

# COMPETITIVIDAD

VOL. 5 NUM. 1

ENERO - MARZO 2026

REVISTA CIENTIFICA  
EVALUADA POR PARES



La revista Ciencia Digital se presenta como un medio de divulgación científica, se publica en soporte electrónico trimestralmente, abarca temas de carácter multidisciplinar.

**ISSN:** 2602-8085 versión electrónica

Los aportes para la publicación están constituidos por:

Tipos de artículos científicos:

- **Estudios empíricos:** Auténticos, originales, que comprueban hipótesis, abordan vacíos del conocimiento.
- **Reseña o revisión:** evaluaciones críticas de estudios o investigaciones, análisis críticos, para aclarar un problema, sintetizar estudios, proponer soluciones.
- **Teóricos:** Literatura investigada, promueven avances de una teoría, analizan las teorías, comparan trabajos, confirma la validez y consistencia de investigaciones previas
- **Metodológico:** Presenta nuevos métodos, mejoran procedimientos, comparan métodos, detallan los procedimientos.
- **Estudio de casos:** Resultados finales de un estudio, resultados parciales de un estudio, campos de la salud, campos de la ciencia sociales.



## EDITORIAL REVISTA CIENCIA DIGITAL



**Contacto:** Ciencia Digital, Ambato- Ecuador

**Teléfono:** 0998235485

### Publicación:

**w:** [www.cienciadigital.org](http://www.cienciadigital.org)

**w:** [www.cienciadigitaleditorial.com](http://www.cienciadigitaleditorial.com)

**e:** [luisefrainvelastegui@cienciadigital.org](mailto:luisefrainvelastegui@cienciadigital.org)

**e:** [luisefrainvelastegui@hotmail.com](mailto:luisefrainvelastegui@hotmail.com)

### Director General

Dr.C. Efraín Velastegui López. PhD. <sup>1</sup>

“Investigar es ver lo que todo el mundo ha visto, y pensar lo que nadie más ha pensado”.

**Albert Szent-Györgyi**

<sup>1</sup> Magister en Tecnología de la Información y Multimedia Educativa, Magister en Docencia y Currículo para la Educación Superior, Doctor (PhD) en Ciencia Pedagógicas por la Universidad de Matanza Camilo Cien Fuegos Cuba, cuenta con más de 120 publicaciones en revista indexadas en Latindex y Scopus, 21 ponencias a nivel nacional e internacional, 16 libros con ISBN, en multimedia educativa registrada en la cámara ecuatoriano del libro, tres patente de la marca Ciencia Digital, Acreditación en la categorización de investigadores nacionales y extranjeros Registro REG-INV-18-02074, Director, editor de las revistas indexadas en Latindex Catalogo 2.0, Ciencia Digital, Visionario Digital, Explorador Digital, Conciencia Digital, Anatomía Digital, Alfa Publicaciones y editorial Ciencia Digital registro editorial No 663. Cámara Ecuatoriana del libro director de la Red de Investigación Ciencia Digital, emitido mediante Acuerdo Nro. SENESCYT-2018-040, con número de registro REG-RED-18-0063

## PRÓLOGO

Es un placer presentarles esta edición única de nuestra revista, donde la ciencia y el turismo convergen en un fascinante viaje hacia el conocimiento y la exploración. En estas páginas, desentrañamos las maravillas que emergen cuando la curiosidad científica se encuentra con la belleza del mundo que nos rodea.

El turismo, más allá de ser un simple desplazamiento, se convierte en una travesía de descubrimiento. A medida que exploramos destinos, no solo nos sumergimos en la riqueza cultural y natural, sino que también nos encontramos cara a cara con fenómenos científicos fascinantes. Esta revista nace de la convicción de que la ciencia y el turismo son aliados naturales, tejiendo un tapiz en el cual cada rincón del mundo se convierte en un laboratorio de aprendizaje.

Cada página es un testimonio de que, cuando la ciencia y el turismo se dan la mano, la experiencia se enriquece, y el viaje se transforma en una oportunidad para aprender y maravillarse. Les invitamos a sumergirse en estas historias, a explorar con ojos curiosos y a descubrir cómo la ciencia y el turismo dan forma a nuestro entendimiento del mundo y enriquecen nuestras experiencias de viaje. ¡Bienvenidos a esta extraordinaria travesía!

# Índice

1. Modelos de predicción de la demanda turística: base teórico-metodológica para el robustecimiento de la competitividad del destino Cuba

(Jorge Félix Quintana Cala, Sandro Felipe Acosta Mesa, Yudemir Cruz Pérez, Yasser Vázquez Alfonso)

06-30

---

2. El enfoque interdisciplinario en la Educación Física Inclusiva: Una mirada necesaria y actual

(Giceya De La Caridad Maqueira Caraballo, Luis Efraín Velastegui López)

31-51

---

3. Despegue del turismo en Cuba en las primeras décadas del Siglo XX (1902-1919)

(Héctor Salvador Ayala Castro)

52-73

---

4. Planificación administrativa y el uso de tecnologías contables para la toma de decisiones

(Erick Raúl Baque Sánchez, Bethzabet Anabel Tumbaco Pionce)

74-88

---

5. Fortalecimiento de la Gestión Administrativa para Impulsar la Reactivación Económica de Emprendimientos Asociativos en Pelileo"

(Mario Patricio Padilla Martínez, Ana Lucía Quispe Otacoma, Mario Fernando Padilla Quispe, Walter Ramiro Jiménez Silva)

89-98

---

## Modelos de predicción de la demanda turística: base teórico-metodológica para el robustecimiento de la competitividad del destino Cuba

*Tourism demand prediction models: theoretical and methodological basis for strengthening the competitiveness of Cuba as a destination*

- <sup>1</sup> Jorge Félix Quintana Cala  <https://orcid.org/0009-0000-0750-4170>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[jorgefelixquintanacala@gmail.com](mailto:jorgefelixquintanacala@gmail.com)
- <sup>2</sup> Sandro Felipe Acosta Mesa  <https://orcid.org/0000-0002-4170-7892>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[sandrofelipeacostamesa@gmail.com](mailto:sandrofelipeacostamesa@gmail.com)
- <sup>3</sup> Yudemir Cruz Pérez  <https://orcid.org/0000-0001-9876-732X>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[cruzperezjudemir@gmail.com](mailto:cruzperezjudemir@gmail.com)
- <sup>4</sup> Yasser Vázquez Alfonso  <https://orcid.org/0000-0002-4074-0711>  
Facultad de Turismo, Universidad de La Habana, La Habana, Cuba.  
[yalfos1@gmail.com](mailto:yalfos1@gmail.com)



### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:15/10/2025

Revisado:11/11/2025

Aceptado:20/12/2025

Publicado: 05/01/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.78>

### Cítese:

Quintana Cala, J. F., Acosta Mesa, S. F., Cruz Pérez, Y., & Vázquez Alfonso, Y. (2026). Modelos de predicción de la demanda turística: base teórico-metodológica para el robustecimiento de la competitividad del destino Cuba. *Ciencia & Turismo*, 5(1), 6-30. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.78>



*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](http://www.celibro.org.ec)



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



**Palabras claves:**

Cuba, demanda turística, gestión eficiente, modelos de predicción, fluctuaciones del mercado.

**Keywords:**

Cuba, tourism demand, efficient management, prediction models, market fluctuations.

**Resumen**

Las recientes transformaciones del turismo han incrementado la complejidad y volatilidad del comportamiento de la demanda turística, especialmente tras la pandemia de COVID-19. En Cuba, esta situación ha evidenciado la necesidad de contar con herramientas que permitan anticipar de forma fiable los flujos turísticos. Sin embargo, persiste una brecha significativa en el desarrollo, adaptación y aplicación práctica de modelos de predicción de la demanda ajustados al contexto cubano. Esta limitación reduce la capacidad del sector turístico para responder oportunamente a las fluctuaciones del mercado y sustentar la toma de decisiones estratégicas basadas en evidencia. En este escenario surge la presente investigación, cuyo objetivo es: fundamentar teóricamente la evolución, importancia, actualidad y tendencias en la predicción de la demanda en el turismo. Para el desarrollo de la misma, se utilizó una metodología de revisión basada en el modelo PRISMA y se seleccionaron 681 artículos de las bases de datos Scopus, Dimensions y Google Scholar que cumplieran con los criterios establecidos. Se utilizaron la revisión bibliográfica y la estadística descriptiva. Para el análisis, se utilizaron softwares como R-Studio, Excel, Scimago Graphica y VOSviewer. Los hallazgos indican un aumento en las publicaciones desde 2014, evidenciando una creciente tendencia investigativa. China, Indonesia, India y Estados Unidos destacan como líderes en la producción de investigaciones de calidad. Además, destaca como la predicción de la demanda turística constituye una herramienta integral para la gestión eficiente de los recursos en el sector, contribuye al desarrollo económico y a la mejora de la experiencia de los turistas.

**Abstract**

Recent changes in tourism have increased the complexity and volatility of tourist demand, especially in the wake of the COVID-19 pandemic. In Cuba, this situation has highlighted the need for tools that can reliably anticipate tourist flows. However, there remains a significant gap in the development, adaptation, and practical application of demand forecasting models tailored to the Cuban context. This limitation reduces

the tourism sector's ability to respond in a timely manner to market fluctuations and to support evidence-based strategic decision-making. It is in this context that the present research arises, whose objective is to provide a theoretical basis for the evolution, importance, current situation, and trends in tourism demand forecasting. To develop this study, a review methodology based on the PRISMA model was used, and 681 articles were selected from the Scopus, Dimensions, and Google Scholar databases that met the established criteria. A literature review and descriptive statistics were used. Software such as R-Studio, Excel, Scimago Graphica, and VOSviewer were used for the analysis. The findings indicate an increase in publications since 2014, evidencing a growing research trend. China, Indonesia, India, and the United States stand out as leaders in the production of quality research. In addition, it highlights how tourism demand forecasting is an integral tool for the efficient management of resources in the sector, contributing to economic development and improving the tourist experience.

## 1. Introducción

El turismo es uno de los sectores más relevantes a nivel global por su capacidad de movilizar millones de personas, generar importantes volúmenes de consumo y contribuir significativamente a las economías locales mediante la creación de empleo y el incremento de exportaciones (Fernández et al., 2022). Su desarrollo sostenido depende en gran medida de la demanda, ya que las preferencias y comportamientos de los visitantes orientan la oferta turística de los destinos (Fahira y Prianto, 2023).

En el caso de Cuba, la pandemia de COVID-19 provocó una drástica caída en la demanda turística, debido al cierre de fronteras, la reducción de vuelos internacionales y el aumento de la percepción de riesgo sanitario. Esta contracción afectó significativamente la economía nacional, especialmente en regiones altamente dependientes del turismo. Además, surgieron nuevas preferencias entre los viajeros por destinos más seguros, sostenibles y menos masificados.

Frente a este nuevo escenario, comprender los cambios en la demanda turística resulta fundamental para reorientar el sector y facilitar su recuperación. Estudiar la demanda

permite identificar los segmentos de viajeros, sus patrones de consumo y niveles de satisfacción, lo cual es clave para diseñar estrategias que incrementen la competitividad de los destinos turísticos (Llupart y Rodríguez, 2022).

Por ello, se vuelve crucial conocer modelos predictivos que permitan anticipar el comportamiento de los flujos turísticos, adaptar la oferta a las nuevas exigencias del mercado y diseñar estrategias sostenibles. Sin embargo, a pesar de la importancia estratégica del turismo en la economía cubana y de los esfuerzos internacionales por desarrollar modelos de predicción de la demanda, en Cuba persiste una brecha en su desarrollo y aplicación efectiva. Esta limitación reduce la capacidad del país para anticipar y responder adecuadamente a las fluctuaciones del flujo turístico en el contexto post-COVID-19.

Muchos modelos actuales no abordan adecuadamente la variedad de factores que afectan la demanda en el contexto cubano ni incluyen márgenes de error para análisis más detallados. Además, en muchos casos se limita su uso a lo teórico, sin una aplicación práctica efectiva. La predicción precisa del flujo turístico sigue siendo un reto, especialmente ante eventos imprevistos que pueden alterar significativamente la actividad (Makoni et al., 2023).

A pesar del creciente interés internacional por el desarrollo de modelos de predicción de la demanda turística, la producción científica sobre esta temática se caracteriza por su dispersión teórica, diversidad metodológica y heterogeneidad en los contextos de aplicación. Esta situación dificulta la identificación de enfoques dominantes, variables más empleadas, tendencias emergentes y vacíos de investigación, especialmente en escenarios insulares y economías en desarrollo como la cubana. La ausencia de una sistematización rigurosa del conocimiento limita la posibilidad de evaluar la evolución científica del tema y de seleccionar modelos con mayor pertinencia y validez para contextos específicos.

En este sentido, la falta de estudios que integren y analicen de manera estructurada la literatura existente sobre modelos de predicción de la demanda turística, lo cual restringe la toma de decisiones basada en evidencia y la transferencia efectiva del conocimiento a la gestión turística. Ante esta problemática, resulta necesario realizar un análisis bibliométrico que permita examinar la dinámica de la producción científica, identificar autores, revistas, enfoques metodológicos y tendencias investigativas, así como detectar brechas de conocimiento relevantes para el contexto cubano, contribuyendo así al fortalecimiento teórico y práctico del sector turístico.

Por ello, surge la presente investigación que tiene como objetivo general: Fundamentar teóricamente la evolución, importancia, actualidad y tendencias sobre los modelos de predicción de la demanda turística.

## 2. Metodología

Para el desarrollo de la investigación se utilizó una metodología fundamentada en la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), conforme a su más reciente actualización presentada por Page et al. (2021). Donde se llevó a cabo un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los artículos revisados.

El análisis cuantitativo tuvo como finalidad ofrecer una visión general de la producción científica, considerando variables como año, fuente y lugar de publicación, métodos aplicados y número de citas. Por su parte, el análisis cualitativo se centró en el contenido de las investigaciones, especialmente en la relación entre los modelos de predicción de la demanda turística y los patrones de consumo, así como en los factores identificados en estudios empíricos que permiten reconocer tendencias y buenas prácticas en este ámbito.

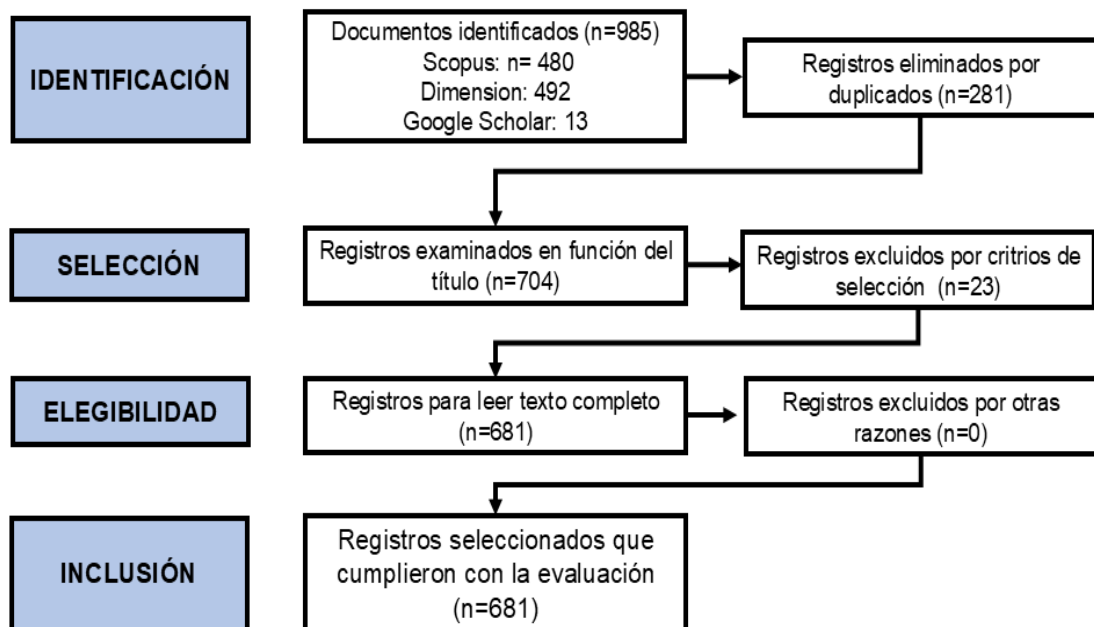
La búsqueda se realizó en las bases de datos Scopus y Dimensions, elegidas por su alto impacto en el ámbito académico y por ofrecer herramientas de búsqueda avanzadas. Se utilizó la siguiente ecuación de búsqueda: "Patrones" AND "Consumo" AND ("turismo" OR "tipos de turismo" OR "evolución" OR "tendencias" OR "regiones del mundo" OR "modelos de predicción" OR "sistema de información"). Para el proceso de selección de los documentos se establecieron los siguientes criterios de inclusión:

- 1) Artículos publicados en revistas científicas.
- 2) Artículos de acceso abierto.
- 3) Artículos publicados en el periodo comprendido 2014-2024.
- 4) Artículos en idioma inglés y español.
- 5) Artículos con las palabras claves: turismo, patrones de consumo y modelos de predicción.

La selección de los artículos se llevó a cabo de acuerdo con las directrices de la declaración PRISMA, como se muestra en la **figura 1**.

**Figura 1**

*Selección de artículos*



**Fuente:** elaboración propia a partir de Page et al. (2021).

Posteriormente, se desarrolló una revisión bibliográfica que permitió identificar antecedentes, marcos teóricos y metodológicos, así como los principales indicadores bibliométricos para la evaluación del campo de estudio. Se aplicaron métodos estadístico-matemáticos (como la estadística descriptiva y los análisis univariados y bivariados) para interpretar las tendencias y la evolución de las investigaciones, y reconocer a los autores y trabajos de mayor impacto científico.

Para el análisis bibliométrico, se utilizó el software R-Studio mediante el paquete Bibliometrix y la función mergeDbSources, lo que permitió integrar los registros de Scopus y Dimensions en un único dataframe depurado (sin duplicados). Además, los programas VOSviewer y Scimago Graphica se emplearon para generar los mapas bibliométricos y análisis de coocurrencia, identificando los conceptos y relaciones clave dentro de la temática estudiada.

### 3. Resultados y Discusión

Diversos autores han abordado este tema de los modelos de predicción de la demanda turística desde diferentes perspectivas, empleando variados enfoques metodológicos que van desde modelos estadísticos hasta técnicas basadas en inteligencia artificial. Estos estudios no solo buscan comprender los patrones históricos de consumo y

comportamiento de los turistas, sino que también intentan anticipar tendencias futuras en un entorno dinámico y competitivo.

Mondaca-Marino et al. (2020) pronosticaron la demanda turística en la Región de Magallanes (Chile) mediante el modelo SARIMA con datos mensuales de 2014-2019, obteniendo alta eficiencia y errores inferiores al 0.8 %. Por su parte, Colther y Arriagada-Millaman (2021) analizaron la demanda turística chilena entre 2000 y 2018 utilizando modelos de regresión lineal y SARIMA, concluyendo que este último reproduce mejor los comportamientos no estacionarios y estacionales, con márgenes de error de 5.6 % en turismo emisor y 5.9 % en receptor.

Yu & Chen (2022), analizaron datos mensuales de motores de búsqueda sobre el volumen de turistas en China y sus factores de influencia. Procesaron estos datos para adaptarlos a su modelo, utilizando métricas como el error absoluto medio (MAE), el error cuadrático medio (RMSE) para evaluar el desempeño del modelo. Mientras que Alcántara-Moreno et al. (2023), predicen la demanda turística en el Perú, utilizando modelos de series temporales, la cual afecta principalmente a las áreas de planificación y gestión en el sector turístico. El estudio detalla un análisis comparativo entre los modelos de regresión lineal, Holt-Winters y ARIMA.

Fernández et al. (2023), revelaron que los modelos para el pronóstico de la demanda turística se encuentran en una evolución constante y no existe un modelo único que funcione bien para todas las situaciones. De igual modo, identificaron los principales países, revistas científicas y autores que abordan el estudio de la demanda turística. Por otro lado, Pérez et al. (2023) presentaron un modelo teórico que enriquece la literatura sobre el comportamiento del consumidor turístico e identifica los principales factores que influyen en la intención de elegir un destino.

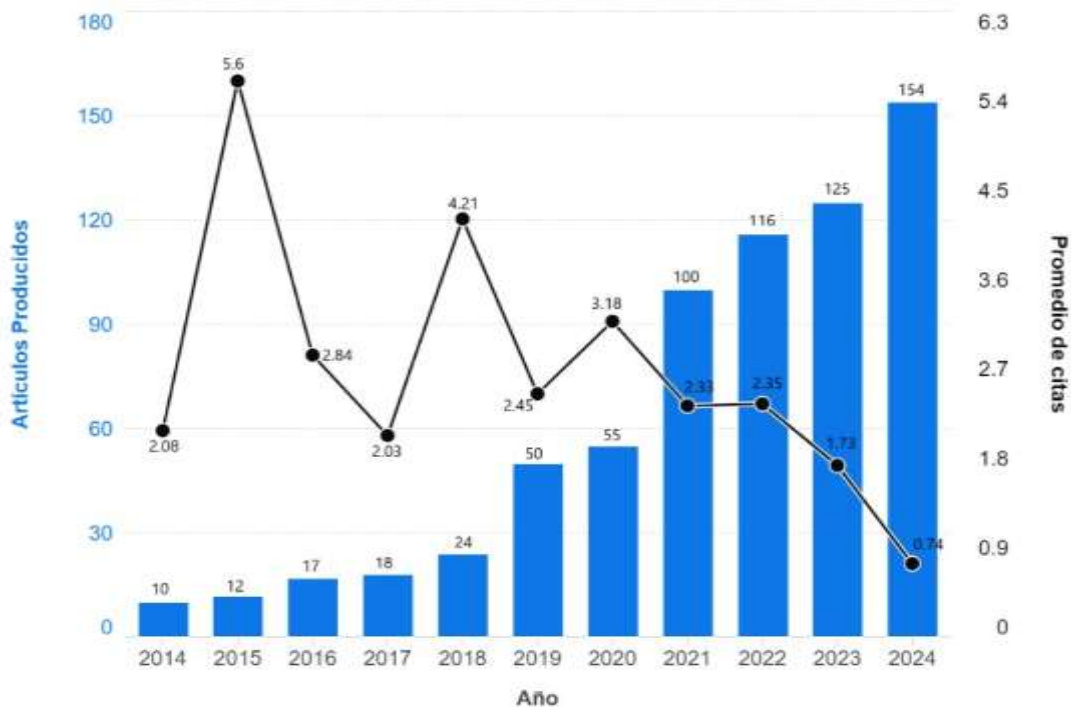
En el escenario cubano, López et al. (2021) abordaron el desafío de prever la demanda turística para el grupo hotelero Cubanacán en Cuba. Realizaron un análisis utilizando series temporales con las metodologías de Box-Jenkins y el alisado exponencial de Holt-Winters. Este estudio proporcionó una caracterización de la actividad turística y sugirió la implementación de ambos modelos predictivos para mejorar la planificación y la toma de decisiones, resaltando sus ventajas en la captura de tendencias y estacionalidades en los datos de demanda. Por otro lado, Fernández-López et al. (2023), diseñaron una metodología que integra el pronóstico de la demanda turística con escenarios prospectivos para contribuir a mejorar la toma de decisiones en el sector del turismo en Cuba.

