UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA VIDA

CARRERA LICENCIATURA EN TURISMO

TEMA:

ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN PARA EL COMPLEJO TURÍSTICO CAVERNAS JUMANDY, CANTÓN ARCHIDONA, PROVINCIA DE NAPO

AUTOR:

Tanguila Chongo Jonny Fernando

Cachumba Yambay Jonathan Eduardo

DIRECTOR DEL PROYECTO

Paredes Andrade Yolanda Lorena PhD.

Puyo-Ecuador

2021

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Quienes suscriben Tanguila Chongo Jonny Fernando con C.I. 1501209942 y Cachumba Yambay Jonathan Eduardo con C.I. 1500946650 hace constar que es autor/a del Proyecto de Investigación/Trabajo de Integración Curricular titulado: "ESTRATEGIAS DE REACTIVACIÓN PARA EL COMPLEJO TURÍSTICO CAVERNAS JUMANDY CANTÓN ARCHIDONA PROVINCIA DE NAPO", el cual constituye una elaboración personal realizada únicamente con la dirección del Tutor de dicho trabajo, Dra. Paredes Andrade Yolanda Lorena PhD. En tal sentido, manifiesto la originalidad de la conceptualización del trabajo como interpretación de datos y elaboración de conclusiones dejando establecido que aquellos aportes intelectuales de otros autores se han referenciado debidamente en el texto de dicho trabajo.

En el cantón Pastaza, a los 07 días del mes de junio del 2021.





Tanguila Chongo Jonny Fernando
CI:1501209942

Cachumba Yambay Jonathan Eduardo
CI:1500946650

CERTIFICADO DE APROBACIÓN POR EL TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

El tribunal de sustentación del proyecto de investigación y desarrollo aprueba el proyecto de Investigación/Trabajo de Integración Curricular titulado:

"Estrategias de Reactivación para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy Cantón Archidona Provincia De Napo"

ANGEL FERNANDO ORTEGA OCAÑA

Firmado digitalmente por ANGEL FERNANDO ORTEGA OCAÑA

Ing. Ecot. Ortega Ocaña Ángel Fernando MSc.

Presidente del Tribunal

MARIA GERMANIA GAMBOA RIOS

Firmado digitalmente por MARIA GERMANIA GAMBOA RIOS
Fecha: 2021.07.19 13:24:31 -05'00'

Ing. Gamboa Ríos María Germania, Ms. C

Miembro del Tribunal

RUBEN AUCANCELA CHIMBOLEMA

Firmado digitalmente por RUBEN AUCANCELA CHIMBOLEMA
Fecha: 2021.07.19 22:59:51 -05'00'

Ing. Rubén Aucancela Chimbolema MSc.

Miembro del Tribunal

CERTIFICADO DE PORCENTAJE DE SIMILITUD OBTENIDO EN EL SISTEMA ANTI PLAGIO

Quien suscribe presente Dra. Yolanda Lorena Paredes Andrade PhD, con CI: 0603368309, certifica que el Trabajo de Integración Curricular titulado: **"Estrategias de Reactivación para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy Cantón Archidona Provincia De Napo"** ha sido examinado a través del sistema Anti plagio URKUND y presenta un porcentaje de similitud del 8%

En el cantón Pastaza, a los 19 días del mes de julio del 2021.

YOLANDA LORENA PAREDES ANDRADE

Firmado digitalmente por YOLANDA LORENA PAREDES ANDRADE
Fecha: 2021.07.19 13:05:41 -05'00'

Dra. Yolanda Lorena Paredes Andrade. PhD.

Directora del Trabajo de Integración Curricular

DERECHOS DE AUTOR COPYRIGTH

©2021, Tanguila Chongo Jonny Fernando
©2021, Cachumba Yambay Jonathan Eduardo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.



Tanguila Chongo Jonny Fernando
No. Cédula: 150120994-2



Cachumba Yambay Jonathan Eduardo
No. Cédula: 150094665-0

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Tanguila Chongo Jonny Fernando y Cachumba Yambay Jonathan Eduardo, declaramos que el presente proyecto de investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos contantemente en el documento provienen de otras fuentes está debidamente citadas y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académico de los contenidos de este trabajo de integración curricular.



Tanguila Chongo Jonny Fernando
No. Cédula: 150120994-2



Cachumba Yambay Jonathan Eduardo
No. Cédula: 150094665-0

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación va dedicado a mis padres quienes me han brindado su apoyo incondicional durante todo el transcurso de mi carrera además por haberme demostrado que con lucha esfuerzo y perseverancia se puede alcanzar el éxito.

A mis hijos Fernanda Keisha Tanguila y Austin Daigo Tanguila, quienes me brindaron su apoyo, me comprendieron, tuvieron tolerancia e infinita paciencia y cedieron su tiempo para que "Papá estudie" y pueda superarse como persona y profesionalmente.

Jonny Tanguila

El presente trabajo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de aprendizaje y concluir una meta más en mi vida, estoy seguro que va a ser el inicio de otros logros.

Especialmente a mi madre Nancy, que, con su apoyo incondicional, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años. Que han sido de mucha importancia porque gracias a ella estoy ahora por culminar una etapa más de mi vida.

Mis abuelitos Delia y Lucas que estuvieron presente en todo brindándome su amor y cariño, les agradezco por saber formarme con buenos valores, por aconsejarme y guiarme por un buen camino.

A mis hermanas Johanna y Nancy que han sido un pilar fundamental muy importante en esta etapa de formación académica, gracias a sus consejos que me han servido de mucha ayuda para ser una mejor persona.

Jorge, Mauro y Luis mis tíos que con sus palabras de aliento han sabido guiarme, aconsejarme e impulsarme para sobresalir en mis estudios, gracias por todos sus consejos brindados que hoy en día me han servido.

Jonathan Cachumba

AGRADECIMIENTO

Primero agradecer a Dios por haberme dado oportunidad de seguir viviendo y darme salud para así continuar con mis estudios y poder culminarlo con éxito.
Agradecer a la UNIVERSIDAD ESTATAL AMAZÓNICA por abrirme las puertas que me permitió superarme profesionalmente, además agradecer a todos los docentes que me acompañaron a lo largo de esta etapa estudiantil quienes impartieron sus conocimientos y experiencias durante mi etapa de formación. Además, agradecer con especial diferencia a la Dra. Lorena Paredes, tutora de mi tesis, quien, con su paciencia, generosidad y mucha sabiduría supo orientarme correctamente en el desarrollo del presente trabajo

Jonny Tanguila

Primero quiero agradecer a la Universidad estatal amazónica por darme la oportunidad de poder superarse en el ámbito académico. Ya que gracias a sus docentes y a sus conocimientos que han sido impartidos durante estos 5 años de vida académica han sido de gran ayuda y de mucha importancia.
También quiero agradecer a nuestra tutora Lorena Paredes que siempre estado con nosotros apoyándonos para poder superarnos. De igual manera gracias a todos los docentes que nos impartieron sus conocimientos y nos han brindado todo su apoyo en esta carrera universitaria.
Agradezco a Dios por permitirme formar parte de una universidad muy importante y muy querida la cual siempre la voy a llevar en mi corazón.

Jonathan Cachumba

RESUMEN

El presente trabajo se desarrolla en el Complejo Turístico Cavernas Jumandy del Cantón Archidona, provincia de Napo, es un atractivo turístico con diferentes características que es considerado como eje fundamental en el sector turístico por la generación de empleo e inversión; el objetivo de la investigación es presentar nuevas estrategias para su reactivación con las cuales retomara sus operaciones con cambios en la gestión y procesos que son parte de las nuevas exigencias que la ley demanda por la emergencia sanitaria.

En la investigación se evidenció la falta de nuevas estrategias que fundamentadas en estudios de los factores externos; lo que constituye una necesidad para poder mejorar la gestión de este tipo de empresas. Previo el análisis bibliográfico se identificaron herramientas de administración estratégicas, mediante el cual se realizó el análisis de los factores externos que incidieron a la elaboración de estrategias de reactivación del complejo turístico cavernas Jumandy con base en lo propuesto por la herramienta PESTEC el cual nos permite realizar un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y competitivas, " la metodología a la que se recurrió es la investigación exploratoria enfocada en los métodos de investigación lógico inductivo, lógico deductivo (bibliográfico y documental) es decir, se basa en una característica de análisis descriptivo, por los acontecimientos evidenciado por la emergencia sanitaria mundial, a través de la investigación se pudo analizar que el complejo Turístico Cavernas Jumandy no está en condiciones de trabajar para lo cual se presentan estrategias que buscan la reactivación del Complejo que permita mejorar la situación por la que atraviesa actualmente y así también contribuya a la mejora de la actividad económica y al bienestar de la población donde realizan sus actividades

Palabras Clave: complejo turístico, estrategia, reactivación, gestión estratégica, cavernas, atractivo.

Abstract

This work is developed in the Cavernas Jumandy Tourist Complex of the Archidona Canton, Napo province, it is a tourist attraction with different characteristics that is considered a fundamental axis in the tourism sector due to the generation of employment and investment; The objective of the research is to present new strategies for its reactivation with which it will resume its operations with changes in management and processes that are part of the new requirements that the law demands for the health emergency.

The research revealed the lack of new strategies based on studies of external factors; what constitutes a necessity to be able to improve the management of this type of companies. Prior to the bibliographic analysis, strategic management tools were identified, through which the analysis of the external factors that influenced the development of strategies to reactivate the Cavernas Jumandy tourist complex was carried out based on what was proposed by the PESTEC tool which allows us to carry out an analysis of the political, economic, social, technological, ecological and competitive forces, "the methodology used is exploratory research focused on inductive logic, deductive logic research methods (bibliographic and documentary) that is, it is based In a descriptive analysis characteristic, due to the events evidenced by the global health emergency, through the investigation it was possible to analyze that the Cavernas Jumandy Tourist complex is not in a condition to work for which strategies are presented that seek the reactivation of the Complex that allow to improve the situation by the one that is currently going through and thus also contributes to the improvement of economic activity and the well-being of the population where they carry out their activities

Key Words: tourist complex, strategy, reactivation, strategic management, caverns, attractive

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO 1 7

INTRODUCCIÓN 7

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 9

1.1 Formulación del Problema **10**

1.2 OBJETIVOS **10**

1.2.1 Objetivo general: 10

1.2.2 Objetivos específicos: 10

1.3 JUSTIFICACIÓN **10**

CAPÍTULO 2 12

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA 12

2.1. El rol de los complejos turísticos en el desarrollo económico. **12**

2.2. Importancia en el mundo y en Latinoamérica. **14**

2.3. Turismo **15**

2.4. Centro Turístico **15**

2.5. Complejo turístico **16**

2.6. Clasificación de Atractivos Turísticos **17**

2.7. Perspectiva de los complejos turísticos en la actualidad en el mundo. **17**

2.8. Situación actual de los complejos turísticos en el Ecuador **19**

2.9. Reactivación económica **20**

2.10. Administración estratégica en los complejos turísticos **21**

2.11. Herramientas y tendencias de la administración estratégica **22**

2.12. La Administración Estratégica en el Complejo Turístico **24**

2.13. Análisis DOFA **25**

2.14. Análisis PESTEC **25**

CAPÍTULO 3 28

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 28

3.1. Localización **28**

3.1.1. Localización Macro 28

3.1.2. Localización Meso 28

3.1.3. Localización micro 29

3.2. Límites: **29**

3.3. Tipo o diseño de Investigación 29
***3.4. Estudio de Caso* 30**
***3.5. Métodos de Investigación* 30**
3.5.1. Enfoque Cuantitativo: 30
3.5.2. Método Deductivo: 31
3.5.3. Método Analítico: 31
3.6. METODOS DE INVESTIGACION 31
Objetivo 1: Identificar las herramientas de administración estratégica, a través de un análisis bibliográfico. 31
Objetivo 2: Analizar los factores externos que inciden en la elaboración de estrategias de ... 31
reactivación para el Complejo turístico cavernas Jumandy. 31
Objetivo 3. Proponer estrategias para gestionar los aspectos externos identificados. 31
CAPÍTULO 4 32
RESULTADOS 32
3.7. Identificación de las herramientas de administración estratégica, a través de un análisis bibliográfico 32
3.7.1. Matriz FODA 32
3.7.2. Matriz Boston Consulting Group (BCG) 33
3.7.3. La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) 34
3.7.4. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA) 34
3.7.5. Análisis PESTEC 35
3.7.6. Matriz de Perfil Competitivo (MPC) 36
3.8. Análisis de los factores externos que inciden en la elaboración de estrategias de reactivación para el Complejo Cavernas Jumandy. 36
3.8.1. POLÍTICO (P) Fuerzas políticas, gubernamentales y legales 37
3.8.2. ECONÓMICO (E) Fuerzas económicas y financieras 38
3.8.3. SOCIALES (S) Fuerzas sociales, culturales y demográficas 40
3.8.4. TECNOLÓGICAS (T) Fuerzas tecnológicas y científicas 42
***3.8.5.* ECOLÓGICAS (E) Fuerzas ecológicas y ambientales** 44
3.8.6. COMPETITIVAS (C) Fuerzas competitivas 45
3.9. Propuesta de estrategias para gestionar los aspectos externos identificados 46
3.9.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) 46
3.9.2. Matriz de Factores Competitivos (MPC) 47
***3.10. Planteamiento de Estrategias* 48**
***3.10.1.* Estrategias de diferenciación.** 49
3.10.2. Estrategias de enfoque 49
CONCLUSIONES 50

RECOMENDACIONES 53

REFERENCIAS 54

ANEXOS 60

INDICE DE TABLAS

Tabla 1-2 Categorización del Complejo Turístico Cavernas Jumandy 17
Tabla 2-2 Matriz PESTEC……..……27

Tabla 1- 0 Tabla de la Matriz de evaluación de factores externos MEFE……..46

Tabla 2- 0 Tabla de la Matriz del perfil competitivo (MPC)…….…….47

Tabla 3- 0 Tabla de Estrategias de diferenciación……..……....49

Tabla 0-1 Tabla de Estrategias de enfoque……49

INDICE DE FIGURAS

Figura 1-2 Hilo conductor para la construcción del marco teórico-referencial de la investigación.....12

Figura 2-2 Matriz de la evaluación externa.....27

Figura 1--3 Ubicación Macro del Complejo Turístico Cavernas Jumandy Ubicación Macro del Complejo Turístico Cavernas Jumandy.....28

Figura 2- 4 Matriz Boston Consulting Group.....34

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Definiciones de complejo Turístico.....60
Anexo 2 Definiciones PESTEC.....62
Anexo 3 Análisis de conceptos de complejo turístico.....64
Anexo 4 Análisis del concepto de PESTEC.....65

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN

Actualmente, una de las definiciones más claras y precisas sobre el turismo la presento La Organización Mundial de Turismo OMT (1991), menciona que el turismo "comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos a los de su entorno habitual, por un periodo inferior a un año, con fines de ocio, por negocio y otros motivos".

