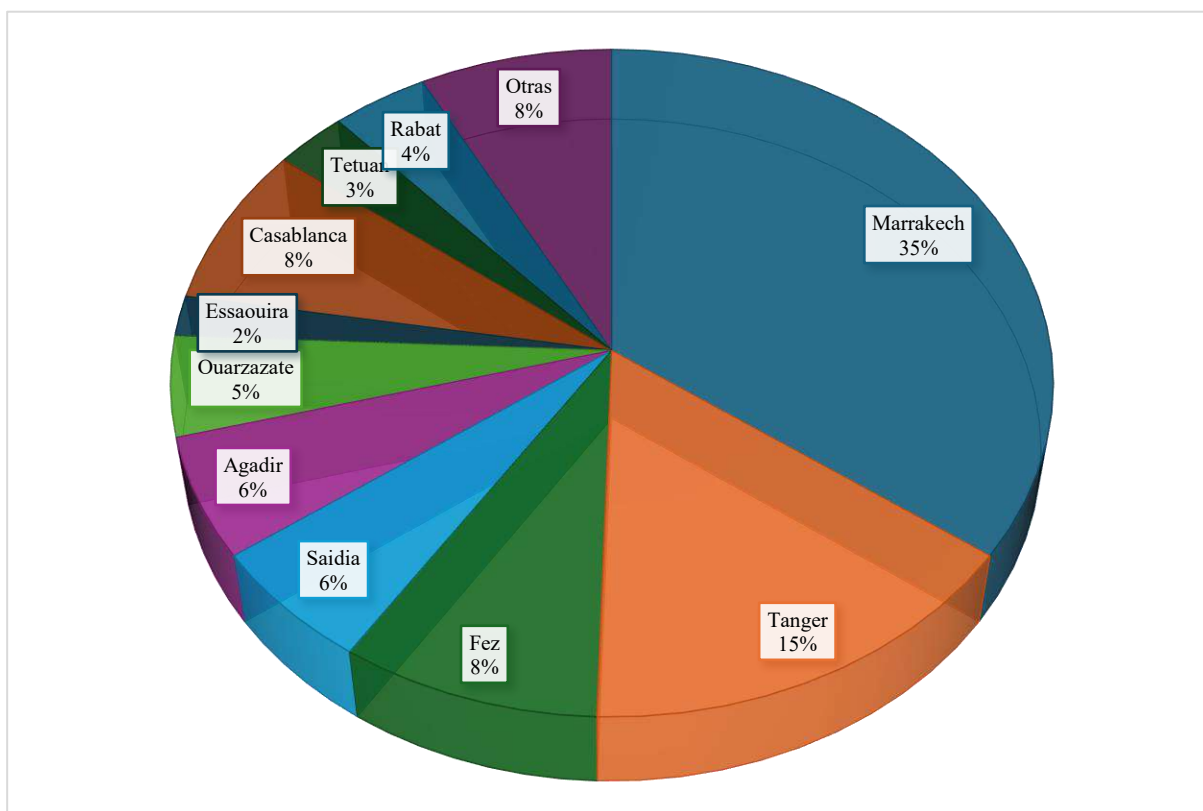


Figura 7. Ciudades marroquíes más visitadas por españoles. Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ONMT (2023). Rapport Annuel Office National Marocain du Tourisme. <https://www.onmt.ma/fr/rapports-dactivites>

Una de las principales observaciones que se impone es la idea de que, Marrakech figura como el indiscutible epicentro del turismo español en Marruecos, cautivando al 35% de los visitantes. Su rica trama histórica, la vibrante energía de su medina, la opulencia de sus palacios y la serena belleza de sus jardines, amalgamados con una animada vida nocturna, la convierten en un imán para aquellos turistas españoles que buscan sumergirse en una experiencia cultural profunda y auténtica.

Tánger y Fez, con un 15% y 8% de las visitas respectivamente, se mantienen como destinos emblemáticos, reafirmando su atractivo a través del tiempo. Ambas ciudades ofrecen un contraste fascinante: Tánger, con su cosmopolita esencia y su pasado colonial, y Fez, con su medina medieval, un laberinto de callejuelas que resguarda siglos de historia y conocimiento.

La costa atlántica marroquí, con ciudades como Agadir, Essaouira y Saïdia, atrae a turistas españoles que buscan el relax y la belleza natural. Con un 6%, 2% y 6% de las visitas respectivamente, estos destinos consolidan el turismo de sol y playa como un motor económico clave para el país.

Si bien Marrakech, Tánger y Fez concentran el mayor flujo turístico, ciudades como Casablanca, Rabat y Tetuán experimentan un crecimiento significativo, revelando un creciente interés por explorar facetas menos conocidas de Marruecos.

El perfil del turista español en Marruecos es cada vez más diverso. Mientras algunos buscan experiencias culturales intensas, otros priorizan el descanso en la playa. Marruecos, con su rica oferta, se posiciona como un destino capaz de satisfacer una amplia gama de intereses.

La concentración de visitantes en ciudades con un rico patrimonio histórico subraya la importancia de la cultura y la historia en la elección del destino. Sin embargo, el crecimiento de destinos menos conocidos indica un potencial de diversificación y un creciente interés por experiencias más auténticas y personalizadas.

Comportamiento de los turistas españoles en Marruecos

El presente análisis se centra en la interpretación de datos sobre las preferencias de alojamiento de los turistas españoles en Marruecos. El siguiente gráfico permite comprender las tendencias y patrones que caracterizan la demanda de alojamiento en este destino turístico.

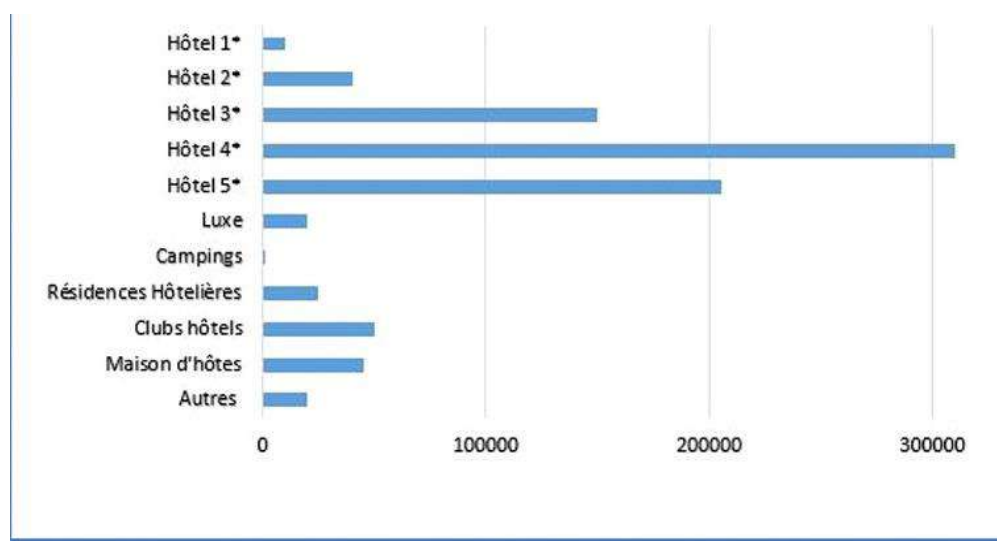


Figura 8. Comportamiento de los turistas. Fuente: ONMT. (2023). Rapport Annuel Office National Marocain du Tourisme. <https://www.onmt.ma/fr/rapports-dactivites>

La notable presencia de pernoctaciones en hoteles de 4 estrellas (35,5%) y 5 estrellas (23,1%) pone de manifiesto la tendencia de los turistas españoles a optar por alojamientos de calidad durante sus viajes a Marruecos. Esta preferencia se asocia a la búsqueda de mayor comodidad, instalaciones modernas y una amplia gama de servicios que satisfagan sus expectativas y necesidades. Las características propias de estas categorías, como restaurantes gourmet, spas, piscinas y actividades de entretenimiento, se alinean con la demanda de experiencias placenteras y completas por parte de los viajeros españoles.

La categoría de 3 estrellas, con un 17% de las pernoctaciones, se posiciona como una opción relevante para los turistas españoles. Estos hoteles representan un equilibrio entre precio y calidad, ofreciendo alojamiento confortable a un costo más accesible. Esta alternativa resulta atractiva para aquellos viajeros que buscan optimizar sus presupuestos sin renunciar a un nivel de servicio y comodidad adecuado.

Las categorías de 1 y 2 estrellas, con porcentajes de pernoctaciones de 1,5% y 4,2% respectivamente, evidencian una menor demanda por parte de los turistas españoles. Esta tendencia sugiere que, en general, los viajeros españoles priorizan alojamientos de mayor calidad durante sus experiencias en Marruecos. Las características básicas y limitadas de estas categorías no se ajustan a las expectativas y necesidades de la mayoría de los turistas españoles.

La presencia del 22,6% de pernoctaciones en categorías como campings, residencias hoteleras, clubs hoteles, casas de huéspedes y otras, refleja un creciente interés por alojamientos alternativos. Esta tendencia responde a la búsqueda de experiencias diferentes y singulares que complementen el viaje a Marruecos. Los turistas españoles que optan por estas alternativas buscan un mayor contacto con la cultura local, experiencias auténticas y precios más económicos.

De esta manera, los datos analizados revelan que los turistas españoles en Marruecos priorizan alojamientos de calidad, con una fuerte preferencia por las categorías de 4 y 5 estrellas. Sin embargo, existe también una demanda significativa de opciones más económicas y alternativas, como hoteles de 3 estrellas y alojamientos no tradicionales. Esta diversidad en las preferencias de alojamiento refleja la búsqueda de experiencias variadas y personalizadas por parte de los viajeros españoles en Marruecos.

Impacto económico

El turismo emisor español constituye un pilar de gran solidez para la economía marroquí. Este análisis actualizado no solo confirma la importancia del flujo de turistas y de su gasto, sino que lo enmarca dentro del excepcional dinamismo que vive el sector turístico marroquí, el cual en 2024 batió un récord histórico al recibir 17,4 millones de visitantes (un 20% más que el año anterior). Como señala Maimoun Hillali, director de la Asociación Marroquí de Turismo Responsable: "El crecimiento acelerado que hemos experimentado, alcanzando metas previstas para 2026, demuestra la efectividad de la estrategia 'Light in Action' del gobierno y la capacidad de resiliencia del sector".

Este crecimiento sitúa al turismo como un sector clave, aportando alrededor del 7% del PIB y generando aproximadamente dos millones de empleos directos e indirectos. En este contexto de expansión turística, el mercado español se consolida como una fuente de ingresos estable y de alto valor estratégico.

Dr. Abdellatif Chakor economista de la Universidad de Rabat, precisa: "Los 4.100 millones de dirhams de gasto español en 2023 representan aproximadamente el 12% del gasto turístico total. Sin embargo, lo más significativo es que el turista español muestra un gasto medio de 494 dirhams por noche, superior a la media de otros mercados europeos, lo que lo convierte en un segmento de alto valor para nuestra economía".

La distribución geográfica de este impacto revela importantes desequilibrios territoriales. La región de las Ciudades Imperiales y el Centro-Norte, con Marrakech y Fez como estandartes, concentra aproximadamente el 65% del gasto turístico español. La Dra. Elena Martínez, antropóloga española, explica esta preferencia: "El turista español busca en Marruecos una autenticidad cultural que conecta con nuestro pasado andalusí. No es casualidad que Fez y Marrakech, ciudades que preservan ese legado histórico, sean los destinos preferidos".

El Litoral Atlántico, con destinos como Agadir y Essaouira, capta alrededor del 25% del flujo español, aunque con marcada estacionalidad. Dr. Chakor añade: "Mientras Agadir recibe un turismo masivo de sol y playa, Essaouira atrae a un turismo más especializado, con mayor poder adquisitivo y estancias más largas, lo que representa una oportunidad para segmentos de mayor valor".

Los destinos emergentes del Interior y la cordillera del Atlas, a pesar de su crecimiento, apenas captan el 10% restante. Sobre este desafío, Hillali comenta: "El programa 'Go Siyaha'

del gobierno busca precisamente corregir estos desequilibrios. Proyectos como la valorización de la artesanía bereber en el Atlas o el desarrollo del turismo rural en Chefchaouen están demostrando que es posible atraer un turismo español de mayor calidad y gasto medio a regiones menos visitadas”.

En cuanto a la distribución sectorial del gasto, los expertos identifican patrones significativos:

Alojamiento: Representa aproximadamente el 35% del gasto total. Belkhadir destaca: “Hemos comprobado que por cada 100 dirhams gastados en alojamiento en riads locales, 78 permanecen en la economía comunitaria, frente a solo 28 en cadenas hoteleras internacionales. Esta diferencia explica el esfuerzo por promover el turismo comunitario”.

Alimentación y Artesanía: Conjuntamente representan alrededor del 40% del gasto. Dr. Chakor alerta: “Nuestros estudios muestran que hasta el 80% de los productos vendidos como artesanía local en algunos zocos turísticos son de importación, lo que representa una fuga importante de valor. Es urgente implementar sistemas de certificación que protejan la artesanía auténtica”.

La organización conjunta de la Copa Mundial de la FIFA 2030 se presenta como una oportunidad histórica. Antonio Guevara analiza: “El Mundial 2030 será un punto de inflexión. Las proyecciones indican que podría incrementar el flujo turístico español en un 30% durante el año del evento, pero el verdadero reto es convertir ese impulso en un crecimiento sostenible que beneficie a todas las regiones del país”.

Dr. Chakor concluye: “Si logramos diversificar los flujos turísticos españoles hacia otras regiones beyond Marrakech, el impacto económico total podría incrementarse en un 40%, según nuestras proyecciones. La clave está en desarrollar productos turísticos diferenciados que respondan a la creciente demanda de autenticidad y experiencias culturales profundas”.

Este análisis integral demuestra que el turismo español, más allá de sus cifras inmediatas, representa una oportunidad estratégica para el desarrollo de un modelo turístico más equilibrado y sostenible en Marruecos, siempre que se aborden los actuales desafíos de distribución territorial y valorización cultural.

Hacia un modelo de sostenibilidad

El análisis cuantitativo del gasto turístico español en Marruecos —4.100 millones de dirhams y un gasto medio de 494 dirhams por noche— adquiere su verdadera dimensión cuando se interpreta a través del prisma de la compleja relación histórica, cultural y geopolítica entre ambas orillas del Mediterráneo. Como señala el Dr. Abdellatif Chakor, economista de la Universidad de Rabat, “estas cifras representan aproximadamente el 12% del gasto turístico total en Marruecos, pero su distribución es profundamente asimétrica: mientras Marrakech capta el 65% de este gasto, regiones como el Oriente marroquí reciben menos del 2%”. Esta cuantificación evidencia cómo el flujo económico reproduce patrones de desigualdad territorial.

Lejos de ser una mera transacción económica, este flujo representa un intenso intercambio sociocultural en un contexto marcado por la vecindad, un pasado colonial y una interdependencia estratégica. Antonio Guevara, decano de la Facultad de Turismo de Málaga, contextualiza: “El turismo español en Marruecos funciona como un termómetro de las relaciones bilaterales. Durante la crisis diplomática de 2021, las pernoctaciones de españoles cayeron un 72% interanual. La recuperación posterior demostró la resiliencia del vínculo, pero también su extrema sensibilidad a factores políticos”.

La preferencia del turista español por destinos como Fez, Marrakech o Chefchaouen no es solo una elección estética. Es, en esencia, la búsqueda de una autenticidad cultural percibida que tiene un profundo eco histórico. Cuando un turista español recorre la medina de Fez, no solo compra artesanía, sino que está interactuando con el legado vivo de Al-Ándalus. Este turismo actúa, así como un lenguaje de reconciliación y reencuentro, superando en parte estereotipos y cargas históricas.

No obstante, este mismo fenómeno encierra una paradoja fundamental. La Dra. Elena Martínez, antropóloga española, explica: “He documentado cómo la búsqueda de 'autenticidad' genera lo que denominó 'la paradoja del encuentro auténtico': cuanto más buscan los turistas experiencias culturales puras, más se mercantiliza y estandariza esa cultura. En Chefchaouen, el 80% de los productos vendidos como 'artesanía local' son de fabricación industrial, principalmente importados de China”.

El caso de los zocos resulta paradigmático. Estos espacios, que históricamente funcionaban como centros neurálgicos de la vida social y económica local, experimentan una profunda metamorfosis hacia parques temáticos orientados al turista. Esta transformación genera un doble efecto perverso: por un lado, el vaciamiento de las tradiciones auténticas; por otro, la alienación de la población local de sus propios espacios públicos.

Frente a esta realidad, Maimoun Hillali, profesor investigador del Instituto Superior Internacional de Turismo De Tánger, aporta datos esperanzadores: “Nuestros estudios muestran que, por cada 100 dirhams gastados por turistas españoles en alojamiento, solo 28 permanecen en la economía local con cadenas hoteleras internacionales. En proyectos de turismo comunitario como el Valle del Todra, esta cifra alcanza el 78 dirhams. La diferencia es abismal para el desarrollo local”.

La construcción de un modelo turístico sostenible requiere así transitar hacia un desarrollo territorial equilibrado. En el ámbito cultural, resulta imperativo evolucionar hacia relaciones de cocreación, implementando políticas de turismo comunitario y mecanismos de certificación que protejan la artesanía auténtica. En el plano político, la estrategia de “reforzar la equidad territorial” debe servir para incentivar circuitos alternativos. El profesor Hassan Idrissi de ESCA Business School proyecta: “Si Marruecos lograra diversificar los flujos españoles, el impacto económico total podría incrementarse en un 40%, extendiendo beneficios a comunidades actualmente excluidas”.

Esta doble aproximación —cultural y política— constituye el fundamento para transformar el actual modelo turístico. Como concluye la Dra. Martínez: “Detrás de los 494 dirhams de gasto medio nocturno hay una búsqueda de encuentro cultural que, bien gestionada, puede convertirse en una herramienta de desarrollo mutuo. La oportunidad está en transformar esta relación de consumo en una verdadera simbiosis cultural y económica”.

La articulación entre datos cuantitativos y perspectivas expertas revela así que el turismo español en Marruecos representa mucho más que una transacción económica: es un complejo entramado de significados culturales, oportunidades de desarrollo y desafíos de sostenibilidad que exigen miradas integrales y soluciones innovadoras.

Conclusiones

A modo de conclusión, los hallazgos de esta investigación permiten constatar la existencia de un potencial turístico significativo y prometedor en la afluencia de visitantes españoles a Marruecos. Este potencial se sustenta en la convergencia de una demanda creciente, por parte del turista español, de experiencias auténticas e inmersivas, y la oferta única de recursos culturales, históricos y paisajísticos que posee el Reino alauita. Esta sinergia configura un escenario excepcional para el desarrollo de un sector turístico dinámico, diversificado y sostenible. No obstante, la materialización efectiva de este potencial no es automática; exige una planificación estratégica meticulosa y una actuación coordinada entre los diversos stakeholders del sector, tanto públicos como privados.

Si bien el panorama futuro se presenta favorable, esta investigación ha identificado la existencia de desafíos estructurales críticos que requieren atención inmediata. Entre ellos, destacan la creciente competencia en el mercado de destinos, la pronunciada estacionalidad de la demanda y la necesidad de modernizar y ampliar las infraestructuras de apoyo. Lejos de ser meros obstáculos, la superación de estos desafíos se erige como una oportunidad estratégica para innovar en la oferta, diferenciarse de la competencia y consolidar la posición de Marruecos como un destino de referencia internacional de alta calidad.

Para capitalizar esta oportunidad, se propone un enfoque multifacético. En primer lugar, es imperativo diversificar y segmentar la oferta turística, desarrollando productos específicos dirigidos a nichos de mercado claramente definidos (familias, parejas, turismo de aventura) que trasciendan los circuitos tradicionales y exploren destinos de interior y de menor notoriedad. El principio rector de esta expansión debe ser la sostenibilidad integral, garantizando que las prácticas turísticas respeten el frágil equilibrio medioambiental y contribuyan al bienestar de las comunidades de acogida, preservando su patrimonio cultural.

En segundo término, los resultados enfatizan la imperativa mejora de la calidad de los servicios. El capital humano debe transformarse en el principal embajador de la hospitalidad marroquí, lo que exige una inversión sostenida en formación y capacitación. Paralelamente, es

necesario continuar con la inversión en infraestructura (desde alojamientos de carácter autóctono hasta establecimientos de restauración) para elevar los estándares de confort y satisfacción del visitante.

Finalmente, se concluye que la eficacia de las estrategias de promoción y comercialización es fundamental. Las campañas deben articular narrativas compelling, en el idioma del viajero meta, que comuniquen valores de autenticidad, diversidad y conexión emocional. La colaboración público-privada con tour operadores y agencias de viajes españoles es crucial para diseñar y distribuir paquetes turísticos atractivos que respondan a las expectativas de este mercado emisor.