Asimismo, se examinaron 681 artículos publicados en 395 revistas académicas, evidenciando una amplia dispersión en la producción científica sobre el tema. Estos trabajos fueron realizados por 2030 autores de 35 países, lo que refleja un esfuerzo

colaborativo significativo y participación internacional. La **figura 2** muestra el número de artículos publicados anualmente desde 2014 hasta 2024 y su promedio de citas acumuladas.

**Figura 2**

*Evolución cronológica del número de artículos y el promedio de citas por año*



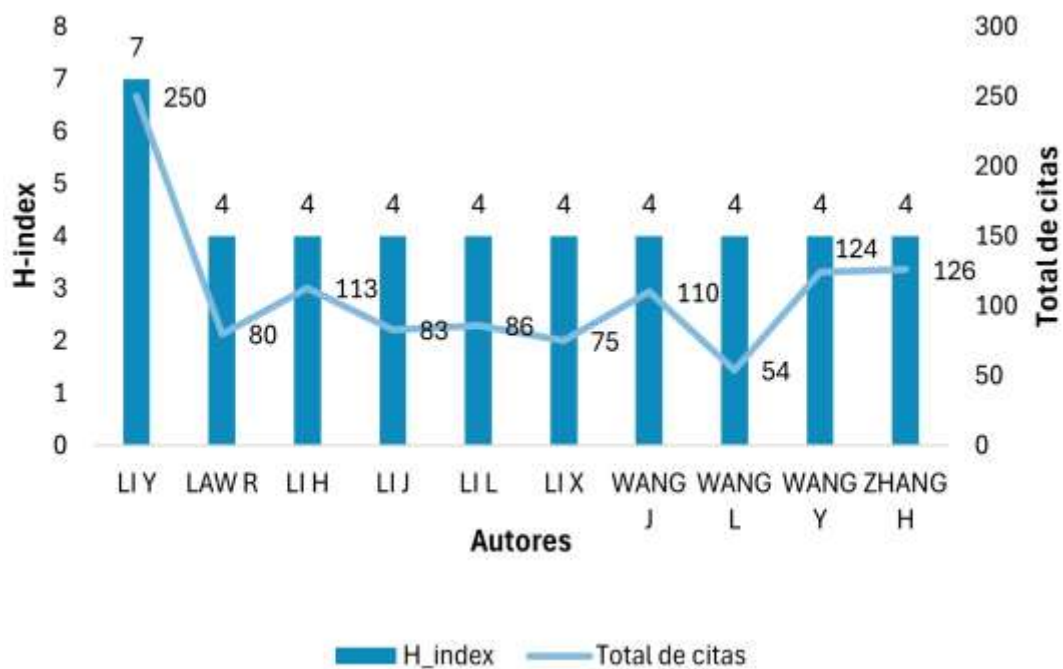
**Fuente:** elaboración propia en Scimago Graphica.

Se observa un crecimiento constante en la producción de artículos, pasando de aproximadamente 10 en 2014 a 154 en 2024, esto muestra un creciente interés en el tema. Sin embargo, el promedio de citas por artículo presenta una tendencia decreciente. En 2015 se alcanzó el punto más alto con 5.6 citas en promedio, pero a partir de entonces, este valor ha disminuido progresivamente hasta llegar a 0.9 en 2024. Dicho comportamiento sugiere que, aunque se están publicando más estudios en esta área, su impacto académico ha disminuido.

En cuanto a los autores, de los 2030 investigadores que publicaron al menos un artículo, se tomaron los 10 más productivos e influyentes, como se muestra en la **figura 3**.

**Figura 3**

Relación de artículos, citas e índice h de los autores



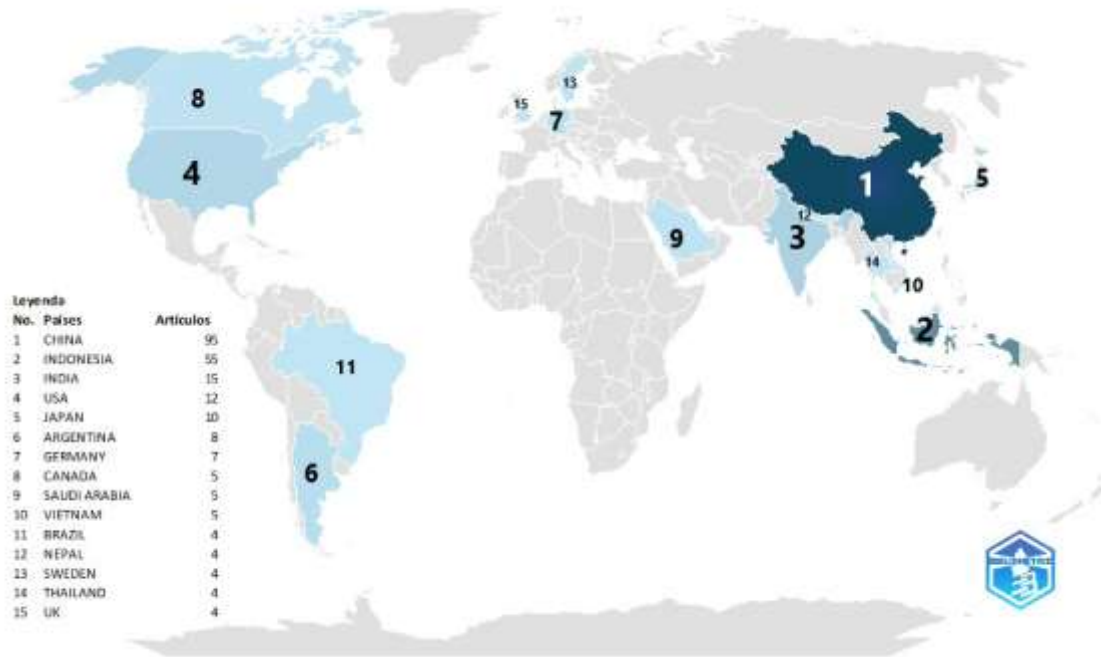
**Fuente:** elaboración propia en Microsoft Excel.

Respecto a la relación de artículos, citas e índice h de los autores, se observa que el autor L.Y. tiene el índice h más alto (7) y también el mayor número de citas (250), lo que demuestra que sus publicaciones han tenido un impacto significativo. Por otro lado, el resto de los autores tienen un índice h de 4, que indica que han producido publicaciones que han sido citadas en al menos cuatro ocasiones. Sin embargo, hay variaciones notables en el número total de citas, Z.H. tiene 130 citas, mientras que W.R. tiene solo 60. A pesar de que ambos tienen el mismo índice h, la visibilidad o impacto de sus trabajos varía considerablemente.

Investigadores provenientes de un total de 35 países distintos han contribuido al desarrollo del campo mediante la publicación de al menos un artículo científico relacionado con la temática en estudio. Esta diversidad geográfica refleja el carácter global del interés por el tema. La **figura 4** muestra los 15 de mayor productividad.

**Figura 4**

Producción científica por países



**Fuente:** elaboración propia en R-Studio.

Se observa como Asia domina la producción científica, con China (95 artículos), Indonesia (55 artículos), India (15 artículos), y Japón (10 artículos) como los principales contribuyentes. Esto refleja el creciente interés en abordar las dinámicas del turismo en una región que experimenta un auge en visitantes internacionales. América del Norte por su parte, está representada por Estados Unidos (12 artículos) y Canadá (5 artículos), aunque con menor participación en comparación con Asia. Europa tiene contribuciones significativas pero limitadas, lideradas por Alemania (8 artículos) y Suecia (5 artículos). En Sudamérica, Argentina aparece con 7 artículos, destacando como el principal país productor en esta región.

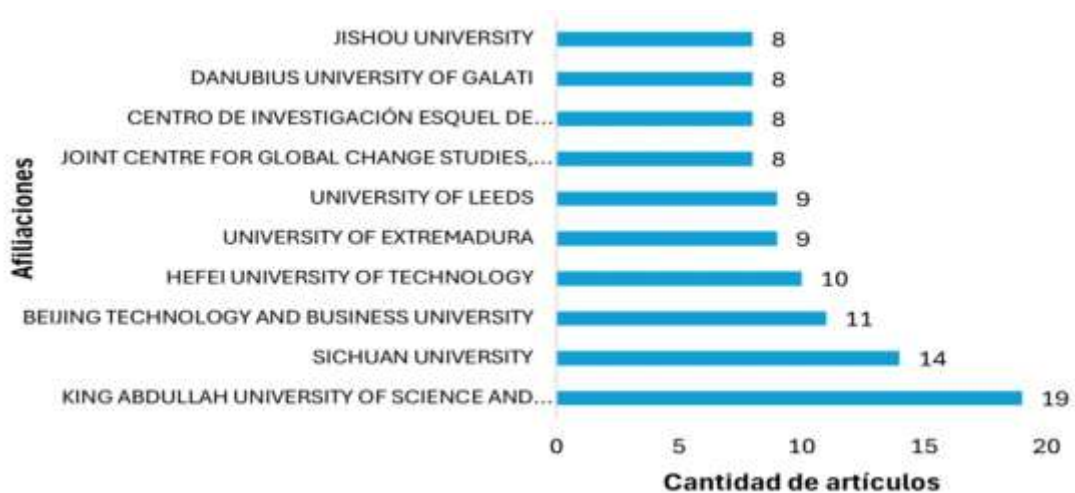
El liderazgo de China sugiere una fuerte inversión en investigación y tecnología para optimizar el turismo. La disparidad entre continentes evidencia que algunos países con un turismo relevante no están priorizando esta área de investigación, lo que podría limitar sus capacidades para innovar o adaptarse a cambios globales.

En relación con las afiliaciones institucionales, la **figura 5** muestra que la King Abdullah University of Science and Technology encabeza la lista con 19 artículos, seguida por la Sichuan University con 14 y la Beijing Technology and Business

University con 11. Otras instituciones destacadas son la Hefei University of Technology con 10 artículos, así como la University of Leeds y la University of Extremadura, ambas con 9 artículos. Además, el Centro de Investigación Esquel de Montaña y Estepa Patagónica (CIEMEP) y el Joint Centre for Global Change Studies han publicado 8 artículos cada uno.

**Figura 5**

*Afiliaciones más relevantes*



**Fuente:** elaboración propia en Microsoft Excel.

Este análisis destaca la importante contribución de estas instituciones en la predicción de la demanda turística, subrayando su liderazgo y la relevancia de sus investigaciones. La cantidad de artículos que han producido también refleja su compromiso y capacidad para enfrentar los desafíos relacionados con esta área, empleando diversas metodologías y enfoques innovadores.

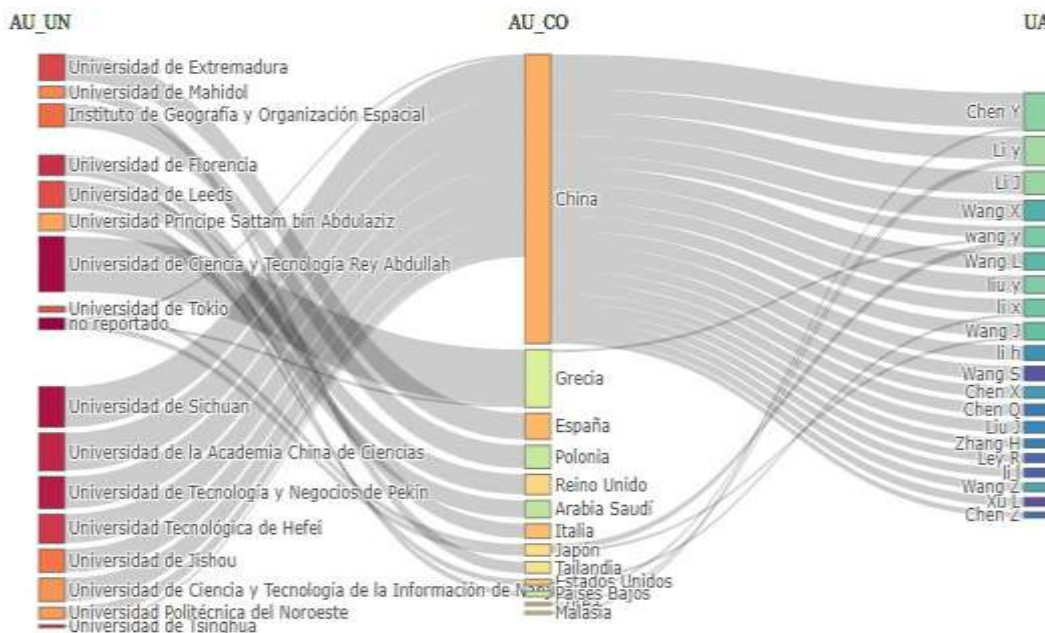
Sobre este tipo de estudios existe a nivel internacional, una amplia red de colaboración entre autores y afiliaciones de diferentes naciones, como muestra la **figura 6**. Se destaca una alta concentración de instituciones chinas, como Sichuan University y Tsinghua University, lo que reafirma como se mencionó anteriormente, que China lidera en términos de producción académica en este campo. Este predominio también se refuerza ya que muchos autores asociados provienen de instituciones chinas. Otros países como España, Arabia Saudita, Italia y Reino Unido también aparecen con instituciones activas, aunque con menor intensidad, lo que refleja colaboraciones internacionales más limitadas.

Por otro lado, los autores más frecuentes, como Chen Y, Li Y y Wang X, son representativos de la alta productividad en China, pero también revelan posibles sesgos

en los datos debido a la repetición de apellidos comunes. Esto puede complicar la identificación de contribuciones individuales en un análisis superficial. La diversidad de instituciones de múltiples países destaca que esta temática es de interés global, aunque la desigualdad en las contribuciones sugiere que las capacidades de investigación están concentradas en regiones específicas. Este panorama resalta la necesidad de fomentar colaboraciones internacionales para equilibrar las contribuciones y enriquecer el intercambio académico en el campo del turismo.

**Figura 6**

*Relación entre Autores, Países e Instituciones destacadas*

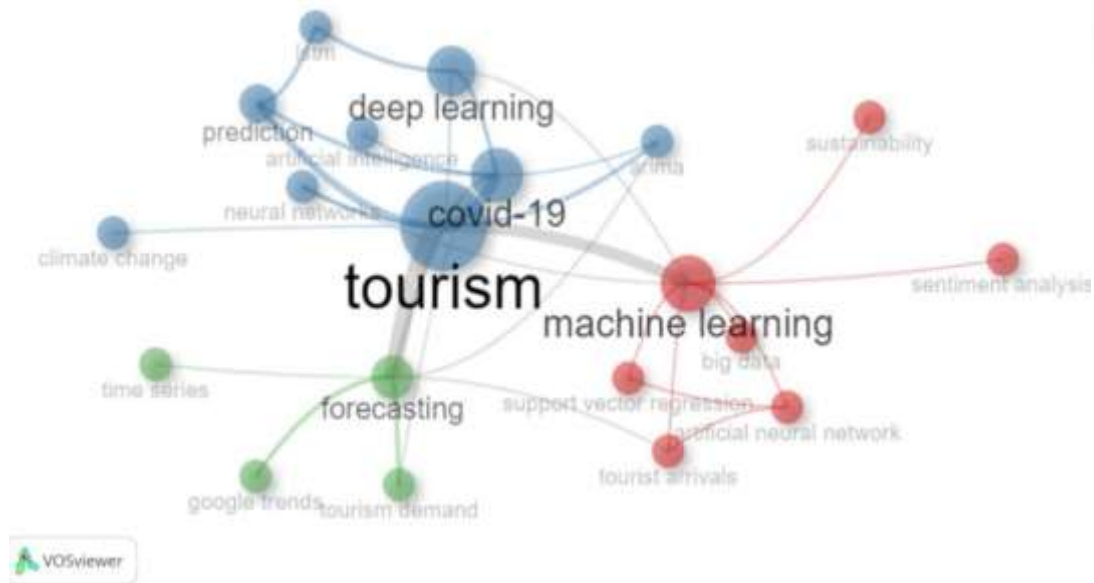


**Fuente:** elaboración propia en R-Studio.

El análisis temático de las relaciones entre las palabras clave más significativas en la literatura empleó 20 términos distintos, los cuales fueron organizados en clústeres, como se muestra en la **figura 7**.

**Figura 7**

*Relaciones entre los términos más relevantes en la literatura*



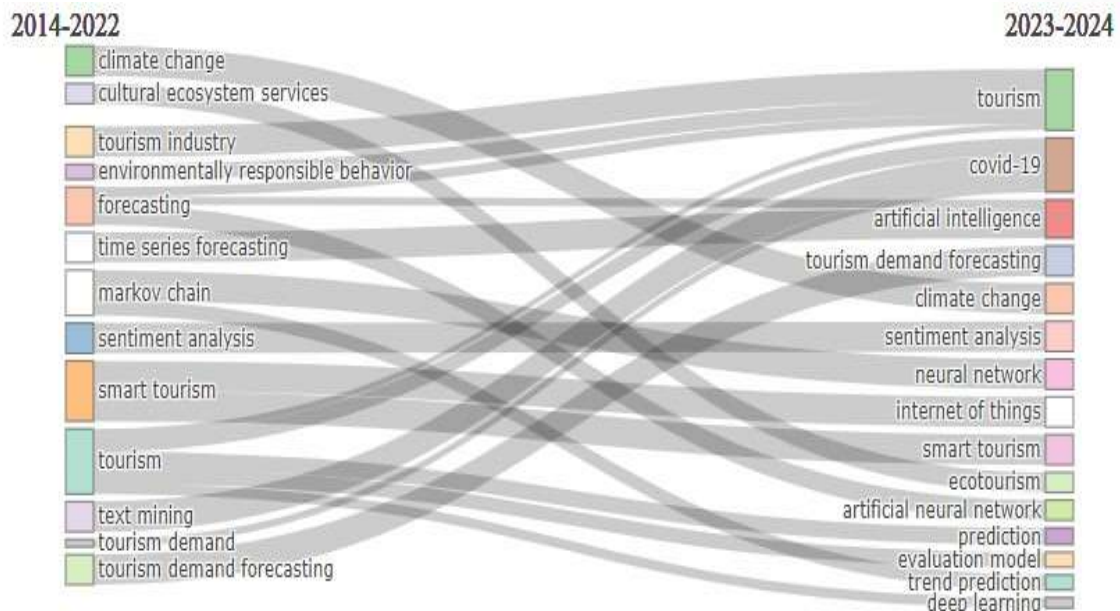
**Fuente:** elaboración propia en VOSviewer.

La investigación sobre modelos de predicción de la demanda turística se centra en tres áreas clave: el uso de tecnologías avanzadas como redes neuronales (clúster rojo), la integración de enfoques sostenibles (clúster verde) y el análisis del impacto de eventos globales como el COVID-19 y el cambio climático (clúster azul). Los clústeres con mayor centralidad, como los relacionados con la pandemia y la sostenibilidad, actúan como puntos de conexión entre líneas de investigación, evidenciando su relevancia en el campo.

La **figura 8** ilustra la evolución temática de las investigaciones realizadas entre 2014 y 2024, revelando cómo han cambiado los focos de interés dentro del campo a lo largo del tiempo. Este análisis permite identificar tendencias emergentes, temas consolidados y posibles áreas de declive o saturación investigativa.

**Figura 8**

*Evolución temática de las investigaciones en el tiempo*



**Fuente:** elaboración propia en R-Studio.

Conceptos como "turismo", "análisis de sentimientos" y "turismo inteligente" se mantienen relevantes, destacando su importancia continua. Un cambio notable es la inclusión de "COVID-19" en el periodo 2023-2024, lo que sugiere que la pandemia ha influido en la investigación, reflejando nuevas dinámicas en el sector. Además, hay un aumento en términos relacionados con la innovación tecnológica, como "inteligencia artificial", "red neuronal" y "aprendizaje profundo", indicando una tendencia hacia métodos avanzados para el análisis de datos y pronósticos. La temática del "cambio climático" sigue siendo crucial, junto con el surgimiento del "ecoturismo", subrayando el interés por la sostenibilidad.

En general, la evolución revela un cambio hacia metodologías más sofisticadas en el pronóstico de la demanda, evidenciando cómo las circunstancias globales y el enfoque en la responsabilidad ambiental están transformando la investigación turística.

### 3.2. Evolución e importancia de los modelos de predicción de la demanda turística

En la actualidad, la economía social está experimentando un crecimiento acelerado, y el papel del turismo en la vida económica está en aumento. Surge una necesidad urgente de realizar una investigación más exhaustiva sobre la proyección del volumen turístico. Tras revisar la literatura pertinente, se ha observado que las investigaciones internacionales sobre la previsión del volumen turístico se pueden clasificar en tres

etapas principales: el estudio de modelos econométricos tradicionales, la investigación de modelos de inteligencia artificial y el análisis de modelos híbridos, siendo estos últimos los que ofrecen pronósticos más precisos (Yu & Chen, 2022).

El primer modelo econométrico tradicional se presenta en forma de series temporales. Este enfoque, utilizado a largo plazo, tiene una estructura bastante desarrollada y se enfoca en las características y parámetros variables de los datos del modelo, los cuales están influenciados por las tendencias y cambios de las series temporales. A través del análisis del modelo econométrico, se evalúa la variación de la serie temporal objetivo. Se puede observar que el modelo de series temporales se basa únicamente en datos históricos de la variable que se quiere predecir, lo que facilita la recopilación de datos y reduce significativamente los costos de implementación; sin embargo, esto puede resultar en cierta desviación en los resultados de la predicción (Abdou et al., 2021).

A lo largo de la historia, los modelos de series temporales han sido empleados para anticipar el volumen de turismo y han ganado popularidad en diversas áreas. Uno de los más conocidos es el modelo auto regresivo de media móvil integrado, que fue propuesto por (Shen et al. (2017) en 1970. Posteriormente, en el año 2000, se produjo un significativo avance en la aplicación de modelos de series temporales, con la creación de modelos ARIMA simples y modelos SARIMA, que fueron ampliamente reconocidos y adoptados por la comunidad académica. Dado que las mediciones del turismo están fuertemente influenciadas por la estacionalidad, estos modelos son capaces de captar esta característica de manera efectiva, lo que permite mejorar la precisión en las predicciones.

Además, Aladag et al. (2012), llevó a cabo un análisis comparativo de las diferencias en las proyecciones entre modelos econométricos, enfocándose en el mercado turístico de la India a partir de los resultados obtenidos por el modelo X-12-ARIMA y el modelo ARFIMA. Además, se mencionó que el modelo econométrico tradicional es un enfoque característico y uno de los métodos de pronóstico más consolidados. Este modelo se basa fundamentalmente en estadísticas e incorpora conocimientos de diversas disciplinas. A través de un modelo matemático, se integran parámetros reales para crear una configuración aleatoria, y posteriormente, se examina la relación entre variables y los factores que influyen en ellas mediante la aplicación del modelo (Fernández et al., 2020).

Actualmente, hay diversas metodologías econométricas utilizadas para predecir el volumen turístico. Entre ellas destacan el modelo autorregresivo vectorial (VAR), el modelo autorregresivo de rezagos distribuidos (ADLM), el modelo de corrección de errores (ECM) y el modelo de parámetros variables en el tiempo (TVP), todos los cuales han demostrado ser efectivos en su aplicación.

Gunter y Önder (2015), utilizó el método VAR para predecir con éxito la cantidad de turistas en destinos populares de una región específica de Francia durante los últimos años. Posteriormente, se realizaron comparaciones con las características de distintos países mediante un análisis. En este proceso, se concluyó que uno de los países se perfila como el mercado más grande de cara al futuro. A continuación, se llevó a cabo una comparación con el estado actual para validar esta conclusión, y se resumieron los hallazgos que indican que el modelo VAR es capaz de prever eficazmente el volumen turístico a mediano y largo plazo. Además, mediante un extenso análisis práctico, se determinó que los modelos VAR pueden ser construidos de manera más sencilla, ya que se fundamentan principalmente en análisis teóricos.