De esta forma, como una actividad que realizan los visitantes, el turismo no constituye una actividad económica productiva, sino una actividad de consumo, el turismo es uno de los sectores más importantes de la economía a nivel mundial, en los últimos años se ha convertido en uno de los pilares fundamentales del comercio internacional, cabe recalcar, que es una de las principales fuentes de ingresos para diversos países en desarrollo. (Orgaz y Moral , 2016)

Hoy en día los sectores turísticos a nivel mundial atraviesan por una crisis sumamente difícil con la llegada de la pandemia COVID-19, dicha pandemia ha traído consigo grandes pérdidas económicas, esto se ha podido evidenciar por la baja presencia de turistas dentro de atractivos y complejos turísticos de las ciudades y países más importantes a nivel mundial, tomando en cuenta que los países europeos son los más afectados puesto que se consideraban como los primeros destinos a escoger por los turistas y en la actualidad aquellos viajes se encuentran suspendidos con un panorama incierto, en américa latina ocurre algo similar ya que al comenzar la pandemia además con el cierre de las fronteras, la demanda en los atractivos y complejos turísticos de los países más importantes se vieron afectados provocando disminución casi en su totalidad provocando que dichos establecimientos dejaran de generar liquidez y se estancaran, en Ecuador se puede observar un escenario idéntico ya que el sector turístico del país se encuentra sumergida en una crisis económica por efectos del mismo virus, de tal forma se puede constar que los atractivos y complejos turísticos a nivel nacional tuvieron mayor impacto negativo en comparación a los demás sectores , pues se vieron afectados con la cancelación de las reservaciones por parte de los turistas que contactaron con las tours operadoras, por tal motivo se considera que este sector tardará meses en volver a abrir sus instalaciones y tardará mucho más en generar ingresos y volver a operar con normalidad. (Organización de las Naciones Unidas, 2020)

Para (Boullón, 2006) complejo turístico es uno de los principales componentes dentro del turismo ya que se caracteriza por ofrecer una gama amplia de servicios e instalaciones, especialmente las dedicadas al descanso y esparcimiento, experiencias docentes y de salud. Según la (Organización Mundial de Turismo, 2012) manifiesta que los complejos se localizan en lugares de gran belleza paisajística localizados a orillas del mar o en la montaña, pero próximos a ríos o lagos que permitan prácticas deportivas o recreativas acuáticas, que trae consigo un mejor posicionamiento del lugar visitado con intención de convertirlo destino que destaque y se encuentre en condiciones de competir con adversarios cercanos, por lo tanto, la capacidad de ofertar calidad en los servicios es un aspecto relevante para el desarrollo del mismo, se puede mencionar que son una fuente importante de generación de divisas y de igual forma se observa que representa una fuente considerable de generación de empleo para la sociedad la cual a su vez incrementa la economía del país.

El turismo en Ecuador es una de las fuentes e industrias que más beneficios brinda a la población en sí, permitiendo acceder a nuevas oportunidades de trabajo y nuevos proyectos para la renovación de la misma, además de ser uno de los sectores de contribución no petroleros al Producto Interno Bruto (PIB) ocupando el tercer lugar después de la exportación del banano y camarón, por tal motivo el turismo es uno pilare muy importante ya que ayuda a la contribución del desarrollo social, ambiental y económico. En los últimos años se ha evidenciado que la industria turística aporta al incremento en el ámbito económico dentro del país. (Ministerio de Turismo, 2014) Resalta que la actividad turística es de gran importancia económica, por tanto, esto no significa que mantenga su estabilidad ya que el entorno en Sus diferentes aspectos económico, ambiental, social y político es inestable, por ello ocasiona vulnerabilidad a la industria turística.

Para el Ecuador los complejos turísticos forman parte fundamental para el desarrollo del mismo, el país se ha visto beneficiado gracias al aumento progresivo de la demanda, por esto, para garantizar de forma exitosa dicha demanda ponen mucho énfasis a las preferencias de los turistas nacionales como extranjeros en especial ya que son ellos quienes exhiben estándares más elevados tanto en experiencia turística y en consumo, por tal motivo el complejo se ha visto en la necesidad de estar constantemente innovando para la mejora en la presentación de los servicios, infraestructura, además capacitar constantemente al personal en lo referente a la calidad de servicios como también todos los factores que conllevan a vivir una experiencia

positiva de los turistas dentro de nuestro territorio nacional. También cabe mencionar que dichos establecimientos aportan al dinamismo de la economía en el país y la sociedad destacando que un alto porcentaje de personas que laboran en el ámbito turístico pertenecen precisamente a este sector.

En el transcurso de los últimos 20 años se ha podido evidenciar que este sector ha sufrido varias afectaciones, como en 2003, el (SARS) Síndrome Respiratorio Agudo Grave, en 2009 la crisis mundial, como también el terremoto del 2016 en Ecuador; este último tuvo un impacto significativo que demoró casi más de 6 meses en su restauración. En todas estas circunstancias, el turismo ha presentado un alto nivel de resistencia, ya que su crecimiento es continuo. A pesar de ello, hoy en día la crisis por la pandemia del COVID-19 (enfermedad causada por el corona virus) es diferente, por la inseguridad que ha ocasionado a nivel mundial ya que el efecto del virus en el sector turístico

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la provincia de Napo, se encuentra ubicado el cantón Archidona, gracias a su ubicación geográfica cuenta con atractivos turísticos naturales y culturales además posee bosques primarios y ecosistemas únicos de flora y fauna, en este lugar se encuentra ubicado el Complejo Turístico Cavernas Jumandy es considerado como el primer centro turístico de la Amazonía. (Orellana, 2019)

Se sabe que a nivel mundial existen pérdidas del Producto Interno Bruto PIB en el sector turístico, ocasionados por la pandemia global llamada COVID-19, el cual dificulta la libre circulación de turistas nacionales y extranjeros, debido a altos riesgos de contagio que existen, por el cual habido cambios en la industria turística, que ha generado impactos negativos dentro de actividad turística del Ecuador.

Una vez realizado un análisis bibliográfico en vista de que no existen estudios referentes al tema de plantear estrategias de reactivación para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy, no se evidenció información es necesario plantear nuevas estrategias para dinamizar la economía dentro de dicho complejo.

El complejo turístico Cavernas Jumandy es uno de los primeros atractivos de la amazonia del cantón Archidona reconocido a nivel nacional, y a pesar de tener varias opciones con las cuales satisfacer a los turistas, debido a las circunstancias sanitarias se debe tomar en cuenta

renovar algunos aspectos mismos que serán identificados en función de conocer la problemática externa y plantear estrategias que permitan la reactivación económica de este atractivo para su próxima reapertura.

1.1 Formulación del Problema

¿Cómo aportaría la implementación de estrategias de reactivación en el Complejo Turístico Cavernas Jumandy?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo general:

Formular estrategias de reactivación para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy cantón Archidona.

1.2.2 Objetivos específicos:

- Determinar herramientas de administración estratégica, para empresas Turísticas
- Analizar los factores externos que inciden en la elaboración de estrategias de reactivación para el Complejo Cavernas Jumandy.
- Plantear estrategias para gestionar los aspectos externos identificados.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La ejecución de este proyecto está enfocada principalmente en plantear estrategias de reactivación del Complejo Turístico Cavernas Jumandy ubicado en el cantón Archidona de la provincia de Napo, siendo un sitio con alto potencial turístico reconocido a nivel nacional por los diferentes mercados que practican turismo. En la realización de tal proyecto se requirió fuentes bibliográficas, y la asesoría en el tema.

Debido a completa paralización de las actividades turísticas que ha ocasionado la pandemia del COVID-19 en todo el país dentro del sector turístico, como es el caso del Complejo Turístico Cavernas Jumandy, surge la necesidad de buscar estrategias de reactivación que permitan mitigar las pérdidas económicas que ha ocasionado.

Se justifica la investigación en el espacio teórico, ya que se basó en la utilización de teorías y conocimientos establecido por el autor (D'Alessio F. , 2008) quien posee una relación directa que sustenta de manera clara y precisa la definición y la aplicación de las herramientas de administración estratégica el cual permite manejar una gran variedad de opciones al momento de desarrollar las distintas variables de análisis, de manera de poder hallar la respuesta a cada una de las interrogantes planteadas.

Por esta razón, la investigación sirve como una herramienta de aporte para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy que ha sido uno de los más perjudicados, a quien le tomara más tiempo en reponerse para volver a la normalidad; por tal motivo, según el análisis de los factores externos se planearan estrategias para la reactivación dado que si no se actúa de forma oportuna e inmediata este complejo permanecerá en paralización por el cual atraviesa y, por tal razón, ocasione que dicho complejo turístico cierre sus puertas y como efecto provoque el despido de sus empleados, provocando aún más dificultades económicas.

CAPÍTULO 2

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Según el análisis bibliográfico desde diferentes fuentes de información se realiza siguiendo el hilo conductor que se presenta en la Figura 1-2 de tal forma favorece indagar el estado del conocimiento, a través del análisis de los conceptos más relevantes para sustentar las bases teórico metodológico de la presente investigación.

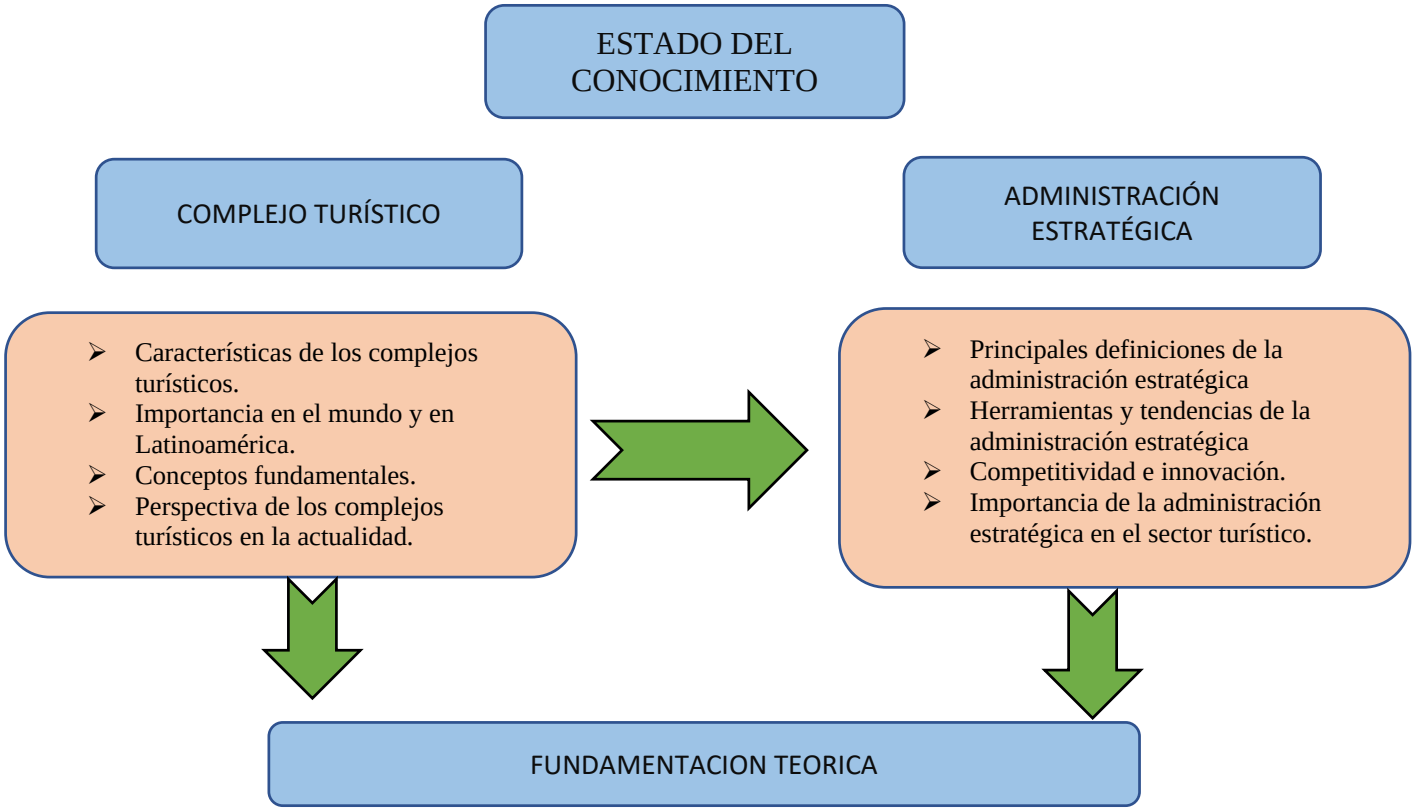

Figura 1-2 Hilo conductor para la construcción del marco teórico-referencial de la investigación

Elaborado por: Jonny Tanguila

2.1.El rol de los complejos turísticos en el desarrollo económico.

Según (Reglamento General de Turismo de La Rioja, 2017) una actividad turística es cualquier actividad destinada a proporcionar a los usuarios los servicios de alojamiento, intermediación, restauración, información, acompañamiento, ocio o cualquier otro servicio relacionado directamente con el turismo.

> (Boullón, 2006, pág. 77) afirma que un complejo turístico llega a ser una derivación de los centros turísticos de distribución que alcanzan un orden superior. Para que un complejo turístico funcione adecuadamente, requiere la presencia mínima de un centro turístico de distribución que debe cumplir con

> todos los requerimientos señalados en su definición. Se indica como mínima la cantidad de un centro, porque en la realidad se dan casos (como el del complejo internacional de las cataratas de Iguazú) que contienen hasta tres centros turísticos muy cercanos entre sí, que funcionan coordinadamente. Dicha coordinación se manifiesta por medio de las excursiones o visitas que incluyen la pernoctación en uno dos de ellos y por lo menos una visita al restante, cuando no pernoctaciones en cada uno de ellos. (p.77)

> Ecuador es un país con una vasta riqueza natural y cultural; la diversidad de sus cuatro regiones ha dado lugar a cientos de miles de especies de flora y fauna. Cuenta con alrededor de 1640 clases de pájaros. Las especies de mariposas bordean las 4.500, los reptiles 345, los anfibios 358 y los mamíferos 258, entre otras. Ecuador está considerado como uno de los 17 países donde está concentrada la mayor biodiversidad del planeta, siendo además el mayor país con biodiversidad por km2 del mundo. La mayor parte de su fauna y flora vive en 26 áreas protegidas por el Estado. Así mismo, ofrece atractivos históricos como Quito, gastronómicos y una variedad de culturas y tradiciones. (Ministerio de Turismo, 2013)

Según (García, 2014) considera apostar por el turismo. “El petróleo, nuestra mayor fuente de ingresos económicos está en vías de acabarse, tarde o temprano dejará de ser importante como recurso mientras el turismo es una alternativa. Ecuador cuenta con la naturaleza, la cultura y sobre todo la gente” para generar turismo de alta calidad, indicó.

El Complejo Turístico Cavernas Jumandy se considera parte esencial de la cadena de valor de la actividad turística del cantón Archidona, pues su infraestructura, capacidad y servicio trae consigo el posicionamiento de la ciudad como destino de talla nacional. Por consiguiente, la gestión que se realiza para ofertar calidad en el servicio de los Complejos Turísticos Pyme se considera como uno de los elementos con mayor relevancia en el desarrollo del turismo, en otras palabras, al generarse calidad, sinónimo de satisfacción en los viajeros, se produce sostenibilidad en el complejo, puesto que se da un incremento en el número de personas de origen nacional e internacional atraídas por el destino turístico¨.

En este aspecto, el aumento de la economía y desarrollo social depende del crecimiento de la industria turística donde cabe mencionar principalmente los complejos turísticos como se manifestó, según la información se muestran correlación entre sí, puesto que a mayor cantidad de complejos turísticos mayor será la tasa de turistas y, por ende, habrá mayor personal laborando en dicho sector.

El presente trabajo de investigación se basa en la Ley de Turismo y el Reglamento General de actividades turísticas, lo cual es el marco legal del funcionamiento de las empresas en el sector turístico, donde dentro del artículo 5 de la Ley de Turismo se señala las seis actividades turísticas antes mencionadas.

2.2.Importancia en el mundo y en Latinoamérica.

Para (Ortiz, 2018, pág. 63) la globalización económica consiste en un proceso-fenómeno de creciente integración de economías a través de diversos factores conectores de las mismas, fundamentalmente en materia de intercambio de bienes, servicios, capitales, personas y tecnología, un claro ejemplo es el turismo ya que se considera como una cultura globalizada, específicamente en las actividades turísticas tomando un rol fundamental como consecuencia de un aumento de demanda de servicios turísticos alrededor del mundo, permitiendo así su expansión y diversificación en nuevos mercados. Por otra parte, aporta y beneficia al turismo a nivel mundial mediante un desarrollo de integración tanto entre las personas, empresas y diferentes gobiernos, va encaminada con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC´s).