En última instancia, el futuro del turismo español en Marruecos trasciende lo meramente económico. Su verdadero éxito residirá en su capacidad para edificar puentes de entendimiento cultural y fomentar una hermandad sostenible entre ambas orillas del Mediterráneo. Este estudio constituye un punto de partida, una base sobre la cual se deben impulsar investigaciones futuras que profundicen en las motivaciones intrínsecas del turista español y evalúen el impacto a largo plazo de las estrategias implementadas. El camino hacia un modelo turístico mutuamente beneficioso está trazado; corresponde ahora a los actores involucrados recorrerlo con visión estratégica y un compromiso inquebrantable con la excelencia y la sostenibilidad.

Referencias

- Airbnb. (2022). Estudio sobre Preferencias de Alojamiento de los Turistas.
- Asociación Española de Agencias de Viajes (ASEAV). (2022). Informe sobre el estado del sector turístico en España.
- Asociación Española de Automóviles (ANFAC) (2022). Estadísticas de transporte en España.
- Asociación Internacional de Parques de Atracciones. (2022). Informe sobre el crecimiento del sector de parques temáticos en España.
- Asociación Internacional de Transporte Aéreo (IATA) (2022). Informe sobre la movilidad aérea.
- Asociación Nacional de Agencias de Viaje y Representantes de España (ANAVRE). (2022). Informe sobre la Resiliencia del Sector Turístico. Madrid: ANAVRE.
- CEAV. (2022). Informe de uso de agencias de viaje en España.
- Comisión Mixta Hispano-Marroquí de Turismo. (2023). Propuestas para el Futuro del Turismo Fronterizo. Madrid: CMHT.
- Dimensional Research. (2019). Informe sobre la confianza en recomendaciones.
- Dirección General de Turismo de Marruecos. (2019). Análisis del Sector Turístico en Marruecos. Rabat: DGT.
- Federación Española de Hostelería (FEHR). (2020). Estudio sobre la influencia de la gastronomía en la elección de destinos vacacionales.
- Fitur. (2023). Resultados de la Feria Internacional de Turismo de Madrid.
- González, J. (2020). Conexiones locales: el viaje más allá de lo turístico.
- Influencer Marketing Hub. (2022). Estudio sobre el impacto de influencers en el turismo.
- Instituto de Estudios Turísticos. (2023). Panorama del Turismo Español 2023.
- Instituto de Turismo de España. (2021). Estadísticas sobre las playas españolas: un destino mundial.

- Instituto Geográfico Nacional. (2021). Parques nacionales en España: biodiversidad y rutas de senderismo.
- Instituto Nacional de Estadística (2023). Encuesta de Movimientos Turísticos en Frontera (EMTF).
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2020). Estadísticas de Turismo. Madrid: INE.
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). Estadísticas de Turismo.
- Kalbaska, O., & Mielcarek, J. (2020). Impact of Information and Communication Technologies on Travel Decision Making. *Journal of Tourism Research*, 12(3), 45-60.
- Koeman, L., et al. (2022). Estudio sobre la influencia de experiencias compartidas en la imagen de un destino turístico.
- Machado, Antonio.
- McKinsey & Company (2023). Tendencias en el sector del alojamiento de lujo en España.
- McKinsey & Company. (2021). The Future of Travel: How Travel will be Different post-COVID-19.
- Ministerio de Cultura y Deportes de España. (2019). Datos sobre la afluencia de turistas a los museos españoles.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2018). Informe sobre el Turismo en España. Madrid: MIT.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (2022). Informe Anual del Turismo en España.
- Morrison, A. M. (2021). Marketing and Managing Tourism Destinations. Routledge.
- Nielsen. (2019). Informe sobre la confianza del consumidor.
- Observatorio de Turismo de Marruecos. (2022). Análisis de la Recuperación Turística Post-COVID. Rabat: OTM.
- Observatorio Nacional de Turismo, Marruecos. (2022). Análisis sobre la percepción del turismo en Marruecos.
- Office National Marocain du Tourisme (ONMT), 2023
- OMT. (2023). Informe de Tendencias de Viaje 2023.
- Organización de Turismo Mundial (OTM) (2023). Barómetro del Turismo Mundial.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2022). Informe sobre tendencias turísticas.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2021). Informe de Impacto del COVID-19 en el Turismo. Madrid: OMT.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2022). Tendencias Globales en Turismo.
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2023). Informe de Recuperación del Turismo Internacional.
- Phocuswright. (2020). The Future of Travel: Trends and Insights for 2021.
- Phocuswright. (2022). Informe sobre el impacto de las recomendaciones en el turismo.
- Poon, A. (2019). Tourism, Technology and Competitive Strategies. *International Journal of Tourism Research*, 21(2), 230-240.
- Statista. (2022). Informe sobre el uso de redes sociales en la investigación de viajes.
- Turespaña (2023). Informe sobre el gasto turístico en España.
- TURESPAÑA. (2021). Estudio sobre la influencia de recomendaciones en la decisión de viaje.
- World Economic Forum. (2021). Shaping the Future of Travel and Tourism. World Economic Forum Reports.
- World Travel & Tourism Council (WTTC). (2022). Travel & Tourism Economic Impact.



**Competitividad e innovación en el emprendimiento turístico del
perfil costero centro sur de Manabí: impulsando el desarrollo
sostenible**

**Competitiveness and innovation in tourism entrepreneurship in the
central southern coastal profile of Manabí: promoting sustainable
development¹**

Yahely Alexandra Cedeño Loza
<https://orcid.org/0009-0009-7248-8387>
yahely.cedeno.41@espam.edu.ec²

Josselyn Maribel Loor Vera
<https://orcid.org/0009-0008-4324-6162>
josselyn_loor@espam.edu.ec³

Nelson García Reinoso
<https://orcid.org/0000-0003-0972-3347>
ngarcia@espam.edu.ec⁴

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador

¹ Manuscrito recibido el 26 de enero del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 26 de mayo de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Licenciada en Turismo por la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.

³ Licenciada en Turismo por la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.

⁴ Doctor en Turismo, docente investigador de la misma institución, y miembro del Grupo de Investigación de Turismo (GISTUR).

Resumen

Este estudio evaluó la competitividad e innovación en los emprendimientos turísticos del centro sur de Manabí, con el objetivo de desarrollar estrategias que fomentaran el crecimiento sostenible del sector. Utilizando un enfoque metodológico mixto, se realizó una revisión sistemática de literatura sobre modelos de negocios innovadores, un análisis de competitividad mediante encuestas a propietarios y gestores en Manta, Portoviejo y Puerto López, y el diseño de estrategias de innovación basadas en la matriz 5W2H. Los resultados revelaron deficiencias en la implementación de tecnologías digitales, la capacitación del personal y la diversificación de la oferta turística, que se concentraba principalmente en servicios básicos de alojamiento y alimentación. Se concluyó que el fortalecimiento de la competitividad e innovación, junto con la adopción de prácticas sostenibles, es fundamental para diversificar la oferta turística, atraer nuevos mercados y contribuir al desarrollo inclusivo de la región.

Palabras clave: competitividad; emprendimientos turísticos; estrategias de innovación; desarrollo sostenible; turismo sostenible.

Abstract

This study evaluated the competitiveness and innovation in the tourism ventures of southern-central Manabí, aiming to develop strategies that foster sustainable growth in the sector. A systematic literature review on innovative business models was conducted using a mixed-methods approach, followed by a competitiveness analysis through surveys with business owners and managers in Manta, Portoviejo, and Puerto López. Lastly, innovation strategies were designed using the 5W2H matrix. The results revealed deficiencies in implementing digital technologies, staff training, and diversification of the tourism offer, which was primarily focused on basic services such as accommodation and food. It was concluded that strengthening competitiveness and innovation, along with the adoption of sustainable practices, is essential to diversify the tourism offer, attract new markets, and contribute to the inclusive development of the region.

Keywords: Competitiveness; tourism ventures; innovation strategies; sustainable development; sustainable tourism.

Introducción

Los emprendimientos turísticos desempeñan un rol crucial en la dinamización económica y la generación de empleo local. La incorporación de prácticas sostenibles ha emergido como un eje central para promover un desarrollo equilibrado que respete el entorno natural y social. Según Bernardo et al. (2023), los emprendimientos turísticos han adoptado medidas como la gestión eficiente de los recursos naturales, el tratamiento adecuado de residuos y el uso de energías renovables. Estas iniciativas responden a la necesidad de mitigar los impactos ambientales negativos asociados al turismo masivo, particularmente en países con alta afluencia turística, como Estados Unidos, España, Italia y México.

En este contexto, los indicadores de sostenibilidad se han convertido en herramientas clave para evaluar y mejorar las prácticas turísticas. Por ejemplo, métricas como el índice de uso eficiente del agua, la reducción de residuos sólidos y la proporción de energía renovable

consumida son cada vez más adoptadas por los emprendimientos turísticos (Zambrano et al., 2022). Estas iniciativas no solo diversifican la oferta turística regional, sino que también potencian el uso responsable de los recursos naturales y culturales.

La innovación, definida como la implementación de nuevas ideas, productos, servicios o procesos que aportan ventajas competitivas significativas (Pibaque et al., 2021), es un factor clave para fortalecer la competitividad en el sector turístico. A través de la innovación, los emprendimientos pueden adaptarse a las demandas cambiantes del mercado, ofrecer experiencias únicas y diferenciarse de la competencia. Como lo señala Jaramillo et al. (2020), la competitividad e innovación son determinantes en la dinamización económica y en la consolidación de un posicionamiento internacional sólido, permitiendo crear una marca atractiva para los turistas.

En Ecuador, la innovación en los emprendimientos turísticos se refleja en diversas iniciativas exitosas que integran prácticas sostenibles y tecnologías avanzadas. Estos negocios, al utilizar energía renovable, implementar sistemas de reciclaje y ofrecer experiencias inmersivas en la naturaleza, logran captar la atención de turistas interesados en el ecoturismo y la conservación ambiental (Presenza et al., 2019). No obstante, esta dinámica enfrenta desafíos significativos. Polanco et al. (2020) destacan que el aumento de visitantes en áreas de alta biodiversidad, como las Islas Galápagos y la Amazonía, ha exacerbado problemas de degradación ambiental y pérdida de hábitats naturales. Además, la insuficiencia de infraestructuras adecuadas en provincias como Manabí, Guayas y Esmeraldas ha generado desorganización territorial, contaminación y riesgos para la sostenibilidad de estos entornos únicos (Oseda et al., 2022).

En la provincia de Manabí, a pesar de un entorno poco favorable para el desarrollo de productos y servicios turísticos innovadores (Franco et al., 2020), se busca fomentar la innovación turística como estrategia para integrar a las comunidades locales y promover modelos de negocio inclusivos y sostenibles. Dichos modelos aprovechan de forma responsable los recursos culturales y naturales, fortaleciendo la oferta turística regional (Jati et al., 2022). Según Enríquez et al. (2022), la participación activa de los emprendedores en la creación de experiencias auténticas y de calidad contribuye al fortalecimiento del turismo comunitario, mejora la percepción del destino y aumenta la competitividad del sector.

Sin embargo, las limitaciones en el dinamismo empresarial afectan tanto la sostenibilidad como la competitividad del turismo regional, especialmente en un entorno global en constante transformación (Orellana et al., 2023). Frente a esta problemática, el presente estudio tiene como propósito evaluar la competitividad e innovación de los emprendimientos turísticos en la provincia de Manabí. El objetivo final es diseñar estrategias concretas que fortalezcan la competitividad y fomenten la innovación en los emprendimientos turísticos del perfil centro-sur de la provincia.

Marco teórico

Innovación en modelos de negocio turísticos

La innovación en modelos de negocio (BMI) representa un componente clave para la competitividad y sostenibilidad en el sector turístico. Según Geissdoerfer et al. (2018), la innovación en modelos de negocio sostenibles implica rediseñar cómo las empresas crean valor económico, social y ambiental, adaptándose a contextos cambiantes. En línea con esto, Evans et al. (2017) destacan que los modelos de negocio para la sostenibilidad requieren integrar objetivos económicos y de impacto positivo, a través de la creación de propuestas de valor que beneficien simultáneamente a la empresa, la sociedad y el medio ambiente. Estas bases son especialmente relevantes en el turismo, donde los cambios constantes en las preferencias de los consumidores y la creciente demanda de sostenibilidad exigen adaptaciones estratégicas.

En el ámbito turístico, la Innovación del Modelo de Negocio Sostenible (SBMI) ha cobrado especial importancia. Este enfoque, según García (2022), combina la innovación y la sostenibilidad al diseñar modelos que crean valor para los clientes, al tiempo que contribuyen positivamente al medio ambiente y la sociedad. La SBMI, como señalan Bocken y Geradts (2020), permite a los negocios turísticos enfrentar desafíos contextuales como el cambio climático y la pobreza, ofreciendo propuestas de valor que minimizan los daños ambientales y sociales mientras generan ventajas competitivas.

La SBMI también resalta la importancia de alejarse de los modelos tradicionales para integrar prácticas innovadoras que incluyan múltiples partes interesadas, promoviendo la circularidad y el largo plazo (Geissdoerfer et al., 2018). Baldassarre et al. (2017) refuerzan esta idea al señalar que un modelo de negocio sostenible debe abordar las necesidades sociales y ambientales sin comprometer la viabilidad financiera. Estas propuestas son especialmente útiles en el turismo, un sector donde los consumidores valoran cada vez más las prácticas responsables y las experiencias únicas.

El modelo Canvas es una herramienta ampliamente utilizada en el diseño de modelos de negocios innovadores. Este marco conceptual permite estructurar elementos clave como la propuesta de valor, los segmentos de clientes y las alianzas estratégicas, facilitando la creación de modelos adaptados al sector turístico (García, 2022). Por otro lado, a pesar de sus beneficios, implementar la SBMI sigue siendo un desafío. Como señalan Presenza et al. (2019), los emprendedores turísticos enfrentan barreras prácticas, como la falta de recursos y capacidades dinámicas, que dificultan la ejecución efectiva de estos modelos. Además, existe una brecha significativa entre el diseño teórico de los modelos sostenibles y su implementación en la práctica (Bocken y Geradts, 2020). Esto resalta la necesidad de desarrollar herramientas y procesos más accesibles que permitan a los emprendedores aprovechar las oportunidades del mercado y satisfacer las crecientes demandas de sostenibilidad.

En conclusión, la innovación en modelos de negocios turísticos no solo impulsa la competitividad, sino que también refuerza la sostenibilidad del sector. Al integrar herramientas como el modelo Canvas y enfoques como la SBMI, los emprendimientos turísticos pueden diferenciarse en mercados cada vez más exigentes y contribuir significativamente al desarrollo sostenible de sus comunidades.

Sostenibilidad y competitividad en el turismo

La sostenibilidad y la competitividad son pilares fundamentales para el desarrollo del turismo en el contexto actual, donde las exigencias de los consumidores y las preocupaciones ambientales son cada vez mayores. Según el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el turismo puede contribuir significativamente al ODS 1 (erradicación de la pobreza), el ODS 5 (igualdad de género), el ODS 7 (energías renovables), el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico), el ODS 12 (consumo responsable) y el ODS 13 (acción climática). Estos objetivos destacan la necesidad de implementar estrategias que equilibren el desarrollo económico con la protección ambiental y social (Evans et al., 2017; García, 2022).

La Teoría del Triple Resultado integra los beneficios económicos, sociales y ambientales como dimensiones clave para alcanzar la sostenibilidad. Este enfoque es esencial en el turismo, un sector que depende de recursos naturales y culturales, pero que enfrenta desafíos como la sobreexplotación de recursos y los efectos del cambio climático. Según Peñarroya-Farell et al. (2023), los modelos de negocio sostenibles (SBM) buscan optimizar el uso de los recursos mientras minimizan los impactos negativos, creando valor para las partes interesadas.

La competitividad turística es un factor crucial para garantizar la viabilidad a largo plazo de los destinos. Según Abreu-Novais et al. (2015), comprender los factores que influyen en la competitividad permite a los destinos identificar áreas de mejora y establecer estrategias diferenciadas para destacarse en un entorno global altamente dinámico. En esta línea, García (2025) enfatiza que evaluar la competitividad a través de indicadores como infraestructura, calidad del servicio, innovación y sostenibilidad resulta clave para diseñar políticas efectivas, fortalecer el ecosistema emprendedor turístico y enfrentar las crisis de manera resiliente.

El emprendimiento turístico juega un papel central en este contexto. Los emprendimientos no solo impulsan la innovación y la creatividad, sino que también generan empleo, ingresos y fortalecen las economías locales (García, 2024). En particular, la innovación es un requisito indispensable para mantenerse competitivo en la industria turística, ya que permite la creación de productos y servicios diferenciados que aumentan el valor añadido y mejoran la experiencia del visitante (Alfonso et al., 2017).

Sin embargo, como destacan Bocken y Geradts (2020), la implementación efectiva de modelos sostenibles en el turismo sigue siendo un desafío, debido a las limitaciones de recursos y capacidades. Aunque herramientas como el Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI) son útiles, no siempre identifican los factores más influyentes en la competitividad, lo que resalta la necesidad de enfoques personalizados y específicos para cada destino (García et al., 2024; Sigalat-Signes et al., 2020).

En resumen, integrar sostenibilidad y competitividad en el turismo requiere un enfoque estratégico que abarque la gestión eficiente de los recursos, la innovación y la formulación de políticas basadas en datos. Esto no solo garantizará el desarrollo sostenible de los destinos, sino que también fortalecerá su posición en un mercado global cada vez más exigente.

Metodología

Este estudio adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para ofrecer una visión integral de la competitividad y la innovación en los emprendimientos turísticos de Manabí. El diseño metodológico permitió describir las características actuales del sector, realizando un análisis profundo y sistemático de variables clave mediante la recolección de datos numéricos y medibles, así como la comprensión de las percepciones y experiencias de los actores involucrados. Esta combinación asegura una evaluación objetiva y contextualizada, proporcionando una base sólida para el análisis de la competitividad y la innovación.

El desarrollo metodológico se apoyó en el estudio de propuestas relevantes, entre ellas Enríquez et al. (2022), Cabrera y Villaprado (2023), Barreiro et al. (2024) y Garcia (2024). Estas investigaciones, identificadas mediante una revisión sistemática de la literatura, presentan similitudes con el objeto de estudio: la competitividad e innovación en el emprendimiento turístico de Manabí. A continuación, se describe el proceder metodológico implementado en tres fases consecutivas.

En la primera fase, se definió el alcance de la investigación, centrándose en modelos de negocios innovadores. Esta etapa se enfocó en examinar y sintetizar la literatura relevante de diversas fuentes académicas y profesionales, estableciendo una base conceptual sólida (Garcia, 2025). Para ello, se utilizaron organizadores gráficos que facilitaron la estructuración y visualización de los modelos de negocio innovadores, lo que permitió construir una base teórica robusta para las siguientes etapas del estudio.

La segunda fase consistió en evaluar la calidad de la competitividad de los emprendimientos turísticos en el centro-sur de Manabí. Para ello, se diseñaron cuestionarios estructurados dirigidos a propietarios y gestores de negocios turísticos, los cuales se aplicaron en los cantones más representativos de la región: Manta, Portoviejo y Puerto López. Estos cuestionarios permitieron medir percepciones y actitudes sobre diversos aspectos de la competitividad, combinando tanto una evaluación interna como externa. Este enfoque proporcionó una perspectiva integral y multidimensional sobre la situación competitiva de los emprendimientos turísticos en la región.

En la tercera fase, se procedió al diseño de estrategias de innovación utilizando la matriz 5W2H (What; Why; Where, When; Who; How; How much). Esta herramienta permitió analizar de manera exhaustiva las condiciones internas y externas enfrentadas por los emprendimientos turísticos. Gracias a su estructura, las estrategias formuladas fueron específicas, adaptadas al contexto y diseñadas para facilitar su monitoreo y control. Este enfoque garantizó la alineación de las estrategias con las necesidades particulares del sector, asegurando su pertinencia y efectividad en el contexto local.

Población y muestra

La población investigada estuvo conformada por los emprendimientos turísticos ubicados en el centro-sur de la provincia de Manabí. Con el fin de delimitar el contexto geográfico y mejorar la precisión del estudio, se seleccionaron los cantones de Manta,

Portoviejo y Puerto López, ya que estos cuentan con los índices más altos de emprendimientos turísticos, según el catastro de establecimientos turísticos del Ministerio de Turismo (2024). Esta delimitación geográfica permitió concentrar el análisis en los emprendimientos más representativos de la región.

