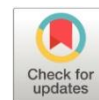


Propuesta de un plan acciones estratégicas para potenciar el desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular República Popular China

Proposal for a strategic action plan to enhance the development of cultural tourism in the city of Beijing, People's Republic of China

- ¹ Liu Shilin  <https://orcid.org/0009-0009-0819-8684>
Universidad de La Habana
2306604399@qq.com
- ² Caridad J. Fernández Valderrama  <https://orcid.org/0000-0002-7986-4578>
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, Dpto. Turismo.
valderrama@ftur.uh.cu
- ³ Bárbara Rodríguez Álvarez  <https://orcid.org/0000-0002-4115-1927>
Universidad de La Habana, Facultad de Filosofía e Historia Dpto. Filosofía para CNM.
rodriguezbarbara785@gmail.com



Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 13/03/2026

Revisado: 11/04/2026

Aceptado: 13/05/2026

Publicado: 18/06/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i2.91>

Cítese:

Shilin, L., Fernández Valderrama, C. J., & Rodríguez Álvarez, B. (2026). Propuesta de un plan acciones estratégicas para potenciar el desarrollo del turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular República Popular China. Ciencia & Turismo, 5(2), 67-91. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i2.91>



CIENCIA & TURISMO, es una revista multidisciplinaria, trimestral, que se publicará en soporte electrónico tiene como misión contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://cienciadigital.org>
La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) www.celibro.org.ec



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons AttributionNonCommercialNoDerivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Palabras claves:

Beijing; turismo cultural; plan de acciones estratégicas; sostenibilidad; DAFO; gestión patrimonial.

Resumen

El turismo cultural constituye una tendencia en alza en los países en desarrollo por su alto valor sociocultural y económico. Beijing, capital de la República Popular China y depositaria de un patrimonio histórico excepcional (126 unidades nacionales y 7 Patrimonios de la Humanidad), enfrenta desafíos de saturación estacional, desigualdad territorial e irregularidades en su mercado turístico que amenazan la sostenibilidad del destino. La presente investigación tiene como objetivo diseñar un plan de acciones estratégicas para potenciar el turismo cultural en esta megaciudad. Para ello, se empleó una metodología de enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), aplicando un cuestionario a una muestra representativa de 385 turistas durante el verano de 2023, triangulado con análisis documental y fuentes estadísticas oficiales. Los resultados revelan una paradoja central: una alta satisfacción global (94 %) coexiste con problemas estructurales críticos –como la dependencia extrema del mercado nacional (98,49 %), la saturación en julio-agosto, la concentración de recursos en el centro histórico y las denuncias por falsa propaganda digital– que exigen una gestión proactiva. A partir de un análisis DAFO-CAME (Corregir debilidades, Afrontar amenazas, Mantener fortalezas y Explotar oportunidades) se articulan cuatro ejes estratégicos con metas inteligentes: (1) desestacionalización y redistribución territorial, (2) regulación y certificación del mercado digital, (3) sostenibilidad y capacidad de carga patrimonial, y (4) evaluación y gestión de riesgos. El plan incorpora presupuestos orientativos y un mecanismo de gobernanza interdepartamental. La originalidad teórica del trabajo reside en situar al turista cultural como catalizador del equilibrio dinámico entre turismo, planificación estratégica y sostenibilidad, superando enfoques sectoriales. La propuesta constituye una hoja de ruta viable para transformar las debilidades detectadas en oportunidades, consolidando a Beijing como referente de turismo cultural sostenible en Asia.

Keywords:

Keywords: Beijing;
cultural tourism;
strategic action plan;
sustainability; SWOT;
heritage management.

Abstract

Cultural tourism is a growing trend in developing countries due to its high socio-cultural and economic value. Beijing, the capital of the People's Republic of China and home to an exceptional historical heritage (126 national units and 7 World Heritage Sites), faces challenges of seasonal saturation, territorial inequality, and market irregularities that threaten the destination's sustainability. This research aims to design a strategic action plan to enhance cultural tourism in this megacity. A mixed-method approach (qualitative-quantitative) was employed, applying a questionnaire to a representative sample of 385 tourists during the summer of 2023, triangulated with documentary analysis and official statistical sources. The results reveal a central paradox: high overall satisfaction (94 %) coexists with critical structural problems –such as extreme dependence on the domestic market (98.49 %), July-August saturation, concentration of resources in the historic center, and complaints about false digital advertising– which demand proactive management. Based on a SWOT-CAME analysis, four strategic axes with SMART goals are articulated: (1) deseasonalization and territorial redistribution, (2) regulation and certification of the digital market, (3) sustainability and heritage carrying capacity, and (4) risk assessment and management. The plan includes indicative budgets and an interdepartmental governance mechanism. The theoretical originality of the work lies in placing the cultural tourist as a catalyst for the dynamic equilibrium between tourism, strategic planning, and sustainability, overcoming sectoral approaches. The proposal constitutes a viable roadmap to transform detected weaknesses into opportunities, consolidating Beijing as a benchmark for sustainable cultural tourism in Asia.

1. Introducción

El crecimiento económico y el aumento de los ingresos en la República Popular China han facilitado una mayor frecuencia de la práctica del turismo, así como una mayor demanda de manifestaciones culturales. La amplia mayoría de los turistas, no solo elegirán atracciones culturales más novedosas, únicas y más profundas, sino también aquellas que muestren características más completas de los productos turísticos, con la

esperanza de obtener un conjunto de entretenimiento, conocimiento, y experiencia capaz de satisfacer sus expectativas.

Según la Organización Mundial del turismo (2023-2024) más de un tercio de las actividades turísticas están relacionadas con la cultura, y de acuerdo a Wang (2022), el número de personas que viajan por turismo cultural está aumentando en un 15% anual. En ese sentido, Beijing, como capital de la República Popular China, juega un papel esencial en el desarrollo socioeconómico y sociocultural del país.

La industria turística de la República Popular China continúa recuperándose con un aumento tanto en el número de tours, como en el gasto total, en comparación con el mismo período de 2023. Beijing en su condición de capital, juega un papel crucial en el desarrollo socioeconómico y sociocultural del país. Sin lugar a dudas, las perspectivas abiertas de debido a las acciones acometidas por las instancias gubernamentales, deben ser adecuadamente gestionadas por la capital, ya que el turismo cultural constituye una vía ideal para diversificar la economía, crear nuevos empleos, generar grandes ingresos, financiar proyectos de infraestructura y mejorar la calidad de vida de los residentes.

Resulta necesario señalar que en un análisis preliminar se detectó que la capital de República Popular China enfrenta desafíos significativos, entre los cuales destaca el impacto estacional en las vacaciones de verano durante los meses de julio y agosto, provocado por la entrada masiva de turistas, los recursos culturales y turísticos se encuentran altamente concentrados, existe desequilibrio entre la oferta y la demanda de productos culturales, el mercado turístico es irregular y se generan riesgos de seguridad.