¨La globalización es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a escala mundial de los países capitalistas desarrollados fundamentalmente, que consiste en el crecimiento de la comunicación y la interdependencia de mercados, sociedades y culturas. Se caracteriza por la integración de las economías nacionales dominadas por las empresas multinacionales y la libre circulación del capital industrial y financiero; el incremento de la conectividad humana expresada en el desarrollo del transporte y las telecomunicaciones; el auge de las redes sociales; y la integración política en bloques regionales y globales (Pérez, Zaldívar, Fernandéz, y Meza., 2016)

2.3.Turismo

Según (Ledesma, 2016) turismo es todo el espectro que se genera a partir de la idea y/o de la acción que implica el desplazamiento de los seres humanos a un lugar diferente al de su residencia con posibilidades recreativas, es decir, con intenciones de descanso, diversión y/o contacto con el destino receptor. El turismo se presenta entonces como un fenómeno complejo y multidisciplinar que comprende aristas económicas, sociales, políticas, artísticas, antropológicas, medioambientales, históricas, geográficas, educativas, psicológicas, comunicativas que involucra simultáneamente al sector empresarial, al estatal, al no gubernamental, al sector profesional, a las poblaciones que habitan cada destino turístico y a los turistas.

2.4.Centro Turístico

Un centro turístico es todo conglomerado urbano que cuenta, en su propio territorio o dentro de su radio de influencia, con atractivos turísticos de tipo y jerarquía suficientes para motivar un viaje turístico. (Cárdenas, 2006)

Con respecto a la revisión de distintas definiciones de los complejos turísticos, se ha conceptualizado según varios puntos de vista (ver Anexo 1) según la (Organización Mundial de Turismo, 2012) complejo turístico es un "destino turístico relativamente autosuficiente; ofrece una gama amplia de servicios e instalaciones, especialmente las dedicadas al descanso y esparcimiento, experiencias docentes y de salud". En general estos complejos se localizan en lugares de gran belleza paisajística localizados a orillas del mar o en la montaña, pero próximos a ríos o lagos que permitan prácticas deportivas y/o recreativas acuáticas.

Según (OMT, 1999) para la planificación de un complejo turístico debe seguir un proceso sistemático que incluya análisis de mercado y evaluación de producto, formulación de objetivos, estudios de viabilidad, ordenación del suelo y relaciones con las comunidades locales. Se debe realizar una evaluación del impacto económico, ambiental y sociocultural del proyecto.

Para (Boullón, 2006) un complejo turístico puede ser al mismo tiempo un balneario, una tienda de venta de artesanías, un hotel con jardines y algunas canchas deportivas ubicadas en un centro turístico, el propio centro turístico o el edificio de una cooperativa de artesanos

Resort. - Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que se privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones (Ministerio de Turismo, 2015).

2.5.Complejo turístico

> El complejo turístico consta de conformaciones poco frecuentes porque depende de la existencia de uno o más atractivos de la más alta jerarquía, cuya visita, junto a la de otros que los complementan, implican una permanencia de tres días, o a veces más. El tipo de atractivo referido no debe ser de la misma clase que los que sirven de base a los centros de estadía (en los cuales la permanencia media en los turistas es superior a los tres días), sino que debe pertenecer a la tipología propia de los centros de distribución (lagos, montañas, lugares históricos, ruinas, sitios arqueológicos, etc.). Un complejo turístico llega a ser una derivación de los centros turísticos de distribución que alcanzan un orden superior. Para que un complejo turístico funcione adecuadamente requiere la presencia de por lo menos un centro turístico de distribución, que debe cumplir con todos los requerimientos señalados en su definición. (Cárdenas, 2006)

(Marrero, 2016) menciona que un complejo turístico es un lugar habilitado para el desarrollo de la actividad turística en el que se ofrece una gama amplia de servicios e instalaciones relacionadas con la hostelería, especialmente dedicados al descanso y esparcimiento.

Por esta razón, los complejos turísticos se han visto en la necesidad de personalizar los servicios como una estrategia competitiva ya que a través de esta se mejora en gran medida el modo en que se venden los servicios dentro del complejo y por otro lado se consigue satisfacer cada una de las necesidades que los clientes presenten a fin de promover lealtad y preferencia de los mismo a largo plazo, por ende en gran medida para lograrlo se debe a la tecnología ya que juega un papel fundamental, atreves de ella se recaba información sobre quienes son o

quiénes serán los clientes interesados en hacer uso de los servicios del establecimiento, conocer las necesidades de cada uno requiere para así poder satisfacer sus necesidades y lograr dicha lealtad.

2.6.Clasificación de Atractivos Turísticos

Según (MINTUR, 2018) para la clasificación de atractivos se considera dos categorías: sitios naturales y manifestaciones culturales; ambas categorías agrupan a tipos y subtipos.
En la categoría de sitios naturales se reconocen los tipos: montañas, planicies, desiertos, ambientes lacustres, ríos, bosques, aguas subterráneas, fenómenos espeleológicos, fenómenos geológicos, costas o Litorales, ambientes marinos y tierras insulares.

En la Categoría manifestaciones culturales se reconocen los tipos: arquitectura, folklore, realizaciones técnicas y científicas y acontecimientos programados.
Categoría: Define los atributos que tiene un elemento y motivan la visita turística dependiendo de su naturaleza.
Tipo: son los elementos de características similares en una categoría.
Subtipo: Son los elementos que caracterizan los tipos.

Tabla 2-2 Categorización del Complejo Turístico Cavernas Jumandy

Provincia	Cantón	Nombre Del Atractivo	Tipo	Sub Tipo
Napo	Archidona	Complejo Turístico Cavernas Jumandy	Manifestaciones Culturales	Manifestaciones Técnicas Y Científicas Obra Técnica

Fuente: Ministerio de Turismo (MINTUR, Inventario de Atractivos Turísticos , 2004)

2.7.Perspectiva de los complejos turísticos en la actualidad en el mundo.

La llegada del COVID-19 ha ocasionado que la mayoría de los negocios relacionados a la industria de turística se vean afectados por la expansión del virus: los complejos se han tenido que poner en pausa u otros optaron la opción de cerrar por completo sus instalaciones.
El turismo proporciona medios de subsistencia a millones de personas y permite a miles de millones apreciar su propia cultura y otras diferentes, así como la naturaleza. Representa más del 20 % del producto interno bruto (PIB) de algunos países y, en general, es el tercer sector más importante de la economía mundial en materia de exportaciones.

El turismo es uno de los sectores más afectados por la pandemia de enfermedad por coronavirus (COVID-19), que ha repercutido en las economías, los medios de subsistencia, los servicios públicos y las oportunidades en todos los continentes. Si bien debe ser prioritario mantener los medios de subsistencia que dependen del turismo, la reconstrucción del sector ofrece también una oportunidad de transformarlo prestando especial atención a aprovechar los efectos que ejerce en los destinos visitados y a crear comunidades y empresas más resilientes mediante la innovación, la digitalización, la sostenibilidad y las alianzas. (Organización de las Naciones Unidas, 2020)

Según la (Organización de las Naciones Unidas, 2020) el turismo se paralizó a mediados de marzo de 2020. En los primeros meses del año, las llegadas de turistas internacionales disminuyeron un 56 % y, en mayo, habían caído un 98 %. Eso se traduce en la pérdida de casi 320.000 millones de dólares en exportaciones, más del triple de lo que se perdió durante toda la crisis económica mundial de 200911. Las hipótesis prospectivas apuntan a que las llegadas y los ingresos del turismo internacional podrían reducirse entre el 58 % y el 78 % en 2020, en función de la velocidad a la que se contenga la pandemia, la duración de las restricciones a los viajes y la reapertura gradual de las fronteras, que ya ha comenzado, pero cuyo futuro sigue siendo incierto.

Mientras el turismo regresa lentamente a algunos destinos, el índice de confianza de la OMT ha caído hasta mínimos históricos, tanto para la evaluación del periodo enero-abril de 2020 como en sus perspectivas para mayo-agosto. La mayor parte de los miembros del Grupo de Expertos en Turismo de la OMT espera que el turismo internacional se recupere en la segunda mitad de 2021 y les siguen quienes creen que se recuperará en la primera parte del año próximo (Organización de las Naciones Unidas, 2020)

Según (CESAE Business y Tourism school, 2021) se debe destacar que los turistas post-Covid se han vuelto aún más exigentes por lo que, además de comodidad y servicios, buscan otros factores como la salud, el distanciamiento social o la libertad; pero a su vez quieren disfrutar todo lo posible de sus vacaciones como en el pasado, respetando aforos, horarios, medidas de seguridad y con una conciencia mucho más arraigada que anteriormente. Además, el sector se verá obligado a replantearse estrategias y a llevar a cabo numerosos intentos de innovación para revitalizar la demanda y garantizar la salud de aquellos que comiencen a coger sus

maletas en 2020. Con todo, las restricciones vividas en este ejercicio van a hacer que los viajes se disparen tan pronto haya una estabilidad sanitaria y siempre que la economía haya permitido a las familias mantenerse a flote.

2.8.Situación actual de los complejos turísticos en el Ecuador

Para la (UTPL, 2020) mucho se ha hablado sobre las afectaciones derivadas de la aparición del coronavirus (COVID-19) en todo el mundo, no solo porque ha provocado una gran cantidad de contagios y muertes, sino también por su impacto en la economía. Uno de los más afectados es el turismo, basados en la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2020) señala que el ingreso de turistas para el año 2020 podría disminuir en un 20% y 30%. Con estos antecedentes Ecuador se vería disminuido en sus principales mercados emisores (EEUU, Perú, Colombia y España), lo que se traduce en una disminución de cerca de 450 mil visitantes internacionales.

El sector turístico generó hasta hace dos años 166 000 empleos directos y 500 000, indirectos pero la crisis sanitaria y la lenta reactivación hicieron que muchos negocios cerraran. La reducción en la cantidad de movilizaciones de los turistas nacionales y los casi nulos arribos de visitantes extranjeros agravaron la situación el año pasado. Los gremios y negocios afines calculan que se perdieron USD 1 200 millones. (El comercio, 2021)

El Ministerio de Turismo otorgó el protocolo de bioseguridad que diseñaron para la reapertura de los establecimientos de alojamiento turístico. Por otro lado, el país optó por el semáforo epidemiológico (sistema de monitoreo) propuesto por el Comité de Operaciones de Emergencia (COE) para la regulación del uso en el espacio público de acuerdo al número de contagios de COVID-19. Este ente de control permite categorizar a las provincias en rojo, amarillo o verde respectivamente, para establecer las restricciones que deberán cumplir sus habitantes con la finalidad de lograr una transición efectiva del aislamiento al distanciamiento social, impulsando la economía de forma paulatina y segura. El cambio de fase dependerá de cada municipio, el mismo que deberá notificar de manera previa y oficial al COE (Lucio, 2020)

A continuación, se detalla el significado de los colores:

1.- Rojo: implica mantener las normas dispuestas a escala nacional hasta el momento con la ampliación de horarios de entregas a domicilio sigue el toque de queda, la suspensión de clases en la región Sierra, la suspensión de la jornada laboral, excepto sectores esenciales y la autorización de servicio de taxis de acuerdo con el número de placa.

2.- Amarillo: permite retomar el trabajo hasta un 50% del personal. Los locales comerciales pueden operar con un 30% de su aforo, se reduce el toque de queda y se autoriza el transporte urbano de igual manera hasta un 30% de ocupación.

3.- Verde: permite retomar la actividad laboral con un máximo del 70% del personal, se reduce el toque de queda, se permite el funcionamiento del comercio con un máximo del 50% de aforo y el servicio de transporte con un máximo del 50% de ocupación.

En lo que respecta al presente año 2021, el presidente De la Cámara Nacional De Turismo CANATUR estimó que éste se vislumbra igual con cifras negativas y que posiblemente algo mejore en el último trimestre de este año. Sin embargo, la pérdida de confianza en los viajes y la demora en la aplicación de la vacuna en los principales mercados emisores harán que la nueva normalidad del turismo recién se comience a dar en el segundo semestre del 2022 y una recuperación del sector turismo se dará entre el 2024 y 2025 (Revista economía, 2021)

Situación actual del complejo turístico cavernas Jumandy del cantón Archidona

La emergencia sanitaria pone en crisis a todos los sectores productivos de la provincia y el país, pero con mayor énfasis golpea al sector turístico, sobre todo al cantón Archidona ya que en el representa el primer atractivo turístico de la provincia de provincia de Napo

El director de Turismo del Municipio de Archidona, manifiesta a través del cambio de semáforo se reactivará poco a poco el sector turístico dentro del cantón y aseguró que al menos el 70% de los locales turísticos tanto hotel, hostales, hosterías, restaurantes, cafeterías y los operadores de turismo cuentan con protocolos para atender de forma segura a los turistas. Mientras que el 30% restante trabaja en la obtención de los planes de bioseguridad para su respectivo funcionamiento. Dada la situación la mayoría de los propietarios de las empresas hoteleras están trabajando en la implementación de todos los protocolos para evitar contagios de COVID-19. De igual manera manifestó que el Municipio entregará un sello a los locales que cuentan con los protocolos de bioseguridad y que pasaron las inspecciones de control. (GADM Archidona, 2020)

2.9.Reactivación económica

Según (Rodríguez, 2012) la reactivación económica es un proceso mediante el cual se busca lograr que la economía de un país o de un lugar determinado tome buenos rumbos después de haberse sumergido en una crisis que afecta a la mayoría de la población.

Proceso tendiente a imprimir mayor dinamismo a la actividad económica a partir de un conjunto de medidas de Política Económica. Durante su proceso crece el Valor de la Renta

nacional, la Inversión, el Empleo, los salarios y el bienestar social general de la población, sobre los niveles existentes en el periodo previo (Navarrete, 2016)

2.10. Administración estratégica en los complejos turísticos

La administración estratégica en la actualidad se considerada parte fundamental de toda organización ya que dicho tipo de administración ofrece objetivos y metas específicas a largo plazo mediante el análisis actual de las empresas y a partir de ello proponer, evaluar y seleccionar las decisiones más factibles y que estén acorde a alcanzar el éxito de la misma, por lo tanto, se trata de una administración con enfoque integral de la misma administración, las finanzas, las operaciones, los sistemas de información y el marketing en beneficio de la organización.

Según (Vela, 1994) la administración estratégica implica, establecer una práctica administrativa que relacione las operaciones diarias de la empresa a la planeación y a la toma de decisiones considerando un horizonte de largo plazo. " Un estado de los negocios en el cual los miembros de una organización dinámica se comporten como un todo en respuesta a los planes existentes, a las oportunidades y a las amenazas internas y externas

Para (Lana, 2008) afirma que los beneficios que la administración estratégica puede proporcionar a las empresas – cuando ésta es adecuadamente desarrollada e implementada – son los más diversos y amplios posible, tales como:

Modelos de gestión cada vez más simples, flexibles y sustentables;

Identificación facilitada de las capacidades – e incapacidades – de los profesionales de las empresas, como consolidación del nuevo perfil de los ejecutivos;

Consolidación de la postura de actuación empresarial dirigida a las necesidades y expectativas – actuales y futuras – del mercado;

Mejora de los niveles de motivación, compromiso, productividad y calidad en las empresas;

Incremento en la amplitud de actuación y en los resultados de las empresas

Según los autores (Brume, Herrera, Barrera & Nuñez, 2019) en base a la importancia que se deriva de la gestión estratégica se mencionan factores que influyen en dicha gestión.

Divulgación y alineación: la gestión estratégica debe ser divulgada y alineada, tanto a nivel de negocio como de herramientas de gestión, sistemas de información y tecnologías de información, con el propósito de consolidar las estrategias y de este modo impactar en el grado de competitividad de la organización.