Para determinar la muestra, se utilizó una técnica de muestreo probabilístico, lo que garantizó que cada emprendimiento tuviera igual probabilidad de ser seleccionado (Intriago et al., 2021). La fórmula probabilística aplicada para calcular el tamaño muestral fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 p * q}{e^2} = 196$$

Donde:

$Z = 1,96$ (0,95%)

p = probabilidad a favor (0,5)

q = probabilidad en contra (0,5)

e = margen de error (0,07)

Sustituyendo los valores, se obtuvo el siguiente resultado:

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)}{0,07^2} = 196$$

Por lo tanto, la muestra quedó conformada por 196 emprendimientos turísticos, distribuidos entre las principales categorías del sector, como alojamiento, agencias de viajes, transporte turístico, alimentos y bebidas, atracciones culturales y artesanías. La distribución geográfica de los emprendimientos seleccionados fue la siguiente: 65 en Portoviejo, 66 en Manta y 65 en Puerto López.

Resultados

En la primera fase de este estudio, se realizó una revisión de literatura enfocada en modelos de negocios innovadores aplicados al turismo, siguiendo el procedimiento metodológico propuesto por Garcia (2024). La búsqueda se llevó a cabo en bases de datos académicas como Web of Science, Scopus y SciELO, aplicando criterios específicos, tales como la selección de artículos publicados entre 2010 y 2022, que incluyeran definiciones relevantes de modelos de negocios innovadores en el ámbito turístico y que estuvieran respaldados por revistas científicas. Las características principales de los modelos identificados se presentan en la Tabla 1, destacándose sus definiciones, teorías y componentes clave.

Tabla 1. Definición de los modelos de negocios turísticos sostenibles

Fuente (Autor/año)	Definición y teoría	Componentes
Roome y Louche (2016)	Incrementar los efectos positivos y reducir significativamente los efectos negativos en el medio ambiente y la sociedad cambiando la	- Incrementos de efectos positivos

	forma en que una empresa y sus redes generan, entregan y capturan valor.	- Reducción de efectos negativos - Transformación de redes de valor
Baldassarre, Calabretta, Bocken y Jaskiewicz (2017)	Crea un valor superior para el cliente y la empresa al abordar las necesidades sociales y ambientales a través de la forma en que se hacen negocios.	- Valor superior - Empresa - Necesidades sociales - Necesidades ambientales
Anampi et al. (2018)	Modelos de negocios sostenibles se los define como la actividad del sistema de una empresa que asigna recursos y coordina actividades en un proceso de creación, la cual supera la discrepancia entre los beneficios públicos y privados agregando valor social positivo y reducir los impactos ambientales.	- Recursos - Actividades - Valor social - Impactos ambientales
Camisón, C. y Sánchez, D. (2020)	Es aquel que incorpora a su estrategia los objetivos prioritarios para su actividad y aplica la innovación como eje estructural que apoye la transformación de su cadena de valor, con una perspectiva de largo plazo.	- Incorporación de objetivos - Innovación como eje estructural - Cadena de valor - Perspectiva de largo plazo
Oseguera, Y. Y González, M. (2020)	La manera en que las empresas llevan a cabo las actividades es la representación simplificada de la lógica del negocio, es decir, la descripción de cómo los emprendimientos ofertan sus productos y servicios a los clientes, cómo los alcanzan, su relación con ellos y cómo la empresa gana dinero.	- Lógica del negocio - Relación con clientes: - Generación de ingresos
Paredes, M., Palomino, A. y Gonzales, C. (2022)	Innovaciones que sistematizan empíricamente los procesos operativos de la empresa, garantizando propuestas de valor viables que se observan en una mejor prestación de servicio.	- Procesos operativos - Propuestas de valor - Prestación de servicio

Elaboración propia, 2024

Los modelos de negocios turísticos sostenibles analizados parten de una amplia gama de perspectivas. Mientras algunos enfoques, como el de Roome y Louche (2016), se centran en transformar las redes de valor para maximizar los efectos positivos y minimizar los negativos, otros, como Baldassarre et al. (2017), destacan la generación de un valor superior que atienda simultáneamente las necesidades de la empresa, los clientes y el entorno social y ambiental. De forma complementaria, Paredes et al. (2022) resaltan la importancia de las innovaciones operativas para garantizar propuestas de valor viables y mejorar la prestación del servicio.

En el ámbito turístico, la innovación se posiciona como un factor clave para garantizar la competitividad de las empresas y responder a las demandas cambiantes de los consumidores. Los modelos analizados reflejan que la capacidad de las empresas para diferenciarse mediante servicios y experiencias únicas radica en su habilidad para implementar estrategias innovadoras. Esto es particularmente relevante en un contexto en el que los consumidores valoran cada vez más prácticas responsables y sostenibles. Como lo señalan Roome y Louche (2016), un modelo de negocio sostenible no solo genera valor económico, sino que también transforma las redes empresariales para minimizar los impactos ambientales.

La sostenibilidad también se destaca como un eje estructural en los modelos de negocio, actuando como un catalizador para la creación de valor social y ambiental. Según Baldassarre et al. (2017) y Anampi et al. (2018), los modelos de negocios sostenibles no solo asignan recursos de manera eficiente, sino que también logran superar la dicotomía entre beneficios privados y públicos mediante la generación de un impacto positivo en las comunidades receptoras. Además, Roome y Louche (2016) enfatizan que la sostenibilidad incluye la transformación de las redes de valor, reduciendo los efectos negativos sobre el medio ambiente y promoviendo la generación de valor compartido.

En resumen, los resultados de esta primera fase evidencian que los modelos de negocios turísticos sostenibles combinan elementos de innovación y sostenibilidad para garantizar la competitividad y el desarrollo responsable del sector. Estas características no solo permiten a las empresas diferenciarse en un mercado altamente competitivo, sino que también contribuyen al desarrollo sostenible de las comunidades receptoras y a la preservación del entorno natural. Este enfoque integrado es esencial para abordar las demandas de un turismo cada vez más consciente y comprometido con la sostenibilidad.

En la segunda fase de la investigación, se llevó a cabo un análisis de la calidad de la competitividad e innovación de los emprendimientos turísticos, tomando como base aquellos que están registrados formalmente en el Catastro del Ministerio de Turismo (MINTUR) en los cantones de Manta, Portoviejo y Puerto López. Para ello, se estudió la oferta turística de estos destinos mediante la aplicación de encuestas dirigidas a los propietarios y gestores de los emprendimientos. Los resultados del análisis se presentan en la Tabla 2, que detalla la tipología y cantidad de emprendimientos turísticos encuestados en los cantones estudiados.

Tabla 2. Tipologías de emprendimientos de la oferta turística

Tipos de emprendimientos turísticos	Destinos		
	Portoviejo	Manta	Puerto López
Alojamiento	18	27	31
Agencia de viajes	7	15	3
Transporte turístico	6	3	4
Alimentos y bebidas	19	16	23
Atracciones culturales	8	2	2
Artesanías	1	2	0
Actividades de aventura	3	3	3
Total	65	66	65

Fuente: Elaboración propia a partir del Catastro Turístico del MINTUR (2024).

La tabla 2 revela una distribución variada de tipos de emprendimientos turísticos, con un total de 76 negocios de alojamiento, 58 de alimentos y bebidas, y 25 agencias de viajes, entre otras categorías. Cabe destacar que los emprendimientos relacionados con alojamiento y

restauración representan la mayor proporción de la oferta turística en los cantones analizados. Si bien esto indica un enfoque en servicios básicos, también podría limitar el atractivo turístico para mercados que buscan experiencias únicas y diversificadas.

El equilibrio en la oferta entre los cantones estudiados (con totales similares en los tres destinos: 65 en Portoviejo, 66 en Manta y 65 en Puerto López) sugiere una homogeneidad en las actividades disponibles, especialmente en servicios esenciales como alojamiento y alimentación. Sin embargo, actividades más especializadas, como las atracciones culturales, las artesanías y las actividades de aventura, presentan cifras significativamente más bajas, lo que evidencia una oportunidad de diversificación que podría aumentar la competitividad de estos destinos.

Estos hallazgos destacan la necesidad de reforzar y diversificar las ofertas turísticas, enfocándose en desarrollar experiencias únicas y adaptadas a las tendencias actuales del mercado, como el ecoturismo, el turismo cultural y las actividades de aventura. Este enfoque no solo podría mejorar el atractivo de los destinos turísticos en la región, sino también contribuir a fortalecer la innovación y sostenibilidad del sector.

La Tabla 3 presenta datos sobre tres variables numéricas clave: edad de los encuestados, años de experiencia y número de empleados. La media de edad de los emprendedores es de 37.52 años, lo que indica que la mayoría se encuentra en una etapa adulta y consolidada de su vida. En cuanto a los años de experiencia en el sector turístico, se registra una media de 3.19, lo que sugiere una trayectoria profesional moderada pero estable en este ámbito. Por último, el número promedio de empleados por empresa es de 8.08, con un máximo de 77 empleados, correspondiente a un único establecimiento hotelero, lo que confirma que la mayoría de los emprendimientos turísticos son microempresas.

Tabla 3. Características demográficas

	Estadísticos descriptivos				
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Edad del encuestado	196	18	51	37.52	4.574
Años de experiencia	196	1	7	3.19	1.077
Número de empleados	196	3	77	8.08	5.723
N válido (por lista)	196				

Elaboración propia, 2024

En términos de género, se observó que el 52.5% de los administradores de los establecimientos turísticos son mujeres, mientras que el 47.5% son hombres. Esto refleja una mayor participación femenina en la administración de los negocios turísticos de la región,

rompiendo parcialmente con estereotipos tradicionales sobre la dominancia masculina en este sector.

Respecto al nivel educativo, el 42% de los encuestados cuenta con un nivel de educación secundaria (bachillerato), mientras que el 23.9% tiene educación primaria y el restante posee formación universitaria. Estos datos evidencian que, aunque hay una proporción significativa de emprendedores con niveles educativos medios, existe una oportunidad para fomentar una mayor formación académica en el sector turístico, especialmente en el ámbito universitario.

Estos resultados reflejan una estructura organizativa que, aunque liderada en su mayoría por mujeres, está marcada por una predominancia de niveles educativos básicos y medios. Esto sugiere la necesidad de implementar programas de capacitación y formación profesional que fortalezcan las competencias de los emprendedores y contribuyan al desarrollo de estrategias más competitivas e innovadoras en el sector.

La Tabla 4 recoge indicadores clave que reflejan el desempeño en términos de competitividad e innovación en las empresas turísticas. Uno de los aspectos destacados es la adaptación al mercado turístico, con una media de 5.41. Esto indica que las empresas muestran una buena capacidad para ajustarse a los cambios en las dinámicas del mercado, con la mayoría de las respuestas concentradas en valores de 5, lo que refleja una adaptabilidad general positiva. Según García (2022) y Cai et al. (2021), las empresas que integran estrategias de digitalización y sostenibilidad demuestran mayor capacidad de adaptación, favoreciendo la innovación y la competitividad. En este estudio, tanto la capacidad de adaptación al mercado como la implementación de tecnologías (media de 5.05) son aspectos destacados, lo que sugiere avances significativos en estas áreas.

Tabla 4. Indicadores de competitividad e innovación

	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar
Adaptación al mercado turístico	5.41	5	5	1.043
Implementación de nuevas tecnologías	5.05	5	5	0.994
Innovación en productos y servicios	4.89	5	5	0.897
Capacitación continua del personal	5.48	5	5	1.040
Colaboración con otras entidades turísticas	4.40	4	4	1.401
Investigaciones de mercado	4.91	5	5	1.019
Estrategias de marketing diferenciadas	5.18	5	5	1.250
Evaluación de la satisfacción del cliente	5.34	5	5	1.150

Elaboración propia, 2024.

La implementación de nuevas tecnologías muestra consistencia entre las empresas, como refleja su baja desviación estándar (0.994). Este aspecto es crucial, ya que refleja avances en la gestión operativa y el compromiso con la modernización. Por su parte, la innovación en productos y servicios alcanza una media de 4.89, lo que evidencia un nivel medio-alto en

comparación con la competencia local. González y Pita (2020) subrayan que estrategias de innovación abierta y colaborativa pueden mejorar significativamente la competitividad, permitiendo a las empresas capturar cuotas de mercado más altas. Si bien el indicador es positivo, aún existe espacio para fortalecer la innovación a través de la integración de nuevas ideas y tecnologías.

La capacitación continua del personal es otro pilar esencial, con una media de 5.48. Este resultado refleja el compromiso de las empresas con el desarrollo de habilidades y competencias en su capital humano. Según Jaramillo et al. (2020), las empresas que fomentan la innovación y fortalecen las capacidades de su personal logran mejorar su competitividad y desempeño en el mercado. No obstante, la dispersión moderada (1.040) sugiere que algunas empresas aún pueden reforzar sus esfuerzos en este aspecto.

Por otro lado, la colaboración con otras entidades turísticas es el indicador más bajo (media de 4.40), lo que resalta una importante área de mejora. Como señalan Orellana et al. (2023), fomentar la colaboración estratégica puede generar sinergias que incrementen la competitividad regional y promuevan un desarrollo sostenible. Este hallazgo sugiere que las empresas necesitan construir alianzas más sólidas para maximizar su impacto en el sector.

En cuanto a las investigaciones de mercado (media de 4.91) y las estrategias de marketing diferenciadas (media de 5.18), ambas prácticas muestran resultados positivos, pero con margen para potenciarse. Reforzar estas áreas permitiría a las empresas anticiparse mejor a las demandas de los turistas y captar segmentos específicos del mercado. La evaluación de la satisfacción del cliente (media de 5.34) refleja un enfoque constante en la mejora continua, un aspecto positivo que fortalece la percepción del sector turístico.

Estos resultados evidencian que el sector turístico de Manabí muestra fortalezas en áreas clave como la adaptación al mercado, la capacitación del personal y la adopción de tecnologías. Sin embargo, es fundamental atender áreas críticas como la colaboración estratégica y la innovación en productos y servicios, que son necesarias para garantizar una competitividad más robusta. Como concluyen Orellana et al. (2023), las empresas necesitan diseñar estrategias claras que aprovechen al máximo los recursos disponibles y las oportunidades del mercado para asegurar su crecimiento y desarrollo sostenible.

En general, fomentar alianzas estratégicas, reforzar las investigaciones de mercado y personalizar las estrategias de marketing son pasos clave para consolidar un turismo más competitivo y sostenible en la región. Estas acciones permitirían a las empresas de Manabí diferenciarse y responder mejor a las tendencias actuales del sector.

La Tabla 5 evidencia cómo los emprendimientos turísticos de Manabí contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a través de diferentes prácticas. Uno de los aspectos más destacados es su contribución a la generación de empleo y la reducción de la pobreza (ODS 1), con una media de 6.01 en una escala de 1 a 7. Esto refleja una percepción alta de su impacto positivo en la comunidad local. Según González (2021), promover el crecimiento económico inclusivo y sostenible, junto con la creación de empleo y trabajo decente, es fundamental para el desarrollo sostenible. Los resultados confirman que estos emprendimientos están generando oportunidades para la población local, contribuyendo así al desarrollo turístico sostenible.

Tabla 5. Indicadores de desarrollo sostenible

Indicador	ODS	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar
Contribución a la generación de empleo y reducción de pobreza	ODS 1	6.01	6.00	6.00	0.652
Promoción de igualdad de género en oportunidades laborales	ODS 5	6.98	7	7	0.123
Manejo adecuado de aguas residuales	ODS 6	5.24	5	5	0.583
Uso de energías renovables y no contaminantes	ODS 7	6.02	6	6	0.417
Condiciones laborales justas y seguras	ODS 8	6.92	7	7	0.285
Gestión eficiente de recursos y residuos para minimizar el impacto ambiental	ODS 12	5.37	5	5	0.554
Implementación de medidas para reducir la huella de carbono	ODS 13	5.6	6	6	0.741

Elaboración propia, 2024.

En términos de la promoción de la igualdad de género (ODS 5), el indicador alcanza una media sobresaliente de 6.98, con poca dispersión (desviación estándar de 0.123). Esto demuestra un fuerte compromiso de los emprendimientos turísticos con la equidad de género en las oportunidades laborales, un aspecto clave para fomentar la inclusión social y económica en el sector turístico.

El manejo adecuado de aguas residuales (ODS 6) obtiene una media de 5.24, lo que indica que, aunque los emprendimientos tienen prácticas moderadamente sostenibles, existe margen de mejora. Según Pacherrres et al. (2020), la falta de un tratamiento adecuado de las aguas residuales puede generar graves consecuencias ecológicas, como la contaminación de aguas subterráneas y superficiales. Medidas como el uso de separadores de grasa, detergentes biodegradables y sistemas de reutilización podrían fortalecer este aspecto, contribuyendo al equilibrio entre sostenibilidad ambiental y competitividad.

Respecto al uso de energías renovables y no contaminantes (ODS 7), los resultados muestran una media de 6.02, lo que refleja un esfuerzo significativo por parte de las empresas en adoptar fuentes de energía más limpias. Sin embargo, como señala Elizalde-Holguín y Feijó-Cuenca (2024), la innovación en tecnología energética puede desempeñar un papel crucial para diversificar y perfeccionar las prácticas actuales, mitigando riesgos asociados con la dependencia de una única fuente de energía.

En lo que concierne a las condiciones laborales justas y seguras (ODS 8), el indicador alcanza una media de 6.92, con una desviación estándar de 0.285. Este dato resalta la preocupación de las empresas por ofrecer entornos laborales que respeten la dignidad y los derechos de los empleados, alineándose con los principios del trabajo decente. La promoción de este aspecto es fundamental para garantizar la sostenibilidad social del sector.

La gestión eficiente de recursos y residuos (ODS 12) obtiene una media de 5.37, indicando que las empresas realizan esfuerzos para minimizar su impacto ambiental. Sin embargo, como sugieren Carchi et al. (2021), las estrategias de innovación pueden ayudar a

optimizar estas prácticas, incorporando tecnología que maximice la eficiencia en el uso de recursos y gestione de manera más efectiva los residuos generados.

Por último, la implementación de medidas para reducir la huella de carbono (ODS 13) muestra una media de 5.6. Aunque este es un resultado positivo, la dispersión más alta (0.741) indica que no todas las empresas están adoptando estas medidas de manera uniforme. Este aspecto podría reforzarse mediante estrategias defensivas y ofensivas que aprovechen las oportunidades externas del mercado y fomenten el uso de tecnologías innovadoras para minimizar las emisiones, como sugieren Elizalde-Holguín y Feijó-Cuenca (2024).

En general, los resultados demuestran que los emprendimientos turísticos de Manabí están en el camino correcto hacia la sostenibilidad, especialmente en los ámbitos social y económico. Sin embargo, existen áreas críticas de mejora, particularmente en las dimensiones ambientales, como el manejo de recursos y la reducción de la huella de carbono. Como concluyen Carchi et al. (2021), el diseño de estrategias innovadoras y competitivas es clave para mantener la posición de las empresas en el mercado, logrando un equilibrio entre sostenibilidad e innovación. Estas estrategias no solo deben centrarse en introducir nuevos productos y tecnologías, sino también en perfeccionar las existentes para maximizar su impacto positivo.

La tabla 6 presenta la matriz de estrategias innovadoras alineadas con los desafíos y oportunidades identificados en los emprendimientos turísticos de Manabí. Estas estrategias no solo responden a problemáticas específicas, sino que también se integran con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), destacando la importancia del crecimiento económico inclusivo, la sostenibilidad y las alianzas estratégicas.

Tabla 6. Matriz 5W2H

Estrategia	¿Qué?	¿Por qué?	¿Quién?	¿Cuándo?	¿Cómo?	¿Dónde?	¿Cuánto?
Digitalización de reservas y experiencias	Crear plataformas digitales para reservas y apps interactivas.	Mejora el acceso, experiencia del cliente y fidelización.	Equipo TI y administración.	A corto plazo (6 meses).	Diseñar interfaz amigable, capacitar personal.	Sitio web, app móvil, redes sociales.	Según complejidad.
Capacitación continua del personal	Programas de formación en atención al cliente, idiomas y cultura.	Incrementa calidad del servicio y satisfacción del cliente.	Consultores y formadores.	Cada 6 meses.	Diseñar módulos según necesidades del personal.	Presencial o en línea.	Según número de participantes.
Alianzas estratégicas	Crear paquetes turísticos integrados.	Diversificar oferta y fortalecer competitividad local.	Operadores turísticos y locales.	A mediano plazo (1 año).	Firmar acuerdos, marketing conjunto.	Alta afluencia turística y online.	Costos compartidos.
Prácticas sostenibles	Implementar reciclaje, energías renovables y reducción de plásticos.	Responder a la demanda de turismo responsable y mejorar reputación.	Personal y consultores ambientales.	Inmediato, mejoras progresivas.	Instalar paneles solares, reducir plásticos.	Operaciones principales.	Según medidas aplicadas.
Marketing digital	Campañas personalizadas en redes y contenido visual atractivo.	Aumenta visibilidad y capta nuevos segmentos de mercado.	Equipo marketing, influencers.	Mensualmente.	Crear contenido atractivo y colaboraciones.	Redes sociales y blogs.	Según alcance.