Los elementos señalados dificultan la experiencia del visitante y afectan el mejor desenvolvimiento del turismo cultural en la capital; sin embargo, no se observa la ejecución de acciones encaminadas a fomentar el turismo cultural en la ciudad, por ello se ha planteado el siguiente problema científico: ¿Cómo potenciar el turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular China?

Objetivo general: Diseñar un plan de acciones estratégicas que potencien el turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular China.

Objetivos específicos:

Argumentar los fundamentos teóricos y metodológicos relacionados con el turismo cultural en Beijing, República Popular China.

Caracterizar el estado actual del turismo cultural en Beijing, República Popular China.

Proponer un plan de acciones estrategias para la potenciación del turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular China.

Idea a defender: La propuesta de un plan de acciones estratégicas potenciará el turismo cultural en la ciudad de Beijing, República Popular China.

Importancia de la investigación:

Con la presente pesquisa investigativa se podrá disponer de un documento que incluya los principales atractivos turísticos culturales de Beijing, lo cual facilitará su promoción tanto en el mercado nacional como en el internacional y contribuirá al desarrollo de la capital. De modo que la investigación enfatiza la significación económica y sociocultural de la modalidad de turismo cultural para Beijing, ya que puede incrementar significativamente el número de visitantes, y expone las necesidades de actividades culturales, así como también de servicios de alojamientos, restaurantes, tiendas, transporte, constituir una importante fuente de ingresos para la ciudad y generar nuevas oportunidades de empleo, beneficiando a la economía local.

Para dar respuesta a estos desafíos, el presente artículo se organiza en los siguientes apartados: primero, una revisión teórica; segundo, la metodología empleada; tercero, los resultados obtenidos; finalmente, la propuesta de un plan de acciones estratégicas, las conclusiones y recomendaciones.

Revisión teórica.

En este apartado se expresan los principales referentes teóricos relacionados con la comprensión del turismo cultural, se estudia la íntima interrelación entre los conceptos de turismo y cultura; además se explicitan las características distintivas del turismo cultural y del turista atraído por esta modalidad, para ello se tomaron en consideración diversos autores como Gómez (2004), Wang (2023), Sancho (2016), Briefing (2023), quienes a pesar de sus diferencias al plantear su concepción sobre turismo, se observa que tienen puntos de coincidencia en al menos los siguientes cuatro aspectos:

1. El turismo es la actividad que realizan las personas al abandonar su lugar de establecimiento para visitar otras regiones diferentes a la suya, o a un país extranjero. Esto refleja la naturaleza heterogénea de las actividades turísticas.
2. Es una actividad de visita en la que las personas van a un destino turístico y realizan una corta estancia allí. La permanencia por un corto período, evidentemente se diferencia a la residencia permanente de los inmigrantes, situación que refleja el carácter temporal de las actividades turísticas.
3. El turismo es la suma de diversos fenómenos y relaciones causadas por los viajes y la residencia temporal de las personas. Incluye no sólo las actividades de los turistas, sino también todos los fenómenos y relaciones que objetivamente surgen de estas actividades, lo que expresa el carácter integral del fenómeno turístico.

4. Además, posee una arista económica muy fuerte, que se ha ido robusteciendo cada vez más, con la tendencia a la globalización de la economía mundial, el creciente número de intercambios y cooperación internacionales, ocupando un lugar significativamente importante en el PIB de los diversos países.

Con respecto al turismo cultural se consideraron los criterios de estudiosos de la temática, como Zhang (2017), Cervantes & Navas (2023), Guo y Wang (2021), Zhao (2022), Wang (2023), Wu (2024) aunque con matices diferenciadores:

1. Consideran que el turismo cultural es una actividad cuyo contenido es la cultura y su base el turismo. Su objetivo es conocer el patrimonio cultural y la historia del destino a través de actividades turísticas.
2. Christian Ortega-Quila y Marco Toledo-Villacis (2025), Hernández & Barbas (2025), definen el turismo cultural enfatizando que su valor reside en la interacción genuina con la cultura local, con las culturas vivas y acentúan la necesidad de impedir los impactos negativos como la mercantilización superficial, la creación de una falsa cultura para el turismo y se priorice el beneficio comunitario.
3. La definición adoptada por la Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas para el Turismo en su 22º período de sesiones (UNWTO, 2017), plantea que el *turismo cultural* se refiere a: "una actividad turística en la que el propósito principal del turista es ir al destino para aprender, explorar, experimentar y consumir atracciones culturales tangibles e intangibles o productos culturales".

Además, se ha considerado necesario esclarecer la comprensión del concepto de plan de acciones estratégicas a partir del análisis de las posiciones de investigadores como John Kotter (1999) y (2014) y Roger L. Martin (2013), quienes se han destacado en el ámbito de los negocios y la gestión. Michael A. Hitt, Ireland R. Duane y Robert E. Hoskisson (2020), Richard Rumelt (2022), W. Chan Kim y Renée Mauborgne (2022), entre otros, se han distinguido en el campo de la estrategia empresarial, y cada uno tiene su propio enfoque al definir y explicar un plan de acciones estratégicas.

1. En general coinciden en que un plan de acciones estratégicas es fundamental para guiar a una organización hacia sus objetivos a largo plazo. También enfatizan que la estrategia no es solo un documento, sino un proceso dinámico que debe alinearse con la visión y misión de la empresa.
2. Traslucen diferencias entre los autores en el enfoque teórico y práctico ya que Hitt, Duane y Hoskisson, subrayan que un plan de acciones estratégicas debe centrarse en aprovechar los recursos y capacidades únicos de la organización para crear valor. Para ellos, la estrategia es un proceso continuo de adaptación y aprendizaje.

3. Por su parte Rumelt Richard (2022) en su libro Good Strategy/Bad Strategy, argumenta que un buen plan de acciones estratégicas debe centrarse en identificar y resolver los desafíos claves de la organización, en lugar de simplemente establecer objetivos genéricos. Su enfoque es más centrado en la coherencia y la acción específica.

,En este artículo se asume el plan de acciones estratégicas como una herramienta esencial en la gestión y la toma de decisiones, ello significa la definición de objetivos específicos, la identificación de recursos necesarios y la elaboración de estrategias para lograr los resultados deseados.