Apoyo en las Tecnologías de la Información y la Comunicación - TIC: la dirección de una organización debe apoyarse en sistemas de tecnología de la información para el seguimiento y mantenimiento de un sistema de gestión estratégica, lo que generará ventajas a la compañía para aprovechar la información disponible, contar con ambientes de interacción virtuales que faciliten el trabajo en equipo, hacer de la administración, seguimiento y divulgación de las herramientas de gestión estratégica un proceso amigable, contar con la información en corto tiempo y asegurar la fiabilidad de la información para la toma de decisiones acertadas.

Iniciativas Estratégicas: están integradas por los nuevos proyectos o programas que van a impactar en el resultado o en la consecución de sus objetivos estratégicos. Si en la definición de los planes de acción anuales, no están definidos claramente los objetivos hacia el cliente, de mejora de procesos, financieros y objetivos de capital tecnológico y de capital humano, la organización tendrá una alta probabilidad de fallar en la selección de sus iniciativas estratégicas.

2.11. Herramientas y tendencias de la administración estratégica

Se considera que es importante la aplicabilidad de herramientas propias de administración, por ende, se han recopilado y analizado las principales herramientas de gestión estratégica. Partiendo de lo antes mencionado, en primera instancia, se determina el análisis de dichas herramientas con respecto al entorno general o externo y dentro de esto se destacan herramientas tales como: PESTEC, MEFE, MEFI, MPC, FODA

Según (Martin, 2017) Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro.

Para (Makos, 2011) el análisis Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal (PESTEL) que en ocasiones se denomina análisis PEST, es una metodología empleada, para diagnosticar el entorno, en especial, cuando la empresa está interesada en lanzar nuevos productos. PESTEL es un nemotécnico que en su forma ampliada denota P para Político, E para Económico, S para Social, T para Tecnológico, E para Ambiental y L para Legal. Tiene

como propósito final tener una vista grosso modo del entorno desde diferentes aristas, siendo la información obtenida un insumo valioso para la formulación de estrategias.

El análisis PESTL abarca los temas político, económico, social, tecnológico y legal. Es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y, en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio (Programa Gadex, 2015)

Para (Quiroz & Moreira, 2018) el modelo PEST permite analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a las empresas, evalúa un mercado, incluyendo a los competidores, desde el punto de vista de una propuesta o negocio en particular.

(Tapia, 2015) menciona que el análisis PEST es una herramienta útil que permite conocer el crecimiento o declive de un mercado; y a su vez la posición de un negocio. El análisis PEST está compuesto por factores Políticos, Económicos Sociales y Tecnológicos que ayudan a determinar y evaluar el mercado en el que se encuentra un sector o una empresa.

Para (David, 2008), la matriz de perfil competitivo (MPC) ¨identifica los principales competidores, sus fortalezas y debilidades en relación con la posición estratégica de la empresa. Los valores tanto en la matriz de perfil competitivo como en la matriz de evaluación de factores externos tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores críticos de éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos; son un mecanismo para identificar las necesidades de información de la alta dirección, son más amplios, no incluyen datos específicos o fácticos, no están agrupados en oportunidades ni amenazas¨. Citado por (Ospina, 2015).

Según (Yi Min Shum, 2018) manifiesta que la Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE) es una herramienta de diagnóstico la cual permite elaborar un estudio de campo donde existe la posibilidad de identificar y evaluar los distintos factores externos que tienen influencia en el crecimiento y expansión de una organización y a partir del uso de dicha herramienta se diversifican estrategias que tendrán la capacidad de enfrentar los peligros externos y aprovechar oportunidades en beneficio de la propia empresa.

Por su parte Riquelme (2015) considera que la Matriz de Perfil Competitivo es una herramienta la cual compara a la empresa con la competencia a través del análisis de factores críticos de éxito dentro de misma, además recalca que con la utilización de esta herramienta permite reflejar tanto las fortalezas como las debilidades en relación con los competidores, es decir que la empresa estará al tanto de cuáles son sus desventajas y buscará mejorar competitivamente.

Por otro lado, dentro de las herramientas de gestión estratégica también se encuentran aquellas que hacen énfasis en el análisis del micro entorno, factores que la empresa de cierta manera tiene control es decir se enfocan en la identificación de fortalezas y debilidades que ponen en peligro el correcto funcionamiento de la empresa.

(D'Alessio, 2008) El propósito de la evaluación externa es identificar y crear una lista definida de oportunidades para ser aprovechadas en interés de la organización, así como de las amenazas que deben identificarse y evitarse. La matriz de evaluación externa permite a los estrategas resumir y hacer el análisis de acuerdo a los siguientes factores: política, gubernamental y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural y demográfica (S); tecnológica y científica (T); y ecológica y ambiental (E), que da como resultado del análisis PESTE.

2.12. La Administración Estratégica en el Complejo Turístico

Según (Paniego, 2011) en su libro Introducción a la Administración Estratégica hace hincapié en que ¨se debe tener una visión a largo plazo y quienes están al frente de un establecimiento hotelero no solo deben atender al día a día sino proyectarlo a 5 o 7 años¨

La administración estratégica en los complejos turísticas forma parte fundamental de aquellos establecimientos ya que comprende que la organización debe contener planes u objetivos para posteriormente actuar conforme a lo establecido

Por otra parte, la administración estratégica es importante en el complejo turístico cavernas Jumandy, ya que sirve como guía para poder determinar cuál será la visión, misión, objetivo (general y específico), comprender la situación actual de la empresa y por último identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) de la empresa para poder implementar estrategias de éxito a la organización.

La administración estratégica es importante porque:

Facilita y ayuda a muchas de las decisiones que los gerentes toman para las actividades empresariales.

Facilita realizar una correcta administración siendo eficiente en los aspectos como los recursos humanos, financieros, mejora el proceso de productividad, entorno laboral, entre otros.

Facilita identificar oportunidades y amenazas para que la empresa obtenga una misión, visión y objetivos claros.

Permite que la empresa sea sostenible y rentable o a la vez puede determinar el fracaso.

Permite que los gerentes formulen estrategias que harán a la organización más competitiva.

2.13. Análisis DOFA

Según (Ruiz Ballén, 2012) el análisis DOFA es una herramienta de diagnóstico y análisis para la generación creativa de posibles estrategias a partir de la identificación de los factores internos y externos de la organización, dada su actual situación y contexto. Se identifican las áreas y actividades que tienen el mayor potencial para un mayor desarrollo y mejora y que permiten minimizar los impactos negativos del contexto.

El nombre es un acrónimo de las iniciales de los factores analizados:

El análisis FODA o DAFO es una metodología para documentar la situación del entorno o alcance y sus factores internos de una organización, campaña de marketing o proyecto a realizarse.

Como su nombre lo indica FODA viene de las palabras:

F - Fortalezas INTERNAS

O - Oportunidades EXTERNAS

D - Debilidades INTERNAS

A - Amenazas EXTERNAS

Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. En primer lugar, se identifican los cuatro componentes de la matriz, divididos en los aspectos internos que corresponden a las fortalezas y las debilidades, y los aspectos externos o del contexto en el que se desenvuelve la organización que corresponden a las oportunidades y las amenazas

2.14. Análisis PESTEC

Es una herramienta que permite identificar cuáles son los factores del entorno general y específico que afectan a la empresa o negocio en el presente y futuro con él se puede determinar las oportunidades y amenazas que se tiene o se puede tener, lo que te permite identificar estrategias cuando le sumas las debilidades y fortalezas haciendo un análisis Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico, Legal y Competitivo.

Según (Lastra, 2018) Este análisis permite examinar el impacto de la empresa en cada uno de los factores y establecer la interrelación que existe entre ellos. Los resultados que produce se pueden emplear para aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno para hacer planes de contingencia con el fin de enfrentar las amenazas obteniendo el mejor desempeño posible.

Para entender y evaluar los factores externos, las empresas se comprometen a realizar un análisis PESTEC.

Los factores políticos. – que afectan a las empresas incluyen la nueva legislación, como el salario mínimo nacional y el establecimiento de las tasas de impuestos o el Impuesto sobre Sociedades.

Los factores económicos: Afectan a las empresas son la inflación y el desempleo, las tasas de interés y tipos de cambio (si la importación o exportación de bienes en el extranjero). Los factores sociales: Afectan a las empresas incluyen modas, gustos y tendencias

Factores tecnológicos: consisten en la rápida automatización de fábrica y trabajo industrializado, o el aumento en todo el mundo de la venta minorista en línea y el comercio electrónico.

Los factores ambientales: Afectan a las empresas principalmente a ser sostenible y ser ético. Ejemplos de estos problemas son el reciclaje de los productos utilizados, si los productos son biodegradable y la eliminación de residuos industriales.

Factores Competitivos: tiene que ver con las empresas rivales como afectan a un negocio.

A continuación, se muestra una matriz ejemplo con elementos que deben ser considerados en cada factor:

Tabla 2-2 Matriz PESTEC

POLÍTICOS	ECONÓMICOS	SOCIALES	TECNOLÓGICOS	AMBIENTALES	COMPETITIVOS
Estabilidad Política Política Monetaria Política Fiscal Regulaciones Gubernamentales Legislación Laboral Legislación Arancelaria Legislación Medioambiental Seguridad jurídica Corrupción	Inflación y desempleo La tasa de interés y tipo de cambio (si la importación o exportación de bienes en el extranjero) Costo de mano de obra Costo materia Prima Acuerdos de integración y cooperación económica (TLC)	Afectan a las empresas incluyen moda gustos y tendencias. Demografía Movilidad laboral y social Cambios en el estilo de vida Actitudes respecto al trabajo, la carrera profesional y el ocio Educación Sensibilización respecto a la salud, y bienestar y seguridad	Gasto en investigación de la Administración Prioridad otorgada por la industria a los avances Nuevas invenciones y desarrollo Desarrollo de las comunicaciones Uso de la tecnología de información Inversión en el I+D	Principalmente a ser sostenible y ser ético. Protección del medio ambiente Preservación de los recursos naturales no renovables Amenaza de desastres naturales Manejo de desperdicios y desechos	Empresas rivales como afectan a un negocio Participación de mercado Eficacia de sus comunicaciones Facilidad de ubicación Calidad de gerencia.

Fuente: El Proceso Estratégico (D'Alessio F. , 2008)

Según (D'Alessio F. , 2008) Como se observa en la Figura 1.2, la evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave, así como la situación de los competidores en el sector industrial. El propósito de esta auditoría es ofrecer información relevante a los gerentes para iniciar el proceso conducente a la formulación de estrategias que permitan sacar ventaja de las oportunidades, evitar y/o reducir el impacto de las amenazas, conocer los factores clave para tener éxito en el sector industrial y así vencer a la competencia. Por lo tanto, considera que para las empresas es indispensable elaborar este tipo de análisis con la identificación de factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y sumado a esto considerar el aspecto competitivo dentro de dichos factores ya que es necesario estar al tanto de los aspectos en innovación que presenta el entorno y en los que la competencia se puede basar.



Figura 2-2 Matriz de la evaluación externa

Fuente: El Proceso Estratégico (D'Alessio, 2008)

En este caso el análisis que presenta D'Alessio es bastante específico dentro de lo que se pretende realizar en esta investigación, ya que presenta un análisis del proceso estratégico interno y externo el cual se denomina AMOFHIT para el análisis interno, el cual se enfoca en encontrar estrategias para aplicar las fortalezas y neutralizar las debilidades y PESTEC para el análisis externo de la empresa, de tal manera se enfoca en la investigación del entorno y el análisis de la industria. Por ende, este modelo es el que se está acoplando al momento actual a la necesidad y particularidad del Complejo Cavernas Jumandy Del Cantón Archidona tomando en consideración la parte externa denominada PESTEC.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El complejo turístico las Cavernas Jumandy se encuentra ubicado al nororiente del Ecuador en el cantón Archidona, en la provincia de Napo

3.1. Localización

3.1.1. Localización Macro



Figura 1--3 Ubicación Macro del Complejo Turístico Cavernas Jumandy Ubicación Macro del Complejo Turístico Cavernas Jumandy

Fuente: Imagen Tomada De Google Maps

3.1.2. Localización Meso



Figura 2-3 Ubicación Del Complejo Cavernas Jumandy Archidona

Fuente: Imagen Tomada De Google Mapa

3.1.3. Localización micro



Figura 3-3 Ubicación Cavernas Complejo Turístico Jumandy Cantón Archidona

Fuente: Imagen tomada de Google Eart

3.2. Límites:

Norte: Con el cantón Quijos;

Sur: Con el Cantón Tena;

Este: Con la provincia de Orellana

Oeste: Con las provincias de Pichincha y Cotopaxi.

El presente trabajo de investigación se realizó en la provincia de Napo, cantón Archidona, Complejo Turístico de las Cavernas de Jumandy que es administrado por el Consejo Provincial del Napo, a 5 Km de la población de Archidona. Es considerado como el primer centro turístico de la amazonia.

Las Cavernas de Jumandy es un hermoso y misterioso lugar turístico abarca una extensión de 7.8 hectáreas de superficie, a una altura de 675 metros sobre el nivel del mar la temperatura aproximada en este lugar es de 23º C. es reconocida por sus formaciones rocosas que se asemejan a imágenes de santos, animales, aves, plantas, partes corporales o instrumentos musicales. Parecería que las manos de un artista milenario las hubiera tallado bajo la tierra, para que pocos puedan verlas, acariciarlas y extasiarse con su belleza.

3.3. Tipo o diseño de Investigación

Es una investigación exploratoria con un sub diseño de estudio de caso y revisión documental de fuentes secundarios.

Métodos De Investigación exploratoria

(Hurtado, 2012) dice que la Investigación Exploratoria consiste en indagar acerca de un fenómeno poco conocido, sobre el cual hay poca información o no se han realizado investigaciones anteriores, con el fin de explorar la situación. Este holotipo permite que el investigador se familiarice con lo que está estudiando.

El objetivo de una investigación exploratoria puede ser la de identificar aspectos para definir mejor algún evento o formular investigaciones en otros niveles. La investigación exploratoria también puede ayudar a delimitar mejor un tema y facilitar la creación de las herramientas e instrumentos necesarios para estudios posteriores más precisos.

3.4. Estudio de Caso

Para los autores (Joe R. Feagin, Anthony M. Orum, Gideon Sjoberg, 1991) estudio de caso es una multifacética investigación a fondo de un simple fenómeno social por medio de métodos cualitativos de investigación. El estudio se realiza minuciosamente y a menudo se basa en varias fuentes de análisis. El fenómeno social analizado puede ser una organización, puede ser un rol, puede ser una ciudad o puede ser un grupo de personas. El estudio de caso suele considerarse como instancia de un fenómeno, como una parte de un amplio grupo de instancias paralelas.

3.5. Métodos de Investigación

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicarán los siguientes métodos:

3.5.1. ***Enfoque Cuantitativo:*** Su proceso de investigación se concentra en las mediciones numéricas. Utiliza la observación del proceso en forma de recolección de datos y los analiza para llegar a responder sus preguntas de investigación. Este enfoque utiliza los análisis estadísticos. Se da a partir de la recolección, la medición de parámetros, la obtención de frecuencias y estadígrafos de población. Plantea un problema de estudio delimitado y concreto. Sus preguntas de investigación versan sobre cuestiones específicas. Una vez planteado el problema de estudio, revisa lo que se ha investigado anteriormente. A esta actividad se le conoce como la revisión de la literatura.. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010)

Este enfoque cuantitativo trabaja sobre la base de una revisión de literatura que apunta al tema y da como conclusión un marco teórico orientador de la investigación. Estas recolecciones de datos derivan las hipótesis que serán sometidas a prueba para probar la veracidad del estudio. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), apuntan a si los resultados corroboran las hipótesis

o son congruentes con estas, se aporta evidencia en su favor. Si se refutan, se descartan en busca de mejores explicaciones y nuevas hipótesis

3.5.2. ***Método Deductivo:*** Este método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los postulados, teoremas, leyes, principios, etcétera, de aplicación universal y de comprobada validez, para aplicarlos a soluciones o hechos particulares**.** (BERNAL, 2010)

3.5.3. ***Método Analítico:*** Es un método cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (BERNAL, 2010)

3.6. METODOS DE INVESTIGACION

Los métodos que se utilizaron para determinar los objetivos propuestos de esta investigación serán plasmados a continuación:

Objetivo 1: Identificar las herramientas de administración estratégica, a través de un análisis bibliográfico.