Elaboración propia, 2024.

1. Digitalización de reservas y experiencias

La incorporación de plataformas digitales ha transformado la forma en que los turistas acceden a los servicios. Hoy, más que un lujo, la tecnología es una necesidad para satisfacer a viajeros que buscan comodidad, buenos precios y la posibilidad de compartir sus vivencias en tiempo real. Según Cai et al. (2021), las respuestas tecnológicas del sector turístico frente a contextos inciertos, como la pandemia, han permitido fortalecer la resiliencia y mejorar la eficiencia operativa, consolidando así la posición de los destinos que adoptan soluciones digitales.

2. Capacitación continua del personal

La formación constante del equipo humano es uno de los pilares que puede marcar la diferencia en un mercado cada vez más competitivo. Empresas que apuestan por capacitar a su personal en atención al cliente, idiomas o cultura logran no solo mejorar la experiencia del visitante, sino también aumentar la satisfacción y fidelidad, tal como destacan Ahmad y Saif (2018). Jaramillo et al. (2020) refuerzan esta visión, destacando que el fortalecimiento de capacidades internas impulsa la competitividad y permite a las organizaciones adaptarse a entornos cambiantes, lo cual es fundamental para el desarrollo del turismo en Manabí.

3. Alianzas estratégicas

Tejer alianzas entre actores locales no es solo una opción, sino una necesidad en un sector donde la colaboración puede marcar la diferencia. Peralta et al. (2022) destacan que sumar esfuerzos permite diversificar la oferta, fortalecer la competitividad regional y generar un impacto colectivo positivo. En este sentido, Carvajal et al. (2021) señalan que las alianzas estratégicas bien estructuradas y con objetivos definidos contribuyen a mejorar el desempeño organizacional y garantizan su sostenibilidad en el tiempo.

4. Prácticas sostenibles

Hoy en día, los turistas valoran profundamente el compromiso ambiental de los destinos que visitan. Incorporar prácticas como el reciclaje, el uso de energías renovables o la reducción de plásticos no solo mejora la imagen del emprendimiento, sino que también aporta a la conservación del entorno, como subrayan Carvajal et al. (2021). Apostar por la sostenibilidad no significa sacrificar la rentabilidad, sino encontrar un equilibrio entre innovación, responsabilidad y competitividad.

5. Marketing digital

Las redes sociales y el contenido visual atractivo son aliados clave para llegar a nuevos públicos y diferenciarse en un mercado saturado. Campañas personalizadas, adaptadas a los intereses de cada segmento, permiten conectar con audiencias diversas y ampliar el alcance del destino. Jati et al. (2022) destacan que estas estrategias son especialmente valiosas para las microempresas, ya que se pueden ajustar a distintos presupuestos y necesidades.

En definitiva, las estrategias planteadas no son solo herramientas de gestión, sino auténticas oportunidades para que los emprendimientos turísticos de Manabí den un salto de calidad. Abordan aspectos centrales como la digitalización, la formación, la sostenibilidad y el

marketing, todos en sintonía con los ODS y con las tendencias actuales del turismo. Su implementación no solo permitirá mejorar los servicios ofrecidos, sino también fortalecer la identidad del destino, impulsar su competitividad y avanzar hacia un desarrollo verdaderamente sostenible. Lo más importante: estas acciones brindan a los emprendedores la posibilidad de adaptarse, crecer y destacarse en un escenario cada vez más dinámico.

Conclusiones

La presente investigación confirma la importancia estratégica de fortalecer la competitividad e impulsar la innovación en el sector turístico de Manabí, factores clave para promover un crecimiento sostenible en la región. A partir del diagnóstico realizado, se identificaron barreras y oportunidades que deben ser abordadas por los emprendedores para optimizar su oferta de productos y servicios, atraer a un mayor número de turistas, dinamizar la economía local y consolidar un modelo de desarrollo turístico sostenible e inclusivo.

En la primera fase, una revisión sistemática de la literatura sobre modelos de negocios innovadores y sostenibles proporcionó una visión integral de las mejores prácticas y tendencias del sector. Los resultados evidenciaron que estos modelos no solo son fundamentales para desarrollar una oferta turística responsable, sino que también están alineados con las necesidades actuales de los viajeros conscientes, quienes buscan experiencias sostenibles y auténticas.

Durante la segunda fase, la evaluación de la competitividad se realizó mediante 196 encuestas aplicadas a emprendedores turísticos de la región. Los hallazgos reflejan que, aunque los emprendedores son conscientes de las barreras que enfrentan, como la escasez de recursos y la necesidad de mejorar la calidad del servicio, también están comprometidos con la adopción de prácticas sostenibles. Este compromiso representa una oportunidad para fortalecer las capacidades del ecosistema turístico, potenciar la diferenciación del destino y elevar la calidad del servicio ofrecido.

En la última fase, la implementación de la metodología 5W2H resultó ser un instrumento fundamental para el diseño de estrategias de innovación. Este enfoque permitió definir actividades específicas para mejorar la oferta turística, identificar áreas críticas de mejora y formular estrategias alineadas con las demandas del mercado y las condiciones del entorno. Las estrategias propuestas, como la digitalización de reservas, la capacitación del personal, la sostenibilidad y el marketing digital, ofrecen un marco práctico para que los emprendedores turísticos transformen sus modelos de negocio y aumenten su capacidad de adaptación frente a un entorno cambiante.

Se recomienda que las autoridades locales, los organismos de desarrollo y las instituciones educativas promuevan acciones conjuntas para implementar estas estrategias de forma efectiva, mediante políticas públicas, formación continua y programas de incubación.

Finalmente, es imprescindible que futuras investigaciones exploren con mayor profundidad la interrelación entre competitividad, innovación y sostenibilidad en el turismo. La incorporación de nuevas tecnologías y enfoques estratégicos puede mejorar la eficiencia

operativa y la experiencia del cliente, lo que facilitará que los emprendimientos turísticos se adapten a las demandas dinámicas del mercado y aprovechen las oportunidades externas. Estas iniciativas serán clave para consolidar el sector turístico de Manabí como un modelo competitivo, sostenible y resiliente.

Referencias

- Abreu-Novais, M., Ruhanen, L., & Arcodia, C. (2015). Destination competitiveness: what we know, what we know but should not and what we do not know but should. *Current Issues in Tourism*, 19(6), 492–512. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1091443>
- Ahmad, S. y Saif, I. (2018). Impact of service quality on customer satisfaction in the banking sector. *International Journal of Business and Management*, 13(1), 10-18. <https://journals.econsciences.com/index.php/JSAS/article/view/1723>
- Alfonso, R., García, N., & Rodríguez, A. (2017). Promoción turística basada en una herramienta web para el cantón Bolívar, Ecuador. *Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M.*, 8(1), 61–74. <http://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/785>
- Anampí, C., Aguilar, E., Costilla, P. y Bohórquez, M. (2018). Gestión ambiental en las organizaciones: análisis desde los costos ambientales. *Venezolana de Gerencia*, 23(84). <https://www.redalyc.org/journal/290/29058776009/html/>
- Baldassarre, B., Calabretta, G., Bocken, N. M. P., y Jaskiewicz, T. (2017). Bridging sustainable business model innovation and user-driven innovation: A process for sustainable value proposition design. *Journal of Cleaner Production*, 175-186. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2017.01.081>
- Barreiro, R., López, S. y García, N. (2024). Propuesta de indicadores de competitividad turística en el desarrollo de emprendimientos de la zona norte de Manabí, Ecuador. *Kalpana*, 26, 76–94. <https://www.researchgate.net/publication/382140566>
- Bernardo, J. L., Cuétara, L. M., Márquez, L. E. (2023). Sistema de indicadores para la gestión sostenible de la actividad económica del sector hotelero del cantón Manta, Manabí. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 7 (13), ISSN: 2697-3456. DOI: <https://doi.org/10.46296/yc.v7i13.0365>
- Bocken, N., & Geradts, T. (2020). Barriers and Drivers to Sustainable Business Model Innovation: Organization design and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 101950. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2019.101950>
- Cabrera, R. P. y Villaprado, M. M. (2023). Estrategias de competitividad turística para la comercialización y posicionamiento de productos culturales del cantón Montecristi en el contexto del Covid – 19. [Tesis de grado, ESPAM MFL]. <http://repositorio.espam.edu.ec/handle/42000/2152>
- Cai, W., Richter, S. y Scott, N. (2021). Cómo afrontar la incertidumbre: respuestas de los actores del sector turístico a la pandemia de COVID-19. *Journal of Business Research*, 137, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.012>
- Camisón, C. y Sánchez, D. (2020). Innovación y desarrollo de modelos de negocio sostenibles en la senda de los destinos turísticos inteligentes y del “nuevo turismo. *Economía industrial*, 418, 59-72. <https://producciocientifica.uv.es/documentos/606e534b06c72d77a2574b55>
- Carchi, K., Juca, F., Delgado, R., y García, M. (2021). Modelo estratégico de costos una ventaja competitiva de sostenibilidad para la producción de banano. *Revista Metropolitana de*

- Ciencias Aplicadas*, 4(3), 156-166.
<https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/452/470>
- Carvajal, M., Almodóvar, P., y Vassolo, R. (2021). Análisis del concepto y alcance de las alianzas estratégicas: Un enfoque longitudinal (1972-2020). *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(5), 290-314. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.20>
- Elizalde-Holguín, Y. E., y Feijó-Cuenca, N. P. (2024). Estrategias competitivas para el desarrollo de emprendimientos turísticos en la ciudad de Manta, Ecuador. *Revista científica multidisciplinaria arbitrada yachasun - ISSN: 2697-3456*, 8(15), 99-137. <https://editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/495>
- Enríquez, M., Cortez, L., y Punguil, T. (2022). Competitividad turística para emprender en las comunidades: Proyecto Villano-Bloque 10, cantón Arajuno. Ecuador. *Universidad y Sociedad*, 14(S5), 293-303.
- Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., & Barlow, C. Y. (2017). Business Model Innovation for Sustainability: towards a unified perspective for creation of sustainable business models. *Business Strategy and the Environment*, 26(5), 597-608. <https://doi.org/10.1002/bse.1939>
- Franco, J., Zea, c., Delgado H. y Bustamante, S. (2020). Impacto del turismo rural en la economía local de la comuna Cantagallo del cantón Jipijapa. *Revista Ciencia y Tecnología*. <https://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec/revista/index.php/cienciaytecnologia/article/view/278/418>
- García, N. (2025). Medición de competitividad en ecosistemas emprendedores del turismo: modelo, metodología y herramienta de evaluación. *Reflexiones*, 104(2), 1-27. <https://doi.org/10.15517/rr.v104i2.61419>
- García, N. (2022). Desarrollo territorial sostenible del turismo en Manabí, Ecuador. Modelos y estrategias [universidad de Alicante]. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/133318>
- García, N. (2024). La innovación del modelo de negocio sostenible en los emprendimientos turísticos ecuatorianos: una revisión sistemática de la literatura. *Región y Sociedad*, 36(e1855). <https://doi.org/https://doi.org/10.22198/rys2024/36/1855>
- García, N., Bravo, E. S., & Cujilema, S. M. (2024). Factores claves para la viabilidad de emprendimientos gastronómicos en la post crisis sanitaria (COVID-19) en Portoviejo (Ecuador). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 8(1), 97-120. <https://doi.org/10.21071/riturem.v8i1.16021>
- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D., & Evans, S. (2018). Sustainable business model innovation: A review. *Journal of Cleaner Production*, 198, 401-416. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.06.240>
- González, M., y Pita, J. (2020). Apertura y desempeño de la innovación: un estudio en pymes. *Journal of Small Business Management*, 58(3), 467-492. <https://doi.org/10.1080/00472778.2020.1713021>
- González, M. L. (2021). Generación de empleo de calidad para el desarrollo sostenible en la Argentina. *Voces en el Fénix*, 84, 57-63. https://ri.conicet.gov.ar/bitstream/handle/11336/167023/CONICET_Digital_Nro.37040f74-cd29-44d7-a47a-4b18fbb2d22e_A.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Jaramillo, M. F., Romero, O. M., Aguirre, M. C., y Ruiz, J. A. (2020). Influencia de la innovación en la competitividad de las medianas empresas del Ecuador. *Cuestiones Políticas*, 38(67), 473-484. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/cuestiones/article/view/34714>
- Jati, L. A., Salazar, J. D., y Ballesteros, L. G. (2022). El marketing digital de los negocios y emprendimientos turísticos en Ecuador una revisión del estado del arte. *Digital Publisher CEIT*, 7(4-1), 596-605. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-1.1205>

- Ministerio de Turismo. (2024). Catastro de establecimientos turísticos. <https://servicios.turismo.gob.ec/catastro-turistico/>
- Orellana, C. P., Orellana, E. F., Pesantez, W. G., y Toledo, G. J. (2023). Emprendimientos turísticos en la provincia del Cañar – Ecuador: Un estudio desde la competitividad. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(104), 1779-1793. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.25>
- Oseida Gago, D., Reyes Camasca, R. C., Zambrano Gutiérrez, F. E., Valencia Torres, V. A., Magallanes Yataco, E. M., Quilca Congora, L., y Alvarado Del Castillo, R. M. (2022). *Calidad del turismo sostenible desde la perspectiva del cliente en la zona de influencia de Ica – Perú*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(2), 2206-2221. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2019
- Oseguera, Y. & González, M. (2020). Modelo de Negocios Turísticos para la Zona Dorada de Ciudad Juárez basado en las experiencias de Walt Disney. *Revista turismo estudios y prácticas*, 9(1), 01-08. <https://geplat.com/rtep/index.php/tourism/article/view/330>
- Pacherres Nolivos, S., Vergara Romero, A., y Sorhegui Ortega, R. A. (2020). Responsabilidad social corporativa y el turismo sostenible. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 7(2), 1–20. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.72.340>
- Paredes, M. A. J., Palomino, A. E., y Gonzales, C. F. (2022). Modelo de Negocios Canvas y Calidad de Servicios en Clientes del Sector Hospedaje de la Región Junín. *Investigación Valdizana*, 16(2), 65–73. <https://doi.org/10.33554/riv.16.2.1399>
- Peñarroya-Farell, M., Miralles, F., & Vaziri, M. (2023). Open and sustainable business model innovation: An intention-based perspective from the Spanish cultural firms. *Journal of Open Innovation: technology, market, and complexity*, 9(2), 100036. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100036>
- Peralta, P., Cervantes, V., Polo, B., y Pantoja, O. (2022). Alianzas estratégicas generadoras de valor en el sector gastronómico colombiano. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(4), 277-289. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28073811017>
- Pibaque, M. S., González, C. A. y Villafuerte, L. (2021) Los atractivos turísticos y su impacto en el perfil costero de Manabí - Ecuador. *SATHIRI*, 14(1), 174-185. <https://doi.org/10.32645/13906925.814>
- Polanco, D., Araujo, M. B., Portugal, C., Guamialamá, J., Valdés, M., y Salazar Duque, D. (2020). Análisis del emprendimiento turístico en Ecuador y su impacto en la sociedad. Caso de estudio: empresas familiares en la parroquia de Mindo. *Siembra*, 7(1), 060–069. <https://doi.org/10.29166/siembra.v7i1.1714>
- Presenza, A., Petruzzelli, A. M., & Natalicchio, A. (2019). Business model innovation for sustainability. Highlights from the tourism and hospitality industry. *Sustainability (Switzerland)*, 11(1), 1–5. <https://doi.org/10.3390/su11010212>
- Roome, N., y Louche, C. (2016). Journeying toward business models for sustainability: A conceptual model found inside the black box of organizational transformation. *Organization & Environment*, 29(1), 11-35. doi: <https://doi.org/10.1177/1086026615595084>
- Sigalat-Signes, E., Calvo-Palomares, R., Roig-Merino, B., & García-Adán, I. (2020). Transition towards a tourist innovation model: The smart tourism destination Reality or territorial marketing? *Journal of Innovation & Knowledge*, 5, 96–104.
- Zambrano, Z. L., Navajas, V., y Ceular, N. (2022). La realidad del turismo en Manabí (Ecuador) y la economía circular como potencial de sostenibilidad turística. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 6(1), 134–150. <https://doi.org/10.21071/riturem.v6i1.14014>



Análisis de la experiencia del turista para la planificación estratégica del desarrollo turístico sostenible en la ciudad de Pilar, Paraguay

Analysis of the tourist experience for the strategic planning of sustainable tourism development in the city of Pilar, Paraguay¹

Tania Riveros Montiel
<https://orcid.org/0000-0001-5605-230X>
taniariveros2007@gmail.com²

Shirley Lorena Olmedo
<https://orcid.org/0000-0003-1176-8608>
olmedoshirley75@gmail.com³

Universidad Nacional de Pilar, Paraguay

¹ Manuscrito recibido el 29 de septiembre del 2025 y aceptado tras revisión editorial y de pares doble ciego el 9 de noviembre de 2025. Turismo, desarrollo y buen vivir. Revista de Investigación de la Ciencia Turística- RICIT. no. 19 (2025) Publicación anual. ISSN: 1390-6305 ISSN-e: 2588-0861.

² Magister por la Universidad Columbia del Paraguay. Docente de la Universidad Nacional de Pilar, Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes, Paraguay.

³ Estudiante del programa de Maestría en Gestión Organizacional de la Facultad de Ciencias Tecnologías y Artes, de la Universidad Nacional de Pilar, Paraguay.

Resumen

El turismo en la ciudad de Pilar – Paraguay es una actividad dinámica que requiere información actualizada para orientar procesos de planificación y gestión sostenible. Aunque existen estudios previos, los cambios en los comportamientos turísticos y en los contextos de viaje evidencian la necesidad de contar con datos recientes que permitan comprender las motivaciones, preferencias y niveles de satisfacción de los visitantes. El estudio identifica estos aspectos, además de características sociodemográficas de los visitantes de Pilar durante la temporada de verano diciembre 2024 a marzo 2025, para generar información útil para la toma de decisiones locales. La metodología fue de enfoque mixto y alcance descriptivo. Se aplicó 108 encuestas digitales estructuradas, con preguntas sociodemográficas, dicotómicas, de selección múltiple, abiertas y escalas Likert. Los resultados muestran que la mayoría de los visitantes son paraguayos, con nivel educativo alto y una satisfacción general elevada. Se identificaron factores de empuje (push), motivaciones internas vinculadas al descanso, la relajación y la visita a familiares y amigos, así como factores de atracción (pull), motivaciones externas relacionadas con el interés cultural, la exploración de nuevos lugares y el contacto con la naturaleza.

Palabras clave: gestión del turismo, comportamiento del consumidor, satisfacción del turista, desarrollo local, planificación estratégica, información turística

Abstract

Tourism in the city of Pilar, Paraguay, is a dynamic activity that requires up-to-date information to guide sustainable planning and management processes. Although previous studies exist, changes in tourist behavior and travel contexts highlight the need for recent data to understand visitors' motivations, preferences, and satisfaction levels. The study identifies these aspects, as well as the sociodemographic characteristics of visitors to Pilar during the summer season from December 2024 to March 2025, to generate useful information for local decision-making. The methodology was mixed method and descriptive in scope. A total of 108 structured digital surveys were administered, with sociodemographic, dichotomous, multiple-choice, open-ended, and Likert scale questions. The results show that most visitors are Paraguayan, with a high level of education and high overall satisfaction. Push factors were identified, including internal motivations related to rest, relaxation, and visiting family and friends, as well as pull factors, including external motivations related to cultural interest, exploring new places, and contact with nature.

Keywords: tourism management, consumer behavior, tourist satisfaction, local development, strategic planning, tourism information

Introducción

Los países que buscan impulsar el desarrollo económico de sus comunidades han incorporado al turismo como un componente fundamental (Pereyra Gonzales, et al, 2021, p. 72), la ciudad de Pilar, capital del departamento de Ñeembucú del Paraguay, se configura como un destino turístico emergente en el sur del Paraguay (SENATUR, 2020).

A pesar del creciente interés en fortalecer el turismo como motor de la economía (Calle & Pineda, 2024), la toma de decisiones muchas veces se ve limitada por la escasa

disponibilidad de datos confiables que orienten las políticas públicas, inversiones y acciones estratégicas de gestión, ante esta necesidad se conforma el Observatorio turístico de la ciudad de Pilar, integrado por investigadores de la Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes y técnicos del Municipio de Pilar a fin de consolidar un sistema de recopilación, análisis y difusión de información relevante, precisa y actualizada sobre el turismo en la ciudad.