En cuanto al perfil del turista cultural tanto internacional como nacional, con un enfoque en patrimonio histórico, puede plantearse que:

1. Comúnmente visitan el Palacio de Verano, declarado Patrimonio de la Humanidad, convirtiéndolo en uno de los destinos más visitados en verano. Valoran la sostenibilidad y los espacios verdes, y en alguna medida poseen una conciencia ecológica de ahí, que el plan de Beijing para reducir las emisiones de carbono y promover energías renovables atraiga su interés.
2. Son turistas tecnológicos y conectados, que realizan un gran uso de herramientas digitales, y aplicaciones móviles como WeChat para acceder a guías interactivas en los atractivos históricos culturales, reflejando una preferencia por experiencias turísticas integradas con tecnología. Se sienten atraídos por la disponibilidad de plataformas de reserva unificadas y servicios de audioguía electrónica, responden a la demanda de comodidad y personalización.
3. Este tipo de viajeros que busca experiencias locales y auténticas, poseen interés en la vida cotidiana, además de los sitios icónicos, los turistas exploran mercados tradicionales, como los que ofrece Beijing y participan en actividades nocturnas como los "mercados de comida nocturna", entre otras.

Los elementos anteriores permiten exponer un marco conceptual que supera la mera yuxtaposición de categorías, para establecer una relación dialéctica y dinámica entre el turismo cultural, la planificación estratégica y la sostenibilidad. Este enfoque fundamenta la premisa de que el turismo cultural contemporáneo no es un fenómeno pasivo, sino un ecosistema complejo donde el turista cultural actúa como el principal agente que exige y, a su vez, posibilita la convergencia entre la gestión estratégica del destino y los principios de sostenibilidad.

Este marco conceptual se estructura a partir de tres aspectos íntimamente interconectados:

1. El Turismo Cultural como motor de demanda cualificada.

La revisión teórica realizada evidencia que el turista cultural actual (como el que visita el Palacio de Verano) ha evolucionado. Ya no se conforma con la simple contemplación de monumentos; busca autenticidad, experiencias inmersivas y un contacto genuino con la cultura viva (De la Calle y García Hernández, 2025). Este perfil, descrito en el apartado anterior, se caracteriza por su conciencia ecológica, su conectividad tecnológica y su interés por la cotidianidad local. Por lo tanto, el turismo cultural se convierte en un motor de demanda cualificada que presiona a los destinos para que ofrezcan productos más sofisticados, personalizados y responsables.

2. El Plan de Acciones Estratégicas (PAE) como mecanismo de respuesta adaptativa: En este contexto, el PAE deja de ser un documento rígido para convertirse en un proceso dinámico de adaptación (Hitt, Duane y Hoskisson, 2020). Siguiendo a Rumelt (2022), el plan debe identificar y resolver los desafíos clave que plantea este nuevo turista. El PAE, por tanto, es el mecanismo articulador que permite a la gestión del destino (en este caso, Beijing) transformar las demandas de autenticidad y tecnología del turista cultural en políticas, inversiones y acciones concretas. Es el puente entre la demanda (turismo cultural) y la oferta (gestión del patrimonio y los servicios).
3. La Sostenibilidad como resultado y condición del sistema:
 - a. La sostenibilidad, en este marco, no se concibe como un añadido ético o una restricción externa, sino como el resultado natural y la condición de equilibrio de la interacción entre los dos pilares anteriores. Se propone una visión de sostenibilidad integral (ambiental, sociocultural y económica) que se materializa del siguiente modo:
 - b. Sostenibilidad Ambiental: El turista cultural, con su conciencia ecológica, valora y exige espacios verdes y políticas de reducción de carbono (como el plan de Beijing). El PAE debe responder a esta demanda invirtiendo en infraestructuras verdes y energías renovables, convirtiendo la protección ambiental en un factor de competitividad.
 - c. Sostenibilidad Sociocultural: La búsqueda de autenticidad por parte del turista se alinea con la necesidad de preservar el patrimonio inmaterial y las culturas vivas. El PAE debe garantizar que el desarrollo turístico no genere mercantilización (Ortega-Quila y Toledo-Villacis, 2025), sino que, por el contrario, revitalice las tradiciones y beneficie a la comunidad local, protegiendo el activo cultural que es la base del atractivo del destino.
 - d. Sostenibilidad Económica: La atracción de un turista de alto valor (que gasta en experiencias y tecnología) permite generar ingresos que, si el PAE lo prevé, pueden ser reinvertidos en la conservación del

patrimonio y en la mejora de la calidad de vida de los residentes, creando un ciclo virtuoso que asegura la viabilidad a largo plazo del destino.

En síntesis, el marco conceptual que se propone para este artículo concibe el Turismo Cultural Sostenible como un sistema en equilibrio dinámico, en el cual las motivaciones y comportamientos del turista cultural generan las entradas que el PAE debe procesar y gestionar. La calidad de esta gestión determinará la capacidad del destino para mantener su capital cultural y natural (es decir, su sostenibilidad), lo que a su vez garantizará que el destino siga siendo atractivo para futuros turistas culturales. La originalidad teórica de este artículo reside en colocar al turista cultural en el centro de la tríada, no como un simple consumidor, sino como el catalizador que obliga a la planificación estratégica a internalizar la sostenibilidad como su eje vertebrador, superando los enfoques tradicionales que tratan estos tres conceptos de manera aislada.

Caracterización del destino

La ciudad de Beijing se distingue como una mega ciudad, ella es la capital de la República Popular China, un municipio directamente dependiente del Gobierno Central, centro político-cultural y de intercambio internacional de este gran país, aprobado por el Centro de Innovación Científica y Tecnológica. Es una de las ciudades históricas culturales más famosas y más antigua de la República Popular China. Cuenta con 16 distritos bajo su jurisdicción, con una superficie total de 16.410,54 kilómetros cuadrados, posee una importante infraestructura de transporte. A finales de 2023, la población permanente de Beijing era de 21,858 millones. Su clima es monzónico semiárido, templado cálido, semihúmedo, con altas temperaturas, veranos lluviosos, inviernos fríos además de secos, sus primaveras y otoños son cortos.

Esta ciudad posee un rico patrimonio histórico y cultural, así como recursos turísticos diversificados, que se pueden clasificar según las siguientes categorías: Sitios históricos y culturales (la Ciudad Prohibida, el Palacio de Verano, el Templo del Cielo, las Tumbas Ming, la Gran Muralla, los Títeres de sombras), cultura religiosa, cultura alimentaria, la llamada cultura roja, la cual está representada por unidades de reliquias culturales claves, como el Edificio Rojo de la Universidad de Beijing, el Salón Conmemorativo de la Guerra Antijaponesa del Pueblo Chino y el Salón Conmemorativo de la Revolución de Xiangshan.