Para el cumplimiento del primer objetivo específico se aplicó la técnica de investigación documental procedente de diferentes fuentes a través de fuentes secundarias se procedió a utilizar las herramientas léxicas y de análisis de contenido cuantitativo.

Objetivo 2: Analizar los factores externos que inciden en la elaboración de estrategias de reactivación para el Complejo turístico cavernas Jumandy.

Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se utilizó la técnica de análisis PESTEC que nos permitió realizar un análisis e identificar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y competitivos del Complejo Turístico Cavernas Jumandy.

Objetivo 3. Proponer estrategias para gestionar los aspectos externos identificados.

Para el cumplimiento del tercer objetivo específico se utilizó estrategias de administración estratégica con enfoque hacia los atractivos turísticos aplico Matriz de Evaluación de Factores Externos conocido como MEFE además se procedió a elaborar la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) se planteó estrategias tomado en cuenta la ejecución de estrategias genéricas competitivas propuestas por Porter tomando en cuenta liderazgo en costo, diferenciación y enfoque

CAPÍTULO 4

RESULTADOS

3.7. Identificación de las herramientas de administración estratégica, a través de un análisis bibliográfico.

Para el cumplimiento del objetivo 1 que fue determinación de herramientas de administración estratégica, para empresas Turísticas se basó en la utilización de teorías y conocimientos establecido por el autor (D'Alessio F. , 2008) quien posee una relación directa que sustenta de manera clara y precisa la definición y la aplicación de las herramientas de administración estratégica.

El modelo del proceso estratégico es estrictamente secuencial, a excepción de la etapa de evaluación y control, que retroalimenta constantemente el proceso. El proceso se inicia con el enunciado de la visión, la misión, los intereses organizacionales, los valores, y el código de ética, para concluir con la revisión de las estrategias, la evaluación y el control de los resultados. En este proceso se utilizan una serie de matrices como la Matriz De Evaluación De Los Factores Externos (MEFE), la Matriz De Perfil Competitivo (MPC), La Matriz De Evaluación De Sus Factores Internos (MEFI), la Matriz De Intereses Organizacionales (MIO), la Matriz De Fortalezas, Oportunidades, Debilidades Y Amenazas (MFODA), La Matriz De La Posición Estratégica Y La Evaluación De La Acción (MPEYEA), la Matriz Del Boston Consulting Group (MBCG), la Matriz Interna-Externa (MIE), la Matriz De La Gran Estrategia (MGE), La Matriz De Decisión, (MD), la Matriz Cuantitativa De Planeamiento Estratégico (MCPE), la Matriz De Rumelt (MR), y la Matriz De Ética (ME), entre otra. (D'Alessio F. , 2008)

La administración estratégica consiste en la formulación e implementación de acciones a través del análisis y el diagnostico, del entorno tanto interno como externo de las empresas se enfoca en las ventajas competitivas para así aprovechar las oportunidades y así pueda enfrentarse de las amenazas que se le pueda presentar.

3.7.1. Matriz FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de

los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Espinosa, 2020)



Figura 1- 0 Matriz FODA

Fuente: www.robertoespinosa.es

3.7.2. Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Esta matriz desarrollada por el Grupo de Consultoría de Boston (BCG) tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo. Ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales. Las divisiones autónomas (o unidades de negocios estratégicas) constituyen el portafolio del negocio. Estas divisiones de las organizaciones pueden competir en industrias diferentes, requiriendo estrategias particulares para cada industria. También puede usarse para evaluar separadamente el portafolio de productos en una unidad de negocios. La matriz BCG presenta gráficamente las diferencias entre divisiones, ayuda a determinar la posición competitiva de las divisiones, o productos, en términos de su participación relativa del mercado y el crecimiento de las ventas

de la industria, permite evaluar la estrategia global de divisiones, o productos, de la organización, así como su posición competitiva en el mercado, y facilita el manejo del portafolio del negocio. (D'Alessio F. , 2008)

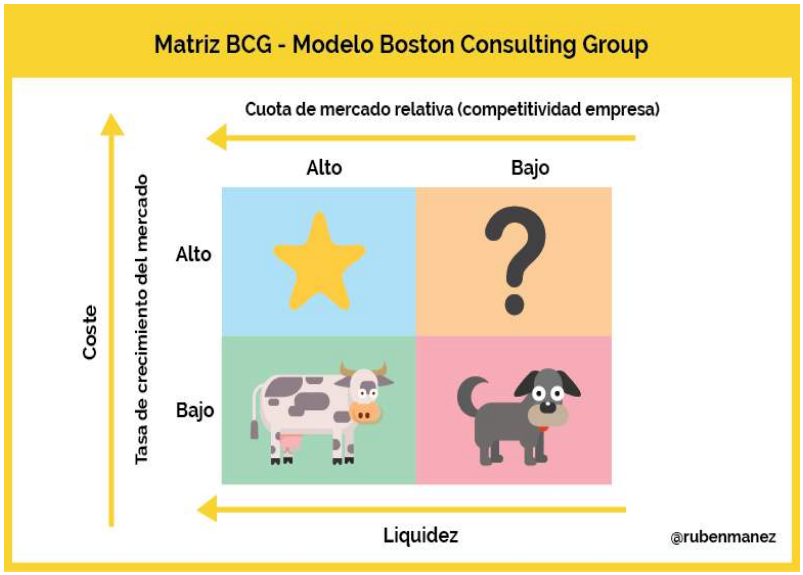

Figura 2- 4 Matriz Boston Consulting Group

Fuente: @rubenmanez

3.7.3. La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (MEFE)

Para (Ruiz, 2021) es un instrumento de diagnóstico (ponderado) que permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio. Una Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

Esta herramienta facilita la formulación de algunas estrategias que permiten aprovechar las oportunidades y disminuir las amenazas (riesgos externos).

La matriz MEFE permitir evaluar y resumir la información política, financiera, tecnológica, ambiental, social, cultural, demográfica, jurídica, gubernamental, competitiva, entre otras.

3.7.4. Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA)

Se trata de una matriz estratégica adaptada que sirve para diseñar estrategias competitivas o de negocios a partir de cuatro dimensiones clave: la ventaja competitiva, el grado de atractivo del sector, la fuerza financiera y la estabilidad del entorno. De este modo, mediante esta matriz

la empresa puede analizar la posición alcanzada en cada uno de sus negocios, tanto desde el punto de vista de su situación interna (posición competitiva y fuerza financiera) como desde el punto de vista de su situación externa (estabilidad del entorno y grado de atractivo del sector). (Kluwers, s.f.)

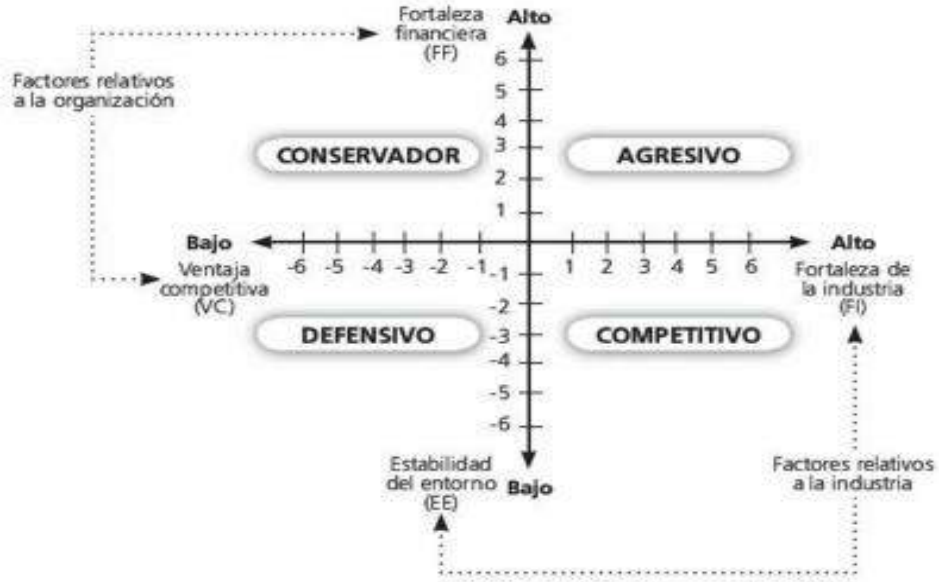

Figura 3-4 Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción

Fuente: El Proceso Estratégico (D'Alessio F. , 2008)

3.7.5. Análisis PESTEC

Es una herramienta de análisis es posible conocer los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que giran torno a la empresa para actuar en acción y hacerles frente.

Una vez realizado dicho análisis se considera que las herramientas que se emplean para la evaluación externa son el Modelo PESTEC, la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y la Matriz de Perfil Competitivo (MPC), los cuales serán aplicadas en el presente trabajo para determinar las variables más importantes del entorno enfocado en lo político, económico, sociales, tecnológico, ecológico y competitivo con respecto al Complejo Turístico Cavernas Jumandy Cantón Archidona , donde unas serán consideradas como oportunidades como a otras se las definirá como amenazas para dicho sector y de esta manera determinar actividades se deberá desarrollar para ser competitiva y exitosa frente a empresas similares.

Por tal razón, para determinar las herramientas de administración estratégica para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy del Cantón Archidona, se realizó la fundamentación teórica la cual permitió indagar las principales definiciones de administración estratégica que se localizan en el apartado del capítulo 2 de la presente investigación, por tal motivo se describen

las principales herramientas de administración estratégica más utilizadas a nivel mundial en las empresas, en este sentido la herramienta de administración estratégica que sirvió para realizar la investigación en cuanto al análisis de factores externos en el complejo Turístico Cavernas Jumandy Cantón Archidona, se ha tomado en cuenta al modelo PESTEC que propone D´Alessio para determinar las oportunidades y amenazas del Complejo Turístico en relación a la situación en la que se encuentra el cantón.

3.7.6. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

La matriz de perfil competitivo MPC identifica a los principales competidores de la organización, sus fortalezas y debilidades con relación a la posición estratégica de una organización modelo, y a una organización determinada como muestra. El propósito de esta matriz es señalar cómo está una organización respecto del resto de competidores asociados al mismo sector, para que a partir de esa información la organización pueda inferir sus posibles estrategias basadas en el posicionamiento de los competidores en el sector industrial. (D'Alessio F. , 2008)

Se basa en los factores clave de éxito (key success factors) que afectan a todos los competidores, y son críticos para tener éxito en el sector industrial. Su determinación es crucial para el éxito del análisis y evaluación. Los factores clave de éxito se definen como las variables sobre las cuales la gerencia puede influir con sus decisiones y que pueden afectar significativamente la posición competitiva de las organizaciones en la industria. Dentro de una particular industria, se derivan de la interacción de las variables económicas y tecnológicas características de esta, para que las organizaciones desarrollen sus estrategias competitivas. Es importante considerar a todos los competidores que interactúan en el sector industrial correspondiente al análisis previo hecho de la estructura del sector industrial. Este análisis ayudará a determinar los Factores Clave De Éxito, (FCE) que son aquellas actividades que debe desarrollar bien una organización en el sector para lograrlos. Deben considerarse todos los competidores actuales, sustitutos, y entrantes, si hubiera.

3.8. Análisis de los factores externos que inciden en la elaboración de estrategias de reactivación para el Complejo Cavernas Jumandy.

Para el cumplimiento del objetivo 2 que es realizar el análisis de los factores que inciden en la elaboración de Estrategias de Reactivación del Complejo Cavernas Jumandy se efectuó el estudio del análisis PESTEC en la cual (D'Alessio F. , 2008) definen cuatro factores clave que pueden tener una influencia directa en el negocio: factores económicos, tecnológicos, políticos

y sociales. Para el caso de los factores económicos son aquellos que se ven afectados por aspectos macroeconómicos en el entorno. A demás se debe agregar que, los factores tecnológicos, apoyan a la generación de nuevos productos y servicios y presentan una mejora en la forma en la que se entregan al usuario final.

Con respecto a los factores políticos se encuentran aquellas decisiones que pueden afectar el desempeño de una organización, tal como: planes y programas de apoyo para el financiamiento, legislación laboral, ambiental, fiscal y de seguridad social. Así mismo, para los factores sociales se toman en cuenta aspectos como: demografía, los patrones de consumo, la distribución del ingreso y las condiciones de vida y, la seguridad en la población.

3.8.1. POLÍTICO (P) Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

El Gobierno de Ecuador se basa en un estado unitario presidencialista y constitucional**;** Guillermo Lasso como su actual presidente, el cual fue posesionado desde el 24 de mayo del año 2021. Posee cinco poderes independientes: el Poder Ejecutivo, el cual está integrada por el presidente y vicepresidente de la Republica; La Asamblea Nacional de la República del Ecuador es el órgano que ejerce el poder legislativo; el Poder Judicial constituido por los tribunales; el Poder Electoral encargado de ejercer derechos políticos por medio de sufragios y el poder de Participación Ciudadana referentes al cumplimiento de los derechos ciudadanos. De acuerdo con la Constitución de la república del Ecuador manifiesta que el turismo es declarado por el Gobierno Nacional como una política de Estado el mismo que es regulado por el Ministerio de Turismo a través de la Ley de Turismo, interviniendo el gobierno con políticas que tratan de promover y fomentar al turismo. De igual manera en la Ley de Turismo en los artículos detallados a continuación se establece y se señala al funcionamiento de las actividades turísticas:

Art 5.- Se consideran actividades turísticas las desarrolladas por personas naturales o jurídicas que se dediquen a la prestación remunerada de modo habitual a una o más de las siguientes actividades:

a. Alojamiento;

b. Servicio de alimentos y bebidas;

c. Transportación, cuando se dedica principalmente al turismo; inclusive el transporte aéreo, Marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito;

d. Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento.

e. La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos congresos y convenciones

Art. 8.- Para el ejercicio de actividades turísticas se requiere obtener el registro de turismo y la licencia anual de funcionamiento, que acredite idoneidad del servicio que ofrece y se sujeten a las normas técnicas y de calidad vigentes.

Art. 10.- El Ministerio de Turismo o los municipios y consejos provinciales a los cuales esta Cartera de Estado, les transfiera esta facultad, concederán a los establecimientos turísticos, Licencia única Anual de Funcionamiento; lo que les permitirá

Acceder a los beneficios tributarios que contempla esta Ley

Dar publicidad a su categoría

Que la información o publicidad oficial se refiera a esa categoría cuando haga mención de ese empresario instalación o establecimiento

Que las anotaciones del Libro de Reclamaciones, autenticadas por un Notario puedan ser usadas por el empresario, como prueba a su favor; a falta de otra.

Art. 57.- Las personas que ejerzan actividades turísticas tienen la obligación de entregar al Ministerio de Turismo o a sus delegados la información que permita la elaboración de las estadísticas nacionales de turismo sujeta al principio de confidencialidad. (Ley de Turismo, 2014)

Un complejo turístico, es un lugar diseñado para las

Conocidas las condiciones anteriores se ha reconocido que en la máxima autoridad Provincial designada en la anterior administración política prefecta de Napo el mismo que cumple la tarea legislativa para la aprobación de ordenanzas, resoluciones y acuerdos. En cuanto al Complejo Turístico Cavernas Jumandy cumplen con lo mencionado en los artículos para funcionar como actividad turística acatando lo antes expuesto mediante licencias, permisos y otras obligaciones. También existe la participación de los gobernantes provinciales y cantonales que promueven el desarrollo turístico ya que dicho complejo es administrado por el GAD provincial de Napo.