A finales del siglo pasado, se introdujo el concepto de red neuronal artificial (RNA) en el modelo de predicción del volumen turístico, lo que hizo que la investigación se desarrollara enormemente. En este sentido, Palmer et al. (2006), resume el modelo de redes neuronales artificiales (ANN) para la predicción del volumen turístico y propone una conclusión que es superior al modelo tradicional a través del análisis. Según Law (2000), las ANN ofrecen importantes ventajas en esta área. Comparado con enfoques como el modelo tradicional de Naivel, el método de suavizamiento exponencial (ES) y la regresión múltiple, el modelo ANN cuenta con características que permiten obtener resultados predictivos más precisos.

En este sentido Rivera (2016), realizó un análisis de errores sobre la base existente y se optimizó el modelo de predicción, lo que permitió analizar de manera efectiva el volumen de turismo emisor británico. A medida que los métodos de investigación continúan avanzando, la comunidad académica ha comenzado a reconocer que, debido a los problemas asociados con las series temporales, los modelos de predicción previos frecuentemente no alcanzan los resultados deseados. Por esta razón, se han introducido modelos de inteligencia artificial a través de numerosas innovaciones, lo que ha llevado a un notable desarrollo de la tecnología basada en inteligencia artificial (Wang y Srinivasan, 2017).

Según Alcántara-Moreno et al. (2023), se optimizó un modelo basado en redes neuronales artificiales que compara diferentes modelos de predicción tras realizar un resumen, extrayendo múltiples reglas y condensando el modelo de predicción a partir de percepciones multicapa. A medida que avanza la investigación sobre la previsión del volumen turístico, se ha observado una mejora constante en la precisión de las estimaciones utilizando distintos modelos. Sin embargo, la falta de transparencia en estos modelos dificulta que los usuarios comprendan su funcionamiento, lo que afecta la confianza que pueden tener en ellos.

Existen diversos modelos de aprendizaje automático utilizados en la predicción de series temporales, y las redes neuronales profundas (DNN) han mostrado un

rendimiento superior en este campo respecto a las tradicionales. Gracias a su capacidad para entrenar múltiples capas ocultas, el aprendizaje profundo permite extraer características directamente de los datos sin procesar, lo que mejora su eficacia en predicciones (Asán et al., 2022).

Los modelos de predicción de la demanda turística son esenciales para la planificación y gestión de recursos en este sector, clave para el desarrollo económico regional. Estos modelos ayudan a anticipar cambios en la demanda, optimizar infraestructura, servicios y marketing, y ajustar la oferta a las necesidades del mercado. La precisión en las predicciones mejora la eficiencia operativa, maximiza beneficios y garantiza una experiencia satisfactoria para los visitantes en un entorno cada vez más competitivo (Llupart y Rodríguez, 2022). Según Fernández et al. (2019), la predicción de la demanda genera beneficios significativos, tanto para las organizaciones que la implementan como para sus clientes y otros actores involucrados, como son:

- La predicción precisa de la demanda turística es clave para maximizar los ingresos y optimizar los recursos del sector.
- Permite una mejor distribución de personal, inventarios y servicios en temporadas altas y bajas.
- Evita el exceso de oferta en periodos de baja demanda, minimizando gastos operativos innecesarios.
- Los datos permiten a los empresarios anticiparse a las tendencias y adaptar sus estrategias de marketing y precios.
- Garantiza que la oferta turística esté alineada con las expectativas y necesidades de los visitantes, mejorando su experiencia.
- Las empresas que predican con precisión la demanda pueden responder rápidamente a cambios en el mercado, ganando ventaja sobre sus competidores.

### ***3.3. Actualidad y tendencias en la predicción de la demanda en el turismo***

La implementación de enfoques de descomposición en modelos de predicción ha mostrado mejorar la precisión en la estimación de la demanda turística, al considerar múltiples factores que afectan el comportamiento de los viajeros. Además, la implementación de la inteligencia artificial y el análisis de grandes volúmenes de datos permiten identificar patrones complejos y mejorar la precisión de las predicciones, optimizando la toma de decisiones en el sector turístico (Xie et al., 2020).

Según Contreras y Guerrero (2024), la creciente conciencia ambiental ha tenido un impacto significativo en la forma en que los destinos turísticos operan y se desarrollan. Esta transformación se manifiesta en la adopción de prácticas sostenibles que buscan mitigar el impacto negativo del turismo sobre el medio ambiente. En este contexto, la

predicción de la demanda turística ha evolucionado para integrar una variedad de factores relacionados con la sostenibilidad.

La integración de soluciones tecnológicas en el sector turístico permite ofrecer experiencias más personalizadas y adaptadas a las preferencias individuales de los viajeros. Esto incluye la implementación de tecnologías financieras que facilitan transacciones más seguras y eficientes, mejorando la satisfacción del cliente y, en consecuencia, influyendo en la demanda turística. La combinación de técnicas de descomposición de series temporales con modelos de aprendizaje automático ha demostrado mejorar la precisión en las predicciones de la demanda turística. Por ejemplo, Zhang et al. (2020), proponen un enfoque de descomposición en conjunto para pronosticar la demanda turística en países asiáticos, obteniendo resultados superiores en comparación con modelos tradicionales.

Los modelos auto regresivos integrados de medias móviles (ARIMA) y sus variantes estacionales (SARIMA) se utilizan ampliamente para pronosticar la demanda turística a corto plazo. Estos modelos capturan patrones estacionales y tendencias en los datos históricos, proporcionando estimaciones precisas para la planificación operativa (Rodríguez-Marin, 2024). Incorporar variables mercadológicas, como campañas publicitarias, eventos especiales y cambios en las preferencias de los consumidores, en los modelos de predicción permite capturar mejor las fluctuaciones en la demanda turística. Esta práctica mejora la capacidad de respuesta de las estrategias de marketing y gestión de destinos.

Una de las prácticas más efectivas en la predicción de la demanda turística es el uso de modelos de series temporales, como el modelo Box-Jenkins y el método Holt-Winters. Estos enfoques han demostrado ser particularmente útiles para capturar la estacionalidad inherente a la demanda turística. Un estudio sobre el turismo en Andalucía, se compararon diferentes metodologías predictivas y se encontró que el método Holt-Winters ofrecía resultados superiores en términos de capacidad predictiva (Sánchez y Sánchez, 2021). Esta evidencia sugiere que, al seleccionar un modelo adecuado, se pueden mejorar significativamente las proyecciones y facilitar una planificación más efectiva.

Analizar y evaluar críticamente los modelos de predicción empleados en el sector turístico no solo facilita la identificación de sus fortalezas y debilidades, sino que también se convierte en un proceso esencial para la mejora continua de las metodologías utilizadas. Esta práctica implica un examen exhaustivo de los diferentes enfoques y técnicas de predicción, lo que permite a las organizaciones comprender mejor qué aspectos funcionan eficazmente y cuáles requieren ajustes o revisiones.

Al hacerlo, se pueden adaptar los modelos a las cambiantes dinámicas del mercado turístico, que están influenciadas por factores como las tendencias de viaje, las condiciones económicas y las preferencias de los consumidores. Además, este análisis crítico contribuye a mejorar la precisión en las estimaciones de demanda, lo que resulta en una planificación más efectiva y en una toma de decisiones más informada (Fernández et al., 2019).

Aunque las técnicas para prever la demanda turística ofrecen ventajas, también enfrentan desafíos que pueden afectar su precisión, como la incertidumbre económica y geopolítica. Factores como la inflación, los altos tipos de interés y las tensiones internacionales influyen en las decisiones de los viajeros, complicando las previsiones. Según un informe de KPMG, aunque se espera un crecimiento en el sector, la confianza del consumidor sigue siendo baja, lo que podría impactar negativamente en la demanda turística (Gómez y Rodríguez, 2018).

Además, la variabilidad estacional y los cambios en las preferencias de los turistas presentan otro reto significativo. La demanda turística puede fluctuar drásticamente según la temporada, lo que dificulta la creación de modelos predictivos precisos. Según un estudio sistemático sobre la demanda turística, se observa que las fluctuaciones estacionales pueden provocar caídas importantes en temporada baja y aumentos significativos en temporada alta, lo que requiere modelos predictivos que consideren estas dinámicas (Menchenko y Javed, 2024). La capacidad para adaptarse a estas variaciones es esencial para garantizar una gestión eficaz y maximizar los ingresos durante los picos de demanda.

Otro desafío importante es la escasez de datos confiables y actualizados. La falta de información precisa sobre el comportamiento del consumidor y las tendencias emergentes puede limitar la capacidad de los modelos predictivos para ofrecer resultados precisos. La digitalización ha mejorado el acceso a datos, pero aún existe una brecha en la calidad y disponibilidad de información que puede ser utilizada para análisis predictivos efectivos. Wu et al. (2017), en su estudio sobre el uso de datos de motores de búsqueda para predecir la demanda turística indica que integrar múltiples fuentes de datos puede mejorar significativamente la precisión de las predicciones. Sin datos sólidos, las proyecciones pueden ser inexactas, lo que compromete la planificación a largo plazo.

Finalmente, Fernández et al. (2023) en su estudio destaca que es crucial abordar la interpretabilidad de los modelos utilizados en la predicción de la demanda. A medida que se implementan técnicas más complejas como el aprendizaje automático y las redes neuronales profundas, surge el problema de que estos modelos pueden ser difíciles de entender para los usuarios finales. Esto puede generar desconfianza en los resultados

obtenidos. La transparencia y la interpretabilidad de estos modelos es esencial para ganar la confianza del consumidor y optimizar su aplicación en el sector turístico.

#### 4. Conclusiones

- El estudio proporciona una visión actualizada de la producción científica sobre los modelos de predicción de la demanda turística entre 2014 a 2024, destacando su relevancia para la planificación estratégica en el sector. Los resultados evidencian la notable producción en la región asiática, liderada por China, lo que muestra que una adecuada previsión de la demanda puede impulsar un desarrollo sostenible en esta actividad.
- La previsión turística permite a las empresas y destinos anticipar patrones de demanda potencial. Al analizar datos históricos, tendencias del mercado y factores externos, como condiciones económicas y restricciones de viaje, se pueden obtener predicciones exactas mediante modelos predictivos.
- La predicción de la demanda turística ha demostrado ser una herramienta integral para la gestión eficiente del sector, impulsando el desarrollo económico y mejorando la experiencia del turista. Los avances en modelos predictivos, como redes neuronales y modelos híbridos, han aumentado la precisión de las estimaciones. Esto permite anticipar la demanda y optimizar la asignación de recursos.

#### 5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

#### 7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

#### 8. Referencias bibliográficas

Abdou, M., Musabanganji, E., & Musahara, H. (2021). Tourism demand modelling and forecasting: A review of literature. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(4), 1370–1393. <https://doi.org/10.46222/ajhtl.19770720-168>

- Aladag, C. H., Egrioglu, E., & Kadilar, C. (2012). Improvement in forecasting accuracy using the hybrid model of ARFIMA and feed forward neural network. *American Journal of Intelligent Systems*, 2(2), 12–17. <https://shre.ink/bFOg>
- Alcántara-Moreno, O. R., Sánchez-Ticona, R. J., Tenorio-Cabrera, J. L., Torres-Villanueva, M., Gómez-Avila, J. A., & Santos-Fernández, J. P. (2023). Modelos de series temporales predictivos para la demanda turística en el Perú. *Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática*, 1–7. <https://doi.org/10.54808/CISCI2023.01.1>
- Asán Caballero, L., Rojas Delgado, J., & Jiménez Moya, G. E. (2022). Algoritmo de predicción de series de tiempo para el pronóstico del tráfico aéreo basado en redes neuronales artificiales. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 16(4), 84–100. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2227-18992022000400084](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2227-18992022000400084)
- Colther, C., & Arriagada-Millaman, A. (2021). Pronóstico de la demanda turística de Chile basado en modelos lineales y no lineales estacionales. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 19(2), Artículo 8. [https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/23025/PS\\_19\\_2%20%282021%29\\_08.pdf](https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/23025/PS_19_2%20%282021%29_08.pdf)
- Contreras, F. C., & Guerrero, J. C. O. (2024). Beneficios de la implementación de la inteligencia artificial en la administración de empresas: Una revisión sistemática. *Impulso, Revista de Administración*, 4(8), 213–228. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.4i8.58>
- Fahira, F., & Prianto, C. (2023). Prediksi pola kedatangan turis mancanegara dan menganalisis ulasan Tripadvisor con LSTM dan LDA. *Jurnal Tekno Insentif*, 17(2), Artículo 2. <https://doi.org/10.36787/jti.v17i2.1096>
- Fernández López, R., Alfonso Porraspita, D., Vilalta Alonso, J. A., & Labrador Machín, O. (2022). Cuba en la industria turística: Estudios de la demanda. *Cooperativismo y Desarrollo*, 10(1), 7–23. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2310-340X2022000100007](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2022000100007)
- Fernández López, R., Díaz González, L. R., Alfonso Alemán, J. C., & Barrio Padrón, O. (2020). Modelo de predicción de series temporales para la demanda turística de la cadena hotelera Cubanacán. *Cooperativismo y Desarrollo*, 8(3), 538–551. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S2310-340X2020000300538](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2310-340X2020000300538)

- Fernández López, R., Vilalta Alonso, J. A., & Quintero Silverio, A. (2019). Una revisión crítica sobre modelos de predicción para la demanda turística. *TURYDES: Revista sobre Turismo y Desarrollo Local Sostenible*, 12(27), Artículo 3. <https://www.researchgate.net/publication/339663674>
- Fernández López, R., Vilalta-Alonso, J. A., Porraspita, D. A., Blanco Zamora, Y., & Núñez González, S. (2023). Modelos de pronósticos de la demanda turística: Una revisión de los estudios actuales. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 36, 1–25. <https://www.econstor.eu/bitstream/10419/286315/1/1878443224.pdf>
- Fernández-López, R., Alfonso-Ramírez, M., Denis-Marrero, C. M., Alfonso-Porraspita, D., & Vilalta-Alonso, J. A. (2023). Metodología para el pronóstico de la demanda integrando el diseño de escenarios. *Ingeniería Industrial*, 44(1), 110–126. <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v44n1/1815-5936-rii-44-01-110.pdf>
- Gómez Nieves, S., & Rodríguez Bocanegra, K. M. (2018). Problemas y desafíos para la determinación de la demanda turística en México. *Investigaciones Turísticas*, (16), 87–107. <https://doi.org/10.14198/INTURI2018.16.05>
- Gunter, U., & Önder, I. (2015). Forecasting international city tourism demand for Paris: Accuracy of uni- and multivariate models employing monthly data. *Tourism Management*, 46, 123–135. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.017>
- Law, R. (2000). Back-propagation learning in improving the accuracy of neural network-based tourism demand forecasting. *Tourism Management*, 21(4), 331–340. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00067-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00067-9)
- Llupart, M. R. N., & Rodríguez, M. de los A. M. (2022). Reflexiones teóricas sobre la demanda turística global: Incidencia en la gestión y comercialización turística. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5), 359–375. <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845029/html/>
- López, R. F., Alonso, J. A. V., Silverio, A. Q., & González, L. D. (2021). La demanda turística en una cadena hotelera, series temporales para un modelo de predicción. *Revista Científica Visión de Futuro*, 25(1), 107–132. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357965431004/html/>
- Makoni, T., Mazuruse, G., & Nyagadza, B. (2023). International tourist arrivals modelling and forecasting: A case of Zimbabwe. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 2(1), 100027. <https://doi.org/10.1016/j.stae.2022.100027>

- Menchenko, A., & Javed, M. (2024). A systematic literature review of tourism demand and future research agenda. *Inproforum*, 17(1), 78–85.  
<https://inproforum.ef.jcu.cz/pdfs/ipf/2023/01/12.pdf>
- Mondaca-Marino, C., Millaman, A. A., Astorga, A. M., & Marino, C. C. (2020). Modelamiento y pronóstico de la demanda turística a nivel regional en Chile: Un análisis con modelos SARIMA. *Revista Turismo: Estudios e Prácticas (RTEP/UERN)*, 9(1), 1–12. <http://natal.uern.br/periodicos/index.php/RTEP/index>
- Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., ... & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71.  
<https://doi.org/10.1136/bmj.n71>
- Palmer, A., Montaña, J. J., & Sesé, A. (2006). Designing an artificial neural network for forecasting tourism time series. *Tourism Management*, 27(5), 781–790.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.05.006>
- Pérez Ricardo, E. del C., Bastida Sánchez, E., Coronado Provance, K. Z., Medina Labrada, J. R., & Feria Velázquez, F. F. (2023). Predicción del comportamiento del consumidor en destinos turísticos. *Investigaciones Turísticas*, (26), 320–349.  
<https://doi.org/10.14198/INTURI.24300>
- Rivera, R. (2016). A dynamic linear model to forecast hotel registrations in Puerto Rico using Google Trends data. *Tourism Management*, 57, 12–20.  
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.04.008>
- Rodríguez-Marín, M. (2024). Predicción del ingreso de divisas por turismo internacional en México. *Investigación Administrativa*, 53(133).  
<https://doi.org/10.35426/iav53n133.06>
- Sánchez, F. J. S., & Sánchez, A. M. S. (2021). Modelos de predicción para el sector turístico andaluz mediante métodos estadísticos avanzados. *Cuadernos de Turismo*, (48), 183–208. <https://doi.org/10.6018/turismo.492731>
- Shen, H., Wang, Q., Ye, C., & Liu, J. S. (2017). The evolution of holiday system in China and its influence on domestic tourism demand. *Journal of Tourism Futures*, 4(2), 139–151. <https://doi.org/10.1108/JTF-10-2016-0027>
- Wang, Z., & Srinivasan, R. S. (2017). A review of artificial intelligence-based building energy use prediction: Contrasting the capabilities of single and ensemble prediction models. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 75, 796–808.  
<https://doi.org/10.1016/j.rser.2016.10.079>

- Wu, D. C., Song, H., & Shen, S. (2017). New developments in tourism and hotel demand modeling and forecasting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 507–529. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-05-2015-0249>
- Xie, G., Qian, Y., & Wang, S. (2020). A decomposition-ensemble approach for tourism forecasting. *Annals of Tourism Research*, 81, 102891. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102891>
- Yu, N., & Chen, J. (2022). Design of machine learning algorithm for tourism demand prediction. *Computational and Mathematical Methods in Medicine*, 2022, 6352381. <https://doi.org/10.1155/2022/6352381>
- Zhang, C., Jiang, F., Wang, S., & Sun, S. (2020). A new decomposition ensemble approach for tourism demand forecasting: Evidence from major source countries. *arXiv Preprint*, arXiv:2002.09201. <https://arxiv.org/pdf/2002.09201>



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**.



## El enfoque interdisciplinario en la Educación Física Inclusiva: Una mirada necesaria y actual

*The interdisciplinary approach in inclusive physical education: A necessary and current perspective*

- <sup>1</sup> Giceya De La Caridad Maqueira Caraballo  <https://orcid.org/0000-0001-6282-3027>  
Universidad Bolivariana del Ecuador (UBE), Durán, Ecuador.  
[gdmaqueirac@ube.edu.ec](mailto:gdmaqueirac@ube.edu.ec)
- <sup>2</sup> Luis Efraín Velastegui López  <https://orcid.org/0000-0002-7353-5853>  
Ciencia Digital Editorial, Ambato, Ecuador.  
[luisefrainvelastegui@cienciadigital.org](mailto:luisefrainvelastegui@cienciadigital.org)



### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:16/11/2025

Revisado:12/12/2025

Aceptado:16/01/2026

Publicado: 29/01/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.80>

### Cítese:

Maqueira Caraballo, G. D. L. C., & Velastegui López, L. E. (2026). El enfoque interdisciplinario en la Educación Física Inclusiva: Una mirada necesaria y actual. *Ciencia & Turismo*, 5(1), 31-51. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.80>



*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](http://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:**

Educación Física  
Inclusiva,  
Interdisciplinariedad,  
proceso de enseñanza  
aprendizaje.

**Resumen**

**Introducción:** La Educación Física Inclusiva, se enfoca en el desarrollo integral del ser humano independientemente a su condición o características. Cada clase implica la utilización y adaptación del movimiento como recurso fundamental y a su vez la conjugación de diferentes áreas del desarrollo tanto cognitiva, psicomotoras y socioafectivas. Para lograr lo anterior se requiere una conexión directa con otras disciplinas que conforman el sistema educativo; sin embargo, esto no siempre se logra y como consecuencia se afecta el proceso de inclusión de los estudiantes que presentan necesidades educativas. **Objetivo:** Reflexionar sobre la importancia del enfoque interdisciplinar en la clase de Educación Física Inclusiva. **Metodología:** El estudio siguió un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, no experimental, basado en la RSL (Revisión Sistemática de Literatura), lo cual permitió consultar e identificar diferentes fuentes relacionadas con el tema, llegando a considerarse potencialmente importantes 24 fuentes. **Resultados:** 1. Se identificaron 24 estudios potenciales permitiendo reflexionar sobre la importancia del enfoque interdisciplinar y su impacto en la optimización del proceso de enseñanza - aprendizaje en la Educación Física Inclusiva, quedando demostrado la utilidad que tiene la interdisciplinariedad para alcanzar el desarrollo integral de todos los estudiantes. 2. El enfoque interdisciplinar además de constituir una necesidad actual dentro del proceso de inclusión de los estudiantes con necesidades educativas especiales a la clase de Educación Física implica conectar varias disciplinas, aplicar metodologías innovadoras que faciliten una praxis pedagógica más humana y desarrolladora, además de contar con un trabajo metodológico basado en la integración de saberes. **Conclusiones:** Se valida mediante la revisión sistemática de la literatura, que la interdisciplinariedad, constituye una estrategia innovadora y efectiva para tratar los complejos retos del proceso de enseñanza de la Educación Física Inclusiva. Este enfoque favorece el desarrollo integral de todos los estudiantes y optimiza la praxis pedagógica de cada docente. **Área de estudio general:** Educación. **Área de**

**estudio específica:** Educación Física Inclusiva. **Tipo de artículo:** Original.

**Keywords:**

Inclusive Physical Education, Interdisciplinarity, teaching and learning process.

**Abstract**

**Introduction:** Inclusive Physical Education focuses on the holistic development of the individual, regardless of their condition or characteristics. Each class involves the use and adaptation of movement as a fundamental resource, as well as the integration of different areas of development: cognitive, psychomotor, and socio-affective. Achieving this requires a direct connection with other disciplines that make up the curriculum, however, this is not always achieved, and as a consequence, the inclusion process for students with special educational needs is affected. **Objective:** To reflect on the importance of an interdisciplinary approach in inclusive physical education classes. **Methodology:** The study followed a qualitative, descriptive, non-experimental approach based on a systematic literature review (SLR), which allowed for the consultation and identification of different sources related to the topic, ultimately identifying 24 potentially important sources. **Results:** 1. Twenty-four potential studies were identified, prompting reflection on the importance of the interdisciplinary approach and its impact on optimizing the teaching-learning process in Inclusive Physical Education. The usefulness of interdisciplinarity in achieving the holistic development of all students was demonstrated. 2. In addition to being a current necessity within the process of including students with special educational needs in Physical Education classes, the interdisciplinary approach involves connecting various disciplines, applying innovative methodologies that facilitate a more humane and developmental pedagogical practice, and employing a methodological framework based on the integration of knowledge. **Conclusions:** A systematic literature review validates that interdisciplinarity is an innovative and effective strategy for addressing the complex challenges of teaching inclusive physical education. This approach fosters the holistic development of all students and optimizes each teacher's pedagogical practice.