Investigaciones previas centradas en conocer el perfil de los visitantes de la ciudad de Pilar han permitido identificar por medio de la herramienta del mapa de empatía lo que los turistas piensan, sienten, ven, escuchan, dicen, hacen, así como sus motivaciones y frustraciones (Riveros & Olmedo, 2024), no obstante considerando que el turismo es una actividad dinámica en constante cambio, es necesario desarrollar mecanismos que permitan mantener actualizadas estas informaciones, tales como el fortalecimiento del Observatorio Turístico Local, la implementación de encuestas de satisfacción de salida recurrentes y el uso de herramientas de monitoreo de redes sociales

En tal sentido este estudio surge como respuesta a dicha necesidad, con el objetivo general de conocer las motivaciones, preferencias, nivel de satisfacción y el perfil de los visitantes durante la temporada de verano 2024–2025 (diciembre 2024 a marzo 2025), a partir de ahí generar información que pueda ser considerada en la planificación del sector turístico del destino. Como hipótesis de base, se plantea que los turistas valoran positivamente el entorno natural, la hospitalidad local y la tranquilidad del destino.

La investigación se estructura en torno a cuatro dimensiones claves: motivaciones de viaje, preferencias en el consumo turístico, niveles de satisfacción y características demográficas de los visitantes. Para ello, se utilizó una metodología de enfoque mixto, que combinó técnicas cuantitativas; encuestas estructuradas en formularios digitales y cualitativas tales como el análisis temático de preguntas abiertas, aplicadas en forma aleatoria a 108 visitantes que arribaron a la ciudad entre el 24 de diciembre de 2024 y el 27 de marzo de 2025.

Varisco (2008), recoge el aporte de Santana, quien identifica tres enfoques complementarios para analizar el desarrollo turístico. El primero, urbanístico-geográfico, se enfoca en la transformación física del territorio, incluyendo el uso del suelo y la planificación espacial en función del turismo. El segundo, socio-antropológico, examina las interacciones entre turistas y residentes, así como los impactos de estas relaciones en la cultura y la identidad de la comunidad anfitriona. El tercer enfoque, el socioeconómico, se centra en el rol de las organizaciones y empresas en la creación de una oferta turística, prestando especial atención a la infraestructura, los servicios y el aprovechamiento económico de los recursos del destino.

La revisión bibliográfica que sustenta este trabajo se apoya en enfoques contemporáneos sobre turismo sostenible, modelos de gestión de destinos centrados en la experiencia del visitante y estudios regionales vinculados al desarrollo turístico. Desde esta perspectiva, el análisis busca no solo describir la situación actual del turismo en Pilar, sino

también ofrecer fundamentos conceptuales y evidencias que orienten procesos de innovación, mejora continua y posicionamiento estratégico del destino en el marco de la sostenibilidad.

Marco teórico

El comportamiento del turista constituye un campo multidimensional que combina aspectos psicológicos, sociales y culturales que inciden en las decisiones de viaje, las expectativas y la satisfacción con la experiencia vivida. Comprender al visitante de la ciudad de Pilar exige un análisis integral que relacione sus motivaciones, características demográficas, preferencias de consumo y percepciones sobre la experiencia turística. Con este propósito, el presente marco teórico se estructura de manera progresiva, avanzando desde los fundamentos del comportamiento del consumidor turístico hasta las motivaciones, el perfil del turista y la satisfacción, para finalmente contextualizar estos aportes en el destino ciudad de Pilar.

Comportamiento del consumidor turístico

El estudio del comportamiento del consumidor se ha abordado históricamente desde la psicología, la sociología y el marketing. En el turismo, este análisis permite entender cómo los visitantes seleccionan destinos, servicios y actividades para satisfacer necesidades. Según Lemoine Quintero et al. (2020), el comportamiento del consumidor turístico se centra en la comprensión de los deseos, percepciones y aspiraciones que orientan las decisiones de compra en contextos de ocio. En esta línea, Kotler y Keller (2016) destacan que las decisiones de consumo están influidas por factores personales, sociales y culturales que condicionan la manera en que el individuo percibe y evalúa la oferta turística.

Numerosos autores coinciden en que este comportamiento abarca diversas acciones vinculadas a la búsqueda, elección, compra y evaluación de productos y servicios, con la finalidad de satisfacer necesidades o deseos (Esteban Millat, 2011; Hawkins et al., 2004; Kotler & Keller, 2006; Lemoine Quintero et al., 2020; Wilkie, 1994, como se citó en Pérez Ricardo, et al., 2023). En contextos emergentes como el de la ciudad de Pilar, donde la infraestructura turística aún está en consolidación, comprender el comportamiento del visitante es clave para orientar inversiones y políticas que respondan a sus expectativas y percepciones.

Lemoine Quintero et al. (2020) señalan que conocer las necesidades, emociones y aspiraciones de los consumidores permite comprender los motivos que los llevan a preferir determinados productos o servicios. Trasladado al turismo, dicho conocimiento contribuye a una planificación estratégica eficiente y al diseño de planes de gestión territorial (Peñarrubia Zaragoza, 2021). Pérez Ricardo, et al (2021) manifiestan que el comportamiento del consumidor se centra, por lo general, en las acciones que los individuos llevan a cabo al adquirir, utilizar y desechar bienes y servicios. En este sentido, la mayoría de los modelos que

estudian este comportamiento se estructuran en tres etapas las que se desarrollan antes del consumo, durante el consumo y después del consumo (p.290).

Desde un enfoque más psicológico, Ajzen (1991) citado por Neme Chaves (2023), señala que el modelo de comportamiento planificado (TPB) postula que la intención de conducta de una persona es el principal predictor de ese comportamiento, influida por la actitud, la norma subjetiva y el control conductual percibido. Este modelo explica cómo las creencias previas condicionan decisiones como la elección de un destino o de determinadas actividades turísticas.

La relación entre comportamiento y motivación es directa: las decisiones turísticas no solo responden a evaluaciones racionales, sino también a impulsos internos que orientan la acción. Por ello, se examinan a continuación las teorías motivacionales más relevantes.

Motivaciones del turista

Las motivaciones son el punto de partida del proceso de consumo turístico y constituyen uno de los factores más estudiados en la literatura del turismo (Martínez Roget, 2024). Numerosos estudios sobre motivaciones turísticas se basan en la teoría de los factores push (empuje) y pull (atracción) propuesta por John L. Crompton (1979), quien distingue entre motivaciones internas o de empuje - de carácter socio-psicológico- y motivaciones externas o de atracción – de carácter cultural-, relacionadas con los atributos del destino (Del Barrio García, 2023).

Este modelo, ampliamente validado, sigue vigente en investigaciones recientes sobre destinos latinoamericanos (Vanegas & Muñetón Santa, 2023), donde se reconoce que las decisiones de viaje surgen de la interacción entre necesidades psicológicas y atributos del entorno.

Autores como Uysal y Jurowski (1994), Cha, McCleary y Uysal (1995) y Castaño (2005), citados por Beltrán Bueno y Parra Meroño (2017), señalan que los factores push se vinculan al deseo de escapar de la rutina, mientras los factores pull remiten a atributos externos como el entorno natural, el clima y los espacios culturales. López Díaz y Sastre Espada (2021) refuerzan esta idea al afirmar que los factores pull determinan el “dónde” de la actividad turística (p. 4).

Plog (1974), citado por Soriano Santos (2024), aporta una visión tipológica, clasificando a los turistas en psicocéntricos—orientados hacia lugares familiares y seguros—y aloecéntricos, que buscan destinos novedosos y aventureros. En el caso de destinos emergentes como Pilar, las motivaciones suelen combinar elementos de empuje (descanso, visita a familiares, conexión afectiva) y de atracción (paisaje fluvial, cultura local, hospitalidad), aproximándose al perfil psicocéntrico.

Otra teoría clásica es la jerarquía de necesidades de Maslow (1943), basada en niveles fisiológicos, de seguridad, sociales, de autoestima y autorrealización (Pasternak, 2023).

Pearce (1994), citado por Sánchez Oro et al. (2021), adapta este modelo al turismo en su Travel Career Ladder, proponiendo que las motivaciones evolucionan a medida que el individuo adquiere experiencia como viajero.

López Díaz y Sastre Espada (2021), sostienen que la motivación turística es un constructo dinámico en constante evolución, influido por variables sociodemográficas. En la misma línea, Vanegas et al. (2025) afirman que la elección de un destino depende de factores intrínsecos (gustos y expectativas) y extrínsecos (atributos de la oferta). Fodness (1994, como se citó en Pinargote Montenegro et al., 2022) reconoce que las motivaciones inciden en el consumo y permiten diferenciar perfiles de turistas.

Sanchez Castellanos (2022) señala que “Teniendo al destino como eje central, se consideran como influencias determinantes de la imagen las motivaciones de viaje, las características demográficas del destino, el contenido en fuentes de información, entre otros; elementos que repercuten en la percepción que se tiene de un destino y que alimenta la imagen mental que se tiene del mismo (Baloglu y McCleary, 1999, como se citó en Scherer et al., 2015, p. 443)”. De esta forma las motivaciones influyen en la forma en que se entienden algunos elementos y características del viaje y del propio destino (Martínez Roget, 2024). De este modo, hemos visto que las motivaciones determinan patrones de comportamiento y, junto con características personales, configuran perfiles turísticos específicos.

Perfil del turista

Existen varios estudios con relación al perfil del turista. Olmos Martínez y Almendarez Hernández (2024), señalan lo expuesto por Torres et al., (2015) quienes consideran que el perfil del turista hace referencia al reconocimiento de los rasgos de los usuarios de servicios turístico como ser: “nacionalidad, lugar de residencia, género, edad, ingresos, ocupación, escolaridad y estado civil” (p.45). Yagual (2024), citado por Loor Morales (2020), define el perfil del turista como un conjunto de rasgos demográficos que ayudan a comprender la demanda turística.

Kotler y Keller (2006) explican que la edad y el ciclo de vida influyen en la elección de actividades y en el gasto del turista. Al respecto, para Ponce, (2012 citado por Sandoval Núñez y otros, 2022), el factor personal es otro aspecto que debe de tenerse presente ya que los hábitos de compra y las decisiones de cada individuo se encuentran claramente influidos por la edad y la etapa en el ciclo de vida en la que se esté transitando, el estado civil que se ostente, la ocupación, el nivel de gastos y ahorros, las actividades que realiza, sus intereses, su personalidad, su percepción, entre otras. Pat y Calderón (2012) afirman que el perfil turístico también alude a la caracterización del destino, mientras que Cevallos y Paguay Ortiz (2013, citados por Zaquinaula, Vinueza Morales & Andrade Ayala, 2022) destacan la importancia de variables socioeconómicas y demográficas.

A partir de esto es posible inferir que la motivación se constituye en el punto de partida para el desarrollo de una actividad turística y a la satisfacción como resultado de la experiencia, razón por la cual este último concepto se examina a continuación.

La satisfacción del turista

La satisfacción constituye un indicador clave de la calidad percibida y de la sostenibilidad de los destinos. La teoría de la desconfirmación de expectativas de Oliver (1997) plantea que el nivel de satisfacción depende del contraste entre lo esperado y lo experimentado. En turismo, esta evaluación abarca tanto la calidad del servicio como las emociones y percepciones generadas durante la estancia. Rivera Lozano y Ortigosa Hernández (2022) sostienen que la satisfacción determina la fidelidad del turista y su disposición a recomendar el destino, factores esenciales para la sostenibilidad económica y social.

Una de las primeras propuestas teóricas que ha dado lugar a un modelo que se ha convertido en un referente sobre el tema de satisfacción del consumidor es la Teoría de las Expectativas y Desconfirmación (Oliver, 1997). Dicha teoría establece que las expectativas de consumo se contrastan con el desempeño percibido del producto dando lugar a la satisfacción, cuando la comparación resulte positiva. A la evaluación entre las expectativas y el desempeño se le conoce como desconfirmación, que es el antecedente de la satisfacción (Rivera Lozano & Ortigosa Hernández, 2022, p.249).

Carvache-Franco et al. (2018, citados en Silva Juárez et al., 2021) conceptualizan la satisfacción como la evaluación del servicio recibido en relación con lo esperado (p. 196). Kotler y Armstrong (2017, como se citó en Farfán Núñez et al., 2025) afirman que la satisfacción proviene de la comparación entre el consumo y lo que el individuo esperaba obtener.

“En el sector turístico una persona satisfecha tiene mayores posibilidades de repetir la visita o recomendar el destino turístico” (Rivera Lozano & Ortigosa Hernández, 2022, p.252).

En consecuencia, el análisis de la satisfacción del turista no solo permite evaluar la calidad de la experiencia, sino también proyectar estrategias de mejora continua y posicionamiento sostenible del destino.

El destino Ciudad de Pilar

La ciudad de Pilar se encuentra asentada en el sur de la República del Paraguay, conforme a datos del Censo Nacional de Población y Viviendas 2022 (CNPV 2022), cuenta con una población de 34.741 habitantes (Instituto Nacional de Estadística, 2025). Es un sitio que acoge a turistas de todo el país y el extranjero que llegan a la ciudad para conocer sus lugares históricos (Consultora TRM SRL, 2025).

“En la actualidad, Pilar combina su herencia histórica con un entorno natural privilegiado. Sus construcciones coloniales, playas fluviales y paisajes únicos atraen a visitantes interesados en su riqueza cultural y su cercanía con Argentina” (Centro de Patrimonio Cultural de la Pontificia Universidad Católica de Chile, 2025).

El análisis teórico realizado en su conjunto, evidencia que la comprensión del turista requiere una mirada holística que combine las dimensiones motivacional, demográfica y experiencial. Las teorías de Crompton, Maslow, Pearce y Oliver, junto con los aportes contemporáneos sobre sostenibilidad y experiencia del visitante, permiten interpretar el comportamiento del turista en Pilar como una interacción dinámica entre motivaciones internas, atributos del destino y percepciones posteriores a la visita. Desde esta base conceptual, la investigación se orienta a identificar los factores que condicionan la satisfacción y fidelización del visitante, aportando evidencia empírica para la planificación estratégica del desarrollo turístico sostenible de la ciudad.

Metodología

Para abordar esta iniciativa, se adoptó un enfoque mixto, combinando técnicas cuantitativas (la encuesta estructurada y el análisis estadístico descriptivo) y cualitativas (el análisis temático de las respuestas abiertas)

La recolección de datos se realizó a través de 108 encuestas estructuradas aplicadas mediante un cuestionario digital en Google Forms. Dicho instrumento fue diseñado en función de los requerimientos del equipo de investigación y estructurado en cuatro categorías principales: motivaciones de viaje, preferencias en el consumo turístico, niveles de satisfacción y características demográficas del visitante.

El cuestionario estuvo conformado por preguntas de distintos formatos. Se incluyeron datos de clasificación sociodemográfica (sexo, edad, nacionalidad, sitio de origen, actividad) y preguntas dicotómicas, abiertas, de selección única o múltiple, así como escalas de valoración de tipo Likert para medir la satisfacción y preferencias. Para garantizar su validez y confiabilidad, se llevó a cabo una prueba piloto y se contó con la valoración de especialistas en investigación, quienes proporcionaron sugerencias para mejorar su estructura y precisión.

Previo a la aplicación de la encuesta, se brindó a cada participante una explicación sobre los objetivos del estudio y se obtuvo su consentimiento informado para participar de manera voluntaria. Se cumplieron los principios éticos definidos por la Universidad Nacional de Pilar y la Municipalidad, garantizando la protección de la identidad de los encuestados y el tratamiento confidencial de los datos recopilados. Además, se aseguró que los participantes tuvieran plena libertad para interrumpir su participación en cualquier momento sin ninguna consecuencia.

El estudio estuvo dirigido a visitantes (turistas y excursionistas) de la ciudad de Pilar, Paraguay durante la temporada de verano (2024-2025), que incluyó el periodo del 24 de diciembre de 2024 al 24 de marzo de 2025 (tres meses). Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia (o intencional), logrando la participación voluntaria de 108 encuestados.

La operatividad del formulario digital (Google Forms) se implementó a través de la aplicación in situ por parte del equipo de investigación que se desplegó en puntos estratégicos durante las fechas de alta afluencia turística y administró la encuesta directamente en dispositivos móviles con el consentimiento de los visitantes que cumplían con el perfil, como así también, mediante códigos QR, estos se distribuyeron en tarjetas informativas y se instalaron afiches en puntos clave de la ciudad (establecimientos hoteleros y extra-hoteleros estos son considerados en Paraguay como una categoría de establecimientos que ofrecen alojamiento al margen de los hoteles tradicionales, como hostales, hospedajes, posadas turísticas, en empresas gastronómicas, instituciones públicas y privadas, sitios de embarque y desembarque (puerto, aeropuerto y terminal de ómnibus). Los visitantes podían escanear los códigos QR contenidos en estos materiales para acceder y completar de manera autónoma el cuestionario digital.

La selección de los participantes fue intencional, asegurando que solo visitantes mayores de edad y presentes en la ciudad por motivos turísticos o de excursión diligenciaran el formulario, garantizando así la pertinencia de las respuestas para el objetivo de la investigación.

Para maximizar la participación y alcanzar una muestra representativa, se implementó estrategias de difusión que incluyeron el uso de medios telemáticos, como redes sociales, plataformas de mensajería instantánea y las páginas web institucionales de la Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes y la Municipalidad de Pilar.

Una vez recopilados los datos, estos fueron procesados y analizados utilizando herramientas digitales Software SPSS que permitieron extraer conclusiones relevantes sobre las percepciones de los visitantes. Para el análisis cuantitativo, la información fue ingresada en Microsoft Excel, donde se revisaron y eliminaron respuestas incompletas o inconsistentes para garantizar la calidad de los datos.

Se aplicaron funciones estadísticas descriptivas (como el cálculo de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central) para analizar las respuestas dicotómicas y de opción múltiple, facilitando la identificación de tendencias. Además, se utilizaron tablas dinámicas y cruces de variables (ej. satisfacción por segmento demográfico) para organizar y resumir el volumen de información, permitiendo visualizar patrones y comportamientos de los turistas de manera más clara. Los gráficos y tablas de frecuencia generados, que proporcionan una representación visual de las motivaciones, preferencias y niveles de satisfacción de los visitantes, se encuentran en detalle en la sección Resultados.

En cuanto, al análisis cualitativo, se aplicó un proceso de categorización en unidades de análisis para interpretar las respuestas abiertas. Se identificaron conceptos clave, que fueron agrupados en categorías temáticas relacionadas con las motivaciones, expectativas y frustraciones de los visitantes. A través del reconocimiento de términos recurrentes, fue posible extraer tendencias dominantes, identificar patrones comunes y detectar diferencias en las opiniones de los encuestados. Este enfoque permitió obtener una comprensión más profunda de las necesidades de los turistas y sus percepciones sobre Pilar como destino turístico.

Resultados

En la categoría motivación los datos de la encuesta evidencian una marcada concentración en dos categorías: “Visita a parientes y amigos” (42%) y “Ocio, vacaciones, recreación” (41%), ambas con frecuencias significativamente superiores respecto a los demás motivos. Este comportamiento revela que el turismo en Pilar se encuentra sustancialmente asociado tanto a lazos familiares como a actividades de descanso y esparcimiento, lo cual coincide con modelos explicativos del turismo de corta distancia, donde los viajes por afinidades sociales y las escapadas recreativas suelen tener un peso determinante, incluso más que un centro de negocios o estudios.

En la siguiente grafica se expone en forma visual los datos relacionados a los motivos principales de visita a la ciudad de Pilar.

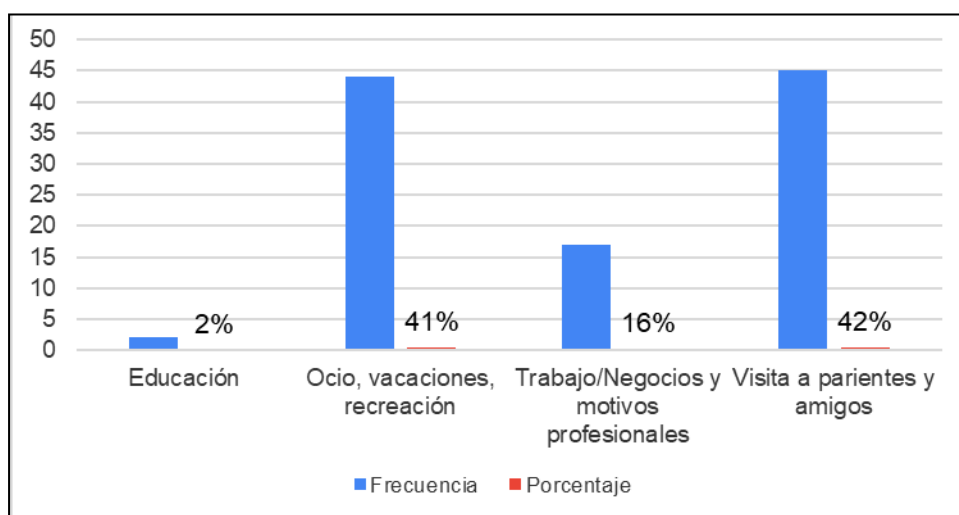


Figura 1. Motivo principal de su visita a la ciudad de Pilar. Elaboración propia, 2025.