La capital de República Popular China posee una economía en ascenso, con un PIB de 4,376,7 millones de yuanes (aproximadamente 599.5 millones de USD) en el 2023, que representó un aumento del 5,2% respecto al año anterior y en el 2024 registró 4,984,310 millones de yuanes (aproximadamente 682.9 millones de USD), con un crecimiento interanual del 5,2%. (Conferencia de prensa oficial del 21 de enero de 2025)

En el Anuario Estadístico 2024 publicado el 20 de marzo de 2025, se señala que el ingreso por turismo cultural en Beijing fue de 2,3 billones de RMB (aproximadamente 316.71 billones de USD). Estas cifras esclarecen el significativo papel que desempeña el turismo cultural en la economía local, ya que se tradujo en empleos, incrementos en el consumo de servicios, se reactivaron el alojamiento, la restauración, el transporte, el mercado de espectáculos, entre los sectores más importantes.

2. Metodología empleada

Diseño y enfoque:

Para dar respuesta a los objetivos planteados, se optó por un diseño metodológico de enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo). Esta decisión se fundamenta en la naturaleza compleja y multidimensional del fenómeno estudiado: el turismo cultural en una megaciudad como Beijing.

El componente cuantitativo resulta indispensable para medir la magnitud de los fenómenos observados -por ejemplo, el nivel de satisfacción de los turistas, la frecuencia de los problemas reportados o la distribución porcentual de las variables sociodemográficas-, lo que permite obtener datos estadísticamente representativos de la población objeto de estudio.

Por su parte, el componente cualitativo resulta igualmente necesario para comprender las percepciones, experiencias y significados que los turistas atribuyen a su visita, aspectos que difícilmente pueden ser capturados únicamente mediante preguntas cerradas. Las respuestas abiertas del cuestionario y el análisis documental permiten acceder a la riqueza interpretativa de los fenómenos turísticos.

Población y muestra:

En el caso estudiado se asume que la población es finita, ya que se compone de los turistas que visitaron la ciudad de Beijing durante el primer semestre del 2023, datos aportados por la Oficina Municipal de Estadísticas de Beijing, en julio del 2023, no pudieron utilizarse los datos referidos al 2024, debido a que aún no se encontraban a la disposición pública, en el período destinado en la investigación para la aplicación de los cuestionarios. Para la fecha indicada se reportó que el número de turistas que visitaron la capital del país fue de 8,540,000 personas (Estación de intercambio de anuarios estadísticos, 2025).

Para calcular el tamaño de una muestra representativa de esta población, con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%, se utilizó la siguiente fórmula general para poblaciones grandes. $n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$.

Donde: ($Z = 1.96$) (valor Z para un nivel de confianza del 95%).

($p = 0.5$) (proporción conservadora que maximiza la varianza).

($e = 0.05$) (margen de error del 5%).

Al sustituir los valores se obtuvo un valor aproximado de 384.16 ($n = 385$). Debido a que la población es muy grande $n = 8,540,000$, la corrección es insignificante y el tamaño mínimo de la muestra sigue siendo 385.

Técnica, instrumento y procedimiento:

Se seleccionó la encuesta como técnica a utilizar, debido a que se intentaba comprender las percepciones y experiencias de los turistas en relación al turismo cultural en Beijing, así como su satisfacción con los servicios relacionados y sugerencias de mejora.

Como instrumento para recolectar información relevante sobre el tema de estudio se escogió al cuestionario (Ver Anexo 1), el cual se diseñó específicamente para esta investigación, a partir de la revisión de la literatura especializada y de instrumentos similares utilizados en estudios de turismo cultural en contextos urbanos (Gómez, 2004; Wu, 2024; Zhou & Siyu, 2024), además como se enunció en el apartado anterior la población (muestra) a estudiar era extensa.

El instrumento se estructuró en dos bloques: el primero, compuesto por preguntas cerradas (mayoritariamente de opción múltiple y escala Likert), recogió información sociodemográfica, hábitos de viaje, fuentes de información, percepción de recursos culturales y nivel de satisfacción; el segundo bloque incluyó una pregunta abierta (ítem 12) para capturar experiencias y problemas no previstos en las opciones cerradas.

La elaboración del cuestionario estuvo enfocada fundamentalmente en los turistas que visitan Beijing, en temporada alta, (meses de verano en la ciudad) independientemente de su edad, sexo, ocupación, etc. El cuestionario solicitaba información sobre género, edad, lugar de residencia, acceso a la información, propósitos de viaje, comprensión de los recursos culturales, entre otros aspectos y se distribuyó en el sitio web de turismo de Beijing.

Con el fin de evaluar la claridad, pertinencia y comprensión del instrumento, se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de 15 turistas que habían visitado Beijing en el último año. A partir de sus comentarios y sugerencias, se ajustaron algunos ítems para eliminar ambigüedades, se reformularon ciertas opciones de respuesta y se verificó que el tiempo de cumplimentación no excediera los 10 minutos, garantizando así una tasa de respuesta adecuada. Esta prueba piloto, aunque limitada en su alcance por tratarse de un estudio exploratorio, resultó suficiente para depurar el instrumento y asegurar su validez aparente y de contenido.

El cuestionario fue distribuido a través del sitio web oficial de turismo de Beijing durante el período comprendido entre el 1 de julio y el 30 de septiembre de 2023. Se recibieron

un total de 402 respuestas completas, de las cuales 17 fueron excluidas por presentar inconsistencias o datos incompletos, por lo que se pudo escoger una muestra final de 385 cuestionarios válidos, lo que representa una tasa de respuesta efectiva del 95,7% sobre el total de respuestas recibidas.

Cabe señalar que, al tratarse de un cuestionario auto-administrado en línea, no es posible calcular una tasa de respuesta basada en el número total de visitantes potenciales, ya que el enlace estuvo disponible de forma abierta y voluntaria. No obstante, el tamaño muestral alcanzado ($n=385$) supera el mínimo calculado (385) para un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, lo que garantiza la representatividad estadística de los resultados para la población de turistas que visitaron Beijing en el periodo de referencia.

Es necesario reconocer que la utilización de un cuestionario en línea como principal instrumento de recogida de datos introduce un sesgo de cobertura, ya que excluye potencialmente a aquellos turistas con menor acceso a internet o con menor familiaridad con las herramientas digitales, como personas de edad avanzada o provenientes de regiones con brecha digital. Asimismo, la distribución exclusivamente a través del sitio web de turismo de Beijing puede haber limitado la participación de turistas internacionales que utilizan otras plataformas para planificar su viaje.

Sin embargo, esta limitación no invalida los hallazgos de la investigación por las siguientes razones:

1. Adecuación al perfil del turista: Estudios previos señalan que el turista cultural en Beijing es mayoritariamente joven (59,4% entre 18 y 30 años) y con alto uso de herramientas digitales (Zhang, 2018; Wu, 2024), lo que convierte a la encuesta online en un canal apropiado para alcanzar a este perfil.
2. Finalidad exploratoria: El carácter exploratorio-descriptivo de la investigación no persigue generalizar los resultados a toda la población turística, sino identificar patrones, percepciones y problemas que sirvan de base para el diseño de un plan de acciones estratégicas. En este sentido, la muestra obtenida es suficiente para cumplir con los objetivos planteados.
3. Triangulación: Como se ha señalado anteriormente, los resultados de la encuesta fueron contrastados con fuentes documentales y estadísticas oficiales, lo que permite contextualizar y validar los hallazgos más allá del posible sesgo muestral.