## 1. Introducción

La Educación Física inclusiva a través del potencial lúdico, expresivo e interactivo que lo conforman, constituye una fuente integradora de conocimiento y saberes. No obstante, ninguna ciencia por sí misma, es capaz de dar respuesta a los variados y cada vez más complejos problemas que enfrentan los estudiantes, tanto en el área del conocimiento como en la vida diaria. Es por ello que, se hace necesario apelar a las distintas aportaciones que han realizado el resto de las ciencias y disciplinas, lo que nos permite intercambiar los aportes de las mismas a través de un proceso de interdisciplinariedad en la manera de enseñar- aprender.

En este orden Castañer & Trigo (1998), en su artículo “Desde la Educación Física a la Interdisciplinariedad”, resaltan la importancia de vincular y ajustarse desde las líneas de investigación con la realidad y el contexto que nos rodea, destacando que la interdisciplinariedad en la Educación Física, posibilita al docente situarse dentro del contexto sociocultural donde se desempeñan los estudiantes, por lo que se convierte en el enfoque correcto hacia la comprensión de lo que realmente se desea enseñar y deben aprender los estudiantes según su desarrollo e intereses.

Ello se corresponde con Guarnizo (2020), al referir que actualmente la Educación Física como una disciplina académica, necesariamente debe pasar por el accionar interdisciplinario, en el que el docente, al tener presente el contexto sociocultural de los estudiantes, se enfoca en el desarrollo de la conciencia y lo esencial de los mismos, para lograr la óptima corporeidad de sus cuerpos. Lizalde et al. (2018), afirman que un proyecto interdisciplinar se realiza mediante acciones de coordinación, tanto en la perspectiva de la propia enseñanza de la asignatura de Educación Física, como en los contenidos, la manera de intervención docente y de la evaluación de las distintas asignaturas relacionadas, incorporadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Otros autores, como Lavega et al. (2013), señalaron que el aprendizaje mediante proyectos interdisciplinarios, contribuye a la adquisición de competencias específicas y transversales, específicamente, evidenciaron que los estudiantes obtuvieron puntuaciones altas, en las competencias referidas a identificar y analizar los rasgos estructurales y funcionales de la actividad física y el deporte; al fomentar las habilidades de adaptación a nuevas situaciones, al desarrollo del trabajo en equipo y a lograr optimizar las habilidades comunicativas y de expresión oral.

Asimismo, Ladrón de Guevara y Rodríguez (2024) señalaron que la interdisciplinariedad, constituye una estrategia innovadora y efectiva para tratar los complejos retos del aprendizaje, dado a que favorece al desarrollo de la educación contemporánea. En relación a ello, afirman que la interdisciplinariedad en el aula, significa lograr la aplicación entre las diversas disciplinas académicas, de una manera combinativa y de

cooperación, suscitando un aprendizaje que sobrepasa las barreras tradicionales del conocimiento.

Los propios autores, señalan que esta perspectiva de aprendizaje, posibilita a los estudiantes la aplicación de conceptos, experiencias y métodos de diversas áreas para avanzar en la exploración de temas complejos, en el desarrollo de habilidades críticas y la creatividad y en la construcción de una comprensión más sólida y realista del entorno que les rodea. Ello contribuye de manera significativa en los estudiantes al entendimiento de la realidad y los cambios que se requieren realizar, teniéndolos a ellos como protagonistas.

En esta misma línea You (2017), Adams et al, (2018) y Rodríguez- Torres et al. (2020) han evidenciado que la investigación interdisciplinaria de igual manera juega un rol preponderante, al enfocarse en comprender los problemas integralmente y no de forma aislada, logrando resultados a través de experiencias genuinas y bien localizadas, que posibilitan que puedan aplicarse y transferirse de forma reflexiva en nuevos contextos educativos.

Rodríguez et al. (2020) reafirman que las conexiones interdisciplinarias contribuyen de manera significativa a que el aprendizaje tenga un carácter más comprensible, realista y de mayor utilidad, para el estudiante, debido a que le provee un enfoque científico a los problemas que enfrentan en el contexto académico y sicosocial en el que se desarrollan. No obstante, Linares, Romero & Fernández (2016) explican que, aunque la interdisciplinaria se refiere al establecimiento de nexos entre las distintas disciplinas a través de propuestas teóricas y vínculos conceptuales transversales, no se reduce únicamente a la toma de los conceptos y métodos de las mismas, sino que además requiere de conjugar mutuamente los conocimientos para el logro de la formación integral de los estudiantes.

Por su parte Marín-González et al. (2020) alegan que la implementación de metodologías innovadoras posibilita la integración de los saberes y experiencias disciplinares y pedagógicas. Ello a decir de Real et al, (2020), constituye una garantía en el éxito del proceso de aprendizaje y desarrollo personal de los estudiantes y a la vez, conforme a Warr, & West, (2020), promueven el desarrollo de habilidades interpersonales, de un conocimiento disciplinario más sólido y una mayor comprensión integral de otras disciplinas por lo que se encuentran con una óptima preparación para enfrentar los trabajos a realizar.

Aun así, en estudios realizados por distintos autores, entre los que se destaca Sun (2017) se ha constatado que aspectos como las habilidades interdisciplinares son los menos valorados por los estudiantes, debido mayormente a la falencia en la enseñanza por los docentes, dado que enseñan una disciplina específica, dificultando se implemente la

enseñanza interdisciplinaria. Lo anterior conforme a Brassler, & Dettmers (2017), impide que los estudiantes puedan usar los distintos enfoques disciplinarios, realizar las conexiones y proceder con la integración de saberes para resolver los problemas que enfrentan. Ello implica según Rodríguez et al, (2021) que el docente, debe estar bien preparado, ya que el mismo juega un rol fundamental en la generación de un ambiente propicio en el aula, para que los estudiantes realicen el intercambio interdisciplinar, en el que se vinculen el aprendizaje entre disciplinas y en los distintos contextos.

Bautista, et al (2015) y Follari (2015) señalan que, no obstante, a los beneficios demostrados que aporta al proceso de enseñanza aprendizaje, la aplicación de la interdisciplinariedad en este proceso, aún es insuficiente en las diferentes etapas del sistema educativo, debido a las dificultades que los docentes enfrentan, tales como, rigidez de los currículos, la evaluación estandarizada existente y la falta de espacios de colaboración entre los docentes de las diferentes disciplinas.

Al respecto Bell et al, (2022) identifican ciertos aspectos claves en la comprensión de la interdisciplinariedad en la educación, los cuales se refieren a las características que deben conformar los contenidos de la enseñanza, a la posición que deben asumir respecto al aprendizaje los estudiantes, al papel que debe tener el docente en el proceso de enseñanza aprendizaje y específicamente en lo relativo a sus competencias organizativas, didácticas y metodológicas, de manera que a decir de García (2017), puedan sean capaces de lograr la interrelación de los contenidos de las disciplinas, que se traduzca en la mejora de la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje, promoviendo la intercomunicación y la integración recíproca.

Es importante remarcar que, en concordancia con distintos autores, entre los que se encuentran Chambula Chambula et al., (2022), la interdisciplinariedad como tal, se expone desde los nexos cognitivos, procedimentales y actitudinales que se generan entre las diferentes disciplinas.

### **La intervención interdisciplinar para la optimización de una Educación Física Inclusiva.**

En la actualidad se han logrado avances importantes en el logro de una Educación Física Inclusiva en el contexto educativo, pero también aún persisten retos en la consecución de optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje de esta disciplina.

No obstante, según González & Cortés (2016) remarcan que se cuentan con innumerables evidencias de la enorme relevancia que presenta la práctica de la educación física para la inclusión de los estudiantes con alguna discapacidad y el resto de los estudiantes de la constituyendo esta disciplina, conforme a Felipe-Rello, Garoz & Tejero-González, (2018) y Muñoz, Smith & Matos, (2020) un contexto ideal para crear entornos de aprendizajes

inclusivos, en los que, según Felipe-Rello, Garóz, & Tejero-González, (2020) se transmiten valores y actitudes que se relacionan con la igualdad y la inclusión social.

En estudios realizados por García & González, (2021) explican que, no obstante, a que en la generalidad existe una actitud positiva respecto a la inclusión en el contexto educativo, en la práctica, los docentes afrontan significativos desafíos, relacionados con las barreras existentes por la falta de formación especializada, los escasos recursos e implementos para adaptados, así como significativas limitaciones de infraestructura. Estas afectaciones a decir de Chávez et al., (2025) afectan de manera especial a los estudiantes con determinadas discapacidades físicas, intelectuales y sensoriales, a los cuales se les limita su derecho de participación en igualdad de condiciones.

nte este escenario, Bernal et al., (2024) y Morales et al., (2024), señalan que es determinante que la Educación Física Inclusiva, se enfoque en el desarrollo de estrategias innovadoras que incorporen soluciones a estos requerimientos y posibiliten que todos los estudiantes participen de manera plena, para garantizar su bienestar y desarrollo integral.

Una evidencia en este sentido según Gonzalo et al., (2025), lo constituye el aprendizaje cooperativo e interdisciplinar con otras disciplinas, que se ha materializado como una herramienta eficaz para lograr el desarrollo de la interacción social y la integración de los estudiantes con o sin ninguna discapacidad, que genera una perspectiva que posibilita que todos los estudiantes colaboren y aprendan en conjunto, estableciéndose un ambiente más inclusivo.

Otros estudios realizados, lo constituye la revisión documental de corte exploratorio, elaborado por Hernández y Rodríguez (2021) respecto a los aportes educativos interdisciplinarios de la educación física y la educación especial, en el proceso de enseñanza aprendizaje a estudiantes con hemiplejía.

En este sentido Muñoz y García (2011) afirman que la Educación Física constituye un instrumento apropiado para el tratamiento de las necesidades del estudiante, dado a que posibilita el trabajo con las partes del cuerpo que no están afectadas o limitadas con el movimiento. De igual manera, Taro y Gómez (2019) indican que esta disciplina promueve ambientes afectivos y sociales, que implica que el estudiante no se sienta excluido.

Además, acorde a Hernández y Rodríguez (2021), el trabajo interdisciplinar entre las disciplinas de Educación Física y Educación Especial, promueve la identificación de gustos, intereses y emociones del estudiante hemipléjico y permite que se generen un sinnúmero de estrategias para aplicarlas en las sesiones de clases, que desarrollen los principios de enseñanza basados en la incentivación del juego y la recreación. Ello se corresponde con lo planteado por Castillo et al., (2013) en relación a que el juego

constituye un principio pedagógico, que aporta de manera significativa a los procesos interdisciplinarios de la disciplina de Educación Especial y Educación Física, en el proceso de enseñanza de los estudiantes con hemiplejía.

Otro ejemplo de estudio interdisciplinario relacionado en este caso con la inclusión, fue realizado por Saavedra *et al.* (2017) en el que la interdisciplinariedad para los procesos de inclusión, se realiza mediante el trabajo conjunto en las áreas de preparación para la vida, específicamente matemáticas y lenguaje. Los resultados del estudio arrojaron avances significativos relacionados con la integración de los estudiantes, demostrando como a través de interdisciplinariedad se logra la inclusión de los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales.

La intervención interdisciplinar desde la Educación Física inclusiva, se refiere a la formulación de ideas alternativas en relación a las prácticas organizativas habituales. Ello implica que la Educación Física inclusiva debe dirigirse a las conexiones con el resto de las áreas escolares, para a través de sus respectivas disciplinas, lograr un óptimo proceso de enseñanza aprendizaje.

En conformidad con ello, Pedroso (2019) afirman que pueden ser establecidos nodos interdisciplinarios partiendo de las relaciones de dependencia y complementariedad con conocimientos y habilidades de otras disciplinas, lo cual propicia la integración de los contenidos de las distintas disciplinas.

### **Utilización de los nodos cognitivos interdisciplinarios en la clase de Educación Física Inclusiva.**

Lo esencial de la interdisciplinariedad, a decir de Rodríguez *et al.*, (2024), radica en los vínculos de interrelación que se crean entre las distintas disciplinas científicas, lo que posibilita que se aporten nuevas cualidades de integración, no referente a cada disciplina por sí sola, sino a todo el sistema en conjunto. En este sentido expresan, que una de las maneras de concertar la interdisciplinariedad lo constituyen los Nodos Cognitivos Interdisciplinarios, que realizan los nodos fundamentales de las diversas disciplinas que presentan características comunes.

En relación a ello, Soler (2012) asumen como nodo interdisciplinario, el conocimiento o habilidad, alrededor del cual los estudiantes son capaces de adentrarse y fomentar las relaciones de dependencias las que se complementan con los contenidos de las disciplinas afines o incluso, más del marco de estas, que fueron con antelación o que son susceptibles a alcanzar de forma independiente.

En este ámbito, Pedroso-Martínez, *et al.*, (2024), afirman que para determinar los Nodos Cognitivos Interdisciplinarios, deben ser considerados dos requerimientos básicos, los que se refieren a la precisión de los elementos que conforman el conocimiento del

contenido de las disciplinas que serán objeto de la Interdisciplinariedad, y además, el análisis de los contenidos propiamente, para poder proceder con la articulación de un nodo con otro, teniendo en cuenta en todo momento las categorías didácticas de cada disciplina.

Lo cierto es que la Educación Física y en específico la Educación Física Inclusiva, son por naturaleza disciplinas interdisciplinarias, dado que, como principio, el hecho de enfocarse en el desarrollo integral del ser humano mediante el movimiento, accionamiento de las áreas de desarrollo psicomotor y socioafectivo de los estudiantes, la hace que se conecte con la totalidad de las áreas o disciplinas que conforman el sistema educativo.

Estudios realizados por diversos autores han evidenciado esta aseveración, como lo constituyen los relacionados a la vinculación interdisciplinaria de la Educación Física Inclusiva con las áreas de Ciencias Naturales (De Andrés 2022), Ciencias Sociales/Historia (Mancera, Escanilla 2019), Matemáticas (Calle y Basantes 2020), Lenguaje/Comunicación (Afonso 2019), Arte (Matezans 2024), Ética/Valores (Rodríguez 2025), Psicología (Pantoja et al., 2024), Educación Especial/Pedagogía (Maxi et al., 2025) y Salud (Rousseau et al., 2018), lo cual enriquece el aprendizaje y la formación de personas integrales y saludables.

### **Conexiones esenciales por las áreas afines.**

En conformidad con lo anteriormente expuesto, las conexiones esenciales por cada una de las áreas afines con la Educación Física Inclusiva, se detallan a continuación:

- ✓ **Área de Ciencias Naturales:** Se manifiesta en las asignaturas de Anatomía, Fisiología, Nutrición, Biomecánica, Biología, Neurociencia, Prevención de enfermedades, Desarrollo motriz, y otros.
- ✓ **Ciencias Sociales / Historia:** Se evidencia en el Origen y evolución de la actividad física y los deportes, las distintas Culturas corporales existentes, la Inclusión y Exclusión social, Recreación, Patrimonio cultural, Legislación deportiva y otros.
- ✓ **Matemáticas:** Se refiere a las Mediciones de distancias y tiempos, Proporciones corporales, al Cálculo de variables como promedio, sumas, etc, la Estadística Deportiva, Geometría de los espacios, mediciones de velocidades, y otros.
- ✓ **Lengua y Literatura:** Referido a la Lectura y Comprensión de reglamentos deportivos y de la actividad Física, Expresión oral y escrita (discurso, elaboración de informes, Dictámenes, etc), Comunicación no verbal, Narración de eventos deportivos y otros.

- ✓ **Arte:** Se manifiesta en la Danza, Expresión corporal, Ritmo, Música, Creatividad en el movimiento, y otros.
- ✓ **Ética y Valores:** Se manifiesta en el Juego limpio, Respeto deportivo, Trabajo en equipo, Responsabilidad, Convivencia, Solidaridad, y otros.
- ✓ **Psicología:** Se refiere a la Interpretación de las emociones, la Motivación y Dinámicas Sociales (autoestima, liderazgo, empatía), todo relacionado con el juego y la Actividad física.
- ✓ **Educación Especial / Pedagogía:** Referido a la aplicación de metodologías de enseñanza aprendizaje adaptadas (como aprendizaje colaborativo y otros) para modificar contenidos y estrategias, de manera que se asegure la participación de todos los estudiantes, acorde sus posibilidades y potencialidades.
- ✓ **Salud:** Se refiere a promover Estilos de vida saludables, Prevención de adicciones, Cuidado del cuerpo y otros.

A continuación, se detalla algunos ejemplos de los Nodos Cognitivos Interdisciplinarios que se conforman por las distintas disciplinas con la Educación Física Inclusiva.

**Tabla 1**

*Nodos Cognitivos Interdisciplinarios*

Nodo Cognitivo	Disciplinas	Aporte de la Educación Física Inclusiva	Acciones conjuntas a realizar (Conexión Inclusiva)
<b>Movimiento y Funcionamiento cerebral</b>	Biología, Neurociencia	La actividad física optimiza funciones cognitivas (memoria, atención, orientación, etc) y la salud mental (Estado de ánimo, función digestiva, etc)	Diseño de ejercicios que generen estímulos en distintas áreas cerebrales (coordinación, equilibrio) para estudiantes con dificultades de aprendizaje o del espectro autista, vinculando las actividades lúdicas con el desarrollo neurológico.

**Tabla 1**

*Nodos Cognitivos Interdisciplinarios (continuación)*

<b>Nodo Cognitivo</b>	<b>Disciplinas</b>	<b>Aporte de la Educación Física Inclusiva</b>	<b>Acciones conjuntas a realizar (Conexión Inclusiva)</b>
<b>Actividades lúdicas y Desarrollo Social</b>	Psicología, y Sociología	Las actividades lúdicas desarrollan la cooperación, la empatía, la resolución de conflictos, la comprensión de las normas, etc.	Creación de juegos cooperativos adaptados que incorporen a la generalidad de los estudiantes (con o sin discapacidad), fomentando la inclusión social y el respeto por la diversidad.
<b>El Cuerpo y la Comunicación.</b>	Psicomotricidad y Lingüística	El lenguaje corporal es un elemento fundamental para la expresión y la comprensión.	Desarrollo del uso de lenguaje de señas, de gestos, pictogramas y secuencias rítmicas, como vehículo de transmisión de orientaciones, instrucciones, objetivos, etc, que beneficien a estudiantes con dificultades comunicativas o NEE.
<b>Actividad física y Valores</b>	Ética y Filosofía	La actividad física y el deporte promueven valores como el esfuerzo, el respeto, la perseverancia y la justicia.	Reflexionar respecto al juego limpio y el esfuerzo de superación de metas (individuales y grupales) en las actividades adaptadas, fomentando la equidad y la autoestima.

En relación a lo anterior, autores como Díaz (2010), expresa que el diseño y la gestión de proyectos interdisciplinarios a partir de la Educación Física implican implementar fórmulas alternativas respecto a las prácticas organizativas ordinarias, y enfocarse en la búsqueda de conexiones con el resto de las áreas escolares.

El propio autor afirma que las conexiones interdisciplinarias pueden ser establecidas a partir de:

- ✓ Proyectos de trabajo interdisciplinarios,
- ✓ Centros de interés globalizadores,
- ✓ Organización interrelacionada del currículo
- ✓ La interdisciplinariedad en Educación Física a partir de las competencias básicas.

## 2. Metodología

El estudio siguió un enfoque cualitativo de alcance descriptivo, no experimental, basado en la RSL (Revisión Sistemática de Literatura), acompañado de métodos tales como el: histórico-lógico, analítico -sintético, inductivo-deductivo y la revisión documental, lo cual permitió realizar la consulta e identificación de la literatura precedente y establecer los argumentos esenciales relacionados con el tema. Los criterios de inclusión para realizar la selección de las fuentes potenciales fueron: 1. Trabajos de investigación publicados en diferentes bases de impacto regional y mundial. 2. Relación con el tema de investigación. 3. Estar escritos en idioma español o inglés y aportar información importante sobre la interdisciplinariedad en la Educación Física. Lo anterior permitió consultar e identificar diferentes fuentes relacionadas con el tema, llegando a considerarse potencialmente importantes 24 fuentes que cumplieran con los criterios establecidos.

## 3. Resultados y Discusión

El análisis de los referentes teóricos consultados nos permite establecer cinco resultados claves:

1. Se lograron identificar 24 estudios altamente potenciales relacionados con el tema, los cuales permitieron reflexionar sobre la importancia del enfoque interdisciplinar y su impacto en la optimización del proceso de enseñanza - aprendizaje en la Educación Física Inclusiva, quedando demostrado la utilidad que tiene la interdisciplinariedad para alcanzar el desarrollo integral de todos los estudiantes.
2. El enfoque interdisciplinar además de constituir una necesidad actual dentro del proceso de inclusión de los estudiantes con necesidades educativas especiales a la clase de Educación Física implica conectar varias disciplinas, aplicar metodologías innovadoras que faciliten una praxis pedagógica más humana y desarrolladora, además de contar con un trabajo metodológico basado en la integración de saberes.
3. Se comparte con Bernal et al., (2024) y Morales et al., (2024), los cuales explican que es determinante que la Educación Física Inclusiva, se enfoque en el desarrollo

de estrategias innovadoras, como la interdisciplinariedad, que incorporen soluciones, que conforme a Jiménez (2022), sean las que realmente se requieran enseñar a los estudiantes, teniendo en cuenta su desarrollo humano, en concordancia con sus intereses, edades, contextos e individualidades propias, para lograr la potenciación de la construcción integral de su corporalidad.

4. Otras investigaciones realizadas por Marín-González et al, (2020) confirman que la implementación de metodologías innovadoras, como la interdisciplinariedad, posibilita la integración de los saberes y experiencias disciplinares y pedagógicas, que según Real et al, (2020), constituye una garantía en el éxito del proceso de aprendizaje y el desarrollo personal de los estudiantes y a la par, a decir de Warr, & West, (2020), promueven el desarrollo de habilidades interpersonales, de un conocimiento disciplinario más sólido y una mayor comprensión integral de otras disciplinas por lo que se encuentran con una óptima preparación para enfrentar los trabajos a realizar.
5. Especial interés en este orden tienen los aportes de Sun (2017) los cuales permitieron constatar que no obstante, aspectos como las habilidades interdisciplinares son los menos valorados por los estudiantes, debido ello mayormente a la falencia en la enseñanza por los docentes, dado que enseñan una disciplina específica, dificultando se implemente la enseñanza interdisciplinaria, impidiendo según Brassler, & Dettmers, (2017) que los estudiantes puedan usar los distintos enfoques disciplinarios, realizar las conexiones y proceder con la integración de saberes para resolver los problemas que enfrentan.
6. En este orden cabe resaltar los estudios realizados por García & González (2021) los cuales evidencian que en la generalidad existe una actitud positiva respecto a la inclusión en el contexto educativo, en la práctica, los docentes afrontan significativos desafíos, relacionados con las barreras existentes por la falta de formación especializada, los escasos recursos e implementos para adaptados, así como significativas limitaciones de infraestructura.
7. Se concuerda con Rodríguez et al., (2024) al señalar que una de las formas de concertar la interdisciplinariedad lo constituyen los Nodos Cognitivos Interdisciplinarios. Según Pedroso-Martínez, et al., (2024), para determinar los mismos, deben ser considerados dos requerimientos básicos, los que se refieren a la precisión de los elementos que conforman el conocimiento del contenido de las disciplinas que serán objeto de la Interdisciplinariedad, y además, el análisis de los contenidos propiamente, para poder proceder con la articulación de un nodo con otro, teniendo en cuenta en todo momento las categorías didácticas de cada disciplina.