Con relación a la “Frecuencia de visita”, el grupo mayoritario corresponde a quienes visitan Pilar entre dos y tres veces al año (24%). Esta cifra indica un vínculo sostenido con el destino, característico de ciudades intermedias donde predomina un turismo de cercanía, asociado a desplazamientos cortos por motivos recreativos, sociales o familiares. En segundo

lugar, se ubican los visitantes que llegan una vez al año (22%), seguidos por quienes visitan por primera vez (20%). Estos dos grupos revelan un equilibrio entre fidelización y capacidad de atracción, un aspecto especialmente relevante para un destino emergente. La presencia de un porcentaje considerable de turistas que llegan por primera vez evidencia que Pilar continúa posicionándose en el mapa turístico regional, mientras que los visitantes anuales representan oportunidades para desarrollar estrategias de retención, a través de la diversificación de actividades, mejoras en la oferta y promoción de experiencias más personalizadas.

La figura 2 presenta la frecuencia de visita en el destino ciudad de Pilar y permite comprender con mayor profundidad los patrones de movilidad de los turistas hacia la ciudad de Pilar y aporta información clave para la formulación de estrategias de desarrollo turístico sostenible.

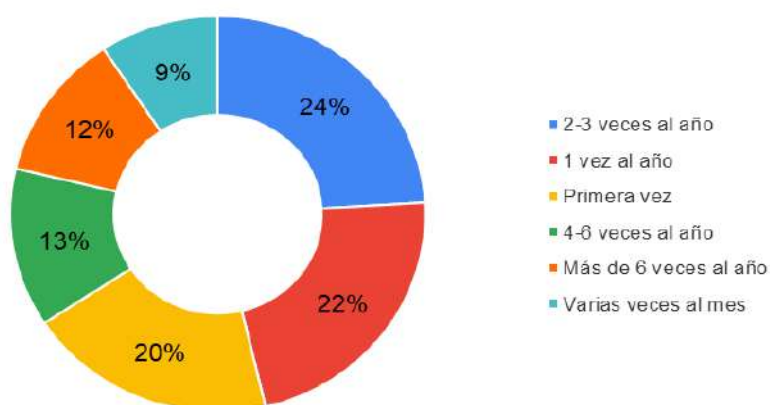


Figura 2. Frecuencia de visita al sitio. Elaboración propia, 2025.

En tal sentido, si consideramos la sumatoria de visitantes recurrentes, es decir aquellos que regresan al menos una vez al año a la ciudad de Pilar, puede indicar un alto grado de fidelización, ya que la gran mayoría de los turistas repiten la visita con cierta regularidad. Ante este panorama la alta proporción de visitantes que regresan sugiere como indicio de una satisfacción positiva con el destino.

Por otra parte, respecto a los factores incidieron en la elección del destino el 31% señaló que este estuvo influenciado principalmente por la visita a familiares y amigos lo que confirma que el turismo de lazos afectivos es un motor clave de las visitas. En tanto el 24% señaló que estuvo impulsado por conocimiento previo del destino. Esto se alinea con los datos de la frecuencia de visita, donde una parte significativa de los turistas regresa al menos una vez al año.

En el orden de preferencias de canales de información para la toma de decisiones de viaje los datos revelan que los viajeros utilizan principalmente fuentes digitales para buscar información antes de viajar. El 35% de los encuestados indicó usar metabuscadores de Internet (como Trivago o Kayak), lo que confirma que los viajeros recurren a plataformas especializadas en comparación de precios y disponibilidad antes de tomar una decisión. Así

también se identifica que las redes sociales oficiales del gobierno 28% también juegan un papel importante, indicando que la información turística proporcionada por entidades oficiales es bastante consultada. Las fuentes digitales informantes también son canales de consultas, tal es el caso de los grupos de WhatsApp 14% y redes sociales particulares 8% muestran que la recomendación de otras personas y la información compartida en redes informales tienen un peso considerable en la toma de decisiones.

En la Tabla 1 se presentan los canales de comunicación utilizados con mayor frecuencia por los visitantes al momento de tomar decisiones de viaje, con el fin de identificar las fuentes de información que más influyen en la elección del destino.

Tabla 1. Canal de comunicación con más frecuencia a la hora de tomar decisión de viajar

Canal de comunicación	Frecuencia de uso	Porcentajes
Agencias de Turismo	4	4%
Aplicaciones (APP)	7	6%
Grupos de WhatsApp	15	14%
Internet (Metabuscadores, ejemplo: Trivago.com; Kayak; etc.)	38	35%
Pagina web de instituciones oficiales del gobierno (Municipio/Gobernación/Senatur)	5	5%
Redes sociales de instituciones oficiales del gobierno (Municipio/Gobernación/SENATUR)	30	28%
Otros: Redes sociales particulares.	9	8%
Total general	108	100%

Elaboración propia, 2025.

En la tabla se observa que las fuentes digitales son las más utilizadas en el proceso de decisión. Los metabuscadores de Internet (35%), como Trivago o Kayak, ocupan el primer lugar, lo que demuestra la preferencia de los viajeros por plataformas que comparan precios, servicios y disponibilidad antes de concretar un viaje. Asimismo, las redes sociales oficiales del gobierno (28%) tienen una presencia significativa, indicando que la información turística institucional es altamente consultada y genera confianza. Otros canales digitales también muestran relevancia: los grupos de WhatsApp (14%) y las redes sociales particulares (8%) evidencian el peso del boca a boca digital y la influencia de recomendaciones informales en la toma de decisiones.

Esto resalta la importancia de fortalecer la presencia en plataformas digitales, de aprovechar las redes sociales y el boca a boca en grupos de WhatsApp para influir en la decisión de viaje al destino ciudad de Pilar. Reconocemos que las redes sociales y grupos de mensajería (como WhatsApp) no son fuentes de información oficial ni garantizan opiniones imparciales. Sin embargo, su mención en los resultados subraya su rol como canales de influencia en la decisión de viaje, que el gestor turístico debe monitorear y considerar como parte de las dinámicas del boca a boca digital.

Así también, dentro de la misma categoría de análisis como actividades turísticas preferidas en el destino sobre sale el turismo de eventos como la actividad más preferida con

un 24%, lo que sugiere que Pilar tiene una identidad en el ámbito cultural y social con una fuerte atracción por festivales, conciertos y muestras artísticas, seguido por el ecoturismo 23% y el turismo de ciudad 22%, lo que sugiere que la oferta urbana y natural del destino es relevante para los y las visitantes.

Por otra parte, con relación a la preferencia de transporte, el 92% de los visitantes utiliza vehículos particulares, lo que indica una gran dependencia del transporte privado para acceder a Pilar.

Sobre la preferencia de tipo social en la forma de viaje, el 46% de los visitantes viaja en familia, lo que indica que Pilar es un destino con fuerte atractivo para el turismo familiar, el 23% viaja en grupo de amigos y el 19% en pareja, lo que sugiere que también es un destino adecuado para experiencias compartidas. Estos datos refuerzan la idea de que Pilar es un destino principalmente familiar y grupal. Esto puede ser clave para el desarrollo de productos turísticos dirigidos a familias y grupos, como actividades recreativas grupales, experiencias culturales y paquetes turísticos diseñados para parejas o familias con niños.

Por otro lado, a la consulta de preferencia del visitante relacionado al hospedaje, los datos reflejan que los visitantes encuestados prefieren alojarse principalmente en casas de familiares y amigos 40%, seguidos por hoteles 32% y establecimientos extra hoteleros como posadas y hospedajes 19%. El alquiler de casas/departamentos representa solo un 8%, mientras que el camping es prácticamente inexistente 1%.

En la figura 3 se presenta el tipo de hospedaje utilizado por los visitantes, con el propósito de identificar las modalidades de alojamiento más frecuentes durante su estancia en la ciudad de Pilar.

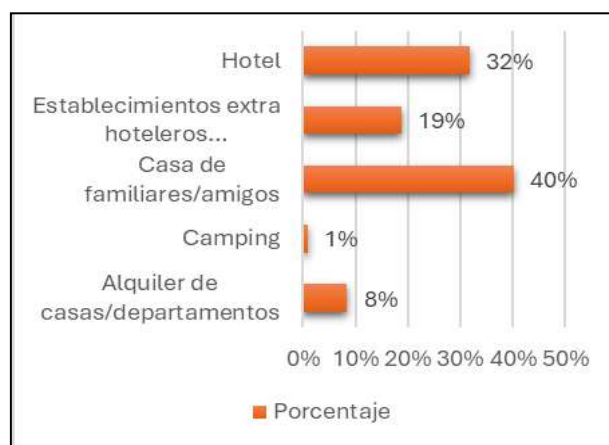


Figura 3. Tipo de hospedaje utilizado. Elaboración propia, 2025.

En la figura se observa que un 40% de los visitantes opta por alojarse en casas de familiares y amigos, el destino Pilar recibe muchos visitantes que tienen vínculos familiares en la ciudad. Esto reduce la demanda de hospedajes tales como hoteles, hospedajes entre otros y podría influir en una menor ocupación hotelera. Sin embargo, también se percibe un fuerte

uso del servicio de hotelería 32%, lo que indica que existe una oferta hotelera consolidada, aunque puede que no llegue a ser suficiente en eventos de alta afluencia. Las posadas y hospedajes tienen una participación significativa 19%, lo que sugiere que existe un segmento de visitantes que buscan opciones más económicas o con un ambiente más acogedor.

La preferencia gastronómica también ha sido valorada, en este apartado los datos muestran que los visitantes tienen una fuerte preferencia por la gastronomía local, con un 51% de ellos eligiendo entre comida a base de pescado 32% y comidas típicas paraguayas 29%. Le siguen la comida rápida 24%, mientras que las opciones como postres y dulces típicos 6% y comida internacional 4% tienen una menor demanda. Las opciones saludables apenas alcanzan un 5% en total, y solo 1% de los encuestados no tiene preferencia gastronómica.

En la figura 4 se presentan las preferencias gastronómicas de los visitantes, con el objetivo de identificar los tipos de comidas más demandadas durante su estancia en la ciudad de Pilar.

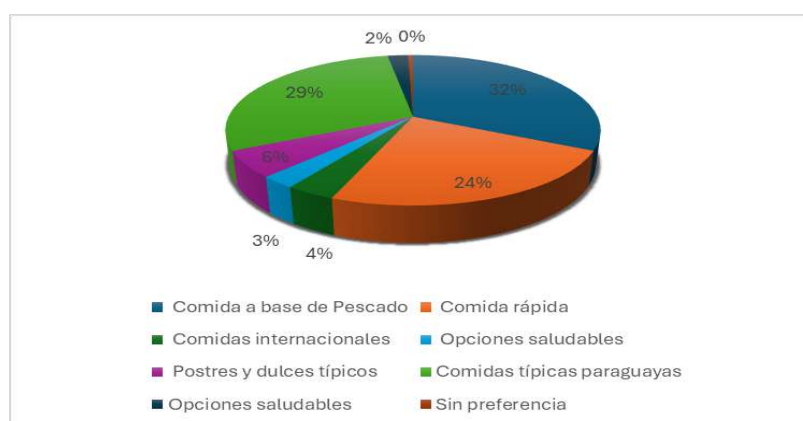


Figura 4. Preferencias gastronómicas. Elaboración propia, 2025.

En la figura se puede observar que la mayoría de los visitantes buscan experimentar las comidas autóctonas o típicas paraguayas (ej. Vori vori, asado, sopa paraguaya, chipa guazú, entre otros), lo que resalta la importancia de la identidad culinaria de la ciudad de Pilar. Dado que la ciudad de Pilar está en una zona con acceso a recursos hídricos, se refleja el interés por la gastronomía vinculada a la pesca (ej. Romanitas, cazuela, chupín, milanesa, asado) entre otros.

Igualmente, dentro de esta categoría de preferencias se ha solicitado indicar los atractivos y/o aspectos que más le guste o prefiera del destino. Los tres aspectos más valorados, por los visitantes de la ciudad de Pilar son el Ecoturismo (Actividades en contacto con la naturaleza – Avistaje de aves) 22%, el Turismo de eventos (festivales, conciertos, muestras artísticas, etc) 22% y el Turismo de Ciudad 22%. Estos tres factores comparten el primer lugar en preferencia, seguidos por: el Turismo de Aventura 12%, el Turismo de Pesca y Turismo Histórico Cultural 4% cada uno.

La ciudad de Pilar es apreciada tanto por su naturaleza como por su vida urbana y eventos, la combinación de ecoturismo, atractivos urbanos y eventos muestra que la ciudad tiene un perfil turístico diverso, atrayendo visitantes con distintos intereses. La observación de aves, senderismo y actividades al aire libre tienen un público significativo, lo que refuerza el potencial ecoturístico de la ciudad.

En la figura 5 se presentan los métodos de pago preferidos por los visitantes, con el objetivo de identificar las formas de pago más utilizadas durante su estancia en la ciudad de Pilar.

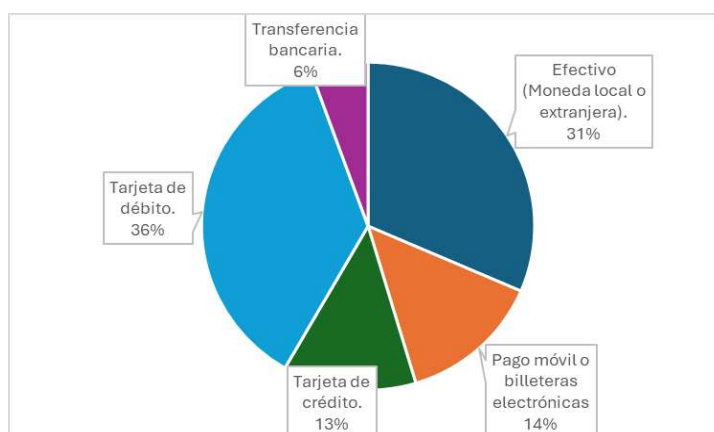


Figura 5. Métodos de Pago Preferido. Elaboración propia, 2025.

En la figura se observa que la tarjeta de débito (36%) constituye el método de pago más utilizado, lo que refleja un alto nivel de bancarización entre los visitantes y la preferencia por realizar transacciones directas sin financiamiento. En segundo lugar, se encuentra el efectivo (31%), que continúa siendo una modalidad relevante, lo que evidencia la necesidad de mantener opciones de pago tradicionales para garantizar la accesibilidad de todos los visitantes. Los pagos digitales (20%) como billeteras electrónicas, pagos móviles o transferencias presentan una adopción significativa, indicando un proceso de transición hacia sistemas de pago más modernos en el destino. Por último, la tarjeta de crédito (13%) muestra una menor presencia, lo que sugiere que los visitantes recurren en menor medida al financiamiento para realizar gastos durante su visita.

El turismo en la ciudad de Pilar muestra una transición progresiva hacia pagos electrónicos, con una fuerte presencia de tarjetas de débito y billeteras digitales. Sin embargo, el efectivo sigue siendo relevante, lo que implica la necesidad de mantener una infraestructura financiera híbrida que garantice tanto la digitalización como la accesibilidad al efectivo.

En otro orden de cosas y analizando los resultados correspondientes a la categoría de satisfacción, en el cuestionario se ha solicitado a los participantes indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con diversas afirmaciones.

De esta manera un 85% de los encuestados está de acuerdo en que el destino Pilar es de fácil acceso desde otras regiones, en tanto un 11% no tiene una opinión clara, lo que puede deberse a falta de conocimiento o experiencias diversas.

En la figura 6 se presenta la percepción de los visitantes respecto a la sensación de seguridad en el destino Pilar, con el fin de identificar el nivel de acuerdo o desacuerdo ante esta afirmación clave dentro de la categoría de satisfacción.

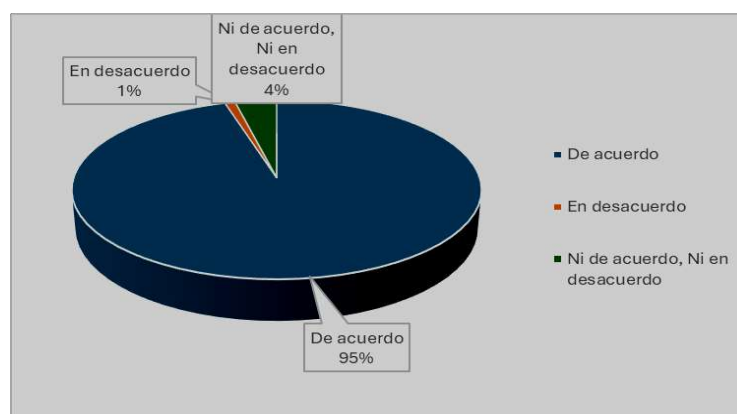


Figura 6. Sensación de Seguridad Elaboración Propia, 2025.

En la figura se observa que un 95% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo con que el destino les genera una sensación de seguridad, lo que indica un clima de confianza y tranquilidad para quienes visitan o permanecen en la ciudad. Los resultados reflejan una percepción altamente positiva respecto a la sensación de seguridad en la ciudad de Pilar.

Con relación a las medidas de seguridad identificadas por el/la visitante, un 56% manifestó estar de acuerdo en que existen medidas visibles de seguridad, un 3% está en desacuerdo, lo que indica que no percibe dichas medidas, en tanto que un 41% no tiene una postura clara al respecto, lo que sugiere que las acciones implementadas pueden no ser suficientemente evidentes para todos los visitantes.

Sobre las prácticas de protección ambiental, un 56% de los encuestados reconoce la existencia de prácticas de protección ambiental en el destino, un 6% no está de acuerdo y un 39% manifiesta incertidumbre.

En la figura 7 se presenta la percepción de los visitantes sobre si la ciudad de Pilar es un destino adecuado para relajarse y descansar, con el objetivo de identificar el nivel de acuerdo con esta afirmación asociada a la experiencia turística.

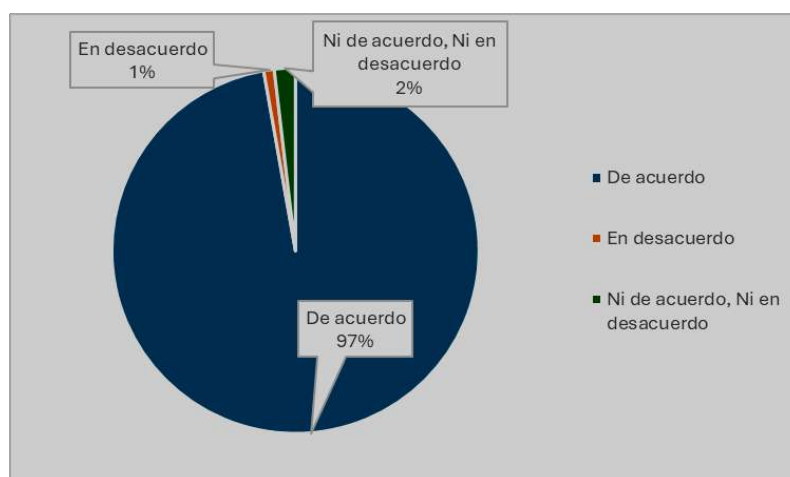


Figura 7. La Ciudad de Pilar. ¿Es un buen lugar para relajarse y descansar? Elaboración Propia

En la figura se observa que un 97% de los encuestados considera que Pilar es un destino ideal para relajarse y descansar, lo que representa una valoración altamente positiva de la experiencia de tranquilidad que ofrece la ciudad. Solo un 1% manifiesta estar en desacuerdo y un 2% se mantiene indeciso, lo que confirma que prácticamente la totalidad de los visitantes percibe al destino como un espacio propicio para el descanso.

Este hallazgo constituye un punto fuerte para el posicionamiento turístico, ya que la ciudad puede consolidarse como un destino atractivo para el turismo de bienestar, naturaleza y escapadas de relajación, aprovechando esta percepción favorable en sus estrategias de comunicación y marketing.

El 92% de los encuestados está de acuerdo en que los habitantes de la ciudad de Pilar son cordiales y hospitalarios, solo un 1% está en desacuerdo, y un 7% no tiene una postura definida. La hospitalidad es un elemento clave en la experiencia turística y Pilar se destaca en este aspecto. La percepción positiva de los habitantes contribuye a mejorar la satisfacción del visitante y a fomentar el turismo recurrente.

Respecto a la percepción que tienen sobre la condición de limpieza y el mantenimiento de las áreas comunes, un 83% de los encuestados está de acuerdo en que las plazas, parques y playas están bien mantenidos, en tanto un 17% no tiene una postura definida.