No obstante, se reconoce que futuras investigaciones podrían complementar estos resultados con técnicas presenciales (entrevistas en profundidad, observación participante) que permitan acceder a perfiles no representados en la muestra online, así como ampliar el período de recogida de datos para incluir temporadas bajas y obtener una visión más completa del fenómeno.

Triangulación metodológica:

Para garantizar la solidez y credibilidad de los hallazgos, se implementó un proceso de triangulación metodológica, es decir, la contrastación de los hallazgos cuantitativos con la evidencia cualitativa, lo que potencia la validez interna de la investigación y otorga mayor robustez a las conclusiones, así como permite ofrecer recomendaciones más ajustadas a la realidad compleja del turismo cultural en Beijing. Este proceso estuvo integrado por las siguientes fuentes y técnicas:

1. Triangulación de datos: Se contrastó la información obtenida a través del cuestionario aplicado a turistas con los datos estadísticos oficiales publicados por la Oficina Municipal de Estadísticas de Beijing y la Oficina Municipal de Reliquias Culturales, así como con los informes de la Asociación de Consumidores de Beijing.

2. Triangulación de técnicas: Los resultados cuantitativos (análisis de frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central) se complementaron con el análisis de contenido de las respuestas abiertas proporcionadas por los turistas en la pregunta 12 del cuestionario, lo que permitió identificar patrones discursivos y matices interpretativos que enriquecen la comprensión del fenómeno.

3. Triangulación teórica: Los hallazgos empíricos se interpretaron a la luz de diferentes perspectivas teóricas (concepciones del turismo cultural, modelos de planificación estratégica y enfoques de sostenibilidad), lo que evita una visión unidimensional del problema y favorece una interpretación más comprensiva.

3. Resultados

Tabla 1

Perfil sociodemográfico y de viaje

Variable	Categoría	Frecuencia(%)	Variable	Categoría	Frecuencia
Sexo	Masculino	42,11	Edad	18 <	5,26
	Femenino	57,89		18-30	59,4
				31-45	29,32
				46-60	2,26
				60 >	3,76

Tabla 2

Lugar de procedencia del turista

Procedencia	Lugar	Frecuencia
	Beijing	12,03

Tabla 2

Lugar de procedencia del turista (continuación)

Procedencia	Lugar	Frecuencia
	Ciudades circundantes	28,57
	Otras provincias	57,89
	Extranjeros	1,50

Tabla 3

Motivos del viaje

Motivo de viaje		
	Ocio/Entretenimiento	43,61
	Turismo cultural	36,09
	Fotografía	18,05
	Otros	2,26

Los resultados muestran un predominio de turistas nacionales (98,49%), con edades comprendidas entre 18 y 45 años (88,72%), y un ligero mayor peso del sexo femenino. El turismo cultural es el segundo motivo de viaje, aunque el ocio y entretenimiento sigue siendo el principal.

Tabla 4

Fuentes de información y recursos culturales conocidos

Vías de información	%	Recursos culturales conocidos	%
Redes sociales	72,18	Cultura arquitectónica	66,17
Sitios web de viajes	54,14	Cultura histórica	58,65
Amigos	45,86	Cultura popular	57,89
Medios tradicionales	31,58	Cultura alimentaria	48,12
		Cultura religiosa	31,58

Las redes sociales son las fuentes más utilizadas para obtener información (pregunta 4, opción múltiple), (72,18%), seguidas de los sitios web de viajes (54,14%) y las recomendaciones de amigos (45,86%). Los medios tradicionales son menos relevantes (31,58%).

Sobre los recursos culturales conocidos (pregunta 7, opción múltiple), los encuestados identifican principalmente: cultura arquitectónica (66,17%), cultura histórica (58,65%) y cultura popular (57,89%). La cultura alimentaria (48,12%) y religiosa (27,07%) son menos mencionadas.

Tabla 5

Aspectos a mejorar y satisfacción general

Aspectos a mejorar	%	Satisfacción global	%
Transporte	52,63	Muy satisfecho	35,34
Actitud de servicio	49,62	Satisfecho	58,65
Medidas básicas	48,12	Poco o nada satisfecho	6
Medidas de seguridad	25,56	Repetiría la experiencia	81,2
Condiciones de higiene	36,0	Recomendaría el destino	78,2

Los turistas señalaron que los aspectos que requieren mayor atención son: la conveniencia del transporte (52,63%), la actitud de servicio (49,62%) y las medidas básicas (48,12%). Las medidas de seguridad (25,56%) y las condiciones de higiene (36,09%) son percibidas como menos críticas.

En términos de satisfacción global (pregunta 11), el 94% de los encuestados manifestó estar "muy satisfecho" (35,34%), o "satisfecho" (58,65%). Solo un 6% se mostró poco o nada satisfecho. Además, el 81,2% afirmó que estaría dispuesto a repetir la experiencia, y el 78,2% recomendaría el destino a familiares o amigos.

Problemas reportados (análisis cualitativo)

A través de la pregunta abierta (pregunta 12), los turistas identificaron problemas recurrentes que se agrupan en cuatro categorías principales:

1. Saturación estacional: "Durante las vacaciones de verano hay demasiados turistas, el tráfico se congestiona y los tiempos de espera son muy largos".
2. Falsa propaganda y consumo forzado: "Encontramos ofertas engañosas en internet; una vez allí nos presionaron para comprar artículos caros".
3. Seguridad y conservación: "Faltan barreras de protección en algunos sitios históricos; se debería cuidar mejor el patrimonio".
4. Servicios e infraestructura: "Los servicios de transporte y atención al cliente podrían ser más eficientes".

Estas percepciones cualitativas complementan los datos cuantitativos y revelan tensiones entre la alta satisfacción declarada y la existencia de problemas estructurales.

4. Discusión

Los resultados obtenidos permiten abordar el problema científico planteado –cómo potenciar el turismo cultural en Beijing– al ofrecer un diagnóstico empírico que revela

tanto fortalezas como debilidades estructurales. La elevada satisfacción global (94%) contrasta con problemas recurrentes que, de no gestionarse, pueden erosionar la sostenibilidad del destino. Este hallazgo confirma que la satisfacción declarada no es suficiente para garantizar el éxito a largo plazo, tal como advierten estudios recientes sobre destinos patrimoniales masificados (OMT, 2024; De la Calle y García Hernández, 2025).