8. Cabe también señalar que independientemente a lo señalado y reconocer la importancia de la interdisciplinariedad desde un enfoque innovador en la clase de Educación Física Inclusiva la investigación realizada invita a la reflexión ante la necesidad actual de promover un enfoque interdisciplinar en las clases de Educación Física Inclusiva; ello está dado porque aún persisten posicionamientos tradicionales y unitarios al momento de asumir la clase lo cual interfiere en el desarrollo de un verdadero proceso de inclusión y de atención a la diversidad.
9. La investigación realizada evidenció de igual manera, que la interdisciplinariedad, aún es insuficiente en las diferentes etapas del sistema de enseñanza de la Educación Física Inclusiva, debido entre otros aspectos, a las dificultades que los docentes enfrentan, tales como, rigidez de los currículos, la evaluación estandarizada existente, la deficiente preparación de los docentes y la falta de espacios de colaboración entre los docentes de las diferentes disciplinas.
10. Lo anterior refuerza la idea de la importancia de cambiar paradigmas tradicionales y enfocar la clase de Educación Física Inclusiva desde una perspectiva interdisciplinar para convertir esta en un verdadero espacio de inclusión y desarrollo integral de todos los estudiantes.

#### 4. Conclusiones

- Se valida mediante la revisión sistemática de la literatura, que la interdisciplinariedad, constituye una estrategia innovadora y efectiva para tratar los complejos retos del proceso de enseñanza de la Educación Física Inclusiva. Este enfoque favorece el desarrollo integral de todos los estudiantes y optimiza la praxis pedagógica de cada docente. Una de las maneras de lograrlo es mediante los Nodos Cognitivos Interdisciplinarios, los cuales constituyen el conocimiento o habilidad, alrededor del cual los estudiantes son capaces de adentrarse y fomentar las relaciones de dependencias, propiciándose la integración de los contenidos de las distintas disciplinas.
- De ahí la importancia de reflexionar y actuar en consonancia con los nuevos paradigmas educativos los cuales aseguran que la interdisciplinariedad es además de una necesidad la vía idónea para potenciar el proceso de inclusión y atención a la diversidad de estudiantes en la clase de Educación Física con fines inclusivos.

#### 5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

## 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

## 7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

## 8. Referencias Bibliográficas

- Afonso, J. (2019). *Interdisciplinariedad entre educación física y lengua castellana y literatura* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de La Laguna].  
<https://riull.ull.es/xmlui/handle/915/14756>
- Adams, S., Brown, M., Dahlstrom, E., Davis, A., DePaul, K., Diaz, V., & Pomerantz, J. (2018). *NMC Horizon Report: 2018 Higher Education Edition*. EDUCAUSE.  
<https://www.educause.edu>
- Bautista, A., Tan, L., Ponnusamy, L., & Yau, X. (2015). Curriculum integration in arts education: Connecting multiple art forms through the idea of “space”. *Journal of Curriculum Studies*, 48(5), 610–629.  
<https://doi.org/10.1080/00220272.2015.1089940>
- Bell Rodríguez, R. F., Orozco Fernández, I. I., & Lema Cachinell, B. M. (2022). Interdisciplinariedad: Aproximación conceptual y algunas implicaciones para la educación inclusiva. *UNIANDÉS Episteme*, 9(1), 101–116.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8298181.pdf>
- Bernal Alvaro, J., Pilaloe Rivera, C. N., & Maqueira Caraballo, G. D. (2024). Curricular adaptations for the inclusion of students with autism spectrum disorders in physical education. *CienciaDigital*, 8(1), 6–30.  
<https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v8i1.2774>
- Brassler, M., & Dettmers, J. (2017). How to enhance interdisciplinary competence: Interdisciplinary problem-based learning versus interdisciplinary project-based learning. *Interdisciplinary Journal of Problem-Based Learning*, 11(2), 1–15.  
<https://doi.org/10.7771/1541-5015.1686>
- Calle, B., & Basantes, C. (2020). *Estrategia de aprendizaje interdisciplinar entre matemáticas y educación física* [Trabajo de integración curricular, Universidad Nacional de Educación]. <https://repositorio.unae.edu.ec>
- Castañer, M., & Trigo Aza, E. (1998). *Desde la educación física a la interdisciplinariedad: Intervención en conductas motrices significativas*.  
<https://ruc.udc.es>

- Castillo, Mora, & Ruiz. (2013). *La incidencia del juego en el desarrollo de la autonomía en población con discapacidad física*. Universidad Pedagógica Nacional. <https://repositorio.upn.edu.co>
- Chambula Chambula, C., Rodríguez Rodríguez, L. E., & Amandio Sachilepa, O. (2022). La selección de contenidos interdisciplinarios medioambientales en biología. *Revista Sapientiae*, 8(1), 152–168. <http://publicacoes.uor.ed.ao>
- Chávez, N., Cuadros, G., Peña, J., Ponce, A., Zambrano, E., & Lema, M. (2025). Impacto de la educación física inclusiva en la integración de estudiantes con discapacidades. *South Florida Journal of Development*, 6(12), 1–15. <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n12-028>
- De Andrés, S. (2022). *Interdisciplinariedad entre la educación física y las ciencias de la naturaleza* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es>
- Díaz, J. L. (2010). Educación física e interdisciplinariedad: Una relación cada vez más necesaria. *Tándem: Didáctica de la Educación Física*, (33), 7–21. <https://www.oposinet.com>
- Felipe-Rello, C., Garoz, I., & Tejero-González, C. M. (2018). Análisis comparativo del efecto de programas de sensibilización hacia la discapacidad. *Retos*, (34), 258–262. <https://recyt.fecyt.es>
- Felipe-Rello, C., Garóz, I., & Tejero-González, C. M. (2020). Cambiando las actitudes hacia la discapacidad. *Retos*, 37, 713–721. <https://recyt.fecyt.es>
- Follari, R. (2015). Acerca de la interdisciplina: posibilidades y límites. *INTER DISCIPLINA*, 1(1). <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2013.1.46517>
- Folch, C., Córdoba Jiménez, T., & Ribalta Alcalde, D. (2020). La performance: Una propuesta interdisciplinar. *Retos*, (37), 613–619. <https://revistaretos.org>
- García, A. (2017). Apuntes acerca de la interdisciplinariedad y la multidisciplinariedad. *EduSol*, 17(61), 1–5. <http://edusol.cug.co.cu>
- García, P. S., & González, V. B. (2021). Actitudes del profesorado de educación física hacia la inclusión. *Retos*, 39(1), 7–12. <https://revistaretos.org>
- González, J., & Cortés, M. R. (2016). Actitudes y creencias hacia la discapacidad en educación física. *Psychology, Society & Education*, 8(2), 105–120. <https://doi.org/10.25115/psye.v8i2.454>

- Gonzalo, J., Pérez, L., & Herrera, M. (2025). Aprendizaje cooperativo e interdisciplinar en educación física inclusiva. *Revista Latinoamericana de Educación Inclusiva*, 19(1), 45–62. <https://revistaeducacioninclusiva.cl>
- Guarnizo, N. (2020). El aporte del desarrollo humano desde la educación física. *Revista Proyección Social*, 4(1). <https://journalusco.edu.co>
- Hernández, J., & Rodríguez, A. (2021). Aportes interdisciplinarios de la educación física y la educación especial en estudiantes con hemiplejía: Una revisión documental. *Revista Cubana de Educación Especial*, 15(2), 88–104. <https://revistas.ucpejv.edu.cu>
- Jiménez, J. (2022). Educación física e interdisciplinariedad para la construcción de la corporalidad integral. *Revista Honoris Causa*, 14(2), 257–266. <https://revista.uny.edu.ve>
- Ladrón-de-Guevara-Pascual, B., & Rodríguez-Gómez, I. (2024). La interdisciplinariedad: Oportunidad para transformar la enseñanza. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1–15. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-962>
- Lavega, P., Sáez de Ocariz, U., Lasierra, G., & Salas, C. (2013). Interdisciplinariedad en la adquisición de competencias. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 16(1), 133–145. <https://www.aufop.com>
- Lizalde, M., Peñarrubia, C., Murillo, B., Latorre, J., & Canales, I. (2018). Aprendizaje por proyectos e interdisciplinariedad. *Retos*, 35, 391–395. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i35.63446>
- Linares Columbié, R., Romero Quesada, M. A., & Fernández Hernández, S. (2016). La teoría y la interdisciplinariedad en la formación de profesionales de la información en Cuba. *PRISMA.COM*, (31), 3–32. <https://ojs.letras.up.pt/index.php/prisma.com/article/view/1810>
- López, J. (2019). Propuesta de un proyecto interdisciplinar para el fomento del aprendizaje de los primeros auxilios en educación física. *EmásF. Revista Digital de Educación Física*, 10(60), 91–105. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7063108>
- Mancera, D., & Escanilla, A. (2019). *Interdisciplinariedad: Propuesta de intervención didáctica de ciencias sociales y educación física* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Zaragoza]. <https://zagan.unizar.es/record/88068>

- Marín-González, F., Grimaldo-Guerrero, J., Mendoza-Becerra, M., & Senior-Naveda, A. (2020). Mapeo del conocimiento para la enseñanza interdisciplinaria en ingeniería. *Formación Universitaria*, 13(6), 85–94. <https://doi.org/10.4067/S0718-50062020000600085>
- Matezans, A. (2024). *Arte y movimiento: Propuesta interdisciplinaria de educación física y educación plástica y visual* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Valladolid]. <https://uvadoc.uva.es/handle/10324/69122>
- Maxi, N. N. C., Solórzano, G. M. C., Recalde, J. G. P., Loor, A. A. P., Vera, E. A. Z., & Calle, M. F. L. (2025). Impacto de la educación física inclusiva en la integración de estudiantes con discapacidades. *South Florida Journal of Development*, 6(12). <https://doi.org/10.46932/sfjdv6n12-028>
- Montávez Martín, M., Díaz de Durana, I., & Mariscal Solís, A. (2002). Desdramaticemos el inglés: Propuesta interdisciplinaria entre educación física y lengua extranjera. *Retos*, (1), 29–36. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i1.35109>
- Morales Feijoo, J. J., Lapo Moreno, R. G., Lavanda Bejarano, L. F., & Sánchez Ramírez, L. del C. (2024). Estrategias para fomentar la inclusión de estudiantes con diversidades funcionales en clases de educación física. *Revista Científica Multidisciplinaria SAGA*, 1(4), 188–201. <https://doi.org/10.63415/saga.v1i4.23>
- Muñoz, A., Smith, E., & Matos, M. (2020). Una experiencia de inclusión educativa en el aula de expresión corporal con alumnado universitario. *Retos*, 37, 702–705. <https://recyt.fecyt.es/index.php/retos/article/view/68438>
- Muñoz, R., & García, F. (2011). La educación física como medio para la atención a estudiantes con discapacidad motora. *Revista Iberoamericana de Educación*, 56(3), 1–12. <https://rieoei.org>
- Pantoja, M., Calvopiña, D., Quimis, W., & Bermúdez, P. (2024). Programas de intervención psicológica en la educación física inclusiva. En *8.º Congreso Internacional de Ciencias Pedagógicas del Ecuador* (pp. 277–289). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=10497446>
- Pedroso, M. (2019). Los nodos interdisciplinarios y su presencia en el currículo de la carrera de ingeniería civil. *Revista Avanzada Científica del CITMA*. [https://www.ecured.cu/Revista\\_Avanzada\\_Cient%C3%ADfica](https://www.ecured.cu/Revista_Avanzada_Cient%C3%ADfica)
- Pedroso-Martínez, M., Morales-Armas, O., & Ladín-Gonzales, E. M. (2024). Los nodos interdisciplinarios y su presencia en el currículo de la carrera de ingeniería civil. *Revista Ciencia & Sociedad*, 4(2), 121–130. <https://cienciaysociedaduatf.com/index.php/ciesocieuatf/article/view/127>

- Real, S., Ramírez, S., Bermúdez, M., & Pino, A. (2020). Las metodologías empleadas en la innovación educativa. *Aula de Encuentro*, 22(1), 57–80.  
<https://doi.org/10.17561/ae.v22n1.3>
- Rodríguez, A. (2025). *Educación física y valores: Un camino hacia la formación personal y social*. Universidad Estatal del Sur de Manabí.  
<https://soeici.org/index.php/alcon/article/view/553>
- Rodríguez, A., Cargua, N., Mendoza, M., & Gudiño, X. (2020). La interdisciplinariedad en la formación de profesionales de la actividad física y deporte. *Polo del Conocimiento*, 5(9), 1179–1199. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i9.1779>
- Rodríguez, A., Naranjo, J., Cargua, N., Bustamante, J., & Chasi, B. (2021). La percepción de los estudiantes universitarios en relación con el trabajo interdisciplinario. *Revista Espacios*. <https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n11p06>
- Rodríguez, R., Gómez, M., & Caballero, C. (2024). La interdisciplinariedad en el proceso de enseñanza-aprendizaje de las ciencias sociales.  
<https://dialnet.unirioja.es>
- Rousseau Yera, R., Figueredo Mesa, Y., Montero Alfonso, Y., Rodríguez Rodríguez, A. de la C., & Rodríguez Patterson, M. del C. (2018). Las relaciones interdisciplinarias entre la educación física y la medicina natural y tradicional. *Revista Cubana de Tecnología de la Salud*.  
<https://revtecnologia.sld.cu/index.php/tec/article/view/1317>
- Saavedra, S., Arcia, P., & Sotelo, C. (2017). Transversalidad e interdisciplinariedad: Ejes de articulación para la inclusión en educación superior. En *VII Conferencia Latinoamericana sobre el Abandono en la Educación Superior*.  
<https://revistas.utp.ac.pa/index.php/clabes/article/view/1649>
- San Gil-Treto, E., Rodríguez Rodríguez, L. E., & Chamizo-Bosh, Y. (2023). La interdisciplinariedad en la disciplina física general para la formación de ingenieros hidráulicos. *Educación y Sociedad*, 21(Número especial), 406–425.  
<https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/4938>
- Soler Martínez, M. (2012). *La interdisciplinariedad en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la matemática* [Tesis doctoral, Universidad de Ciencias Pedagógicas Enrique José Varona]. <https://bibliovirtual.pi.edu.co/bib/56674>
- Sun, H. (2017). Why teach science with an interdisciplinary approach: History, trends, and conceptual frameworks. *Journal of Education and Learning*, 6(4), 66–77.  
<https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1145260.pdf>

Taro, L., & Gómez, P. (2019). Educación física, inclusión y clima socioafectivo en el aula. *Revista Educación y Movimiento*, 11(2), 33–48.

<https://revistaeducacionymovimiento.org>

Warr, M., & West, R. (2020). Bridging academic disciplines with interdisciplinary project-based learning. *Interdisciplinary Journal of Problem-Based Learning*, 14(1), 1–22. <https://doi.org/10.14434/ijpbl.v14i1.28590>

You, H. (2017). Why teach science with an interdisciplinary approach: History, trends, and conceptual frameworks. *Journal of Education and Learning*, 6(4), 66–77. <https://doi.org/10.5539/jel.v6n4p66>

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**.



## Despegue del turismo en Cuba en las primeras décadas del Siglo XX (1902-1919)

*The rise of tourism in Cuba in the first decades of the 20th century (1902-1919)*

Héctor Salvador Ayala Castro

Profesor Titular y Consultante, Facultad de Turismo, Universidad de La Habana

[hector\\_ayala@ftur.uh.cu](mailto:hector_ayala@ftur.uh.cu)



<https://orcid.org/0000-0003-3810-8781>

### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:17/12/2025

Revisado:13/01/2026

Aceptado:14/02/2026

Publicado: 09/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.82>

### Cítese:

Ayala Castro, H. S. (2026). Despegue del turismo en Cuba en las primeras décadas del Siglo XX (1902-1919). *Ciencia & Turismo*, 5(1), 52-73. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.82>



*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](http://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/>

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



**Palabras claves:**

Visitantes, turistas,  
atractivos, navieras

**Keywords:**

Visitors, tourists,  
attractions, shipping  
companies

**Resumen**

Desde la primera intervención norteamericana en 1998, se inició en Cuba una afluencia de ciudadanos estadounidenses. Después de 1902 la llegada de cientos de turistas norteamericanos era un hecho cotidiano, lo que se acrecentó durante los siguientes años. No se han encontrado evidencias de los montos de llegadas turísticas entre 1902 y 1919. El objetivo del trabajo es demostrar que durante el periodo 1902-1919 existió un despegue del turismo en Cuba en comparación con el turismo de finales del siglo anterior. Los resultados muestran el interés de EEUU en realizar turismo hacia Cuba, la creación de hoteles y el fomento de atractivos en Cuba en el periodo, estimándose la cantidad de turistas que se recibieron en decenas de miles de turistas anuales. Se concluye que en el periodo 1902-1919 existió un nivel superior de llegadas turísticas, escalón subsiguiente o despegue del turismo en comparación con el turismo anterior, significando la consolidación de Cuba como destino turístico. Área de estudio general: historia, Área de estudio específica: Historia del Turismo, Tipo de estudio: Artículo original

**Abstract**

Since the first US intervention in 1998, an influx of American citizens began in Cuba. After 1902, the arrival of hundreds of American tourists was a daily occurrence, which increased over the following years. No evidence has been found of the number of tourist arrivals between 1902 and 1919. The objective of this work is to demonstrate that during the period 1902-1919, tourism in Cuba took off compared to the end of the previous century. The results show the US interest in tourism to Cuba, the creation of hotels, and the promotion of attractions in Cuba during the period. The number of tourists received is estimated at tens of thousands annually. It is concluded that during the period 1902-1919, there was a higher level of tourist arrivals, a subsequent step or takeoff of tourism compared to previous years, signifying the consolidation of Cuba as a tourist destination.

## 1. Introducción

Desde la primera intervención norteamericana, se inició en Cuba una afluencia de ciudadanos estadounidenses que llegaban para pasear y admirar la romántica atmosfera española que se vivía en la isla. Los hoteles existentes se llenaban y se observaban letreros en las casas ofreciendo habitaciones en alquiler (Villalba, p.43).

Después de declarada la República de Cuba en 1902, la llegada de cientos de turistas norteamericanos principalmente en cada invierno se convirtió en un hecho cotidiano, que empezó a formar parte del ambiente que se vivía en la Isla completamente influenciada por EEUU. En los sucesivos años se contaban por miles los turistas que accedían regularmente a Cuba motivados entre otras cosas por conocer por que Cuba era tan importante para los EEUU y especialmente por motivos de negocios.

No se han encontrado evidencias que muestren los volúmenes de llegadas turísticas en las primeras dos décadas de la era republicana. Las primeras estadísticas conocidas ofrecen datos a partir de las llegadas de turistas en la temporada 1924-1925 (Villalba, p. 44).

El contexto político y económico de Cuba en este periodo, la aparición de una notable cantidad de hoteles en La Habana, el fomento de numerosos atractivos para el turismo, la regulación de los juegos de azar para el turismo y la organización institucional pública del turismo se analizan para tener estos aspectos en cuenta para la estimación cuantitativa de la evolución del turismo 1902-1919.

El objetivo resulta demostrar que durante el periodo 1902-1919 existió un despegue del turismo en Cuba en comparación con el turismo que se recibía a finales del siglo anterior.

## 2. Metodología

El estudio se corresponde con una investigación de carácter histórico descriptivo, que forma parte de una exploración más amplia sobre la historia del turismo en Cuba. Se realizó una amplia búsqueda bibliográfica, con el fin de lograr una caracterización precisa del objeto de estudio, considerándose la información sobre visitantes, turistas, viajes y actividades turísticas, hoteles, atractivos existentes y transporte en la etapa objeto de estudio.

## 3. Resultados

### Contexto del periodo 1902-1919

Al terminar la ocupación militar norteamericana de Cuba, el 20 de mayo de 1902, se oficializaba la República de Cuba, como estado independiente, a pesar de que con la Enmienda Platt, Estados Unidos conservaba su influencia al contar con el derecho a intervenir en los asuntos cubanos y a supervisar sus finanzas y relaciones exteriores. Esto

ensombrece el calificativo de República, por lo que podría considerarse más bien como una República Mediatizada, Seudo República, o República Neocolonial, realmente una especie de protectorado dentro de la esfera de influencia de EEUU. Se establecen tratados y convenios comerciales que benefician más a EEUU que a Cuba, se arriendan carboneras y venden grandes extensiones de tierras a norteamericanos. Los gobiernos que se instalaron en Cuba mantenían unas estrechas relaciones y dependencia de EEUU. Y hasta llegaron a solicitar la intervención militar de EEUU en Cuba como ocurrió en 1906 en el Gobierno de Tomás Estrada Palma.

En este periodo se aceleró extraordinariamente la entrada de capitales norteamericanos en Cuba. Empresas y monopolios, considerando el ambiente favorable a los intereses de EEUU invirtieron en centrales azucareros, en tierras, en minería, manufactura, fábricas de tabacos, transporte, agroindustria y bancos. En los primeros 15 años del siglo XX se entronizaron en Cuba los bancos North American Trust Co. (1901) (con el inocente nombre de Banco Nacional de Cuba), el Banco de Nueva Escocia (1906) y el National City Bank New York (1915). (Le Riverend, 1965). Las inversiones de EEUU en Cuba pasaron de 50 millones de USD en 1896, a 160 millones en 1906, a 205 millones en 1911 y a 1200 millones en 1923, considerándose una de las más importantes inversiones de EEUU en el extranjero.

El enorme torrente de capital norteamericano invertido en Cuba en este periodo, representaba un importante motivo de atención del público norteamericano sobre la Isla.

Había otra cuestión que centraba la atención de los norteamericanos en relación a Cuba en este periodo. Resultaba que la Enmienda Platt había dejado en un limbo jurídico a Isla de Pinos. El artículo 6to. declaraba "... Isla de Pinos será omitida de los límites de Cuba propuestos por la Constitución, dejándose para un futuro arreglo por tratado, la propiedad de la misma". Este tratado denominado Hay-Quesada se fue postergando hasta su ratificación en 1925, en que quedó confirmada que la Isla de Pinos era parte inseparable de la República de Cuba. (Álvarez Estévez, Rolando, 1973).

En el ínterin, durante los años en que esta situación estaba indefinida, Isla de Pinos generó un foco de atracción para los norteamericanos. Numerosas firmas de EEUU. comenzaron a funcionar en esta Isla. La primera sería la "The Isle of Pines Company", y le siguieron "The Santa Fe Land Company", "The Almacigos Spring Land Company", "The Isle of Pines Development Company" y otras. Pronto el periódico "The Isle of Pines Appeal" se convertiría en el vocero de ellas."(Fernández Pestana, 2011).

Año tras año, fueron aumentando sucesivamente los colonos norteamericanos que se radicaban en Isla de Pinos. Estos generaron reclamos anexionistas, mientras que en EE.UU. se promovía la idea de que Isla de Pinos podría ser un próspero y prometedor territorio de los Estados Unidos, lo que atrajo a numerosos agricultores y ganaderos

norteamericanos más, que se asentaron en los núcleos poblacionales ya existentes y hasta crearon nuevos pueblos, como Port Júcaro, McKinley o San Francisco de las Piedras. Algunas informaciones dan cuenta que en 1913 residían en la Isla de Pinos más de 1600 estadounidenses, casi tantos habitantes como los oriundos pineros.