Estos datos revelan que la percepción de limpieza y mantenimiento es mayormente positiva, lo que indica que la ciudad de Pilar cuenta con áreas públicas bien cuidadas. Sin embargo, la presencia de respuestas indefinidas sugiere que algunas áreas podrían requerir mejoras o que la calidad del mantenimiento no es la misma en todo el destino.

El 54% de los encuestados manifiestan que están de acuerdo en que el destino es inclusivo y accesible, un 8% está en desacuerdo, indicando que algunos visitantes perciben barreras y un 38% no tiene una opinión clara al respecto.

Aunque más de la mitad reconoce la accesibilidad del destino, el alto porcentaje de respuestas neutras y la presencia de opiniones en desacuerdo, reflejan oportunidades de mejora en infraestructura y servicios que pueden ser requeridos por todas las personas, independientemente sus capacidades o necesidades físicas o cognitivas.

El 75% de los encuestados considera que los alojamientos en el destino de la ciudad de Pilar ofrecen una buena relación calidad-precio, un 5% está en desacuerdo, en tanto un 20% se mantiene en una posición neutral.

Sobre la atención recibida en los hospedajes un 85% afirma que fue buena atención, este alto porcentaje indica que la calidad del servicio en los alojamientos es un punto fuerte del destino y contribuye a una experiencia turística favorable.

Un 87% de los encuestados consideran que los restaurantes ofrecen una buena relación calidad-precio, solo un 1% está en desacuerdo y un 12% no tiene una opinión clara. Denota que la gastronomía del destino es bien valorada en términos de precio y calidad, lo que puede ser un atractivo adicional para los turistas.

El 58% de los encuestados considera que puede acceder fácilmente a información sobre la ciudad de Pilar, un 9% está en desacuerdo y un 32% no tiene una opinión clara.

Si bien la mayoría encuentra accesible la información turística, el porcentaje de respuestas neutras y en desacuerdo sugiere que algunos visitantes pueden tener dificultades para encontrar mapas, datos de hoteles y otros recursos.

Los datos señalan que un 56% está de acuerdo en que la señalización y los materiales turísticos son claros y útiles. Un 7% está en desacuerdo. Un 36% se mantiene indefinido. Aunque la mayoría percibe que los mapas y guías son adecuados, el 36% de respuestas neutras y el 7% de negativas sugieren que la señalización podría mejorarse, posiblemente con mayor cantidad de señalética, materiales en distintos idiomas o mapas interactivos.

El 44% considera que la oficina de turismo brinda información precisa y actualizada, el 4% está en desacuerdo y un 52% no tiene una postura definida con la selección de la opción “Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo”.

Más de la mitad de los encuestados no expresa una opinión clara. Esto indica una oportunidad para mejorar la visibilidad de los servicios de la oficina de información turística, reforzar la capacitación del personal y asegurar la actualización constante de la información disponible. La carencia de una opinión clara se debe a la selección de la opción “Regular” esta ocupa el punto medio y se interpreta como una respuesta neutral o intermedia, que indica ni satisfacción ni insatisfacción marcada.

El 68% de los encuestados, considera que la ciudad de Pilar ofrece variedad de experiencias turísticas, el 8% está en desacuerdo y el 24% no tiene una opinión clara (Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo)

Si bien la mayoría de los encuestados encuentra diversidad de actividades en el destino, el 24% de respuestas neutras y el 8% de negativas indican que podría haber limitaciones en la oferta turística.

Respecto a la intención de regresar al destino el 92% de los visitantes afirman que regresarían a la ciudad de Pilar, el 7% respondió "Tal vez", y solo 1% expresó que no volvería. El hecho de que prácticamente todos los visitantes volverían al destino indica una experiencia mayormente positiva. La fidelización es un factor clave en el turismo, y estos datos sugieren que Pilar tiene una base sólida de turistas satisfechos.

Por otra parte, sobre la intención de recomendar, el 95% respondió que recomendaría la ciudad de Pilar como destino turístico, el 5% contestó que "Tal vez" en tanto ningún visitante indicó que no recomendaría el destino. Los turistas satisfechos son la mejor estrategia de promoción, en tal sentido se debería de aprovechar este alto nivel de recomendación para incentivar el boca a boca digital y que los visitantes compartan su experiencia en redes sociales.

Sobre el nivel de satisfacción que sienten hacia el destino, el 74% de los encuestados evalúa su experiencia como positiva, denotando un nivel alto de satisfacción 32% de los visitantes se sienten "muy satisfechos" y 42% están "satisfechos", reafirmando lo ya señalado precedentemente, contribuye a la fidelización y recomendación del destino.

Ante la consulta sobre el tipo de experiencia que desea tener durante su estancia en el destino ciudad de Pilar, las respuestas fueron clasificadas en cinco categorías: Naturaleza y Entorno, Cultura y Patrimonio, Descanso y Bienestar, Ocio y Recreación, Infraestructura y Servicios.

Naturaleza y Entorno: Los encuestados expresan un deseo recurrente de disfrutar de la serenidad que ofrece la ciudad. La búsqueda de paz y relajación está presente en frases como "pasar tranquilo y disfrutar de sus atardeceres y playas" o "conexión con la naturaleza y tranquilidad". Esto sugiere una oportunidad para la ciudad de Pilar, promoviendo espacios de descanso y contemplación, como miradores naturales o circuitos de relajación.

Las actividades en el agua y en contacto con la naturaleza son esenciales en las expectativas de los visitantes. Expresiones de nuestros encuestados tales como "turismo acuático", "paseo por la orilla del río", y "tener más accesos a orillas del río" indican una demanda por experiencias vinculadas al agua.

Sobre el tema gastronómico, la expresión "disfrutar de buena gastronomía", especialmente en un entorno natural, sugiere la importancia de los sabores locales en la experiencia turística.

Cultura y Patrimonio: Los encuestados muestran un gran interés en comprender la historia de Pilar y sus alrededores. Expresiones como "conocer la historia que forjó la ciudad", "aprendizaje histórico", y "el aprendizaje continuo acerca de la cultura de su gente"

indican una búsqueda de experiencias turísticas que no solo sean recreativas, sino también educativas y enriquecedoras.

En el análisis de las respuestas abiertas en el componente de satisfacción reveló la importancia de la conservación del entorno, evidenciado por comentarios como: "apreciar cómo mantienen en buen estado las edificaciones patrimoniales y lugares públicos" (Respuesta del Encuestado), refleja una expectativa de que el destino valore y proteja su legado arquitectónico.

Más allá del conocimiento histórico, los visitantes encuestados destacan la importancia del contacto con la gente local evidenciado a través de expresiones como "conocer lugares y su gente" y "la calidez de su gente y conocer los sitios históricos" estas manifestaciones reflejan que la experiencia turística en Pilar no solo debe centrarse en sus monumentos, sino también en el intercambio cultural.

Descanso y Bienestar: Búsqueda de espacios para relajación física y emocional, priorizando la desconexión del estrés cotidiano. El concepto de paz y relajación domina las respuestas, con menciones recurrentes a "descanso", "relajación", "tranquilidad", "desconectarse", y "armonía". Esto indica una fuerte demanda de la ciudad de Pilar como un destino de turismo para el descanso. Así también, muchos encuestados asocian el descanso con compartir experiencias con seres queridos. Frases como "relajación y diversión con familiares y amigos", "descansar, reencuentro con familia", y "descanso, paz, amigos, buena comida y peñas" sugieren que el turismo en Pilar tiene un fuerte componente de socialización y disfrute colectivo.

Ocio y Recreación: Los encuestados expresan un interés en una diversificación de la oferta de actividades en el destino. Frases como "más actividades para la familia", "más atracciones turísticas", y "más opciones de recorridos a lugares atractivos durante el día" reflejan una necesidad de variedad de experiencias.

Se evidencia un interés en actividades dinámicas, con menciones a "paseos en kayak", "aventura", y "experimentar la pesca". Esto destaca el potencial de Pilar para consolidarse como un destino que incorpore los deportes acuáticos, consolidar la pesca deportiva, senderismo, ciclismo y experiencias que permitan a los visitantes interactuar con el entorno natural de manera vivencial.

Infraestructura y Servicios: Necesidades prácticas para garantizar comodidad, accesibilidad durante la estadía. Existen expectativas claras sobre la calidad y disponibilidad de la oferta gastronómica, especialmente en relación con el pescado como plato propio del lugar, se exponen expresiones tales como "un lugar donde el plato sea pescado y esté disponible todos los días". Además, hay quejas sobre la lentitud y desorganización en los restaurantes "los pedidos toman mal y tardan mucho", "más personal para brindar un buen servicio". Esto evidencia la necesidad de capacitar al personal en la gestión de la hospitalidad,

optimizar la logística en los restaurantes y garantizar la disponibilidad constante de platos considerados propios del lugar para mejorar la experiencia gastronómica.

En la siguiente Tabla 2 se expone en forma sucinta el tipo de experiencia deseada por los visitantes participantes de esta encuesta en el destino ciudad de Pilar.

Tabla 2. Cuadro comparativo: Tipo de experiencia deseada en el destino ciudad de Pilar

Categoría de análisis	Principales manifestaciones de los encuestados	Interpretación / Hallazgos relevantes	Oportunidades para el destino
Naturaleza y Entorno	• “Pasar tranquilo y disfrutar de sus atardeceres y playas” • “Conexión con la naturaleza y tranquilidad” • “Turismo acuático”, “paseo por la orilla del río”, “tener más accesos a orillas del río” • “Disfrutar de buena gastronomía” en entornos naturales.	Los visitantes asocian a Pilar con tranquilidad, contacto con la naturaleza y experiencias junto al río. La gastronomía local complementa esta vivencia.	• Potenciar circuitos de contemplación y relax (miradores, paseos costeros, avistajes de aves). • Promover turismo acuático y ribereño. • Fortalecer la gastronomía local en espacios naturales.
Cultura y Patrimonio	• “Conocer la historia que forjó la ciudad”, “aprendizaje histórico”, “aprender sobre la cultura de su gente”. • “Apreciar cómo mantienen en buen estado las edificaciones patrimoniales y lugares públicos”. • “Conocer lugares y su gente”, “la calidez de su gente y conocer los sitios históricos”.	Los visitantes valoran tanto la historia y el patrimonio tangible, como la interacción con la comunidad local.	• Crear rutas culturales e históricas guiadas. • Reforzar la conservación del patrimonio arquitectónico. • Promover el intercambio cultural con la población local.
Descanso y Bienestar	• “Descanso”, “relajación”, “tranquilidad”, “desconectarse”, “armonía”. • “Relajación y diversión con familiares y amigos”, “descansar, reencuentro con familia”, “descanso, paz, amigos, buena comida y peñas”.	El turismo en Pilar se percibe como una oportunidad de descanso físico y emocional, con un componente de convivencia social y familiar.	• Impulsar productos turísticos de bienestar (spa, yoga, terapias naturales, clubes de lecturas en entornos culturales). • Fomentar espacios para encuentros familiares y sociales.
Ocio y Recreación	• “Más actividades para la familia”, “más atracciones turísticas”, “más opciones de recorridos”. • “Paseos en kayak”, “aventura”, “pesca”.	Los encuestados demandan mayor diversidad de actividades recreativas y opciones para distintos públicos. Destacan los deportes y	• Ampliar la oferta de turismo activo (kayak, senderismo, ciclismo, pesca deportiva). • Diseñar programas de recreación familiar y experiencias temáticas.

		experiencias activas en la naturaleza.	
Infraestructura y Servicios	• “Un lugar donde el plato sea pescado y esté disponible todos los días”. • “Una mejor organización en los restaurantes y en los pedidos, ya que los pedidos toman mal y tardan mucho” • “Más personal para brindar un buen servicio”.	Se identifican carencias en la atención gastronómica y en la disponibilidad de platos locales, lo que afecta la experiencia global del visitante.	• Capacitar al personal gastronómico en hospitalidad. • Mejorar la logística y rapidez del servicio. • Asegurar la disponibilidad de platos típicos de la zona.

Elaboración propia, 2025.

Sobre el perfil demográfico de los encuestados, la edad mayoritaria se concentra en los rangos de 45 a 54 años en un 27%, 35 a 44 años en un 25% y representando juntos un poco más de la mitad de los encuestados 52%. Además, el grupo de 25 a 34 años representa un 23%, lo que indica que un porcentaje significativo de visitantes son adultos jóvenes.

Con estos datos se identifica que quienes participaron de la encuesta son principalmente visitantes de mediana edad y adultos mayores.

En términos de género, la distribución es equitativa, con un 50% de hombres y mujeres, lo que indica que Pilar es un destino atractivo para ambos por igual. Respecto al estado civil de los participantes el 45% de los encuestados indicó como estado civil soltero/a, seguido por el 41% de casados/as. El alto porcentaje de visitantes solteros y casados sugiere que Pilar es atractivo tanto para quienes viajan solos como para parejas y familias.

Sobre el nivel de formación académica el 85% posee educación universitaria, lo que indica un alto nivel académico. Ante este panorama Pilar parece atraer principalmente a turistas con formación universitaria, lo que podría influir en la demanda de actividades culturales, históricas y educativas dentro del destino. Se sugiere aprovechar esta característica para diseñar experiencias turísticas más enriquecedoras, como visitas guiadas especializadas o eventos académicos.

Así también se refleja que un 31% son empleados asalariados del sector privado, en igualdad de porcentaje trabajadores independientes o autónomos. Un 23% trabaja en el sector público. Los jubilados representan un 10%, y el desempleo es relativamente bajo (4%). La mayoría de los visitantes tienen ingresos estables, lo que sugiere que Pilar recibe turistas con poder adquisitivo moderado.

En su mayoría son paraguayos 88%. Entre los extranjeros, los argentinos (7%) son los más frecuentes. Pilar es un destino predominantemente nacional, con una pequeña presencia de turistas internacionales, especialmente de Argentina.

Complementando al dato de la procedencia, se destacan datos como Asunción 27%, San Lorenzo 11%, Lambaré 9%, Fernando de la Mora 7% y Luque 6% son las ciudades de mayor procedencia de visitantes. En esta situación es posible mencionar que Pilar recibe la mayor parte de sus visitantes del Departamento Central (77%), lo que indica que su turismo es principalmente interno y de corta distancia.

Conclusiones

El presente estudio ha cumplido su objetivo de generar información estratégica sobre la experiencia del turista en la ciudad de Pilar, proporcionando una base para la planificación del desarrollo turístico sostenible de la ciudad. Los hallazgos confirman la hipótesis de que la experiencia del visitante es altamente positiva, pero revelan áreas específicas que requieren intervención.

El turista que visita la ciudad de Pilar, Paraguay, es predominantemente nacional (paraguayo), caracterizado por un alto nivel de formación educativa (85% con estudios universitarios) e ingresos estables (empleados del sector privado/público o independientes). Este perfil demográfico indica que el destino atrae a un segmento de mercado con capacidad de gasto y un interés potencial en experiencias turísticas de valor agregado, lo cual valida la solidez económica para sostener una oferta de servicios de calidad.

Desde la perspectiva de la teoría de Crompton, el comportamiento del turista está fuertemente impulsado por factores de empuje (push) como el deseo de descansar y relajarse, y la visita a familiares y amigos. Esto posiciona a Pilar como un destino de escape tranquilo y de turismo de lazos afectivos. En cuanto a los factores de atracción (pull), se destaca el interés por la exploración de nuevos lugares y el disfrute del entorno urbano y natural.

Los principales motivos de visita, centrados en el ocio, el descanso y el contacto social, sugieren que el destino atrae predominantemente a un turista psicocéntrico o cercano al punto medio de la tipología de Stanley Plog. Este turista prefiere destinos seguros y familiares, lo cual se alinea con la imagen de Pilar como un lugar tranquilo y con fuerte conexión social.

La satisfacción general de los turistas en la ciudad de Pilar es altamente positiva, con un alto grado de valoración de la experiencia en el destino. Esta valoración se traduce en un sólido potencial de fidelización: el 90% manifestó su intención de regresar y el 91% recomendaría el destino a otros viajeros. Esto subraya que la hospitalidad local y la tranquilidad son activos competitivos clave y efectivos factores de marketing boca a boca.

A pesar de la alta satisfacción, el estudio identifica áreas críticas de mejora relacionadas con la señalización turística, la calidad y diversificación de los servicios gastronómicos y la variedad de actividades. Estos aspectos representan oportunidades

estratégicas de inversión para elevar la competitividad y garantizar la sostenibilidad del destino a largo plazo.

Con base en los hallazgos y conclusiones de esta investigación, se recomienda lo siguiente aspectos para la planificación estratégica del turismo en la ciudad de Pilar:

1. Implementar un plan de inversión en señalización turística moderna, bilingüe y georreferenciada en puntos clave.
2. Fomentar la diversificación de la oferta gastronómica mediante incentivos a emprendedores locales.
3. Diseñar una campaña de marketing que capitalice el alto nivel de satisfacción, enfocándose en la tranquilidad, la seguridad y la calidez humana (hospitalidad local).
4. Desarrollar mecanismos específicos para mantener actualizada la información, tales como, el fortalecimiento del Observatorio Turístico Local que centralice datos y la ejecución de encuestas de satisfacción de salida periódicas en puntos estratégicos.

Si bien el presente estudio se centró en el visitante, se manifiesta la necesidad de que futuras investigaciones aborden la percepción del residente local sobre el turismo (beneficios, desafíos y disposición a participar en la gestión comunitaria). Esta información es fundamental para asegurar una planificación verdaderamente sostenible que armonice los intereses del visitante y de la comunidad anfitriona.

El turista promedio que visita la ciudad de Pilar es un viajero nacional, con un alto nivel de formación educativa, ya que el 85% ha completado estudios universitarios. Esta característica demográfica sugiere que el destino atrae a un segmento de visitantes con intereses más allá del ocio simple. La mayoría tiene ingresos estables, siendo empleados del sector privado, trabajadores independientes o empleados del sector público. Esta solidez económica indica que el mercado turístico de Pilar puede sostener una oferta de servicios y experiencias de calidad.

Desde la perspectiva de la teoría de John Crompton, los factores de empuje (push) se manifiestan, principalmente en el deseo de los visitantes de descansar y relajarse, lo que posiciona a la ciudad de Pilar como un destino de escape tranquilo. Asimismo, la visita a familiares y amigos refuerza la relevancia de la conexión social y cultural en la decisión de viaje. En cuanto a los factores de atracción (pull), se destaca el interés por explorar nuevos lugares, lo que refleja una inclinación por el descubrimiento de lugares, experiencias culturales y naturales

En general, la satisfacción de los turistas en la ciudad de Pilar es altamente positiva, se evidencia con el alto grado de satisfacción con su experiencia en el destino. Esta satisfacción se correlaciona directamente con la alta tasa de visitantes recurrentes, ya que el 90% de ellos manifestó su intención de regresar al destino en el futuro. Además, el 91% de los visitantes

recomendaría Pilar a otros viajeros, lo que indica un fuerte respaldo positivo y la posibilidad de crecimiento del turismo a través del "boca a boca".

En definitiva, los resultados exponen la comprobación de la hipótesis considerando que los turistas valoran positivamente el entorno natural, la hospitalidad local y la tranquilidad del destino, así también muestran un destino con fuerte presencia de turismo psico céntrico y recreativo conforme al modelo de Plog, donde los principales motivos de visita se relacionan con el ocio, el descanso y la visita a familiares o amigos. Las actividades más valoradas giran en torno a los eventos culturales, al ecoturismo y el disfrute del entorno urbano.

No obstante, también se identifican áreas de mejora relacionadas con la señalización, los servicios gastronómicos y la diversificación de actividades, aspectos que representan oportunidades estratégicas para fortalecer la competitividad y sostenibilidad del destino.

De cara a investigaciones futuras, se recomienda explorar la percepción de los residentes locales respecto al turismo, para conocer los beneficios y desafíos que perciben y su disposición a participar en la gestión turística comunitaria.