3.8.2. ECONÓMICO (E) Fuerzas económicas y financieras

Ecuador en su economía interna no tiene trayecto en una sola línea, al contrario, es constante por los periodos de tiempo inconsistentes que presentan crisis, expansión y crecimiento,

definitivos por diversas variables macroeconómicas como el producto, rentabilidad, inversión, importación y exportación en las empresas ecuatorianas.

En cuanto al Producto Interno Bruto PIB interior de la economía ecuatoriana, sus principales fuentes de ingresos son el petróleo, seguido por el banano, el camarón, y el turismo. El turismo en los últimos años, tras la crisis económica que han vivido muchos países, ha seguido con un desarrollo creciente que lo coloca como uno de los sectores más importantes y solidos de la economía mundial, inclusive superior a las exportaciones de petróleo.

Según el Banco Central del Ecuador (BCE), para este año se estima que la economía se recupere y crezca 3,1%, equivalente a un Producto Interno Bruto (PIB) de USD 67.539 millones en valores constantes. Esta recuperación de la economía ecuatoriana será dinamizada principalmente por el gasto de los hogares, que se incrementaría en USD 3.441 millones, por mayores importaciones de bienes de consumo (USD 136,2 millones) y un incremento en las remesas recibidas (USD 272,5 millones). (Expreso, 2021)

Las exportaciones de bienes y servicios, según el Central, aumentarían $ 1.095,2 millones, con la expectativa de recuperación en la venta de petróleo crudo y derivados, así como de los productos no petroleros, en particular banano y plátano, camarón y cacao, que mantendrían la dinámica de crecimiento.

Mientras que las importaciones de bienes y servicios crecerían en 3,2 % frente a 2020**,** porcentaje que corresponde a $ 936,6 millones. Esto se explicaría por una mejora en el dinamismo de la economía interna.

El turismo aportó con 1.879 millones de dólares por ingreso de divisas en 2018. Además, su aporte directo al Producto Interno Bruto (PIB) fue del 2,3%; es decir, 2.400 millones, pero si se añaden actividades relacionadas, el aporte total sube al 5,6%, en este caso, 6.070 millones. (La Hora, 2019)

Por otro lado, el Ministerio de Turismo prevé, Financiar a mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas turísticas) como uno de los objetivos del plan "Reactívate que presentó el Ministerio. La iniciativa incluye además reactivar los destinos con protocolos de bioseguridad. Se prevé dar créditos por 483,5 millones de dólares. "Los montos de financiamiento van desde 500 hasta 30 mil dólares para las microempresas, las pequeñas hasta 300 mil dólares y las medianas hasta 500 mil dólares. Estos créditos se entregarán hasta a 36 meses plazo con seis meses de gracia y una tasa de interés de hasta 5 %", informó el Ministerio en un comunicado. (Universo, 2020)

En este sentido y no obstante a las leyes aprobadas para una supuesta reactivación económica, el país y el cantón Archidona y sobre todo el Complejo Turístico Cavernas Jumandy no podrá salir de su virtual estancamiento y seguramente se enfrentará un año difícil donde la economía una vez más decaerá.

Por esta razón, el Gobierno Nacional de la mano con el Ministerio de Turismo trabajan en planes y programas para tranquilizar las dificultades como el de la liquidez, por ende, se ha empleado el Plan 'Reactívate Turismo´ que tiene como iniciativa reactivar los destinos con protocolos de bioseguridad ya que en efecto poco a poco el complejo ira teniendo afluencia de turistas.

3.8.3. SOCIALES (S) Fuerzas sociales, culturales y demográficas

En lo social, como consecuencia de esos problemas económicos y de nuevos ajustes fiscales de patente fondomonetarista, el desempleo y subempleo se agudizarían; amén de otros problemas sociales relacionados con una falta de atención eficaz en materias como salud, seguridad social, educación y vivienda. (Mercurio, elmercurio.com, 2020)

Por otra parte, con la aparición del covid-19 puso en alerta a todos los países del mundo, más aún con la declaratoria de pandemia realizada por la Organización Mundial de la Salud (OMS) en marzo de 2020. El brote de la enfermedad ha afectado a una parte considerable de la población, actualmente hay cerca de cuatro millones de personas contagiadas en todo el mundo y en Ecuador la cifra bordea los 213 378 mil contagios y sobrepasa los 14 051 fallecidos. (El comercio, 2021)

También en lo social, y como respuesta a nuevas medidas de ajuste económico como la supresión de subsidios, el Gobierno enfrentará nuevas protestas sociales; sin embargo, estas ya no tendrían la fuerza de octubre de 2019, pues esa supresión será focalizada y tenderán a ser absorbidas por las expectativas que generaría la cercanía de las nuevas elecciones presidenciales.

La población de Archidona, en su mayoría es una población religiosa por tal razón su cultura se manifiesta en la principal devoción que le tienen a la Virgen, así es como se puede observar que miles de personas realizan la peregrinación cada año recorriendo alrededor de 20 kilómetros desde el Tena hasta la basílica de la Virgen del Quinche en la Parroquia Cotundo para poder entregarle sus más fervientes peticiones.

Las nacionalidades indígenas amazónicas más conocidas son: Kichwa, Huaorani, Achuar, Shuar, Cofán, Siona-Secoya, Shiwiar y Záparo. Los Tagaeri y Taromenane, parientes de los Huaorani, que conforman otro pueblo de la zona, que fue declarado como "intangible" por el Estado, en respeto a su voluntad de vivir alejado de la civilización.

En la costa del Pacífico están los Chachi, Tsáchila y Huancavilca. En las ciudades y pueblos viven mestizos, blancos y afro ecuatorianos, aunque también se dan importantes migraciones del campo a la ciudad. (UNICEF, 2018).

Ecuador es un país que hasta el 2010 contaba con 14.306.876 habitantes, según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, cifra que ha incrementado en el 2015 tomando en cuenta que tiene una tasa de crecimiento del 1.52%.

Edad promedio: El cantón Archidona, según datos del censo 2010, cuenta con un total de 24969 habitantes. Los jóvenes de 20 a 29 años representan el 15,38% de la población total de éstos el 51,84% son hombres y el 48,16% son mujeres.

Composición étnica: Según las cifras presentadas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos Ecuador INEC en el último censo realizado en el año 2010 la composición demográfica del cantón Archidona es:



Figura 8-3 Población del Cantón Archidona

Fuente: PDYOT (GAD ARCHIDONA, 2014)

Según el censo del 2010 señala que el 80.33%(20,058) de la población se identifica como indígena, el 17,20 %(4.294) de la población se identifica como mestizo, el 1.41 % (351) representa la población que se identifica como blanco, el 0.44 % (111) corresponde a la población que se identifica como afro ecuatoriana, el 0.28 % (69) de la población que se

identifica como montubio, el 0,20 % (51) se identifica como mulato, el 0.11 % (28) se identifica como otro y el 0.03 % representa a la población que se identifica como negro.
El territorio del cantón es ocupado principalmente por personas que se han auto identificado de la etnia Kichwas en el 80,33% (20,058), el 17,20 % (4.294) corresponde a la población que se identifica como mestizo, el restante corresponde a la población que se identifica como blanco, afro ecuatoriana, montubio, mulato, otro y negro. (GAD ARCHIDONA, 2014).

3.8.4. TECNOLÓGICAS (T) Fuerzas tecnológicas y científicas

Ecuador ha comenzado a reactivar su economía y a vivir la denominada "nueva normalidad". Sin embargo, frente a la reapertura de las playas, centros comerciales y las diferentes zonas de recreación los mecanismos de control buscan ser más rígidos para evitar nuevos contagios. Manifestar los casos de coronavirus es primordial para las autoridades. Por tal razón, se ha puesto a disposición de la ciudadanía varias herramientas tecnologías para detectar y prevenir los contagios en el Ecuador. Ante el aumento de las cifras, varias aplicaciones permiten que los ciudadanos puedan realizar un autodiagnóstico de síntomas y así evitar la saturación de los sistemas de salud.
Dentro de las plataformas más importantes que el país ha desarrollado para hacerle frente a la pandemia por COVID-19 son:
SOSAFE
Esta app de asistencia ciudadana que permite reportar situaciones de seguridad o de interés (por ejemplo, municipio, bomberos, policía,). De esta forma puedes proteger tu vecindario conectándote con vecinos y familiares para proteger ante situaciones de emergencia como robos, asaltos, actividad sospechosa, problemas de salud, entre otras.
Es una de las redes de colaboración más usada en Latinoamérica, con más de 70 ciudades en operación y participación de los ciudadanos. Ahora llega a Guayaquil de la mano del Municipio y la operadora de telecomunicación Claro la cual puede ser descargada desde cualquier Smartphone y los usuarios de esta telefónica podrán utilizar las opciones de Covid y Telemedicina sin costo de datos.
Ante la emergencia sanitaria, esta herramienta tiene como propósito acercar a la comunidad y a las autoridades, ya que estará enlazada con el servicio de Telemedicina Municipal para ayudar a los usuarios a reconocer síntomas asociados al coronavirus. (Primicias, 2020)

La adopción del internet en los últimos meses se ha visto un aumento progresivo en cualquier sector e industria de esta manera el internet ha traído consigo un sin número de beneficios para las empresas y consumidores frente a la pandemia.

Esto se puede ver reflejado en el sector turístico el cual presenta beneficios gracias a la adopción del internet para generar promoción turística:

El Ministerio de Turismo trabaja en conjunto con la industria turística de forma interna y como parte de la estrategia, es así que en marzo inició la campaña ¨Quédate en Casa¨ dirigida a la importancia de mantenerse a salvo, permitiendo que los medios digitales no solo comuniquen sino también entretengan. Con este enfoque nace el 10 de abril la campaña ¨Descubre Ecuador Desde Casa¨ dirigida a encontrar los destinos de forma virtual y motivar las ganas de conocer los destinos luego del confinamiento.

Además, se dará la continuidad de las campañas ¨Te Prometo Ecuador¨ y ¨Quédate en Ecuador¨, que serán difundidas y promocionadas a través de la página web Viaja Ecuador y en sus distintas redes sociales (MINTUR, 2020)

De acuerdo a últimos datos por Internet World Stats, Ecuador ocupaba la mayor penetración de internet en los países más poblados de Latinoamérica, liderando la lista con el 81% sobre países como Argentina que registra el 78,6%, Chile con el 77%, Brasil con el 65,9%, México con el 65,3%, entre otros. Mientras que los países vecinos: Colombia alcanza el 58,1% y Perú el 56%. (Datta, 2020).

Enmarcado en el tema que se trata, hoy en día se observa el surgimiento de plataformas de autodiagnóstico para el uso de las personas con el fin de validar sus síntomas con respecto a la posibilidad de tener el virus y de tal forma evitar la saturación de los centros de salud, además se considera que el uso de la tecnología tiene gran acogida para todos los sectores del ámbito turístico, en el caso del Complejo Turístico Cavernas Jumandy el internet se ha convertido en el principal aliado para sobrellevar la crisis que se ha generado a causa de la pandemia COVID-19, en vista de que a través de ella el complejo continua conservando la oferta de sus servicios, por otra parte, se evidencia que el Ministerio de Turismo en el Ecuador está creando múltiples programas y proyectos algunos de ellos ya en marcha y otros próximos a llevarse a cabo de tal forma se busca promocionar los destinos más llamativos del país con el propósito de avivar nuevamente las ganas de los turistas por volver a realizar viajes tan pronto la situación de emergencia sanitaria mejore.

La promoción turística del Complejo Turístico Cavernas Jumandy se realizará por diferentes redes sociales en este caso de tipo horizontal ya que son dirigidas para todo tipo de usuario sin ninguna temática definida. Se va a difundir información del lugar dando a conocer todas

las actividades de recreación que se pueden realizar en el lugar, el gestor de las redes sociales será el encargado del manejo de dicho complejo, quien mantendrá informado a sus seguidores sobre todo lo que ocurre en el lugar.

3.8.5. ECOLÓGICAS (E) Fuerzas ecológicas y ambientales

El Ministerio del Ambiente del Ecuador (MAE), con el objetivo de incentivar al sector público y privado, a emplear nuevas y mejores prácticas productivas y de servicios, desarrolló 'Punto Verde' como una herramienta para fomentar la competitividad del sector industrial y de servicios, comprometiéndolos con la protección y conservación del ambiente. (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2019).

La emergencia sanitaria obliga a los promotores del sector a diseñar nuevas formas de promoción, con énfasis en la naturaleza y lo comunitario. La promoción de la naturaleza y de las comunidades, así como el uso de herramientas virtuales, son la puerta a la reactivación del sector turístico, afectado por la pandemia del covid-19. (El Telegrafo, 2020).

Dentro del listado del Top 100 sustainable destinations encontramos dos destinos dentro de, las Islas Galápagos y la Isla Sani. Se situaron número 1 dentro de este ranking en 2018, ese mismo año recibieron más de 275.000 visitas. Para poder conseguir dicho puesto, fue gracias a la sostenibilidad, a la protección del ecosistema y la conservación de las especies y a la riqueza de la biodiversidad. (Trafficamerican, 2020).

A demás dentro del territorio nacional existen numerosos complejos turísticos como, por ejemplo:

Complejo Turístico Aguas Hediondas, su inconfundible nombre se debe a la gran concentración de azufre en el fluido. Por eso, un vapor penetrante sorprende al visitante apenas llega al lugar. Así, el agua salta entre las rocas filosas y matiza de un amarillo verdoso la superficie. Allí los turistas aprovechan el calor y la fuerza del agua para masajear sus cuerpos. (UTN, 2020).

Complejo turístico la Moya es un hermoso lugar donde podrá disfrutar del contacto directo con la naturaleza, aquí se puede disfrutar de áreas verdes, casetas con asaderos apropiadas para realizar picnics, botes para navegar en la laguna, juegos infantiles y recreacionales, canchas de índor fútbol y ecuaboley, senderos para caminar o montar a caballo, piscina temperada, baños de cajón, sauna, turco e hidromasaje y una deliciosa gastronomía. (Tungurahua Turismo, 2015).

Al examinar el aspecto ecológico en Ecuador se pudo observar que existen planes e iniciativas que comprometen a las empresas tanto públicas como privadas sin importar su actividad, a desarrollarse productivamente de mejor manera aplicando nuevas y mejores prácticas las cuales generen poco impacto negativo al entorno ambiental, a su vez con la situación actual se ha visto la oportunidad de reenfocar los destinos basados en la naturaleza y a lo comunitario ya que dichas modalidades de turismo se consideran como las más optimas a realizar y las que permitirán que los turistas generen confianza al visitarlos para posteriormente estar preparados a los viajes más cotidianos que solían realizar, además se evidencia que dentro del país existen hoteles que son amigables con el medio ambiente, es decir llevan a cabo acciones ecológicas con el objetivo de aprovechar la naturaleza sin tener que afectarla.

3.8.6. COMPETITIVAS (C) Fuerzas competitivas

Para garantizar la seguridad sanitaria de los viajeros, las autoridades aprobaron los protocolos para destinos, hoteles, playas y otras actividades. El objetivo es motivar nuevamente los viajes para reactivar este sector, severamente afectado por la crisis del covid-19. Según cifras del Ministerio de Turismo, solo hasta abril se registraron pérdidas por USD 581 millones. Pero para los gremios como la Federación Nacional de Cámaras de Turismo (FENACAPTUR), las afectaciones por más de cuatro meses de paralización llegan a USD 1 600 millones y los dueños de los negocios están endeudados. (El Comercio, 2020).

"Hay una agenda de reactivación, donde el primer punto de la emergencia era la liquidez que necesitaban las empresas turísticas", indica la ministra. Este sector recibió al menos USD 2 millones del programa Reactívate Ecuador, que impulsa el Gobierno. Pero eso resulta insuficiente para las cámaras de turismo que insisten en incentivos como créditos, exoneración de tributos y la creación de un gabinete que evalúe la crisis. (El Comercio, 2020).