En 1925 la mayoría del territorio pinero era propiedad de estadounidenses y los asentamientos poblacionales más importantes donde se encontraban estaban en Los Indios, Columbia, San Pedro y Santa Bárbara.

Durante esta etapa seguían produciéndose como en periodos anteriores compras y adjudicaciones de nuevos territorios a EE.UU. Específicamente en el año 1917, se la compra Islas Vírgenes en el Caribe Insular a Dinamarca por 25 millones de dólares (Perelló, 2025). Cualquier otra compra era factible de suceder.

Por lo tanto, desde 1902 y hasta 1925, la situación indefinida de la Isla de Pinos, llamaba mucho la atención a los estadounidenses y era un tema que motivaba una visita turística.

Otra cuestión que observaba con lupa la sociedad norteamericana era que en Cuba la economía mostraba en general un desenvolvimiento favorable de crecimiento en este periodo. Y esto era evidente si atendemos al crecimiento cuantitativo, sin considerar cualquier otro enfoque de deformación, desarrollo desigual, mono producción o dependencia de la economía norteamericana.

Es que después de una devastadora guerra y de la intervención militar de EEUU en Cuba, partir de 1902 la economía cubana comenzó a crecer ininterrumpidamente, sobre la base principal de la expansión de la producción azucarera, la elevación de los precios del azúcar y su exportación principal a EEUU. Durante la Primera Guerra Mundial la economía cubana tuvo una Danza de los Millones (o “Vacas Gordas”), dado que Estados Unidos compró a un buen precio fijo las zafra cubanas para garantizar el abastecimiento de sus tropas y poco después de terminada la guerra, el precio del dulce continuó aumentando hasta 22.5 centavos la libra. Al estado entraron mayores ingresos, aparecieron números obras públicas y privadas, qué a su vez, crearon nuevos empleos. Llegaron inmigrantes atraídos por la bonanza. No es hasta hasta diciembre de 1920 que llegaron las “Vacas Flacas”.

La zafra había pasado de 850 mil toneladas en 1902 a unos 4 millones de toneladas en 1919, gracias a inversiones extranjeras y mejoras tecnológicas y muy especialmente debido a la influencia de buena parte de los centrales azucareros que pertenecían a propietarios estadounidenses. Tan importante era la presencia de EEUU en la economía cubana durante todo este periodo, que el dólar era la moneda extranjera que más circulaba en Cuba y siguió circulando libremente después que en 1910 se estableciera el Peso cubano como moneda nacional.

El desenvolvimiento de crecimiento cuantitativo favorable de la economía cubana de estas dos primeras décadas, resultaba un hecho de mucho interés en EEUU, debido a que la isla era un próspero terreno para hacer negocios.

A las motivaciones tradicionales de los norteamericanos para viajar a Cuba, basada en la cercanía geográfica, ser un destino tropical, la pródiga naturaleza de la Isla y su agradable clima, los atractivos culturales y de entretenimientos y diversión que tenía, en este periodo se añadían fuertes intereses por conocer porque la Isla era tan codiciada por EEUU y especialmente por intereses de negocios debido a la oportunidad que ofrecía Cuba para estos.

### **Cuba: desde el inicio del Siglo XX abren sus puertas numerosos hoteles.**

Atendiendo a que había una fuerte demanda de alojamientos, comienza a desplegarse un boom hotelero con la creación de importantes hoteles. En conjunto para el periodo hasta 1920, solo en la Habana, se apertura decena y media de hoteles.

El importante “Hotel Miramar” se construyó en 1900 en Prado y Malecón, imponiendo ciertas nuevas reglas en su operación y servicios. Por primera vez en Cuba los camareros vistieron de smoking, chaleco con abotonadura dorada y no podían utilizar bigotes, siendo obligatorio el uso de reddecilla en la cabeza. Era el más caro de la ciudad: cobraba diez dólares diarios por habitación con baño. El hotel quedaba en una céntrica esquina frente la Bahía de La Habana y muy cerca de los “Baños” por lo que los huéspedes tenían a su alcance la posibilidad de disfrutar de los baños de mar.

#### **Figura 1:**

Hotel Miramar, 1900



Pero más grandes y modernos hoteles se continúan construyendo. El Hotel Almendares, se constituyó en un hotel de lujo, con Country Club y Campos de Golf, se inaugura en los primeros años del siglo en Marianao. En 1948 el hotel pasó a ser alojamiento para la aviación militar (el hotel ocupaba los terrenos del cuartel de Columbia, en la actualidad Ciudad Escolar Libertad).

**Figura 2**

Hotel Almendares, Marianao.



En Cuba no. 55 esquina a Amargura, en 1905, se reconstruyó acorde con la nueva demanda existente, el Hotel La Unión, llevando el edificio básico a 5 plantas con 120 habitaciones, con un estilo arquitectónico sencillo y servicio de ascensores. Contaba con teléfonos en cada piso, restaurant y café cantina (Cuevas y Rey, 2015). Este hotel era un émulo del antiguo Hotel Unión.

**Figura 3**

Hotel La Unión



El más importante hotel de la época se inaugura en La Habana en marzo de 1908, en el Paseo del Prado, El Hotel Sevilla. Con 900 habitaciones, todas con cuarto de baño y teléfono, se constituyó en el hotel más grande, lujoso y confortable de la época. En 1916

fue comprado por la compañía norteamericana Biltmore, se le añade una planta de 10 pisos y se reinaugura en 1924 con el nombre de Sevilla Biltmore. Este icónico hotel hoy continúa funcionando bajo la administración de la Cadena Hotelera Meliá.

#### Figura 4

Hotel Sevilla, foto actual



Otro famoso hotel se inaugura el 3 de enero de 1909 en Neptuno entre Zulueta y Ejido, el hotel Plaza. Se edificó en la antigua mansión de Los Condes de Casa Pedroso, constituyéndose en el tercer hotel de su tipo en los alrededores del Parque Central de La Habana. Actualmente este hotel presta servicios de excelencia.

#### Figura 5

Hotel Plaza



Otros hoteles más modestos habían comenzado a prestar servicios en esta primera década del siglo, como la Maison Royale, en 17 entre J e i, Vedado, único hotel francés existente en Cuba (su edificio original hoy forma parte del Policlínico Plaza de La Habana). Igualmente, el pequeño Hotel Surf, se erigió en Genios y Cárcel, con la particularidad de tener dos entradas, una por San Lázaro y otra por Malecón.

En la segunda década varios hoteles importantes se edifican.

En 1912, se inaugura el Gran Hotel París, en Zulueta no, 85, próximo a la Estación de Ferrocarriles. Además de sus modernas y espaciosas habitaciones, el hotel disponía de un restaurant con una cocina espléndida, bar y cafetería. Lugar comunicado por excelencia, frente al hotel los tranvías formaban filas para prestar servicios de transportación.

### Figura 6

Gran Hotel Paris1912



En 1913, cobra singularidad El Hotel Florida, en la Calle de Obispo con calle Cuba, propiedad de José Dobaño. En este hotel se hospedan familias muy honorables, prominentes personales americanos, hombres de negocios y comisionistas de todos los ramos y turistas. (Cuba memorias, 2024). El hotel funciono hasta 1946, el edificio fue Palacio de Turismo en los años 90 y actualmente funciona como hotel.

### Figura 7

Hotel Florida en la Calle Obispo, 1913



Desde 1912, se encontraba activo El Hotel Ohio, en Paseo del Prado no. 99, aunque pequeño, contaba solo con 50 habitaciones, se encontraba bien equipado, agua fría y caliente, alumbrado eléctrico, ventiladores y un espacioso comedor. Contaba con un espacio interior ajardinado con mesas y sillas para huéspedes. Este hotel era reflejo del auge turístico de La Habana y la moda de utilizar nombres anglosajones para los negocios. (De las Cuevas, 2001)

### Figura 8

Hotel Ohio, Paseo del Prado 99



En 1912, el Hotel Isla de Cuba, fue reformado para ponerlo a la altura de los mejores de la capital en el momento. Comienza a aparecer frecuentemente promocionado en la prensa, como por ejemplo de la forma siguiente: “En Monte 45, frente al parque de Colón, Habana. Servicio esmerado, cocina selecta, espléndidos baños, precios módicos, alumbrado eléctrico, servicio telegráfico, cables y correos. Todos los tranvías pasan por el frente. Los propietarios Álvaro López y Comp.” ("Cuba Memorias," 2024).

### Figura 9

Hotel Isla de Cuba, 1912, Monte 45, La Habana.



Fuera de La Habana, en Santiago de Cuba, en 1913, se inauguraba por el abogado norteamericano Horacio S. Rubens, el Hotel Casa Granda.

**Figura 10**

Hotel Casa Granda, Santiago de Cuba



Después de concluida la primera Guerra Mundial, en 1919 se inaugura en La Habana, el Hotel Lafayette. Se ubicaba en O'Reilly y Aguiar. Estaba constituido por 4 plantas, todas las habitaciones contaban con baño, agua fría y caliente, teléfono y tenía servicios de restaurant.

**Figura 11**

Hotel Lafayette



Le siguen en el año 1920, el Hotel New York, en Dragones 707, entre Amistad y Águila. Este hotel era propiedad de José López quien además sería propietario del pequeño Hotelito Boston y el Saratoga.

**Figura 12**

Hotel New York, 1920



En este mismo año se inauguran dos nuevos hoteles, el Astor, ubicado en Amistad y San Miguel y el Hotel Packard, en el Paseo de Prado.

**Figura 13**

Hotel Astor, 1920



**Figura 14**

Hotel Packard, 1920 (a la izquierda)

**A partir de la República se fomentan atractivos para el turismo.**

Desde agosto de 1909 “una Ley del Congreso cubano legalizó las peleas de gallos y una semana más tarde aprobó otra ley instaurando la Lotería Nacional.” (Quintana, 2005, p. 72).

Ya desde 1910 quedaban organizadas en La Habana Peleas de Boxeo al estilo norteamericano (que se introdujo durante la intervención estadounidense), donde las apuestas eran comunes. Al principio los combates se realizaban en círculos aristocráticos y clubes privados y después en las arenas de Colón y Galatea o en el Hipódromo Orientar Park.

En los torneos de Pelota, populares en Cuba, desarrollados en los estadios Almendares Park y La Tropical, también habitualmente se podía apostar por los ganadores, aunque de manera informal entre aficionados.

En 1915 se Inaugura Hipódromo de Marianao u Oriental Park, fundado por el estadounidense H.T. (Curly) Brown. Se consideraba este hipódromo como el más importante de América Latina, solo comparable con los de Estados Unidos. El ciclo de funcionamiento de las carreras de caballo coincidía con la “zafra turística invernal diciembre-marzo”, donde llegaba el mayor número de turistas a la Isla.

**Figura 15**

## Hipódromo de Marianao u Oriental Park



Desde 1917 se destacaba en La Habana El Bar Sloppy Joe en Zulueta y Animas, el de más esplendor y elegancia de la época, de mayor venta y el que más turistas norteamericanos recibía cotidianamente. Otros pocos bares asociados a hoteles, eran los únicos que podían hacerle competencia, como por ejemplo el Plaza Bar, el Inglaterra Bar, el Bar Almendares y el Café Sazerac (ubicado detrás del hotel Inglaterra).

**Figura 16**

## Sloppy Joe



En 1918 abre sus puertas el popularmente denominado “Palacio de los Gritos”, El Frontón Jai Alai, donde se celebraban torneos de pelota vasca, famoso porque en los duelos de parejas de pelotaris se movían grandes sumas de dinero en apuestas. Ernst Hemingway y Baby Ruth eran asiduos a estos torneos. González (Bianchi, 2021).

**Figura 17**

Frontón Ja Alai, calle Concordia y Márquez González



En el año 2018 en Arroyo Arenas, comenzó a operar uno de los primeros y más famosos cabarets de La Habana, el Sans Souci, propiedad del español Arsenio Mariño.

**Figura 18**

Cabaret Sans Souci, 1918



El Bar-restaurant Floridita, ya mostraba sus galas de excelencia desde 1918, donde más adelante Ernst Hemingway, tomando Daiquiris haría famoso el lugar.

**Figura 19**

Bar-restaurant Floridita.



En 1918 se inaugura el parque de Diversiones Coney Island Park en Marianao como una copia modesta de Coney Island de Brooklyn, Nueva York y muy cercano al Balneario La Concha. <https://carlosbua.com/el-coney-island-de-la-playa-de-marianao/>

**Figura 20**

Imágenes del Coney Island Park de Marianao



En 1919 el Gobierno de la República comprendió la importancia que tenía el turismo para el país, con la llegada cada año de decenas de miles de turistas y dejando cientos de miles de dólares gastadas en el país y decidió que su evolución debería ser guiada por una entidad pública, por lo que propone crear una organización nacional que atienda el turismo. Esa comisión de turismo se crea a partir de la promulgación de Ley de Turismo del 8 de agosto de 1919, firmada por el presidente de la República de Cuba, Mario García Menocal (Gaceta oficial 12 de agosto de 1919). Esta ley, además de crear la Comisión Nacional para el Fomento del Turismo en su Artículo VII, reglamenta los juegos de azar con fines turísticos, en tanto los juegos, la bebida y los espectáculos constituían un fascinante atractivo para los turistas.

**Figura 21**

Facsímil de la Ley de turismo de 1919



Con esto, prácticamente queda cerrada la segunda década de la República en lo que respecta al turismo, pues el siguiente año 1920 comenzaría una nueva etapa con características muy especiales, impulsada por un factor externo que impactaría fuertemente en la evolución del turismo en Cuba, llevándolo a una escala.

**¿Cuántos turistas podían haber llegado a Cuba en este periodo?**

Las llegadas anuales de miles de turistas norteamericanos a Cuba durante el surgimiento temprano del turismo en Cuba en las décadas finales del siglo anterior, quedaron reducidas durante la Guerra Hispano-Cubano-Norteamericana, cuando los barcos de la naviera Ward fueron requisados por los EEUU para uso militar en el periodo de la ocupación de Cuba. No obstante, mediante otras navieras continuaron llegando norteamericanos a Cuba, durante el periodo de la intervención militar de EEUU en Cuba.

A partir de declarada la República de Cuba, el 20 de mayo de 1902, los viajes marítimos se regularizan y recomenzaron con un nuevo ímpetu las llegadas de turistas norteamericanos a la Isla.

No se han encontrado informaciones que registren las cantidades de turistas que fueron llegando a Cuba durante estos años. Las primeras estadísticas recogen datos de la temporada 1924-1925. Un intento de tener un aproximado de estimar su cuantificación se presenta a continuación.

A partir de la reanudación del transporte marítimo, los barcos de la Ward Line SS Havana y SS Morro Castle<sup>1</sup> hacían la travesía directa Nueva York- Habana. Adicionalmente lo hacía también el buque SS Esperanza, con rutas Nueva York, Nassau, La Habana y México.

El aumento de la demanda de capacidad de carga y de pasajeros contribuyó a la ampliación y modernización de la flota de la Ward. La naviera conociendo el ambiente favorable a los intereses de EE.UU. el crecimiento del intercambio comercial entre EEUU y Cuba y las crecientes demandas de visitar Cuba en EEUU, adquirió más y mejores barcos entre 1906 y 1907. Para entonces tocaban puertos cubanos los buques SS Havana, SS Orizaba, SS Siboney y SS Saratoga, que contaban con espacio para mayores cargas comerciales y con capacidades de 300 a 400 pasajeros cada uno. Estos buques arribaban a Cuba cada semana, cada uno una vez al mes. La historia de la Ward Line recoge que para años “Los estadounidenses acudían a La Habana por decenas de miles cada invierno” ( Hyatt Verrill, 2014).

En estos años otras navieras operaban desde puertos más cercanos en su travesía hacia Cuba, como la Peninsular & Occidental Steamship Company que operaba rutas entre Florida y Cuba, facilitando el comercio y el turismo entre ambos países y también la Munson Steamship Line, que transportaba pasajeros y mercancías entre Estados Unidos, Cuba y otras islas del Caribe.

Durante la 1ra. Guerra mundial, los buques Saratoga y Havana sirvieron como hospitales de la Armada estadounidense, mientras que el Siboney y el Orizaba se utilizaron como transportes de tropas. Concluida la contienda los buques se reincorporaron a sus actividades tradicionales de carga y traslado de turistas a Cuba. Tal era la envergadura de la travesía hacia Cuba, después de terminada la 1ra. Guerra Mundial, que en 1919 las instalaciones de atraque en La Habana resultaban insuficientes, por lo que la Ward Line realizó una gran inversión en la construcción de un moderno muelle en el puerto de La Habana.

Considerando las capacidades de pasajeros de los barcos de la Ward y la frecuencia con que llegaban a puertos cubanos cada uno, se podría estimar para los años 1903 -1904, unos 5400 pasajeros y a partir de 1908 en unos 14,400 pasajeros anuales transportados hasta el comienzo de la 1ra. Guerra Mundial.

Concluida la 1ra. Guerra Mundial en 1919 recomienzan los viajes turísticos regulares. Un reporte de la Caribbean Comisión, Caribbean Tourist Trave, 1945, indica que el Caribe recibió 41,8 miles de turistas de estancia en 1919. Aplicando el % que Cuba tendría en las llegadas de turistas al Caribe pocos años después en 1924 (35,8%), se podría estimar que Cuba habría podido haber recibido 14 964 turistas en el año 1919. Esto podría estar en consonancia con las estimaciones de llegada de turistas antes de la 1ra. Guerra mundial, que en 1919 comenzaban a recuperarse rápidamente.

Resumiendo, se estiman en 5400 pasajeros transportados a Cuba para el año 1904 y tantos como 14, 400 entre 1908 y 1913. Terminada la 1ra. Guerra Mundial, para 1919 se estiman

en 14964 las llegadas turísticas a Cuba. Ello coincide con la información de la historia de la Ward Line de decenas de miles de visitas de norteamericanos a Cuba.

### **Despegue del turismo y Consolidación de Destino Turístico.**

En el periodo 1902-1920 se elevaron las muestras de interés y demanda en EEUU de realizar viajes a Cuba, especialmente más que nada motivados por conocer porque la Isla era tan codiciada por EEUU y por intereses de negocios. Naturalmente, el nuevo contexto de las relaciones EEUU-Cuba era el telón de fondo que estimulaba los viajes turísticos a la Isla.

En las primeras décadas del Siglo en Cuba abrieron sus puertas una cantidad notable de hoteles para poder dar una mejor atención a los turistas. Y también se fomentaron nuevos atractivos para el turismo, estableciéndose regulaciones sobre los juegos de azar de uso turístico, además de organizarse una atención pública organizada para la actividad turística.

La estimación realizada de unos miles de turistas en 1904, unos 14,400 entre 1908-1913 y 14900 en 1919, pueda dar por válida la información de las Ward de que para estos años “los estadounidenses acudían a La Habana por decenas de miles cada invierno”.

Evaluando que las decenas de miles de turistas que se reciben en el periodo 1902-1919, representan una escala superior más alta de turismo, un despegue o repunte del turismo en comparación con el turismo anterior a 1902 en que se recibían solo miles de turistas anualmente.

Asumiendo las estimaciones realizadas, Cuba era el destino del Caribe que más turistas recibía en el Caribe en este periodo (35,8% en 1919), uno de cada tres turistas que viajaba al Caribe era recibido por Cuba.

Durante las dos primeras décadas del Siglo XX, Cuba se consolidó como Destino Turístico reconocido, convirtiéndose en el principal destino turístico del Caribe.

### **4. Conclusiones**

- Durante las primeras dos décadas de la República de Cuba se desarrollan relaciones especiales con EEUU, pues este país, tenía derecho de intervenir en los asuntos cubanos y a supervisar las finanzas y sus relaciones exteriores. En este periodo las inversiones norteamericanas en Cuba crecieron notablemente. La economía cubana atada al mercado estadounidense mostraba en general un crecimiento cuantitativo sostenido. Durante este lapso, un territorio de Cuba, estaba indefinido si podría seguir siendo de Cuba o pasar a ser de otro país.
- Todo esto era el caldo de cultivo que motivaba la curiosidad de los norteamericanos para visitar a Cuba como turistas, ya no solo por resguardarse

del frío, salud o placer, sino también por razones de negocio y generalmente por conocer por que en Cuba había tanta influencia de EEUU.

- En Cuba en este periodo, a partir de la alta demanda de alojamiento existente, se abrieron numerosos hoteles con vistas a atender mejor al turismo. También se fomentaron nuevos atractivos de juegos, bares, entretenimientos y espectáculos que podrían responder al interés de los turistas, estableciéndose medidas para controlar los juegos de azar puestos a disposición del turismo. Y finalmente por la importancia que venía adquiriendo el turismo, se aprobó una ley que creaba una Comisión Nacional para el Fomento del Turismo que atendería estatalmente al turismo, otorgando más garantía a desarrollo de sus actividades.
- Teniendo en cuenta todo lo anterior y basado en capacidades de los barcos que trasportaban los turistas a Cuba y otros datos, se estimó en los unos 5,000 los turistas arribados en 1904, en 14,400 en los años 1908-1913 y recomenzado el turismo después de concluida la contienda guerra, en 1919, de unos 14,900.
- Las estimaciones podrían validar la idea expresada por la Ward Line que por estos años acudían a Cuba decenas miles de turistas norteamericanos anualmente, lo que representa una escala superior de llegadas turísticas, repunte o despegue del turismo en comparación con el turismo anterior a 1902 en que se recibían solo miles de turistas anualmente.
- Cuba se consolidó como Destino Turístico en esta etapa, al recibir regularmente un considerable monto de turistas de EEUU. y de esta forma emergiendo como el principal y más importante destino turístico del Caribe.

##### **5. Conflicto de intereses**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

##### **6. Declaración de contribución de los autores**

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

##### **7. Costos de financiamiento**

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

##### **8. Bibliografía**

Álvarez Estévez, Rolando: Isla de Pinos y el Tratado Hay-Quesada. Editorial de Ciencias Sociales. La Habana, 1973; p.25.

Bianchi, Ciro, 2021. <http://www.cubadebate.cu/especiales/2021/02/27/el-palacio-de-los-gritos/>

Bua, Carlos: <https://carlosbua.com/el-coney-island-de-la-playa-de-marianao/>

Caribbean Comisión, Caribbean Tourist Travel, a regional aproch, Trinidad, 1945, p. 109

Cuba Memorias. (2024). <https://cubamemorias.com/hotel-isla-de-cuba-hermanos-lopez/>

De las Cuevas Juan, Rey Gina: 2015: Las construcciones cuentan su historia. Ediciones Boloña.

De las Cuevas, Juan: 500 años de construcciones en Cuba, Chavín, Servicios Gráficos y Editoriales S.L Ibiza Madrid 2001.

Fernández Pestana, A. 2011([www.isladelajuventud-cuba.com](http://www.isladelajuventud-cuba.com) ).

Hyatt Verrill, A. 2014, Historia de la Ward Line, .  
<https://stillwoods.blogspot.com/2014/02/a-history-of-ward-line.html>.

Le Riverend, Julio, Historia Económica de Cuba, ENC, La Habana, 1965.

Perelló, J. L. Historias del Caribe: hace 108 años Dinamarca vendió las Islas Vírgenes a los Estados Unidos, Facebook, 3 de abril de 2025

Quintana, Rogelio; Figueras, Miguel y otros, Efectos y Futuro del Turismo en la Economía Cubana, Tradinco S.A. Uruguay, 2005.