El dato más llamativo es que el 98,49 % de los turistas son nacionales, lo que revela una dependencia extrema del mercado interno. Si bien esto puede interpretarse como una fortaleza (resistencia a crisis internacionales), también supone una vulnerabilidad: Beijing no está captando el potencial del turismo cultural internacional, que apenas representa el 1,5 %. Este desequilibrio limita la diversificación de ingresos y la proyección global de su patrimonio. La concentración en turistas jóvenes (88,72 % entre 18 y 45 años) y con alto uso de redes sociales (72,18 %) refuerza la necesidad de estrategias digitales personalizadas, pero también advierte sobre la brecha generacional: los segmentos de mayor edad (≥ 60 años, solo 3,76 %) podrían estar infrarrepresentados debido al sesgo del cuestionario en línea.

Estos patrones coinciden con lo señalado por Zhang (2018) sobre la naturaleza heterogénea y temporal del turismo, pero añaden un matiz: en Beijing, la masiva presencia nacional refleja una política de fomento del turismo doméstico post-COVID, documentada por Wu (2024) y por el crecimiento del PIB turístico en 2024 (5,2 %). Sin embargo, Zhou & Siyu (2024) destaca que la transformación digital debe ir acompañada de regulación para evitar usos fraudulentos; nuestros datos confirman esta preocupación, ya que la falsa propaganda en redes sociales fue una queja recurrente. Asimismo, la saturación estival y la desigualdad territorial (centro saturado vs. suburbios infrautilizados) coinciden con las advertencias de Guo y Wang (2021) sobre la necesidad de reequilibrar la distribución espacial del turismo en las ciudades chinas.

Los resultados responden directamente al objetivo general: caracterizar el estado actual y proponer un plan. La identificación de las debilidades (estacionalidad, irregularidades del mercado, presión ambiental) y fortalezas (patrimonio diverso, apoyo político, alta satisfacción) constituye la base empírica que justifica cada una de las cuatro estrategias del plan. Por ejemplo, la insatisfacción con el transporte (52,63 %) y la actitud de servicio (49,62 %) orientan las acciones de mejora de infraestructura y formación, mientras que la demanda de autenticidad y sostenibilidad (recogida en respuestas abiertas) valida la estrategia de protección patrimonial.

Limitaciones del estudio

Es necesario reconocer que el uso exclusivo de un cuestionario en línea, distribuido solo en el sitio web oficial de turismo, introduce un sesgo de cobertura que puede excluir a

turistas de mayor edad o con menor acceso digital, así como a viajeros internacionales que utilizan otras plataformas. Además, el trabajo de campo se limitó a los meses de verano (julio-septiembre), lo que impide captar la experiencia en temporada baja y podría sobredimensionar los problemas de saturación. Futuras investigaciones deberían complementar con encuestas presenciales y ampliar el período de recogida para obtener una visión más completa.

Análisis DAFO del turismo cultural en Beijing.

A partir de la triangulación de fuentes (encuesta, documentos oficiales y literatura revisada), se identificaron los siguientes factores estratégicos:

Tabla 6

Matriz DAFO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Ubicación estratégica y conectividad internacional	Desarrollo regional desigual (centro saturado vs. suburbios infrautilizados)
Rico patrimonio histórico-cultural (126 unidades nacionales de protección)	Fuerte estacionalidad (saturación en julio-agosto) Irregularidades en el mercado:
Apoyo político y presupuestario del gobierno municipal	falsa propaganda y consumo forzado
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento de la demanda de experiencias culturales auténticas	Presión ambiental y daños al patrimonio por sobreturismo
Transformación digital: Realidad virtual, Realidad aumentada, big data aplicados al turismo	Clima extremo (inviernos fríos, veranos calurosos)
Desarrollo coordinado Beijing-Tianjin-Hebei	Riesgos de seguridad en atracciones de alto riesgo

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta y fuentes documentales.

Los hallazgos de esta investigación revelan una incongruencia central en el turismo cultural de Beijing: una alta satisfacción declarada (94%) coexiste con problemas estructurales graves que, de no abordarse, podrían comprometer la sostenibilidad del destino a largo plazo.

Saturación y estacionalidad. La concentración de visitantes en los meses de verano, señalada tanto en los datos cuantitativos como en los testimonios cualitativos, confirma las advertencias de la Organización Mundial del Turismo (2024) sobre los riesgos de la

masificación en destinos patrimoniales. Este fenómeno no es exclusivo de Beijing, pero adquiere especial relevancia dada la fragilidad de algunos de sus monumentos (Gran Muralla, Ciudad Prohibida). La falta de estrategias de desestacionalización, como sugieren Zhang (2018) y Wu (2024), limita la capacidad de gestión y deteriora la experiencia del visitante.

Desigualdad territorial. La infrautilización de los recursos culturales en los suburbios, frente a la saturación del centro, evidencia una planificación territorial deficiente. Este desequilibrio, también documentado por Guo y Wang (2021) en otras ciudades chinas, apunta a la necesidad de políticas de descentralización turística que redistribuyan los flujos y alivien la presión sobre los enclaves más emblemáticos.

Irregularidades en el mercado y confianza digital. La alta incidencia de falsa propaganda en redes sociales (72,18% de los turistas las utilizan como fuente) y la denuncia de consumo forzado coinciden con los informes de la Asociación de Consumidores de Beijing (2025). Esto subraya un problema de gobernanza del mercado digital, que no solo afecta la experiencia turística, sino que daña la imagen de Beijing como destino confiable. La transformación digital, si bien es una oportunidad (Zhou & Siyu, 2024), también requiere marcos regulatorios que eviten su uso fraudulento.

Sostenibilidad y conservación. Las preocupaciones de los turistas sobre la protección del patrimonio y la presión ambiental reflejan una creciente conciencia ecológica, alineada con las tendencias globales señaladas por la OMT (2023-2024). Sin embargo, como advierte Liu (2024), el crecimiento turístico descontrolado puede generar daños irreversibles si no se implementan sistemas de capacidad de carga y monitoreo ambiental.

Implicaciones teóricas.

Este estudio aporta evidencia empírica que matiza los modelos lineales de desarrollo turístico, mostrando que en megaciudades como Beijing el crecimiento cuantitativo (número de turistas) no necesariamente se traduce en calidad de experiencia o sostenibilidad. Se requiere un enfoque integral que articule planificación territorial, regulación digital y gestión ambiental.

Limitaciones

El uso exclusivo de encuesta online puede haber subrepresentado a turistas de mayor edad o con menor acceso digital. No obstante, la triangulación con fuentes oficiales y el análisis cualitativo mitigan este sesgo. Futuras investigaciones deberían ampliar la muestra a temporadas bajas y emplear métodos presenciales (entrevistas, observación) para captar perfiles no digitales.