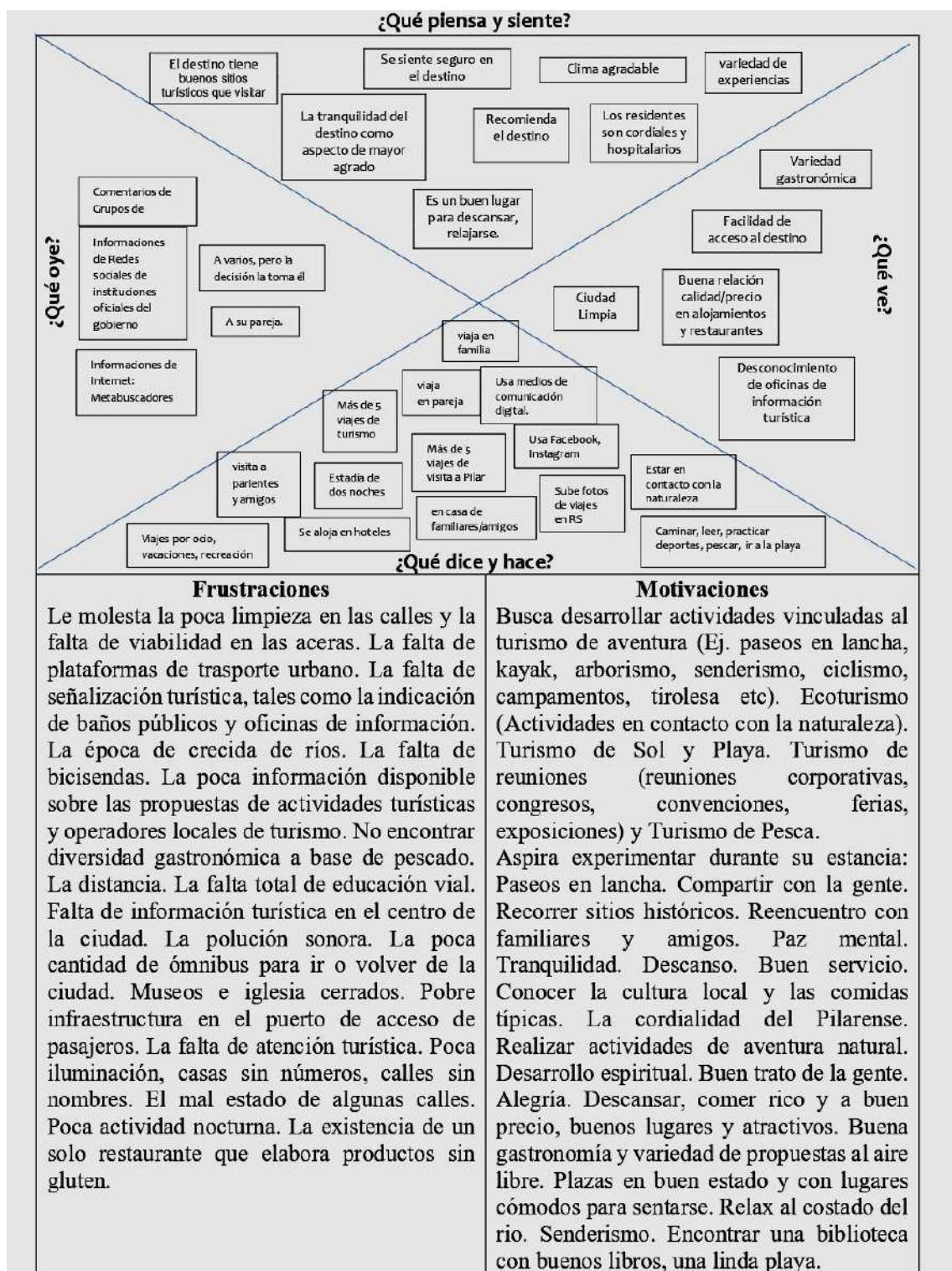
Referencias

- Angel Yagual, K. (2024). *Perfil del turista de la comunidad de Libertador Bolívar, parroquia Manglaralto, provincia de Santa Elena 2023* [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. Ecuador.
- Aparicio Salas, V. L. (2021). Turismo y desarrollo local: un estudio de caso en el distrito de Pisac - Cusco. *Comunicación*, 12(2), 297–312.
- Beltrán Bueno, M. Á., & Parra Meroño, M. C. (2017). Perfiles turísticos en función de las motivaciones para viajar. *Cuadernos de Turismo*, (39), 41–65. <https://doi.org/10.6018/turismo.39.293101>
- Calle, M., & Pineda, J. (2024). Influencia de la personalidad e imagen de destino en la elección de un destino turístico (intención de compra). *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, 7(2), 20–33.
- Centro de Patrimonio Cultural de la Pontificia Universidad Católica de Chile. (2025). *Plan de puesta en valor de los centros históricos de Concepción, Pilar y Villarrica*. Chile.
- Consultora TRM SRL. (2025, junio 17). *Municipalidad de Pilar*. <https://pilar.gov.py/wp-content/uploads/2022/03/EDU-Defensa-Costera-de-Pilar.pdf>
- Del Barrio García, S. (2023). *Factores que modelan la intención de viaje de turistas españoles a Colombia: Análisis de las dimensiones push, pull y riesgo percibido* [Tesis doctoral, Universidad de Granada]. España.
- Farfán Núñez, A., Llenque Tume, S., Trelles Suca, J., Gallegos Espinoza, S., & Jiménez Velásquez, N. (2025). Marketing digital y satisfacción de los clientes en asociaciones de mercado. *INVECOM*, 2(1), 1–11.

- García García, M., & Moral Jiménez, M. (2022). Motivación para viajar y satisfacción turística en función de los factores de personalidad. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 20(3), 31–44.
- Instituto Nacional de Estadística. (2025, agosto 21). *Resultados finales del Censo Nacional de Población y Viviendas 2022*. <https://www.datos.gov.py/dataset/resultados-finales-del-censo-nacional-de-poblacion-y-viviendas-2022>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). *Dirección de marketing* (12.^a ed.). Pearson Educación.
- Lemoine Quintero, F. Á., Hernández Rodríguez, N. R., Castellanos Pallerols, G. M., & Zamora Cusme, Y. A. (2021). Comportamiento del consumidor de destinos turísticos. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95), 1336–1351.
- Lemoine Quintero, F. Á., Caicedo Coello, E. A., Hernández Rodríguez, R. N., Montesdeoca Calderón, M. G., & Jennifer Esther, S. S. (2020). *Gestión del comportamiento del consumidor turístico*. España: 3Ciencias.
- López Díaz, G. S., & Sastre Espada, J. (2021). Perfil, motivación y satisfacción del visitante turístico: El caso de Cuenca, ciudad patrimonio de la humanidad. *Ayana: Revista de Investigación en Turismo*, 1(1), 1–20.
- Madero Gómez, S. (2021). Percepción de la jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los factores de atracción y retención del talento humano. *Contaduría y Administración*, 66(3), 235–259. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2800>
- Martínez Roget, F. (2024). Gastronomía y hospitalidad: claves para la satisfacción turística en áreas rurales. *Cuadernos de Turismo*, (53), 31–51.
- Neme Chaves, S., Forero Molina, S., & Lesmes Ortiz, L. (2023). Modelo de la conducta planificada para la promoción del turismo civilizado: Caso Villa de Leyva (Boyacá, Colombia). *Revista CEA*, 9(17), 1–30. <https://doi.org/10.22430/24223182.2068>
- Olmos Martínez, E., & Almendarez Hernández, M. A. (2024). Perfil y satisfacción del turista en el destino de sol y playa de Mazatlán, Sinaloa. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, (30), 42–66.
- Pasternak, L. (2023). *Turismo y yoga: Motivaciones de los turistas al realizar retiros de yoga y meditación en destinos latinoamericanos. Un estudio cualitativo* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de La Plata]. Argentina.
- Peñarrubia Zaragoza, M. P. (2021). La valoración de los expertos sobre las estadísticas relativas al conocimiento de los turistas. *Cuadernos de Turismo*, (47), 277–299.
- Pereyra Gonzales, T., Palomino Alvarado, G., & Gárate Ríos, J. (2021). Desarrollo turístico promotor socioeconómico. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 8(3), 71–86.
- Pérez Ricardo, E., Batista Sánchez, E., Medina Labrada, J., & Fernández Cueria, N. (2021). Comportamiento del consumidor turístico: Análisis bibliométrico en Scopus. *Pensar la Publicidad*, 15(2), 289–298.
- Pérez Ricardo, E., Sánchez, B. E., Coronado Provance, K. Z., Medina Labrada, J. R., & Feria Velázquez, F. F. (2023). Predicción del comportamiento del consumidor en destinos turísticos. *Revista Investigaciones Turísticas*, (25), 320–349.

- Pinargote Montenegro, K., Blázquez Resino, J. J., & Martínez Ruiz, M. (2022). Preferencias de consumo y sostenibilidad turística en Ecuador desde la pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(100), 537–555.
- Rivera Lozano, R., & Ortigosa Hernández, M. (2022). Impacto de los atributos emotivos de un destino en la satisfacción de los turistas. *El Periplo Sustentable*, (43), 247–278.
- Riveros, T., & Olmedo, S. (2024). Los mapas de empatía: una herramienta para evaluar las necesidades y motivaciones del turista. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 8(1), 139–164. <https://doi.org/10.21071/riturem.v8i1.17245>
- Sánchez Castellanos, S. (2022). El estudio de la imagen en turismo: Una aproximación a sus principales definiciones. *Turismo y Patrimonio*, (18), 31–47.
- Sánchez Oro, M., Robina Ramírez, R., Portillo Fernández, A., & Jiménez Naranjo, H. V. (2021). Expectativas turísticas y motivaciones para visitar destinos rurales: El caso de Extremadura (España). *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (173), 105–128.
- Sandoval Núñez, L., Mazó Quevedo, M. L., & Uribe Domínguez, J. E. (2022). Millennials y destinos turísticos: Caso Tabasco, México. *Revista Publicando*, 9(36), 48–66.
- SENATUR. (2020). *Plan estratégico de desarrollo turístico del Departamento de Ñeembucú*. Asunción.
- Silva Juárez, R., Julca Calderón, F., Luján Vera, P., & Trelles Pozo, L. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción del cliente: Empresas turísticas de Canchaque (Perú). *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2), 193–203.
- Soriano Santos, A. C. (2024). *Perfil y satisfacción del turista ecuatoriano que visita el departamento de Tumbes, 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica Particular de Loja]. Ecuador.
- Vanegas, J., & Muñetón Santa, G. (2023). Satisfacción del turista usando factores motivacionales: comparación de modelos de aprendizaje estadístico. *Turismo y Sociedad*, 32(2), 149–178.
- Vanegas, J., Valencia Cárdenas, M., Mayorga Abril, C., & Restrepo Morales, J. (2025). Motivaciones en la elección de un destino por parte del turista: Un estudio comparado en Medellín y Ambato. *PASOS: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 23(2), 355–374.
- Varisco, C. (2008). *Desarrollo turístico y desarrollo local: La competitividad de los destinos* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Mar del Plata]. http://nulan.mdp.edu.ar/550/1/varisco_c.pdf
- Zaquinaula, M., Vinuesa Morales, D., & Andrade Ayala, A. (2022). Perfil del turista que visita la provincia de Cotopaxi. *Revista Recursos Naturales, Producción y Sostenibilidad*, 5(2), 61–73.

Anexo 1. Mapa de Empatía del Turista que visita Pilar



Fuente: Riveros Montiel, T., & Olmedo, S. L. (2024). *Los mapas de empatía: una herramienta para evaluar las necesidades y motivaciones del turista*. *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 8(1), 139–164.
<https://doi.org/10.21071/riturem.v8i1.17245>

Anexo 2. Facsímil - Cuestionario digital

Percepciones y Necesidades de los visitantes en Pilar 2024 - 2025

Agradecemos de antemano su tiempo y participación respondiendo este cuestionario

Es importante mencionar que su participación es totalmente VOLUNTARIA, por lo que puede decidir si participa o no en este estudio.

El participar en esta evaluación no considera riesgo alguno. Todos los datos recabados serán tratados de forma anónima y con fines de investigación.

Este cuestionario forma parte de una investigación desarrollada desde el Observatorio de Turismo constituido por la Facultad de Ciencias, Tecnologías y Artes de la Universidad Nacional de Pilar y la Municipalidad de la ciudad de Pilar.

Tiene por objetivo conocer las percepciones y necesidades actuales de los turistas, que servirá como una herramienta estratégica para guiar el desarrollo turístico de Pilar hacia un modelo sostenible, competitivo e inclusivo.

Completar este cuestionario le llevará entre 5 a 7 minutos.

Cualquier duda o consulta no dude en contactar al 0975.775.229

Nuevamente ¡Muchas gracias!

¿Acepta participar de esta encuesta?

(....) Si

(....) No

MOTIVACIONES

1. ¿Cuál es el motivo principal de su visita a la ciudad?

Solo una opción

(....) Visita a parientes y amigos

(....) Ocio, vacaciones, recreación

(....) Trabajo/ Negocios y motivos profesionales

(....) Salud

(....) Educación

(....) Otro especificar:

2. ¿Qué factores incidieron en la elección del destino?

Puede marcar varias opciones

(....) Recomendaciones

(....) Conocimiento previo

(....) Cercanía del lugar de origen

(....) Precios

(....) Disponibilidad de tiempo

(....) Visita a familiares y amigos

(....) Trabajo

(....) Atractivos del destino

(....) Otros ¿Cuáles?

3. Frecuencia de visitas al destino

Solo una opción

(....) Primera vez

(....) 1 vez al año

(....) 2-3 veces al año

(....) 4-6 veces al año

(....) Más de 6 veces al año

(....) Varias veces al mes

4. Duración de su estancia en el destino Pilar

Solo una opción

(....) Retorno en el mismo día

(....) 1 a 2 noches

(....) 3 a 5 noches

(....) Más de 5 noches

PREFERENCIAS

1. ¿A que canal de comunicación recurre con más frecuencia a la hora de tomar decisión de viajar?

Opciones múltiples de respuestas:

(....) Internet (Metabuscadores, ejemplo: Trivago.com; Kayak; etc.)

- (....) Aplicaciones (APP)
- (....) Redes sociales de instituciones oficiales del gobierno (Municipio/Gobernación/SENATUR)
- (....) Página web de instituciones oficiales del gobierno (Municipio/Gobernación/SENATUR)
- (....) Grupos de WhatsApp
- (....) Agencias de Turismo
- (....) Otro:

2. ¿Cuál es su actividad turística de mayor preferencia en Pilar?

Solo una opción

- (....) Ecoturismo (Actividades en contacto con la naturaleza – Avistaje de aves)
- (....) Aventura (paseos en lancha, kayak, arborismo, senderismo, ciclismo, campamentos)
- (....) Turismo de eventos (festivales, conciertos, muestras artísticas etc)
- (....) Turismo Rural (Visita a granjas, paseos a caballo etc)
- (....) Turismo Religioso
- (....) Turismo de Ciudad
- (....) Turismo de Sol y Playa
- (....) Turismo Histórico Cultural
- (....) Turismo de Pesca
- (....) Turismo de reuniones (reuniones corporativas, congresos, convenciones, ferias, exposiciones)
- (....) Turismo de compras
- (....) Turismo deportivo
- (....) Mototurismo

3. Medio de transporte utilizado durante su visita

Solo una opción

- (....) Ómnibus de Turismo
- (....) Ómnibus de larga distancia
- (....) Vehículo Particular
- (....) Biciclos (Motos, bicicletas)
- (....) Avioneta
- (....) Otro especificar:

4. ¿Cómo acostumbra a viajar? Escoja hasta dos opciones.

- (....) En familia
- (....) En grupo de amigos
- (....) Solo/a
- (....) En pareja
- (....) Otro especificar:

5. ¿Viaja con mascota?

- (....) Si
- (....) No

6. Hospedaje utilizado. (Lugar donde se ha hospedado durante su visita)

- (....) Hotel
- (....) Establecimientos extra hoteleros (Hospedajes / Posadas)
- (....) Casa de familiares/amigos
- (....) Alquiler de casas/departamentos
- (....) Otro especificar:

7. ¿Cuál es su preferencia gastronómica?

Seleccionar todas las que apliquen

- (....) Comidas típicas paraguayas (ej. Vori vori, asado, sopa paraguaya, chipa guazu, etc.)
- (....) Comida a base de Pescado (ej. Romanitas, cazuela, chupín, milanesa, asado)
- (....) Comidas internacionales (ej. mexicanas, oriental, etc.)
- (....) Opciones saludables (ensaladas, platos vegetarianos, opciones bajas en calorías, sin gluten, sin lactosa etc.)
- (....) Comida rápida (hamburguesas, lomitos, pizzas, etc.)
- (....) Postres y dulces típicos
- (....) Otros especificar:

8. Consume los siguientes grupos de alimentos:

Sin Gluten

- (....) Si

(....) No

Sin Lactosa

(....) Si

(....) No

9. ¿Puede indicarnos 3 atractivos o aspectos que más le gusta de Pilar?

(....) Su ubicación a orillas del río Paraguay y del arroyo Ñeembucú

(....) Sus atardeceres a orillas del río Paraguay

(....) La cordialidad de su gente

(....) La tranquilidad

(....) El parque de aguas

(....) Iluminación de las casas coloniales y postcoloniales del Centro Histórico

(....) Basílica Nuestra Señora del Pilar

(....) Museo El Cabildo

(....) Manufactura de Pilar SA

(....) Casa de la Cultura

(....) Paseo de Faroles Orientales

(....) Paseo de luces en la plaza central de la ciudad

(....) Recorridos en bicicleta

(....) Actividades acuáticas (pesca, paseo en kayak)

(....) Paseo de esculturas (aves, cuadros de batallas, monumento a la bicicleta, al tereré, al Rock Pilarense.)

(....) El mural artístico con más de 150 piezas de cerámica realizada por niñas y niños.

(....) Plazas (espacios verdes)

(....) Actividades culturales

(....) La comida a base de pescados

(....) Sitios y Monumentos históricos (Batalla de Villa Paso)

(....) Otros especificar:

10. ¿Cuál es su método de pago preferido?

(....) Efectivo (moneda local o extranjera)

(....) Tarjeta de crédito

(....) Tarjeta de débito

(....) Transferencia bancaria

(....) Pago móvil o billeteras electrónicas

SATISFACCIÓN

1. Indique su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones sobre EL DESTINO PILAR.

	De acuerdo	Ni de acuerdo, Ni en desacuerdo	En desacuerdo
El destino es de fácil acceso desde otras regiones			
Me siento seguro/a en el destino			
El destino cuenta con medidas visibles para garantizar la seguridad de los visitantes (ej. cámaras, vigilancia).			
Reconoce prácticas de protección ambiental en el destino			
Es un buen lugar para relajarse y descansar			
Sus habitantes son cordiales y hospitalarios			
La limpieza y el mantenimiento de las áreas comunes del destino son adecuados (Plazas, parques, playas etc)			

El destino ofrece servicios e instalaciones que son inclusivos y accesibles para los visitantes, independientemente de sus capacidades o necesidades.			
Buena relación calidad/ precio en alojamientos			
El lugar donde se hospedó le brindó buena atención			
Buena relación calidad/ precio en restaurantes			
Accede fácilmente a información sobre el destino Pilar (Mapa turístico, datos de hoteles etc)			
Los mapas, guías y señalización en el destino son claros y útiles.			
La oficina de información turística brinda información precisa y actualizada			
El destino ofrece variedad de experiencias			

2. ¿Accedió a los servicios de algún guía o informador turístico local?
(....) Si (si es si pasar al ítem 3)
(....) No
3. ¿Cómo evaluaría la atención recibida del servicio?
(....) Muy buena
(....) Buena
(....) Regular
(....) Mala
(....) Muy mala
4. Regresaría al destino:
(....) Si
(....) No
(....) Tal vez
5. Recomendaría el destino:
(....) Si
(....) No
(....) Tal vez
6. ¿Qué tan satisfecho/a se siente con su experiencia en el destino turístico? (escala Likert de 1 a 5)
(....) Muy insatisfecho
(....) Insatisfecho
(....) Indiferente
(....) Satisfecho
(....) Muy satisfecho
7. En pocas palabras, ¿Qué busca experimentar durante su estancia en el destino Pilar?
8. En general, ¿Qué le disgusta o molesta del destino Pilar?

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DEL VISITANTE

1. Edad
(....) 15-24 años
(....) 25-34 años

- (....) 35-44 años
- (....) 45-54 años
- (....) 55-64 años
- (....) Más de 65 años

2. Género

- (....) Femenino
- (....) Masculino
- (....) Prefiero no decirlo

3. Estado Civil

- (....) Soltero/a
- (....) Casado/a
- (....) Viudo/a
- (....) Divorciado/a
- (....) Concubino/a

4. Nivel de Formación Académica

- (....) Primaria
- (....) Secundaria
- (....) Universitaria
- (....) Ninguna
- (....) Otra

5. Situación Laboral

- (....) Empleado/obrero asalariado público
- (....) Empleado/obrero asalariado privado
- (....) Trabajador/a autónomo/a o independiente
- (....) Jubilado/a
- (....) Desempleado/a
- (....) Otro:

6. Idiomas que habla

- (....) Español
- (....) Guaraní
- (....) Inglés
- (....) Portugués
- (....) Otro:

7. Lugar de residencia

- (....) Nacional
- (....) Internacional

**Si marca Nacional indicar*

- (....) Ciudad
- (....) Departamento

**Si marca internacional indicar*

- (....) País