Villalba Garrido, Evaristo: Cuba y el Turismo, E Ciencias Sociales, La Habana, 1993.

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**.



## Planificación administrativa y el uso de tecnologías contables para la toma de decisiones

*Planning administrative planning and the use of accounting technologies for decision making*

- <sup>1</sup> Erick Raúl Baque Sánchez  <https://orcid.org/0000-0002-5223-2474>  
Docente de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Facultad Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría.  
[erik.baque@unesum.edu.ec](mailto:erik.baque@unesum.edu.ec)
- <sup>2</sup> Bethzabet Anabel Tumbaco Pionce  <https://orcid.org/0009-0007-2294-9785>  
Estudiante de la Universidad Estatal del Sur de Manabí, Facultad Ciencias Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría  
[tumbaco-bethzabet5046@unesum.edu.ec](mailto:tumbaco-bethzabet5046@unesum.edu.ec)



### Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:18/12/2025

Revisado:13/01/2026

Aceptado:09/02/2026

Publicado: 12/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.83>

### Cítese:

Baque Sánchez, E. R., & Tumbaco Pionce, B. A. (2026). Planificación administrativa y el uso de tecnologías contables para la toma de decisiones . *Ciencia & Turismo*, 5(1), 74-88. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.83>



**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](http://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:**

Planificación,  
administración,  
tecnologías,  
contabilidad, gestión.

**Resumen**

**Introducción.** En el actual entorno digital, la gestión administrativa efectiva es el pilar que sostiene la implementación exitosa de herramientas tecnológicas contables. En el sector del transporte terrestre del Ecuador, específicamente en la Compañía "Vencedores S.A.", se identifica una brecha entre la infraestructura tecnológica disponible y la capacidad administrativa para gestionarla estratégicamente, lo que compromete la transparencia y la toma de decisiones financieras. **Objetivo.** Analizar la incidencia de la gestión administrativa en el uso de herramientas tecnológicas contables dentro de la Compañía de Transportes en Taxis Vencedores S.A., con el fin de proponer estrategias de mejora en la eficiencia operativa y seguridad de la información. **Metodología.** Se aplicó un enfoque mixto (cuali-cuantitativo) de alcance descriptivo-correlacional y diseño no experimental. Se realizó un censo a los 60 socios de la compañía utilizando una encuesta estructurada de 20 preguntas y una entrevista a la gerencia. El análisis se centró en las dimensiones de planificación, control, capacitación y gobernanza de datos. **Resultados.** Se evidenció una adopción tecnológica del 75%, facilitando el control de ingresos/egresos para el 77% de los socios. Sin embargo, se identificaron puntos críticos: el 36% de los respaldos de información son inconsistentes y solo el 57% del personal ha recibido capacitación técnica formal. Además, el 30% de los socios percibe una falta de transparencia en la comunicación de decisiones y una desactualización en los manuales de procesos documentados. **Conclusión.** Existe una relación directa y positiva entre la gestión administrativa y la efectividad tecnológica. Se concluye que la compañía padece de una "paradoja de la innovación", donde posee herramientas avanzadas, pero carece de protocolos de seguridad y planes de alfabetización digital sistemáticos. Se recomienda la implementación de un Plan de Gobernanza de Datos y un Manual de Procesos Digital Dinámico para asegurar la sostenibilidad institucional. **Área de estudio general:** Ciencias Administrativas y Económicas. **Área de estudio específica:**

Gestión Administrativa y Contabilidad Digital. **Tipo de estudio:** Artículos originales.

**Keywords:**

Planning,  
administration,  
technologies,  
accounting,  
management.

**Abstract**

**Introduction.** In the current digital environment, effective administrative management is the pillar that supports the successful implementation of technological accounting tools. In the land transportation sector in Ecuador, specifically in the Company “Vencedores S.A.”, a gap is identified between the available technological infrastructure and the administrative capacity to manage it strategically, which compromises transparency and financial decision making. **Objective.** To analyze the incidence of administrative management in the use of technological accounting tools within Transportes en Taxis Vencedores S.A., to propose strategies to improve operational efficiency and information security. **Methodology.** A mixed approach (qualitative-quantitative) of descriptive-correlational scope and non-experimental design was applied. A census of the company's 60 partners was conducted using a 20-question structured survey and a management interview. The analysis focused on the dimensions of planning, control, training and data governance. **Results.** There was evidence of 75% technological adoption, facilitating income/expense control for 77% of the members. However, critical points were identified: 36% of the information backups are inconsistent and only 57% of the personnel have received formal technical training. In addition, 30% of the partners perceive a lack of transparency in the communication of decisions and outdated documented process manuals. **Conclusion.** There is a direct and positive relationship between administrative management and technological effectiveness. It is concluded that the company suffers from an “innovation paradox”, where it has advanced tools, but lacks security protocols and systematic digital literacy plans. The implementation of a Data Governance Plan and a Dynamic Digital Processes Manual is recommended to ensure institutional sustainability. **General Area of Study:** Administrative and Economic Sciences. **Specific area of study:** Administrative

---

Management and Digital Accounting. **Type of study:**  
Original articles.

---

## 1. Introducción

En la era de la Cuarta Revolución Industrial, la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones dependen directamente de su capacidad para amalgamar una gestión administrativa sólida con el uso estratégico de las tecnologías de la información (Ordoñez et al., 2025). La gestión administrativa, entendida desde la perspectiva clásica de Fayol y evolucionada por autores contemporáneos como Malavera et al. (2024), constituye el eje motor que permite planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una entidad.

En la actualidad, la digitalización de la contabilidad se ha consolidado como un factor clave para la modernización de los modelos de gestión administrativa, al transformar los procesos de registro, procesamiento y análisis de la información financiera en entornos dinámicos y altamente competitivos (Mina Intriago et al., 2025; Totola Muñoz, 2024). Esta transición hacia sistemas contables soportados por tecnologías digitales permite disponer de datos oportunos y fiables, lo que fortalece la capacidad de las organizaciones para tomar decisiones estratégicas basadas en evidencia y orientadas a la creación de valor (Mendoza & Casanova, 2021; Moreira & Jama, 2023).

Los sistemas de información contable, en este contexto, dejan de ser meros instrumentos de registro para convertirse en herramientas integrales de gestión que articulan la planificación, el control y la evaluación del desempeño organizacional (Rueda-Delgado & Arias-Bello, 2009; Mendoza & Casanova, 2021). Su adecuada implementación se vincula con mejoras en la eficiencia operativa, la transparencia financiera y el cumplimiento normativo, aspectos fundamentales para la sostenibilidad y competitividad de las empresas en entornos globalizados y digitalizados (Uceda, 2024; Mina Intriago et al., 2025; Sánchez & García, 2020). De este modo, la contabilidad administrativa y la contabilidad de gestión estratégica aportan información relevante sobre costos, rentabilidad y posicionamiento competitivo, lo que facilita el diseño de estrategias coherentes con los objetivos de largo plazo de la organización (Salazar Vázquez et al., 2021; Malavera et al. (2024),).

En paralelo, la planificación estratégica adquiere una importancia creciente al proporcionar el marco que orienta el uso de los sistemas de información contable como soporte para la toma de decisiones gerenciales, integrando variables financieras y no financieras en la formulación y evaluación de estrategias (Ordoñez-Vivanco et al., 2025; Robbins & Coulter, 2018). Cuando la planeación financiera y contable se alinea con

criterios de sostenibilidad, ética y gestión del riesgo, la información contable no solo sirve para cumplir con obligaciones formales, sino que se convierte en un insumo crítico para la gestión integral del desempeño y la generación de ventajas competitivas sostenibles (Tarrillo Saldaña et al., 2025; Sánchez & García, 2020). En este sentido, el análisis de la relación entre contabilidad digital, sistemas de información contable y planificación estratégica resulta esencial para comprender cómo las organizaciones pueden responder de manera flexible y oportuna a las exigencias del entorno y a los desafíos propios de la transformación digital (Totola Muñoz, 2024; Moreira & Jama, 2023).

No obstante, en el sector del transporte terrestre, especialmente en las microempresas y compañías de taxis, se observa una resistencia histórica a la formalización de estos procesos, lo que deriva en una operatividad basada en la intuición más que en la estrategia (Robbins & Coulter, 2018; Mamani, 2023). En el dinámico entorno empresarial actual, la gestión administrativa se ha transformado en un pilar estratégico que trasciende el simple registro de transacciones para convertirse en una herramienta esencial en la toma de decisiones (Salazar Vázquez et al., 2021).

A nivel global, la digitalización contable ha dejado de ser una ventaja competitiva para convertirse en una necesidad imperante de cumplimiento legal y transparencia financiera (Sánchez & Ortega, 2024). Las organizaciones que no logran integrar herramientas tecnológicas contables en su estructura administrativa enfrentan riesgos críticos, que van desde la pérdida de integridad en los datos hasta la imposibilidad de realizar proyecciones financieras fiables (Mendoza & Casanova, 2021; Cedeño & Boza, 2024).

En el contexto ecuatoriano, esta problemática se agudiza debido a las constantes actualizaciones en la normativa tributaria del Servicio de Rentas Internas (SRI), que exige la adopción obligatoria de la facturación electrónica y reportes digitales detallados. Para las compañías de transporte, esto representa un desafío doble: técnico y cultural (Moreira, & Jama 2023, Tarrillo et al., 2025).

La Compañía de Transportes en Taxis Vencedores S.A., ubicada en el cantón Jipijapa, no es ajena a esta realidad. A pesar de contar con una trayectoria en el mercado local, la organización muestra signos de una gestión administrativa que no ha evolucionado al mismo ritmo que las demandas tecnológicas del entorno. La falta de manuales de procesos, la ausencia de una planificación estratégica formal y la dependencia de registros básicos limitan la capacidad de la gerencia para obtener una visión holística de su salud financiera. Esta situación genera incertidumbre entre los socios y accionistas, quienes requieren información precisa sobre la rentabilidad y el uso de los recursos.

La presente investigación se justifica en la necesidad de determinar cómo la gestión administrativa incide directamente en la efectividad de las herramientas tecnológicas contables dentro de Vencedores S.A. No se trata simplemente de la adquisición de

software, sino de la creación de una cultura administrativa que soporte y valide el uso de dichas tecnologías para la toma de decisiones. Por lo tanto, este estudio busca no solo diagnosticar las deficiencias actuales, sino proponer un marco de referencia que permita a la compañía optimizar sus procesos, cumplir con las obligaciones legales y, fundamentalmente, asegurar su sostenibilidad económica mediante una administración tecnificada y transparente.

Organizaciones de servicios como la Compañía de taxis ejecutivo Vencedores S.A. enfrentan retos críticos cuando su estructura administrativa presenta deficiencias que limitan la adopción de herramientas tecnológicas contables (Sánchez & García, 2020). La literatura señala que la omisión de la información financiera como base estratégica es una de las limitaciones más importantes en las empresas, pues impide evaluar objetivamente el desempeño de las operaciones (Salazar Vázquez et al., 2021; Ramírez & Torres 2025).

La problemática que presenta la compañía en el cantón de Jipijapa, caracterizada por la falta de planificación estratégica, se alinea con hallazgos globales que indican que la ausencia de planes estructurados restringe la capacidad de las organizaciones para integrarse a la economía digital (Ordoñez-Vivanco et al., 2025). Una planificación efectiva no solo facilita la definición de objetivos a largo plazo, sino que permite una distribución lógica de recursos y una evaluación precisa del rendimiento institucional (Ordoñez-Vivanco et al., 2025; Rueda-Delgado & Arias-Bello, 2009). Sin este componente, la implementación de tecnología corre el riesgo de ser ineficaz, ya que la digitalización requiere una visión estratégica que oriente su puesta en marcha de manera sostenible (Ordoñez-Vivanco et al., 2025).

Asimismo, las deficiencias en la capacitación del personal y la resistencia interna al cambio representan barreras significativas para la modernización de Vencedores S.A. (Mina Intriago et al., 2025; Ordoñez-Vivanco et al., 2025). La transición hacia la contabilidad digital exige que los empleados se adapten a nuevas tecnologías para mejorar la precisión y rapidez de los procesos contables (Mina Intriago et al., 2025; Totola Muñoz, 2024). El desconocimiento en el registro correcto de ingresos y egresos impacta directamente en la exactitud de los datos, limitando la disponibilidad de información en tiempo real que es fundamental para reaccionar ante las variaciones del mercado (Mina Intriago et al., 2025; Totola Muñoz, 2024).

Finalmente, es imperativo determinar cómo la gestión administrativa incide en la adopción de tecnología contable para fortalecer el rendimiento de la compañía. Disponer de registros precisos y organizados es un recurso valioso que permite a los gerentes monitorear el cumplimiento de metas y detectar puntos débiles oportunamente (Salazar Vázquez et al., 2021). Solo a través de una administración sólida, que valore la evidencia y promueva el aprendizaje organizacional, la tecnología podrá convertirse en una infraestructura estratégica que garantice la supervivencia y competitividad de

Vencedores S.A. en un mercado globalizado (Rueda-Delgado & Arias-Bello, 2009; Totola Muñoz, 2024)

## 2. Metodología

La investigación adoptó un diseño no experimental, con un alcance descriptivo y correlacional.

- Enfoque: Mixto
- Población y Muestra: Se realizó una encuesta a los 60 socios y accionistas de la compañía Vencedores S.A.
- Técnicas e Instrumentos: - Encuesta dirigida a los socios mediante un cuestionario estructurado.
  - Entrevista a profundidad con el Gerente General y la secretaria /Contadora.

## 3. Resultados

El análisis de los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a los 60 socios de la Compañía de Transportes en Taxis Vencedores S.A. permite identificar el estado actual de la gestión administrativa y su interrelación con las herramientas tecnológicas contables.

La encuesta realizada tiene interrogantes asociados a los siguientes temas:

- ¿Cómo se planifican y organizan las actividades administrativas dentro de la asociación?
- Herramientas tecnológicas que se utilizan para informar a los socios sobre decisiones importantes y movimientos económicos.
- Ventajas que se han notado al utilizar programas tecnológicos para llevar la contabilidad.
- Dificultades que han tenido en la implementación de herramientas tecnológicas contables.
- Acciones que se consideran necesarias para mejorar tanto la gestión administrativa como el uso de tecnología contable.
- Impacto de la gestión administrativa actual en la eficiencia operativa de la compañía.
- Existencia de capacitaciones para el personal en el uso de herramientas tecnológicas contables.
- Visualización en el futuro de la gestión administrativa y contable de la compañía en relación con la adopción tecnológica.

A continuación, se detallan los hallazgos agrupados por dimensiones críticas.

1. *Dimensión Administrativa y Comunicación Interna*

La percepción sobre la transparencia y el flujo de información es mayoritariamente positiva, aunque con matices de mejora. El 70% de los socios afirma que la alta administración informa oportunamente sobre la toma de decisiones (**Tabla 1**).

**Tabla 1**

*Comunicación de decisiones administrativas*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	42	70%
A veces	12	20%
Nunca	6	10%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta aplicada, Elaborado por: Autora de la investigación

No obstante, un 30% (combinando "A veces" y "Nunca") percibe debilidades en la transparencia. En cuanto al cumplimiento de funciones, el 68% considera que la directiva actúa acorde a lo planificado (**Tabla 2**), mientras que la participación de los accionistas en decisiones estratégicas alcanza el 64%.

**Tabla 2**

*Cumplimiento de funciones directivas*

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	41	68%
A veces	13	22%
Nunca	6	10%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta aplicada. Elaborado por: Autora de la investigación

Un punto crítico identificado es la estandarización: aunque el 70% indica que los procedimientos están documentados (**Tabla 3**), persiste un 30% de incertidumbre que

sugiere que la accesibilidad a los manuales de procesos no es universal dentro de la organización.

**Tabla 3**

Documentación de procedimientos administrativos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	42	70%
A veces	12	20%
Nunca	6	10%
Total	60	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada. Elaborado por: Autora de la investigación

2. *Dimensión Tecnológica y Control Financiero*

La adopción tecnológica muestra indicadores robustos. El 75% de los encuestados confirma el uso de sistemas contables (**Tabla 4**), y el 77% en otra interrogante de la encuesta reconoce que estas herramientas facilitan significativamente el control de ingresos y egresos. La automatización de reportes es una realidad para el 70% de la muestra.

**Tabla 4**

Uso de sistemas contables

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	45	75%
A veces	9	15%
Nunca	6	10%
Total	60	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada. Elaborado por: Autora de la investigación

Sin embargo, se detectó una vulnerabilidad institucional en la seguridad de los activos digitales: el 36% de los socios indica que los respaldos de información se realizan solo "A veces" o "Nunca". Asimismo, la percepción sobre la falta de recursos tecnológicos

como limitante de la eficiencia divide a la muestra, donde un 47% considera que la carencia de infraestructura sí afecta el desempeño operativo.

### 3. *Dimensión de Capacitación y Desarrollo*

Esta dimensión presenta los desafíos más notables. Solo el 57% de los encuestados manifiesta haber recibido capacitación específica para el uso del software contable, y un 40% reporta una formación tecnológica nula o inconsistente. A pesar de esto, el 67% de los socios percibe que la directiva fomenta el uso de nuevas tecnologías, lo que demuestra una actitud institucional favorable hacia la innovación que aún no se traduce completamente en programas formativos sistemáticos.

Finalmente, el 70% de los socios expresa satisfacción general con la integración entre la gestión administrativa y la tecnología contable, validando la percepción de que una administración sólida potencia el uso de herramientas digitales.

Tras la valoración integral de los resultados, se infiere que la Compañía de Transportes Vencedores S.A. posee una madurez tecnológica superior a su madurez administrativa. Mientras que la adopción de herramientas digitales es del 75%, la estandarización y la seguridad de los procesos asociados presentan debilidades que comprometen la integridad institucional. Para mitigar estos puntos críticos, se propone la siguiente ruta de mejora basada en los hallazgos:

#### A. Fortalecimiento de la Gobernanza de Datos (Punto Crítico: Seguridad)

Dado que el 36% de los procesos de respaldo son inconsistentes, es imperativo trascender el uso empírico del software hacia una gestión de riesgos formal.

Propuesta: Implementar un Protocolo de Continuidad de Negocio que automatice los respaldos en la nube y defina roles de responsabilidad sobre la integridad de la base de datos contable. Esto reducirá la vulnerabilidad ante incidentes informáticos o pérdida de hardware.

#### B. Plan de Alfabetización Digital y Financiera (Punto Crítico: Capacitación)

La identificación de que un 40% de los socios carece de formación sistemática (Tabla 18) sugiere que la subutilización del software no es técnica, sino cognitiva.

Propuesta: Diseñar un Programa de Capacitación Continua en TICs Contables, enfocado no solo en el manejo del software, sino en la interpretación de los reportes automáticos para la fiscalización ciudadana por parte de los socios. Esto democratizará la toma de decisiones y reducirá la dependencia de la administración central.

### C. Estandarización de Procesos Administrativos (Punto Crítico: Planificación)

El 30% de incertidumbre sobre la documentación evidencia que los manuales existentes son estáticos.

Propuesta: Migrar hacia un Manual de Procesos Digital y Dinámico, accesible para todos los socios, donde se vinculen las tareas administrativas con los módulos del sistema contable. La estandarización debe garantizar que cualquier cambio en la directiva no interrumpa la calidad del registro financiero.

### D. Optimización del Flujo de Comunicación Participativa (Punto Crítico: Transparencia)

A pesar de una satisfacción del 70%, existe un núcleo de desinformación que puede generar conflictos internos.

Propuesta: Institucionalizar un Dashboard de Gestión Mensual, donde los reportes automáticos generados por el software se socialicen de manera simplificada a través de canales digitales oficiales, fomentando la transparencia radical y la confianza del accionista.

En definitiva, la integración exitosa entre gestión y tecnología en Vencedores S.A. requiere que la directiva asuma la tecnología no como un requisito impositivo del SRI, sino como el habilitador estratégico para una administración transparente, segura y altamente competitiva.

## 4. Discusión

Los resultados obtenidos evidencian que la gestión administrativa en la Compañía de Taxis Vencedores S.A. posee un nivel de madurez aceptable, pero con áreas críticas en la planificación y organización sistemática. Esta realidad concuerda con el postulado de Malavera et al. (2024), quien sostiene que una planificación deficiente o empírica obstaculiza la coordinación óptima de los recursos. En el caso de la compañía, la ausencia de una planificación estratégica formal impide que el 75% de adopción tecnológica detectado se traduzca en una eficiencia financiera total.

La brecha identificada en la seguridad de la información (donde un 36% no garantiza respaldos constantes) representa un riesgo administrativo latente. Como señalan Robbins y Coulter (2018), la función de control es vital para corregir desviaciones; la falta de supervisión en los respaldos contables podría derivar en inconsistencias legales frente al SRI. Este hallazgo refuerza lo expuesto por Ordoñez et al. (2025), quien vincula la estructura administrativa débil con resultados institucionales poco confiables.

En el ámbito formativo, el hecho de que solo el 57% reciba capacitación técnica explica la dependencia observada hacia procesos manuales o centralizados. Coincidiendo con

Totola (2024), la digitalización contable es solo un "casarón tecnológico" si no existe un compromiso de capacitación continua. La evidencia sugiere que la compañía posee las herramientas, pero carece de las competencias técnicas plenamente desarrolladas en sus socios para maximizar el retorno de inversión tecnológica.

En conclusión, los datos validan que existe una relación directa y positiva entre la gestión administrativa y el uso de herramientas tecnológicas. La integración reportada del 70% demuestra que, para optimizar los procesos contables y asegurar la sostenibilidad de la compañía, es imperativo fortalecer la planificación estratégica y los mecanismos de control interno.

## 5. Conclusiones

- La investigación demuestra que la gestión administrativa es el factor determinante en la eficacia de los sistemas contables digitales; no basta con la adquisición de software si no existe una estructura organizativa que valide y resguarde la información. El principal aporte científico radica en la identificación de la "paradoja de la innovación" en el sector transporte: una alta disposición hacia el gasto tecnológico pero una baja cultura de gobernanza de datos y capacitación técnica. Se concluye que el éxito de la transformación digital en organizaciones de economía solidaria depende de la simetría entre la planificación estratégica y la competencia digital de sus actores. Por lo tanto, se cumplió el objetivo de diagnosticar y proponer una ruta de mejora basada en la estandarización de procesos y la alfabetización digital continua para asegurar la transparencia y sostenibilidad institucional.

## 6. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

## 7. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

## 8. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

## 9. Referencias bibliográficas

Cedeño Zambrano, M., & Boza Santos, L. (2024). Impacto de la automatización contable en la eficiencia operativa de las PYMES. *Revista CZAMBOS*, 1(1), 45–60.