A continuación, se presenta un plan de acciones estratégicas estructurado en cuatro ejes, con indicadores de seguimiento y actores responsables sugeridos. La implementación se recomienda por fases: corto plazo (0-6 meses), mediano plazo (6-18 meses) y largo plazo (18-36 meses).

Estrategia I: Desarrollo equilibrado y desestacionalización.

Acciones:

1. Crear paquetes temáticos en temporada baja (invierno, primavera) que incluyan experiencias culturales de interior (museos, gastronomía, talleres artesanales).
2. Distribuir el flujo turístico mediante un sistema de reservas inteligente con límite de aforo diario en los principales sitios patrimoniales.
3. Desarrollar rutas culturales en los suburbios (ej. "Beijing rural y ancestral") con incentivos para agencias y operadores.
4. Lanzar campañas digitales internacionales en TikTok e Instagram para atraer turismo extranjero, con el objetivo de incrementar la cuota del 1,5% al 3% en dos años.

- Indicadores: Reducción del índice de saturación en julio-agosto (medido por quejas y tiempos de espera); incremento del % de turistas internacionales.
- Responsables: Oficina Municipal de Turismo, Agencias de viajes, Plataformas digitales.

Estrategia II: Normalización del orden en el mercado turístico.

Acciones:

1. Fortalecer la inspección y sanción de agencias que ofrezcan publicidad engañosa o promuevan consumo forzado.
2. Crear una app oficial de denuncias en tiempo real con respuestas en 24 horas.
3. Establecer un sistema de certificación de calidad para guías turísticos y agencias, con formación ética obligatoria.
4. Implementar un sistema de verificación de anuncios en plataformas digitales, en colaboración con la Asociación de Consumidores.

- Indicadores: Reducción del número de quejas por publicidad falsa (línea base: informes de 2024); aumento de la confianza del turista en la información online.
- Responsables: Departamento de Supervisión Turística, Asociación de Consumidores, Plataformas (WeChat, Ctrip).

Estrategia III: Sostenibilidad y protección del patrimonio.

Acciones:

1. Definir la capacidad de carga diaria para cada sitio patrimonial y monitorear su cumplimiento.
2. Establecer un fondo municipal para la conservación preventiva de monumentos, con aportes de los ingresos turísticos.
3. Implementar campañas de educación ambiental en hotspots turísticos, con mensajes sobre "turismo responsable".
4. Promover el uso de energías renovables y movilidad sostenible (bicicletas, transporte eléctrico) en los circuitos turísticos.
 - Indicadores: Reducción de incidencias por daños al patrimonio; aumento de la percepción de sostenibilidad en encuestas.
 - Responsables: Oficina de Reliquias Culturales, Ministerio de Medio Ambiente, operadores turísticos.

Estrategia IV: Sistema de evaluación y gestión de riesgos.

Acciones:

1. Realizar auditorías de seguridad semestrales en atracciones de alto riesgo.
2. Implementar un sistema de señalización inteligente con alertas tempranas (clima, afluencia).
3. Formar brigadas de emergencia en los principales polos turísticos y realizar simulacros trimestrales.
4. Crear un seguro obligatorio para actividades de riesgo que cubra a los turistas.
 - Indicadores: Reducción de incidentes de seguridad reportados; tiempo de respuesta a emergencias inferior a 15 minutos.
 - Responsables: Protección Civil, Policía Turística, Administradores de sitios.

5. Conclusiones

- Esta investigación ha permitido caracterizar el estado actual del turismo cultural en Beijing y diseñar un plan de acciones estratégicas para potenciarlo. Los principales hallazgos evidencian un destino con un patrimonio excepcional y un alto nivel de satisfacción general, pero que enfrenta desafíos críticos: saturación estacional, desigualdad territorial, irregularidades en el mercado digital y presión ambiental.
- La propuesta de acciones, basada en evidencia empírica y triangulada con fuentes oficiales, ofrece una hoja de ruta para transformar estas debilidades en oportunidades, mediante la digitalización, la sostenibilidad y la gobernanza participativa.

- El plan contribuye no solo a la gestión práctica del turismo en Beijing, sino también al conocimiento académico, al proponer un marco integrador que conecta la planificación estratégica con la realidad compleja de una megaciudad patrimonial. Su implementación gradual, con indicadores claros y responsables definidos, puede convertir a Beijing en un referente de turismo cultural sostenible en Asia.

6. Recomendaciones

1. Al gobierno municipal de Beijing: Priorizar la asignación presupuestaria para las acciones de desestacionalización y digitalización, y crear una comisión interdepartamental que coordine la ejecución del plan.
2. A la Oficina de Turismo: Establecer alianzas estratégicas con plataformas tecnológicas (Baidu, Alibaba) para desarrollar la app oficial de reservas y denuncias, y lanzar campañas internacionales antes de 2027.
3. A la Asociación de Consumidores y operadores: Colaborar en la creación de un sello de confianza digital que certifique la veracidad de la información turística en línea.
4. A la comunidad académica: Ampliar esta línea de investigación con estudios longitudinales que evalúen el impacto del plan, así como investigaciones comparativas con otras capitales patrimoniales (Roma, El Cairo, Ciudad de México) para enriquecer el conocimiento sobre la gestión turística en contextos urbanos históricos.

7. Conflicto de intereses

El autor declara que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado

8. Declaración de contribución de los autores

El autor es el único que contribuyó en la elaboración del artículo

9. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios del autor.

10. Referencias bibliográficas

- Asociación de Consumidores de Beijing. (2025). Consumir en Beijing. Beijing, China. <https://spanish.beijing.gov.cn/consuminginbeijing/>
- Briefing, C. (2023). Perspectivas del sector turístico chino en 2023-24. China Briefing News. <https://www.china-briefing.com/news/perspectivas-del-sector-turistico-chino-en-2023-24/>