La reactivación avanza demasiado lento, se ha propuesto de forma reiterada fines de semana sin IVA para el sector turístico para reactivarnos, según el presidente de la Federación Nacional de Cámaras Provinciales de Turismo (FENACAPTUR). Para el dirigente turístico, estas motivaciones son necesarias, porque no todos los ecuatorianos están en condiciones de gastar en viajes. Por ahora, la Cartera de Turismo continúa con la promoción de los destinos a través de campañas digitales y la continuidad del programa Pueblos Mágicos, al que aplican 37 cantones en esta nueva edición. (El Comercio, 2020).

Según la ministra de Turismo saliente, a nivel nacional se realizó la entrega oficial del documento a la industria turística, donde expresó: "Juntos vamos a lograr la reactivación y recuperación del turismo, una de las principales actividades económicas del país".

Dentro de este contexto se observó que la realidad del sector turístico del país está hundida en una crisis de gran magnitud, ya que la mayoría de estos establecimientos han cerrado sus puertas produciendo múltiples despidos de personas que laboraban en ellos pero no todo ha sido desalentador ya que la mayoría de los complejos turísticos a nivel nacional se concentraron en ser innovadores y competitivos, sobre todo a ser visionarios, por tal motivo dejaron de lado el servicio que más los caracterizaba que era la actividad recreativa y alojamiento y se enfocaron al área de alimentos y bebidas de tal manera se encuentran activas y dando empleo a las personas que laboran específicamente en dicha área, cabe recalcar que el éxito de esta estrategia no solo tiene que ver con el personal que labora sino que también se debe a la implementación y al mayor uso del internet y de las distintas redes sociales en medios por el cual promocionan sus productos, adicional a esto vieron la importancia de crear alianzas con empresas para el envío oportuno de los mismos

3.9. Propuesta de estrategias para gestionar los aspectos externos identificados

Para el cumplimiento del objetivo 3 planteamiento de estrategias para gestionar los aspectos externos identificados se ordenó los resultados en función a la identificación de factores externos de acuerdo al modelo del autor D´Alessio quien plantea el análisis PESTEC y a través de dicho análisis se logró realizar la Matriz de Evaluación de Factores Externos conocido como MEFE, donde se ha determinado las siguientes oportunidades y amenazas:

3.9.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)

Tabla 1- 0 Tabla de la Matriz de evaluación de factores externos MEFE

Oportunidades	Peso	Valor	Puntaje ponderado
Planes y programas para reactivar el turismo creadas por el Gobierno Nacional.	0.15	2	0.30
Creación e implementación de protocolos de bioseguridad	0.1	3	0.30
Créditos otorgados para PYMES	0.15	4	0.60
Uso de las TIC´s	0.15	4	0.60
Innovación de la oferta en el mercado	0.05	3	0.15
Amenazas			
Crisis económica causada por la pandemia COVID-19	0.10	1	0.10
Aumento de contagios	0.05	1	0.05

Cierre del 80% de los complejos turísticos	0.15	1	0.15
Cambio frecuentemente del semáforo epidemiológico	0.05	1	0.05
Nuevos destinos de preferencia	0.05	1	0.05
Total	1.00		2.35

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Tanguila 2021

Mediante la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) en cuanto al Complejo Turístico Cavernas Jumandy se logró determinar ciertas oportunidades y amenazas, lo cual mediante la valoración de cada uno de ellos se obtuvo un resultado total ponderado de 2.35 debajo de 2.5 del valor promedio, el cual da a conocer que el Complejo Turístico no está correlacionando perfectamente sus estrategias planteadas con el entorno en el que se encuentra, por ende, quiere decir que la posición estratégica externa de este complejo es algo frágil por cuanto la importancia de sus amenazas son un tanto más fuertes que las oportunidades, tomando en cuenta las variables más importantes en amenazas se encuentran la crisis económica causada por la pandemia COVID-19 y el cierre del 80% de los complejos turísticos siendo estos factores más fuertes los cuales deben ser combatidos estratégicamente en cuanto a la amenaza menor tenemos el aumento de contagios, cambios frecuentemente del semáforo epidemiológico, los nuevos destinos de preferencia. Por otra parte, dentro de las oportunidades más fuertes tenemos el mayor uso de las TIC´s y en oportunidad menos fuerte se encuentra la innovación de oferta en el mercado.

De la misma forma se procedió a elaborar la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) propuesto por D´Alessio donde se identificaron a los posibles competidores y a su vez se determinaron los factores críticos de éxito para el complejo turístico los cuales se deben desarrollar para ser más competitivos.

3.9.2. Matriz de Factores Competitivos (MPC)

Tabla 2- 0 Tabla de la Matriz del perfil competitivo (MPC)

Factor crítico de éxito	Peso	Complejo Turístico Cavernas Jumandy		Zoológico el Arca		Caverna el Templo de las ceremonias	
		Valor	Puntaje	Valor	Puntaje	Valor	Puntaje
Amplias Instalaciones	0.15	4	0.60	3	0.45	1	0.15
Innovación	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30
Fidelización de los clientes	0.10	1	0.10	3	0.30	2	0.20
Protocolo de bioseguridad	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60
Calidad en los servicios	0.10	3	0.30	2	0.20	3	0.30

Trato personalizado	0.10	3	0.30	3	0.30	1	0.10
Competitividad de precios	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05
Servicios adicionales	0.10	3	0.30	2	0.20	1	0.10
Marketing digital	0.10	3	0.40	2	0.20	1	0.10
Total	1		3.15		2.50		1.90

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Tanguila 2021

Según el análisis realizado en la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) se tomó en cuenta factores externos e internos en el ámbito de seguridad de los clientes frente a dos competidores, resaltando que el líder del sector bajo dichos parámetros es el Complejo Turístico Cavernas Jumandy con un total ponderado de 3.33 puntos en el cual los factores con alto puntaje son: amplias instalaciones, protocolos de bioseguridad, calidad en los servicios, trato personalizado, servicios adicionales y marketing digital, seguido se encuentra el zoológico el arca con un puntaje de 2.50 donde los factores con alto puntaje son: instalaciones amplias, fidelización de los clientes, servicios personalizados, marketing digital y protocolos de bioseguridad y por último con un puntaje ponderado de 1.90 se encuentran caverna templo de las ceremonias con un puntaje menor en comparación a los competidores anteriores, ya que dichos establecimientos no cuentan, amplias instalaciones, tiene poca fidelidad de clientes y no se centran en el trato personalizado, calidad del servicio y competitividad de precios. Por ende, significa que, aunque el Complejo Turístico Cavernas Jumandy posee claras ventajas frente al Zoológico el Arca, se debe tomar en cuenta que puede ser un fuerte competidor en un futuro, para lo cual se deben implementar estrategias que mejoren la imagen y rentabilidad del complejo.

3.10. Planteamiento de Estrategias

Para crear estrategias que ayuden a reforzar los factores externos del Complejo turístico Cavernas Jumandy del cantón Archidona se ha tomado en cuenta la ejecución de estrategias genéricas competitivas propuestas por Porter (1980) estas están divididas en tres: liderazgo en costo, diferenciación y enfoque de las cuales se hizo énfasis en la estrategia de diferenciación con el motivo de reactivar la economía del complejo turístico en dicho cantón; por otra parte, se implementaron estrategias de enfoque basadas en el segmento de mercado más considerable.

3.10.1. Estrategias de diferenciación.

Objetivo

Potenciar la notoriedad e imagen del Complejo Turístico Cavernas Jumandy del cantón Archidona mediante acciones de diferenciación.

Responsable

Gerente, y Administrador

Táctica

Tabla 3- 0 Tabla de Estrategias de diferenciación

Estrategias de diferenciación	
Tácticas	Descripción
Formar alianzas estratégicas con las Agencias de Viajes	Al trabajar con las Agencias de Viajes facilitaran la reserva, adquisición y venta de servicios turísticos, además facilitaran una mayor visibilidad para los turistas al momento de elegir un establecimiento turístico.
Adecuar las instalaciones internas y externas del complejo para el respectivo distanciamiento social como medida preventiva ante el COVID-19	Adaptar las instalaciones del complejo en amplios espacios para la seguridad de los turistas.
Incluir al complejo turístico cavernas Jumandy dentro de un catálogo turístico	Incorporar en un catálogo turístico del cantón en el que se proporcionará información de los servicios

Fuente: Creación Propia

Elaborado por: Tanguila 2021

3.10.2. Estrategias de enfoque

Objetivo

Ampliar el nivel de visitas de turistas del segmento nacional

Responsable

Gerente, y administrador

Táctica

Tabla 0-1 Tabla de Estrategias de enfoque

Estrategias de enfoque	
Táctica	Descripción
Elaborar promociones y descuentos para turistas en su visita al sitio.	A través de las promociones y descuentos obtendrán mayor demanda dando oportunidad a los turistas de visitar el lugar.
Implementar actividades de disfrute y comodidad	Brindar actividades de distracción para los turistas que les motiven quedarse dentro de las instalaciones del complejo

Ofrecer descuentos por número de personas que visiten el lugar.	A partir de 5 personas en adelante el complejo turístico otorgará un descuento del 5%.
Crear ofertas para reservaciones en fechas especiales	Ofrecer descuentos a turistas que reserven en feriados, como también permitir el ingreso gratuito al complejo a turistas que cumplen años.
Atraer a turistas con perfiles deportistas y aventureros	Cautivar a los turistas promoviendo características interesantes del complejo para la realización de actividades deportivas, y aventurándose dentro de las cavernas dejando saber que no es necesario disponer de grandes áreas para la realización del mismo.

Fuente: creación Propia

Elaborado por: Tanguila 2021

Mediante la elaboración de promociones y descuentos se pretende fomentar el interés y curiosidad de los clientes potenciales con intención de fidelizarlos, además se pretende implementar actividades que lo saquen de la rutina diaria y así garantizar el disfrute y comodidad de los turistas durante su visita al sitio, también se pretende ofrecer descuentos del 5% a grupos de 5 personas en adelante, se pretende ofertar descuentos a turistas que reserven en días feriados como también permitir el libre ingreso al turista que cumpla años el día que visite el complejo, además se pretende motivar a turistas que les guste el deporte y la adrenalina actividades como excursión a las cavernas, caminatas por senderos interpretativos y tubing, así estar preparados para las nuevas exigencias de los turistas.

CONCLUSIONES

- Se reconoció las herramientas de administración estratégica para el Complejo Turístico Cavernas Jumandy Del Cantón Archidona a través de técnicas de investigación documental procedente de diferentes fuentes secundarias, donde se identificaron herramientas como: Matriz FODA permitió identificar tanto las oportunidades como las amenazas como también las fortalezas y debilidades del complejo, Matriz Boston Consulting Group (BCG) es herramienta de planeación estratégica que te permitirá visualizar y analizar el panorama del entorno, para tomar mejores decisiones, Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE) es un instrumento de diagnóstico que nos permite hacer un estudio de campo, donde se pueden identificar y evaluar distintos aspectos externos que pueden afectar o influir en la expansión y crecimiento de una marca, empresa, organización o negocio. Matriz de

Perfil Competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares, Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (MPEYEA) tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa, Matriz Evaluación de Factores Internos (MEFI) Una herramienta que permite realizar una auditoría interna y así entender las fortalezas y debilidades de una empresa y PESTEC que nos permite examinar el impacto de la empresa en cada uno de los factores Político, económico, social, ecológico y competitivo y establecer la interrelación que existe entre ellos, de los cueles se utilizaron la Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) y Matriz de Perfil Competitivo (MPC).

- A través del análisis PESTEC se identificaron los factores políticos, se evidencio que el complejo cuenta con todos los permisos correspondientes para su funcionamiento, en el ámbito económico se constató que el MINTUR prevé financiar bonos a Mipymes de empresas turísticas con intención de reactivar al sector turístico que fue la más afecta tras la pandemia tras su reactivación los destinos empezaran a laborar respetando los protocolos de bioseguridad, en lo social se observó que debido a la pandemia Covid-19 la población que laboraba en el área turística quedaron sin empleo por otra lado también se pudo observar que algunos establecimientos debido a la crisis que se vivió tuvieron que cerrar en su totalidad, y en cuanto al aspecto tecnológico se constató que el establecimiento hace uso de redes sociales a través del cual promocionan sus servicios y existe una mayor acogida de aplicaciones tecnológicas por parte del complejo con el fin de difundir sus su servicio.

- Dentro de la Matriz Evaluación de Factores Externos (MEFE) se determinó el Complejo Turístico Cavernas Jumandy se encuentra en un estado frágil ya que su posición estratégica no hace frente a las amenazas del mismo, lo cual ha ocasionado el cierre del 80% de los establecimientos turísticos a nivel nacional de forma temporal o definitiva, por otro lado, en la Matriz de Perfil Competitivo (MPC) se pudo evidenciar como futuro competidor fuerte en relación al complejo turístico es el zoológico el Arca debido a que sus instalaciones y al trato personalizado posee mayor ventaja en su reactivación y en la acogida de turistas. Para lo cual tomando en cuenta los datos y previo un análisis, se logró establecer estrategias propuestas por Porter

(1980) con un enfoque en estrategias genéricas competitivas basándonos principalmente en estrategias de diferenciación y enfoque.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda motivar a los encargados del Complejo Turístico Cavernas Jumandy utilizar de forma cotidiana las distintas herramientas de administración estratégica de tal manera puedan aplicarlo para realizar un análisis y puedan conocer las principales amenazas y oportunidades que posee complejo.

- Se recomienda a los encargados del Complejo Turístico Cavernas Jumandy tomar en cuenta la elaboración del análisis PESTEC con la finalidad de determinar la situación actual realizando un análisis de las fuerzas: político, económico, social, tecnológico, ecológico y competitivos ya que estos factores externos clave se evalúan de con un enfoque integral y sistemático de esa manera conocer la situación y poder enfrentar los problemas presentados.

- Se recomienda a los encargados del Complejo Turístico Cavernas Jumandy tomar como referencia las estrategias realizadas en esta investigación, además la puesta en práctica de la implementación de estrategias de crecimiento con el fin de fortalecer su posición estratégica en función a las necesidades de los clientes y del mercado para de esta manera reducir pérdidas económicas.

REFERENCIAS

BERNAL, C. A. (2010). *Metodología de la investigación. Tercera edición.* Bogota: PEARSON EDUCACIÓN.

Boullón, R. C. (2006). *Planificacion del Espacio Turistíco.* Mexico: Editorial Trillas. Obtenido de http://prepacihuatlan.sems.udg.mx/sites/default/files/planificaciondelespacioturisticorobertoc.boullon.pdf

Brume, Herrera, Barrera & Nuñez. (28 de enero de 2019). Obtenido de http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p20.pdf

Cárdenas, F. (2006). *Proyectos Turísticos: Localización e inversión. 2ª ed.* México: Trillas.

CESAE Business y Tourism school. (2021). *Perspectivas para el turismo - Horizonte 2021*. Obtenido de https://www.cesae.es/informe-turismo-2021/descarga.pdf

D'Alessio. (2008). *El proceso estratégico.* México: PEARSON EDUCATION.

D'Alessio, F. (2008). *El Proceso Estrategico Un Enfoque de Gerencia.* Mexico: PEARSON.

Daniel Martinez y Artemio Milla. (2012). *ANALISIS DEL ENTORNO*.

Datta. (18 de 01 de 2020). *datta.com.ec*. Obtenido de https://datta.com.ec/articulo/datos-curiosos-sobre-el-consumo-de-los-servicios-digitales-en-ecuador

David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: PEARSON EDUCACIÓN.