<https://revistaczambos.utelvtsd.edu.ec/index.php/home/article/view/10>

Mamani Quispe, D. R. (2023). Control interno y su influencia en la gestión contable de la empresa Transportes Inversiones K'intu S.R.L., 2023 (tesis). *Universidad Tecnológica de los Andes*

(UTEA). <https://repositorio.utea.edu.pe/items/502f3b46-3af2-480d-bf07-5b417d824113>

Malavera Pineda, S. M., Zapata Jiménez, L. E., & Calle Piedrahita, J. S. (Comps.). (2024). *Gestión de las organizaciones, una nueva opción*. Fondo Editorial Universidad Católica Luis

Amigó. [https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/894\\_Gestion\\_de\\_las\\_organizaciones\\_una\\_nueva\\_opcion.pdf](https://www.funlam.edu.co/uploads/fondoeditorial/894_Gestion_de_las_organizaciones_una_nueva_opcion.pdf)

Mendoza, C., & Casanova, I. (2021). El impacto de los sistemas de información contable en la toma de decisiones. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, 27(2), 285–300. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7910101>

Mina Intriago, K. J., Peñarrieta Guerrero, A. G., & Wila Bone, K. J. (2025). Digitalización de la contabilidad: transición hacia la contabilidad digital y su impacto en los modelos de gestión administrativa. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 1903–1914. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3738>

Moreira, J., & Jama, M. (2023). Gestión administrativa y financiera en las PYMES: Un estudio de caso en el sector transporte de Manabí. *Revista Ciencia Digital*, 7(3), 112–130. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v7i3.2645>

Ordoñez-Vivanco, C. R., Orosco-Sallo, S. M., & Pulla-Carrión, E. V. (2025). El rol de la planificación estratégica en la era de la transformación digital. *593 Digital Publisher CEIT*, 10(3), 921–930. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.3.3172>

Ramírez López, J., & Torres Aguilar, F. (2025). Impacto de la informática contable en la precisión, eficiencia y confiabilidad de la información financiera. *Revista Instituto de Contaduría*, 3(2), 89–108. <https://revista.instituto-contaduria.com/index.php/OJS/article/view/informatica-contable-precision-eficiencia-confiabilidad>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (13.<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación. <https://www.pearson.com>

Rueda-Delgado, G., & Arias-Bello, M. L. (2009). Los sistemas de información contable en la administración estratégica organizacional. *Cuadernos de Contabilidad*, 10(27), 247–268.

[https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-14722009000200006](https://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-14722009000200006)

Salazar Vázquez, F. I., Gonzalez Urgiles, J. H., Sanchez Salazar, P. M., & Sanmartin Gonzalez, J. F. (2021). Contabilidad administrativa, herramienta para la toma de decisiones gerenciales. *SAPIENTIAE: Revista de Ciencias Sociais, Humanas e Engenharias*, 6(2).

<https://revistasapientiae.com/index.php/Sapientiae/article/view/211>

Sánchez, M., & García, J. (2020). La planeación estratégica y su incidencia en la gestión contable financiera. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 1(1), 45–58.

<https://journals.sapienzaeditorial.com/index.php/SIJIS/article/view/12>

Sánchez, P., & Ortega, R. (2024). Innovaciones contables en la economía social y solidaria en Ecuador. *Polo del Conocimiento*, 9(12), 135–160. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8675>

Tarrillo Saldaña, O., Rojas Campos, E., Carranza Guevara, R., Barboza Tarrillo, L. A., Estrella Gil, M. A., & Chilón Camacho, W. M. (2025). Ética y sostenibilidad en la gestión contable: desafíos y responsabilidades en el contexto empresarial contemporáneo. *Revista Invecom*, 5(2).

<https://revistainvecom.utb.edu.ec/index.php/invecom/article/view/154>

Totola Muñoz, V. H. (2024). Contabilidad digital como soporte para la toma de decisiones empresariales. *Revista Mundo Financiero*, 5(16), 45–56.

<https://orcid.org/0009-0005-3116-6307>

Uceda, L. M. (2024). El control interno y su incidencia en la gestión contable de la Empresa Transportes Exprés Regional–Satipo E.I.R.L., Junín – 2024 (tesis). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. <https://repositorio.uladec.edu.pe/handle/20.500.13032/37236>

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**.



# Fortalecimiento de la Gestión Administrativa para Impulsar la Reactivación Económica de Emprendimientos Asociativos en Pelileo"

*Strengthening Administrative Management to Boost the Economic Reactivation of Associative Enterprises in Pelileo*

- <sup>1</sup> Mario Patricio Padilla Martínez  <https://orcid.org/0000-0002-8325-2937>  
Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador  
[mp.padilla@uta.edu.ec](mailto:mp.padilla@uta.edu.ec)
- <sup>2</sup> Ana Lucia Quispe Otacoma  <https://orcid.org/0000-0002-7080-3525>  
Universidad de las Fuerzas Armadas ESPEL. Latacunga, Ecuador  
[anilu\\_quispe@yahoo.es](mailto:anilu_quispe@yahoo.es)
- <sup>3</sup> Mario Fernando Padilla Quispe  <https://orcid.org/0009-0008-5256-8526>  
Investigador Independiente, Ambato, Ecuador.  
[fernando24801@gmail.com](mailto:fernando24801@gmail.com)
- <sup>4</sup> Walter Ramiro Jiménez Silva  <https://orcid.org/0000-0001-8373-3549>  
Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador  
[walterrjimenez@uta.edu.ec](mailto:walterjimenez@uta.edu.ec)



## Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado:19/12/2025

Revisado:5/01/2026

Aceptado:26/02/2026

Publicado: 31/03/2026

DOI: <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.84>

## Cítese:

Padilla Martínez, M. P., Quispe Otacoma, A. L., Padilla Quispe, M. F., & Jimnez Silva, W. R. (2026). Fortalecimiento de la Gestión Administrativa para Impulsar la Reactivación Económica de Emprendimientos Asociativos en Pelileo". *Ciencia & Turismo*, 5(1), 89-98. <https://doi.org/10.33262/ct.v5i1.84>



*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](http://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:**

Organizaciones asociativas, planificación estratégica, medios digitales, redes sociales, innovación.

**Keywords:**

Associative organizations, strategic planning, digital media, social networks, innovation

**Resumen**

Las organizaciones asociativas, en su estructura interna, realizan diversas actividades agrupadas en áreas específicas, donde se establecen líneas de autoridad que facilitan la coordinación y el logro de objetivos en cada proyecto. Mediante investigación y con el apoyo de parámetros universitarios, se diseñó una estructura sólida que permite un control ordenado de las estrategias aplicadas. Estas estrategias se adaptaron a las necesidades identificadas en el diagnóstico, garantizando un proceso eficiente y alineado con los fines institucionales. Se utilizaron herramientas reconocidas en marketing, destacando el uso de redes sociales como un recurso clave para la difusión de información sobre los emprendimientos. La plataforma TikTok se empleó para llegar a un segmento joven de la población, generando mayor interacción y visibilidad. Además, se creó un sitio web que recopila la historia de todos los emprendimientos, fortaleciendo la identidad organizacional y la conexión con el público. En conjunto, estas acciones reflejan una planificación estratégica orientada a la innovación y al aprovechamiento de medios digitales, contribuyendo significativamente al cumplimiento de los objetivos planteados y al fortalecimiento de las organizaciones asociativas.

**Abstract**

The associative organizations, within their internal structure, carry out diverse activities grouped into specific areas, where lines of authority are established to facilitate coordination and the achievement of objectives in each project. Through research and with the support of university parameters, a solid structure was designed that allows for the orderly control of the applied strategies. These strategies were adapted to the needs identified in the diagnostic assessment, guaranteeing an efficient process aligned with the institutional goals. Recognized marketing tools were used, highlighting the use of social media as a key resource for disseminating information about the ventures. The TikTok platform was used to reach a young segment of the population, generating greater interaction and visibility. In addition, a website was

---

created that compiles the history of all the ventures, strengthening the organizational identity and the connection with the public. Together, these actions reflect a strategic plan oriented towards innovation and the use of digital media, contributing significantly to the fulfillment of the stated objectives and the strengthening of the associative organizations.

---

## 1. Introducción

Actualmente, en el Ecuador las empresas se encuentran en un mercado ultra competitivo, en donde si estos no se mantienen en constante actualización de los servicios que brindan y en tendencia con lo que su mercado meta busca, pierde una participación considerable en el mercado, en este caso el mundo digital, el cual se ha vuelto una herramienta sumamente importante, ya que da una presencia a la empresa y con el correcto manejo de las mismas se puede lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores.

El emprendimiento para una persona y para el país es notoria. Los altos índices de desempleo y las bajas remuneraciones incentivan a los trabajadores a lograr su independencia y estabilidad económica. Lo mismo sucede a nivel de los gobiernos que, al darse cuenta de que la oferta de mano de obra es mayor al crecimiento de la economía, preparan programas de apoyo para que los trabajadores surjan con sus propios negocios y colaboren con la creación de nuevas plazas de trabajo (Moreno, 2016).

El emprendimiento es un término muy conocido en todo el mundo y se ha vuelto de gran relevancia, ante la necesidad de superar los crecientes problemas económicos y sociales. La palabra proviene del francés entre-preneur (pionero) y se refiere a la capacidad de una persona para realizar un esfuerzo por alcanzar una meta u objetivo, siendo utilizada también para nombrar a la persona que iniciaba una nueva empresa o proyecto, término que después fue aplicado a empresarios que fueron innovadores o agregan valor a un producto o proceso ya existente (Kirberg, 2019.).

La provincia de Tungurahua tiene potencial turístico creado por emprendedores el mismo que contribuye a la reactivación constante de la economía en sus nueve cantones, lo cual es primordial para el logro del desarrollo sostenible de la provincia y de sus actividades turísticas. El Cantón Pelileo posee una gran diversidad de atractivos naturales, comerciales y culturales administrados por emprendedores, llegando a ser un aporte de gran importancia para la economía de la región. El cantón San Pedro de Pelileo, en la provincia de Tungurahua, limita al norte con el cantón Píllaro, al sur con la provincia de

Chimborazo, al este con los cantones Baños y Patate, y al oeste con los cantones Ambato, Cevallos y Quero, tiene una extensión de 202 km<sup>2</sup> (Pelileo, 2019)

En la ciudad de Pelileo existen gran cantidad de emprendimientos sean estos individuales o asociativos pero que en su gran mayoría no son reconocidos a nivel local y nacional, las dificultades que enfrentan los emprendimientos recién creados y o las que ya se encuentran en el mercado, una gran cantidad de negocios fracasan no por la falta de un buen producto sino por la falta de una buena estrategia de marketing, como herramienta clave en la creación y consolidación de proyectos empresariales, es fundamental invertir en un marketing eficiente porque si no, no se generara venta alguna (Schnarch Kirberg, 2019). El concepto de marketing manifiesta que para alcanzar las metas de las organizaciones se deben plantear las necesidades y los anhelos de los mercados meta, a los cuales se les deben proporcionar las satisfacciones requeridas con mayor eficacia y eficiencia que la competencia (López et al., 2010).

Con relación al tema de investigación “La gestión administrativa para los emprendimientos asociativos y su reactivación económica productiva del cantón Pelileo”, el problema es un “Inadecuado planteamiento de necesidades de los emprendimientos asociativos para poder determinar estrategias para su reactivación económica con la innovación de nuevos productos: Centro Artesanal de Huambaló Cenarhu, Sendero las Caras, La Cascada, Subterráneo, Orquídea Dorada, y Nova.

Al realizar el diagnóstico se consideró cuatro aspectos básicos: I. Conocimiento acerca del emprendedor, II. Factores relevantes del emprendimiento, III. Aporte socioeconómico del emprendimiento, IV Incentivo al emprendimiento con una matriz de chequeo, aplicó matriz FODA, en base a lo anterior de planteó un plan de mejoras y su implementación como parte de la gestión administrativa y Marketing digital, aspectos en administración como: constitución, base legal, estrategias, community manager, marca, logo, diseño en redes sociales y organizacional en estructura orgánica formal, manual de funciones, Proceso administrativo, estrategias administrativas y marketing.

Se considero varias conceptualizaciones: **Organizaciones Asociativas:** se definen como agrupaciones voluntarias de personas o entidades que buscan un beneficio común (cooperativas, asociaciones, mutuales), la literatura reciente se enfoca en su papel dentro de la Economía Social y Solidaria (ESS) y su resiliencia post-pandemia. (Monzón & Chaves, 2021)

**Planificación Estratégica:** Es el proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. En la actualidad, ha evolucionado de modelos rígidos a modelos ágiles y adaptativos. (David, 2023)

**Medios Digitales:** Abarcan cualquier plataforma o contenido codificado en formatos

legibles por máquina, en el marco de las organizaciones, se estudian como ecosistemas que facilitan la transparencia y la rendición de cuentas. (Jenkins, 2021)

**Las redes sociales** se han transformado en el centro neurálgico de la web 2.0, ya que son plataformas que permiten crear y compartir contenido con millones de usuarios en tiempo real. Esto hace que se conviertan, a su vez, en una parte primordial de la estrategia de comunicación de cualquier empresa. Comunicar a través de internet es positivo (Berenguer, 2018). Actualmente las redes sociales se han convertido en un fenómeno muy popular que hace que millones de usuarios de todo el mundo estén presentes en una o varias redes sociales (Casas & Pérez, 2016).

## Objetivo

### Objetivo General

Desarrollar la gestión administrativa para los emprendimientos asociativos y su reactivación económica productiva del cantón Pelileo

### Objetivos específicos:

1. Diagnosticar las necesidades administrativas de las asociaciones en cuanto a su organización estructural del GAD;
2. Implementar gestión administrativa y Marketing digital acorde a las necesidades asociaciones;
3. Implementar estrategias para el fortalecimiento y reactivación de los sectores artesanales, textil, muebles y madera, agrícola y avícola, los emprendimientos designados por el GAD como más relevantes

## 2. Metodología.

En la recolección de los datos, se consideró recursos tecnológicos, las TIC, información primaria y secundaria en la comprensión de teorías a través de las publicaciones de artículos, repositorios, el uso de herramientas digitales como: Google Forms para la aplicación de encuestas validado por expertos, los programas estadísticos Excel e IBM Spss, sirvieron para la limpieza de datos y la aplicación de relaciones significativas.

La investigación posee un enfoque cuantitativo. En primera instancia, se analizaron variables como la gestión administrativa, el marketing digital, la estructura organizacional y el tipo de comunicación, así como el posicionamiento de mercado, competidores y proveedores de cada emprendimiento (García, 2009). Para la recolección de datos, se empleó la observación sistemática y encuestas físicas. El diseño es descriptivo-correlacional, orientado a caracterizar a los emprendedores, identificar factores relevantes y evaluar el aporte socioeconómico e incentivos mediante una lista de chequeo y una matriz FODA. Finalmente, la modalidad fue de campo y bibliográfica,

integrando el análisis de fuentes primarias y secundarias de carácter documental.

### 3. Resultados

A partir del presente estudio, se identificó una deficiencia común en los seis emprendimientos analizados: la escasa presencia y gestión en el entorno digital. Este hallazgo fundamentó el diseño de estrategias de comunicación en redes sociales alineadas con el segmento de mercado de cada organización. La propuesta técnica incluyó la definición de la identidad visual (paleta cromática corporativa) y la planificación de contenidos basados en el catálogo de productos y servicios de cada entidad. Asimismo, se estableció el perfil competencial requerido para la gestión de estas plataformas, determinando la necesidad de incorporar la figura del *Community Manager*.

La recolección de datos se fundamenta en fuentes internas, vinculada estrechamente al diagnóstico empresarial. Este procedimiento permitió determinar la situación real de las organizaciones y, consecuentemente, fundamentar la toma de decisiones estratégicas. Debido a que el procesamiento y análisis de estos datos constituye una fase técnicamente compleja y de ejecución prolongada, se requiere un examen exhaustivo de la documentación recopilada. El objetivo final es la extracción de indicadores y ratios críticos que optimicen la gestión y la toma de decisiones comerciales

El diagnóstico empresarial proporciona información sobre la solvencia y la fuerza financiera de la empresa estudiada, así como del sector en el que opera se puede observar en la tabla 1, una herramienta estratégica para la toma de decisiones de los emprendimientos analizados.

**Tabla 1**

*Factores de Diagnóstico*

Trabajos realizados:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista con el propietario del local</li> <li>• Levantamiento de información</li> <li>• Fotos de emprendimiento</li> <li>• Diagnóstico</li> </ul>
Situación actual:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ideas de apoyo.</li> <li>• El negocio es rentable</li> <li>• Clientes satisfechos</li> <li>• Constante demanda de productos,</li> <li>• Remodelación y Ampliación del negocio</li> </ul>
Dificultades encontradas:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escases de materia prima</li> <li>• Falta de publicidad</li> </ul>

**Tabla 1**

*Factores de Diagnóstico (continuación)*

Cambio propuesto:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direccionamiento a redes sociales</li> <li>• Asesoramiento de modelos actuales de los productos</li> <li>• Remodelación de la fachada del local.</li> <li>• Generar contenido con influencer en TIK TOK</li> </ul>
-------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Producto acreditable 1

Del diagnóstico de los emprendimientos se desprendió que deben mejorar la gestión administrativa, con la implementación de las estrategias administrativas, organizativas y de marketing digital aplicados el 100%, se evidencio que ha mejorado teniendo más claro cómo funciona el negocio teniendo objetivos claros, un plan estratégico, la marca y la visualiza con un buenas estrategias marketing digital, para mejorar la información y orientación proporcionada, con el fin de garantizar una experiencia más clara y eficaz. y eficiente.

Los participantes del proyecto calificaron el cumplimiento del proyecto en un nivel alto, sin que se registraran percepciones de cumplimiento medio o bajo, lo que confirma su viabilidad y efectividad en ocasiones, que el emprendimiento siga siendo visible en redes sociales deben seguir capacitándose a pesar de las dificultades que se puedan presentar.

**4. Conclusiones**

- En la fase de diagnóstico del proyecto se logró detectar la situación real, y los factores relevantes de los emprendimientos del cantón Pelileo, donde se detectó las debilidades y los problemas por los que atraviesan como el déficit de marketing digital, además, se aprovechó las oportunidades y fortalezas con las que cuentan cada uno de los establecimientos como lo es su infraestructura y ubicación geográfica.
- Con el desarrollo del Manual de Funciones para los emprendimientos del cantón Pelileo, se logró implementar un modelo de estructura orgánica formal dentro las organizaciones con la finalidad de establecer un nivel jerárquico entre las autoridades, lo cual es un requerimiento necesario para el correcto funcionamiento de los establecimientos que forman parte de las empresas.
- Para lograr una adecuada interrelación entre las unidades administrativas que forman parte de los emprendimientos del cantón Pelileo, fue necesario identificar las líneas de comunicación dentro de cada institución, las cuales están detalladas en el Manual de Funciones el cual fue desarrollado con la cooperación de cada uno

de los establecimientos y que sirve como propuesta a la solución de problemas y para generar un impacto positivo dentro de la sociedad.

#### 5. Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses en relación con el artículo presentado.

#### 6. Declaración de contribución de los autores

Todos autores contribuyeron significativamente en la elaboración del artículo.

#### 7. Costos de financiamiento

La presente investigación fue financiada en su totalidad con fondos propios de los autores.

#### 8. Bibliografías

Berenguer, J. A. (2018). *Redes sociales y marketing 2.0. COMM092PO* (1a Edición ed.). (I. Editorial, Ed.) Málaga, España: IC Editorial.  
[https://open.tutoring.es/guias\\_didacticas/GD\\_COMM092PO.pdf](https://open.tutoring.es/guias_didacticas/GD_COMM092PO.pdf)

López-Pinto Ruiz, B., Mas Machuca, M., & Viscarri Colomer, J. (2010). *Los pilares del marketing* (Edicions de la Universitat Politecnica de Catalunya, SL ed.). (S. Edicions de la Universitat Politecnica de Catalunya, Ed.) Catalunya, España: [https://books.google.com.ec/books/about/Los\\_pilares\\_del\\_marketing.html?hl=es&id=ykVpBgAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Los_pilares_del_marketing.html?hl=es&id=ykVpBgAAQBAJ&redir_esc=y)

Moreno Castro, T. F. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. Santiago de Chile: RIL EDITORES.  
[https://books.google.com.ec/books/about/Emprendimiento\\_y\\_plan\\_de\\_negocio.html?id=TjkOnQAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Emprendimiento_y_plan_de_negocio.html?id=TjkOnQAACAAJ&redir_esc=y)

Gálvez Clavijo, I (2015). *Facebook para empresas y emprendedores* (1Ei Edición ed.). (I. Editorial, Ed.) Malaga, España: IC Editorial.  
<https://www.iceditorial.com/social-media/7019-facebook-para-empresas-y-emprendedores-9788416433872.html>

García Ramos, J. A., Ramos Gonzales, C. D., & Ruiz Garzon, G. (2009). *Estadística empresarial*. (S. d. Cádiz, Ed.) Cádiz, España: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz. <https://books.google.com.mx/books?id=rPii6fh-HKgC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

Giraldo Oliveros, M., & Juliao Esparragoza, D. (2017). *Gerencia de marketing*. (E. Ediciones, Ed.) Barranquilla, Colombia: Ecoe Ediciones.

<https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2016/12/Gerencia-de-Marketing-1ra-Edici%C3%B3n.pdf>

Casas-Roma, J., & Pérez-Solà, C. (2016). *Análisis de datos de redes sociales* (Primera edición digital ed.). (E. UOC, Ed.) Barcelona,, España: Editorial UOC.

[https://discovery.biblioteca.uoc.edu/discovery/fulldisplay?docid=alma991000722762306712&vid=34CSUC\\_UOC:VU1&lang=ca&offset=0&context=U](https://discovery.biblioteca.uoc.edu/discovery/fulldisplay?docid=alma991000722762306712&vid=34CSUC_UOC:VU1&lang=ca&offset=0&context=U)

Kirberg, A. S. (2019.). *Marketing para emprender* (1a. edición, ed.). (Ediciones de la U, Ed.) 2019, Colombia: Ediciones de la U,.

<https://edicionesdelau.com/producto/marketing-para-emprender/>

Parrales Poveda, M. L., Basurto Vines, C. E., Cruz Vidaurre, M. I., & Ponce Prado, J. A. (2021). Asociatividad, cadena de valor e impacto de ambas. *Revista Publicando*, 8(31), 392–413.

<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2259>

Martin-Guart, R. -B. (2020). *Glosario de marketing digital*. (E. UOC, Ed.) Catalunya,, Barcelona: Editorial UOC. doi:978-84-9180-744-5

Paniagua, S. (2015). *Twitter práctico y profesional*. (S. E. RA-MA, Ed.) Madrid, España: RA-MA, S.A. Editorial y Publicaciones. [https://www.ra-ma.es/libro/twitter-practico-y-profesional\\_47922/](https://www.ra-ma.es/libro/twitter-practico-y-profesional_47922/)

Pelileo, G. A. (2019).

Pérez, D. (2018). *MARKETING PARA ABOGADOS ESCÉPTICOS*. (E. T. Flores, Ed.) Madrid, España: Editorial Tébar Flores.

[https://www.ecoediciones.com/product/marketing-para-abogados-escepticos-2/?srsltid=AfmBOorpbt-hqOXTjsaRvQec5oap9cOElrDVHhmSvo7eurnRWd6KP\\_Z](https://www.ecoediciones.com/product/marketing-para-abogados-escepticos-2/?srsltid=AfmBOorpbt-hqOXTjsaRvQec5oap9cOElrDVHhmSvo7eurnRWd6KP_Z)

Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO: el mejor y más completo estudio con 9 ejemplos prácticos*. (B. P. S.L., Ed.) Madrid, España: Bubok Publishing S.L.

[https://books.google.com.ec/books/about/AN%C3%81LISIS\\_FODA\\_O\\_DAFO.html?id=6h0JEAAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/AN%C3%81LISIS_FODA_O_DAFO.html?id=6h0JEAAAQBAJ&redir_esc=y)

Schnarch Kirberg, A. (2019). *Marketing para emprender*. (Ediciones de la U, Ed.) Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

<https://edicionesdelau.com/producto/marketing-para-emprender/>

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**.