- Cervantes L., & Navas, M. (2013). Las bibliotecas públicas como instrumento para la integración social: un estudio de caso. *Migraciones*, 34, 177-203.
https://www.researchgate.net/publication/262764493_Las_bibliotecas_publicas_como_instrumento_para_la_integracion_social_un_estudio_de_caso
- Chan, K., & Mauborgne, R. (2022). What is blue ocean strategy? Blue Ocean Strategy web. <https://www.blueoceanstrategy.com/what-is-blue-ocean-strategy/>
- Embajada popular de la República Popular China (2025) Conferencia de Prensa Habitual Ofrecida el 21 de Enero de 2025 por Guo Jiakun, Portavoz del Ministerio de Relaciones Exteriores. Embassy https://bo.china-embassy.gov.cn/esp/zglc_1/202501/t20250123_11543636.htm
- Estación de intercambio de anuarios estadísticos. (2025). Anuario Estadístico Oficial de Beijing. TINJ.net. <https://www.tjnj.net/navibooklist-n3026010501-1.html>
- Gobierno Municipal de Beijing (2023). Plan de desarrollo cultural y turístico de Beijing para el decimocuarto período del plan quinquena. China Law Translate. https://www-chinalawtranslate-com.translate.google/en/%E5%8D%81%E5%9B%9B%E4%BA%94%E6%96%87%E5%8C%96%E5%8F%91%E5%B1%95%E8%A7%84%E5%88%92/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=tc
- Gómez, P. (2004). Los conceptos del turismo. Una revisión y una respuesta. *Gazeta de Antropología*, 20, 9. https://www.ugr.es/~pwlac/G20_29Alfredo_Francesch.html
- Guo & Wang (2021). Patrón espacio-temporal de la transformación urbano-rural en República Popular China y su decisión de optimización[J]. *Progreso en geografía*, 40 (11): 1799-1811.
<https://www.progressingeography.com/EN/10.18306/dlkxjz.2021.11.001>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, Pilar (2014). Metodología de la Investigación 6ed. McGraw Hill Spain.
https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Hernández, M. G., & Barbas, M. G. (2025). Cultural heritage on the urban peripheries: Towards new research paradigms. Routledge.
<https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.4324/9781003477884/cultural-heritage-urban-peripheries-maria-gravari-barbas-mar%C3%ADa-garc%C3%ADa-hern%C3%A1ndez>

- Hitt, M. A., Ireland, D., & Hoskisson, R. E. (2020) Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization. CENAGE.
<https://faculty.cengage.com/works/9780357033838?q=contents>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2022). Blue ocean strategy: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. Harvard Business Review Press. https://books.google.com.ec/books/about/Blue_Ocean_Strategy.html?id=A-90l_KebjcC&redir_esc=y
- Kotter, J. (1999). “John P. Kotter on What Leaders Really Do”. Harvard Business Press. https://books.google.com.ec/books/about/John_P_Kotter_on_what_Leaders_Really_Do.html?id=P3d8DV0NPUC&redir_esc=y
- Meza, P. (2017). El posicionamiento estratégico del autor en artículos de investigación: un modelo empíricamente fundado. Logos (La Serena), 27 (1), 152-164.
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-32622017000100152
- Ocampo Eyzaguirre, D. (2020). Estrategia Neurodidáctica para la formación de investigadores sociales. *Delectus*, 3(3), 14-27.
<https://doi.org/10.36996/delectus.v3i3.82>
- Oficina Municipal de Reliquias Culturales de Beijing (2023)
<https://english.beijing.gov.cn> consultado 6-julio 2023.
- Organización Mundial del Turismo (2023-2024) Sobre el turismo cultural.
www.unwto.org/es/turismo/ (<https://www.unwto.org/es/turismo/cultura>)
- Ortega-Quila, C. D., & Toledo-Villacis, M. A. (2025). Las manifestaciones culturales tangibles e intangibles como componentes complementarios del Turismo en el cantón La Maná, provincia de Cotopaxi. *MQRInvestigar*, 9(1), e35.
<https://doi.org/10.56048/MQR20225.9.1.2025.e35>
- Osterwalder A., & Pigneur Y (2010), Business model generation: A handbook for visionaries, game changers. John Wiley & Sons. <https://mymyeo.com/wp-content/uploads/2022/12/Business-model-generation--a-handbook-for-visionaries-game-changers-and-challengers-PDFDrive-1.pdf>
- Qian, Y., Jiang, J., Guo, B., & Hu, F. (2025). The impact of “zero-waste city” pilot policy on corporate green transformation: a causal inference based on double machine learning. *Frontiers in Environmental Science*, 13(1564418).
<https://doi.org/10.3389/fenvs.2025.1564418>

- Rumelt, R. (2022). The Crux: How Leaders Become Strategists. Profile Books.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&scope=site&db=nlebk&db=nlabk&AN=4288433>
- Sancho, A. (2016) Introducción al Turismo. OMT Organización Mundial del Turismo.
https://asesoresenturismoperu.wordpress.com/wp-content/uploads/2016/03/81-introduccionalturismo_omt.pdf
- Wang, D. (2024). Spatio-temporal characteristics and influencing factors of Chinese tourism network attention: A case study of Kaifeng Millennium City Park. Universidad Normal Central de República Popular China. Research Square.
<https://www.researchsquare.com/article/rs-4444514/v1>
- Wang, Z. F. & Huang, M. L. (2023). Research on the role identification and practice of tourists in the red heritage sites of the long march National Cultural Park, HUMAN GEOGRAPHY, 38(4), 45-54.
<http://rwdl.xisu.edu.cn/EN/10.13959/j.issn.1003-2398.2023.04.006>
- Wang, Z. Y., Chen, R. Q., & Zhao, J. Y. (2022). Research on the development of China's cultural tourism Industry during the "14th Five-Year Plan" period. SHS Web of Conferences 165, 01005. https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/abs/2023/14/shsconf_cike2023_01005/shsconf_cike2023_01005.html
- Wang, Z., Zhou, Q., Man, T., He, L., He, Y., & Qian, Y. (2024). Delineating Landscape Features Perception in Tourism-Based Traditional Villages: A Case Study of Xijiang Thousand Households Miao Village, Guizhou. Sustainability, 16(13).
<https://doi.org/10.3390/su16135287>
- World Tourism Organization. (UNWTO) (2017). Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas para el Turismo en su 22º período de sesiones. WTO.
<https://sdg.iisd.org/events/22nd-session-of-unwto-general-assembly/>
- Wu, X. (2024, 15 de mayo). La industria turística de Beijing se ha recuperado fuertemente. Diario de Negocios de Beijing. <https://www.bbtnews.com.cn>
- Zhang, Y (2017). The Qingshuijiang Documents: valuable sources for regional history and cultural studies of the Miao frontier in Guizhou. Modern Chinese History, 11(4), 1-16.
https://www.researchgate.net/publication/317076438_The_Qingshuijiang_Documents_valuable_sources_for_regional_history_and_cultural_studies_of_the_Miao_frontier_in_Guizhou

Zhou, F. & Siyu, L. (2024). Sistema para promover la transformación digital de la industria del turismo cultural de China. *Gobernanza Nacional*, 9.

<https://www.rmlt.com.cn/2024/0517/702914.shtml>

Zihao, D. (2025). El Informe Anual de Desarrollo del Turismo Receptivo de China

2024 se publicó en Pekín. *China Tourism Academy*. [https://www-ctaweb-org-](https://www-ctaweb-org-cn.translate.goog/en/xsjl/10129.html? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr _pto=tc)

[cn.translate.goog/en/xsjl/10129.html? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr _pto=tc](https://www-ctaweb-org-cn.translate.goog/en/xsjl/10129.html? x tr sl=en& x tr tl=es& x tr hl=es& x tr _pto=tc)

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Ciencia & Turismo**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Ciencia & Turismo**.