El Comercio. (19 de 06 de 2020). Obtenido de el comercio: https://www.elcomercio.com/actualidad/destinos-turisticos-ecuador-habilitan-protocolos.html

El comercio. (01 de enero de 2021). Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-pandemia-covid-fallecidos-contagios.html

El comercio. (26 de enero de 2021). Obtenido de https://www.elcomercio.com/actualidad/propuestas-candidatos-reactivar-turismo-ecuador.html

El Telegrafo. (07 de junio de 2020). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/ecuador/2/turismo-interno-valvula-reactivacion-economia

Espinosa, R. (23 de 03 de 2020). *Roberto Espinosa*. Obtenido de https://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda

Expreso. (03 de 01 de 2021). *expreso.ec*. Obtenido de https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banco-central-proyecta-economia-ecuatoriana-decrecera-8-9-2020-crecera-3-1-2021-94517.html

GAD ARCHIDONA. (2014). Obtenido de https://odsterritorioecuador.ec/wp-content/uploads/2019/04/PDOT-CANTON-ARCHIDONA-2014-2019.pdf

GADM Archidona. (16 de marzo de 2020). Obtenido de https://www.archidona.gob.ec/emergencias_covid_19.html

García, R. (2014). Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/masqmenos-2/1/2014-ano-clave-para-potenciar-el-turismo

Gomez, J. M. (2013). *la cultura del marketing*. Obtenido de https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-matriz-pest/

Hernández, Fernández y Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación.* México D.F.: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Hurtado, J. (2012). *El proyecto de Investigacion.* Caracas: Ediciones Quirón.

Jiménez Chaves, V. E., & Comet Weiler, C. (14 de Noviembre de 2016). Los estudios de casos como enfoque metodológico. *ACADEMO Revista de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades, 3*(2), 2. Recuperado el 02 de 07 de 2020, de file:///C:/Users/Alexis/Downloads/Dialnet-LosEstudiosDeCasosComoEnfoqueMetodologico-5757749.pdf

Joe R. Feagin, Anthony M. Orum, Gideon Sjoberg. (1991). *A Case for the Case Study*. Chapel Hill, NC: Editor, Anthony M. Orum - Editor, Gideon Sjoberg - Editor. Publisher: University of North Carolina Press.

Kluwers, W. (s.f.). Obtenido de https://guiasjuridicas.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASMTMwNjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDQ3OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoA9XjhpDUAAAA=WKE

La Hora. (18 de 01 de 2019). *lahora.com.ec*. Obtenido de https://www.lahora.com.ec/noticia/1102270997/empleo-en-el-sector-turistico-aumento-18_-en-2019

La Ley de Turismo. (2002). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf

Lana. (2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Visión de Futuro*, 20.

Lastra, K. (2018). *academia.edu.* Obtenido de https://www.academia.edu/7624564/An%C3%A1lisis_PESTEC

Ledesma, M. (2016). *Periodismo Turistico Muchos principios y algunos finales.* Ciudad Autonoma de Buenos Aires.

Ley de Turismo. (2014). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf

Lucio. (2020). Obtenido de https://ecuador.seguros123.com/semaforo-epidemiologico-ecuador/

Makos. (2011). Obtenido de http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p20.pdf

Marrero, M. (2016). *Glosario de términos hoteleros, turísticos y relacionados.* Obtenido de https://www.hosteltur.com/files/web/templates/term/wikitur.pdf

Martin, J. (15 de Mayo de 2017). Obtenido de https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el

Mercurio. (01 de 04 de 2020). Obtenido de elmercurio.com: https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/01/04/ecuador-en-el-2020-2/

Mercurio. (01 de 04 de 2020). *elmercurio.com.* Obtenido de https://ww2.elmercurio.com.ec/2020/01/04/ecuador-en-el-2020-2/

Miguel, L. (2016). *Periodismo Turistico muchos Principios y algunos finales.* ciudad a.

Ministerio de Turismo. (2013). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/ecuador-lo-tiene-todo-para-ser-una-potencia-turistica/

Ministerio de Turismo. (30 de 12 de 2014). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/resumen-2014-turismo-ecuatoriano-en-su-mejor-momento/

Ministerio de Turismo. (24 de Marzo de 2015). Obtenido de REGLAMENTO DE ALOJAMIENTO TURISTICO: https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf

MINTUR. (2004). *Inventario de Atractivos Turísticos* . Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/InventarioAtractivosTuristicos/Matriz-Inventario-de-Atractivos-2004.pdf

MINTUR. (2018). *Ministerio de Turismo del Ecuador.* Obtenido de https://servicios.turismo.gob.ec/descargas/InventarioAtractivosTuristicos/MANUAL-ATRACTIVOS-TURISTICOS.pdf

MINTUR. (21 de 05 de 2020). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/ministerio-de-turismo-presento-su-campana-te-prometo-ecuador/

MINTUR. (14 de 05 de 2020). Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/establecimientos-turisticos-de-napo-se-preparan-para-la-reapertura-de-atencion-al-publico/

Navarrete. (2016). Revista de economía de la UNAM. *¡DESIGUALDAD Y CRECIMIENTO?*

Notimundo. (25 de 03 de 2020). *notimundo.com.ec*. Obtenido de https://notimundo.com.ec/salud-ec-la-aplicacion-digital-que-evalua-posibles-casos-de-covid-19-desde-el-hogar/

OMT. (1999). *Guía para Administraciones Locales: Desarrollo Turístico Sostenible.* Madrid/España: Organización Mundial del Turismo.

OMT. (2020). Obtenido de https://www.unwto.org/es/news/covid-19-las-cifras-de-turistas-internacionales-podrian-caer-un-60-80-en-2020

Orellana. (2019). Obtenido de http://45.238.216.28/bitstream/123456789/10203/1/PEXCUPADM0013-2019.pdf

Organización de las Naciones Unidas. (agosto de 2020). *La COVID-19 y la transformacion del turismo.* Obtenido de https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid-19_and_transforming_tourism_spanish.pdf

Organización Mundial de Turismo. (22 de mayo de 2012). Obtenido de https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/Glosario.aspx

Orgaz y Moral . (18 de 05 de 2016). *redalyc.org.* Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/1934/193449985009/html/

Ortiz, G. C. (2018). La globalización económica del siglo XXI. Entre la mundialización y la desglobalización. *scielo*, 80.

Paniego. (2011). *Intodudccion a la Adminsitracion Estrategica.* Paraguay: Ladevi Ediciones.

Pérez, Zaldívar, Fernandéz, y Meza. (2016). La expansión internacional de la industria hotelera de los países desarrollados como opción estratégica para los países subdesarrollados. *scielo*.

Primicias. (20 de 04 de 2020). *primicias.ec*. Obtenido de https://www.primicias.ec/noticias/tecnologia/sosafe-aplicacion-robos-covid-guayaquil/

Quiroz & Moreira. (2018). Obtenido de PROPUESTA DE UN PLAN DE MARKETING COMO: http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/783/1/TAE106.pdf

Racines, E. (2011). *FORMULACION DE EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS COMO ALTERNATIVA.* Quito. Recuperado el 02 de Julio de 2020, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/13404/1/50627_1.pdf

Reglamento General de Turismo de La Rioja. (23 de 03 de 2017). Obtenido de http://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1163907

Revista economía. (14 de enero de 2021). Obtenido de https://www.revistaeconomia.com/tendencias-del-turismo-para-el-2021-y-su-papel-en-la-reactivacion-del-sector/

Rodríguez, J. (Mayo de 2012). Lecciones desde la planificación territorial y reconstrucción post. *Lecciones desde la planificación territorial y reconstrucción post desastre en Armenia, Colombia*, 12. Obtenido de https://www.redalyc.org/pdf/196/19623150011.pdf

Ruiz Ballén, X. (2012). Analisis PEST. *Universidad Nacional de Colombia*, 5.

Ruiz, M. (03 de 04 de 2021). *Milagros Ruiz Barroeta*. Obtenido de https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/

Santi. (02 de 2010).

Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (07 de 2019). Obtenido de https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/07/Informe-Avance-Agenda-2030-Ecuador-2019.pdf

Telegrafo. (14 de 01 de 2021). *eltelegrafo.com.ec*. Obtenido de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/tecnologia/1/goctors-conexion-salud

Torres, C. A. (2006). *Metodologia de la Investigacion.* Mexico: PEARSON Educion.

Trafficamerican. (2020). Obtenido de https://trafficamerican.com/ecoturismo-en-ecuador-primer-destino-sostenible-del-mundo/

Tungurahua Turismo. (28 de 01 de 2015). Obtenido de https://tungurahuaturismo.com/es-ec/tungurahua/pelileo/complejos-turisticos/complejo-turistico-moya-ast9ouagc

UNICEF. (07 de 2018). *unicer.org.* Obtenido de https://www.unicef.org/lac/sites/unicef.org.lac/files/2018-07/UNICEF_LAC_Sit-indigena_Ecuador_dic2014%281%29.pdf

Universo, E. (27 de 05 de 2020). *eluniverso.com*. Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/2020/05/27/nota/7853772/reactivate-turismo-programa-ecuador-recuperar-sector-turistico

UTN. (2020). Obtenido de http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10491/2/02%20TUR%20164%20TRABAJO%20GRADO.pdf

UTPL. (8 de 4 de 2020). Obtenido de investigacionutpl.: https://investigacion.utpl.edu.ec/es/informe-1-escenarios-de-impactos-potenciales-del-covid-19-en-la-pobreza

UTPL. (29 de abril de 2020). Obtenido de https://noticias.utpl.edu.ec/la-pandemia-por-covid-19-puede-afectar-en-un-30-a-los-ingresos-del-turismo-nacional

Vela. (1994). Obtenido de http://eprints.uanl.mx/7134/1/1020091165.PDF

ANEXOS

Anexo 1 Definiciones de complejo Turístico

N.º	Año	Autor	Concepto
1	2012	OMT	Define complejo turístico como un "destino turístico relativamente autosuficiente; ofrece una gama amplia de servicios e instalaciones, especialmente las dedicadas al descanso y esparcimiento, experiencias docentes y de salud". En general estos complejos se localizan en lugares de gran belleza paisajística localizados a orillas del mar o en la montaña, pero próximos a ríos o lagos que permitan prácticas deportivas y/o recreativas acuáticas.
2	1999	OMT	La planificación de un complejo turístico debe seguir un proceso sistemático que incluya análisis de mercado y evaluación de producto, formulación de objetivos, estudios de viabilidad, ordenación del suelo y relaciones con las comunidades locales. Se debe realizar una evaluación del impacto económico, ambiental y sociocultural del proyecto.
3	2006	Roberto C. Boullón	Por eso, un complejo turístico puede ser al mismo tiempo un balneario, una tienda de venta de artesanías, un hotel con jardines y algunas canchas deportivas ubicadas en un centro turístico, el propio centro turístico o el edificio de una cooperativa de artesanos.
4	2016	Ministerio de Turismo	Resort: Es un complejo turístico que cuenta con instalaciones para ofrecer el servicio de hospedaje en habitaciones privadas con cuarto de baño y aseo privado, que tiene como propósito principal ofrecer actividades de recreación, diversión, deportivas y/o de descanso, en el que se privilegia el entorno natural; posee diversas instalaciones, equipamiento y variedad de servicios complementarios, ocupando la totalidad de un inmueble. Presta el servicio de alimentos y bebidas en diferentes espacios adecuados para el efecto. Puede estar ubicado en áreas vacacionales o espacios naturales como montañas, playas, bosques, lagunas, entre otros. Deberá contar con un mínimo de 5 habitaciones.
5	2006	Cárdenas	El complejo turístico consta de conformaciones poco frecuentes porque depende de la existencia de uno o más atractivos de la más

			alta jerarquía, cuya visita, junto a la de otros que los complementan, implican una permanencia de tres días, o a veces más. El tipo de atractivo referido no debe ser de la misma clase que los que sirven de base a los centros de estadía (en los cuales la permanencia media en los turistas es superior a los tres días), sino que debe pertenecer a la tipología propia de los centros de distribución (lagos, montañas, lugares históricos, ruinas, sitios arqueológicos, etc.). Un complejo turístico llega a ser una derivación de los centros turísticos de distribución que alcanzan un orden superior. Para que un complejo turístico funcione adecuadamente requiere la presencia de por lo menos un centro turístico de distribución, que debe cumplir con todos los requerimientos señalados en su definición.
6	2016	Momo Marrero	Lugar habilitado para el desarrollo de la actividad turística en el que se ofrece una gama amplia de servicios e instalaciones relacionadas con la hostelería, especialmente dedicados al descanso y esparcimiento.

Anexo 2 Definiciones PESTEC

N.º	Año	Autor	Concepto
1	2017	Martín	Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo, ofreciendo a la organización un margen de acción más amplio y mejorando su capacidad para adaptarse a los cambios que se anticipan. También les facilita los criterios objetivos para definir su posición estratégica y aporta información para aprovechar las oportunidades que se presentan en determinados mercados. Y esto se logra a través de la descripción de una serie de variables que darán pistas sobre el comportamiento del entorno en el futuro.
2	2011	Makos	Manifiesta que el análisis PESTEL, que en ocasiones se denomina análisis PEST, es una metodología empleada, para diagnosticar el entorno, en especial, cuando la empresa está interesada en lanzar nuevos productos. PESTEL es un nemotécnico que en su forma ampliada denota P para Político, E para Económico, S para Social, T para Tecnológico, E para Ambiental y L para Legal. Tiene como propósito final tener una vista grosso modo del entorno desde diferentes aristas, siendo la información obtenida un insumo valioso para la formulación de estrategias.
3	2015	Programa Gadex	El análisis PESTL abarca los temas político, económico, social, tecnológico y legal. Es una herramienta de gran utilidad para comprender el crecimiento o declive de un mercado y en consecuencia, la posición, potencial y dirección de un negocio
4	2018	Quiroz & Moreira	El modelo PEST permite analizar los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que afectan a las empresas, evalúa un mercado, incluyendo a los competidores, desde el punto de vista de una propuesta o negocio en particular.
5	2015	Tapia	El análisis PEST es una herramienta útil que permite conocer el crecimiento o declive de un mercado; y a su vez la posición de un negocio. El análisis PEST está compuesto por factores Políticos, Económicos Sociales y Tecnológicos que ayudan a determinar y evaluar el mercado en el que se encuentra un sector o una empresa.

6	2015	D´Alessio	El propósito de la evaluación externa es identificar y crear una lista definida de oportunidades para ser aprovechadas en interés de la organización, así como de las amenazas que deben identificarse y evitarse. La matriz de evaluación externa permite a los estrategas resumir y hacer el análisis de acuerdo a los siguientes factores: política, gubernamental y legal (P); económica y financiera (E); social, cultural y demográfica (S); tecnológica y científica (T); y ecológica y ambiental (E), que da como resultado del análisis PESTE.

Anexo 3 Análisis de conceptos de complejo turístico

Nº	Autor/Críterios	A	B	C	D	E	Total
1	OMT	X				X	2
2	OMT	X	X	X	X	X	4
3	Boullón	X		X	X		3
4	MINTUR	X				X	2
5	Cardenas		X			X	2
6	Marrero	X			X		2
	TOTAL	5	2	2	3	4	
	100%	83,3%	33,3%	33,3%	50%	66,6%	
A: Compromiso Empresarial							
B:Desarrollo Social							
C:Desarrollo Económico							
D:Bienestar De Los Involucrados							
E:Ambito Medio Ambiental							

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4 Análisis del concepto de PESTEC

Nº	Autor/Críterios	A	B	C	D	E	Total
1	**Martín**	**X**			**X**	**X**	**3**
2	**Makos**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**5**
3	**Programa Gadex**	**X**	**X**	**X**	**X**		**4**
4	**Quiroz & Moreira**		**X**	**X**	**X**	**X**	**4**
5	**Tapia**	**X**	**X**		**X**		**3**
6	**D´Alessio**	**X**	**X**	**X**	**X**	**X**	**5**
	TOTAL	**5**	**5**	**4**	**6**	**4**	
	100%	**83,30%**	**83,30%**	**66,60%**	**100%**	**66,60%**	
A: Compromiso Empresarial							
B:Desarrollo Social							
C:Desarrollo Económico							
D:Bienestar De Los Involucrados							
E:Ambito Medio Ambiental							

Fuente: elaboración Propia