

# Medición de competitividad en ecosistemas emprendedores del turismo: modelo, metodología y herramienta de evaluación

Measuring competitiveness in tourism entrepreneurial ecosystems: model, methodology, y evaluation tool

Nelson Garcia Reinoso

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí

Manuel Félix López, Calceta, Ecuador, Ecuador

ngarcia@espam.edu.ec

 <https://orcid.org/0000-0003-0972-3347>

Recepción: 05 Agosto 2024

Aprobación: 18 Noviembre 2024



Acceso abierto diamante

## Resumen

**Introducción:** La competitividad de los emprendedores turísticos ha sido poco explorada en el acervo historiográfico, a pesar de su importancia para el desarrollo del sector. Evaluar adecuadamente esta competitividad es crucial para formular estrategias efectivas que impulsen el crecimiento sostenible del turismo.

**Objetivo:** Desarrollar un modelo, una metodología y una herramienta integral para evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor del turismo mediante indicadores específicos.

**Método:** Se implementó una metodología detallada que describe el modelo, sus indicadores, y propone una herramienta para la recopilación de datos. Esta metodología se enfoca en tres áreas cruciales, estas son: información demográfica, percepciones empresariales del ecosistema, e indicadores clave de negocios y emprendedores. La herramienta aplica encuestas estructuradas y técnicas de análisis cualitativo y cuantitativo para obtener una visión completa del ecosistema.

**Resultados:** Los resultados esperados permiten una evaluación exhaustiva de cómo los emprendedores perciben y responden a su entorno operativo. Se identifican fortalezas y oportunidades de mejora dentro del ecosistema emprendedor, proporcionando datos valiosos para la toma de decisiones estratégicas. Esto facilita la formulación de políticas públicas y estrategias empresariales que promuevan la competitividad y sostenibilidad del turismo.

**Conclusiones:** Este artículo proporciona una guía metodológica para identificar, medir y analizar los factores determinantes de la competitividad en los emprendimientos turísticos. La implementación del modelo y la herramienta propuesta permite un diagnóstico preciso del ecosistema emprendedor, promoviendo así el desarrollo sostenible del sector turístico.

**Palabras clave:** Competitividad turística, Ecosistema empresarial, Emprendimiento turístico, Modelo metodológico, Evaluación de desempeño.

## Abstract

**Introduction:** The competitiveness of tourism entrepreneurs has scarcely explored in the historiographical literature, despite its importance for the development of the sector. Properly evaluating this competitiveness is crucial for formulating effective strategies that drive sustainable tourism growth.

**Objective:** To develop a model, methodology, y comprehensive tool to evaluate the competitiveness of the tourism entrepreneurial ecosystem using specific indicators.

**Method:** A detailed methodology was implemented that describes the model, its indicators, y proposes a tool for data collection. This methodology focuses on three crucial areas, which are: demographic information, business perceptions of the ecosystem, y key business y entrepreneurial indicators. The tool applies structured surveys y qualitative y quantitative analysis techniques to obtain a comprehensive view of the ecosystem.

**Results:** The expected results allow for an exhaustive evaluation of how entrepreneurs perceive y respond to their operating environment. Strengths and opportunities for improvement within the entrepreneurial ecosystem are identified, providing valuable data for strategic decision-making. This facilitates the formulation of public policies y business strategies that promote the competitiveness y sustainability of tourism.

**Conclusions:** This article provides a methodological guide to identify, measure, y analyze the key factors of competitiveness in tourism ventures. The implementation of the proposed model y tool allows for an accurate diagnosis of the entrepreneurial ecosystem, thus promoting the sustainable development of the tourism sector.

**Keywords:** Tourism competitiveness, Entrepreneurial ecosystem, Tourism entrepreneurship, Methodological model, Performance evaluation.

## Introducción

El emprendimiento turístico se inicia con la identificación y aprovechamiento de oportunidades basadas en el mercado (Spigel 2017). Según Dredge (2017), el emprendimiento social turístico utiliza el turismo para abordar problemas sociales, ambientales y económicos mediante la movilización de ideas, recursos y capacidades para lograr una transformación social sostenible. Los emprendimientos en turismo y hostelería son fundamentales para el desarrollo de los destinos, ofreciendo una variedad de productos y servicios que impulsan la economía local, generan empleo, mejoran los medios de vida y aumentan la productividad económica (Lin et al. 2023). En conjunto, el emprendimiento turístico no solo explota oportunidades de mercado, sino que también genera beneficios sociales y ambientales, promoviendo un desarrollo económico inclusivo y sostenible en los destinos turísticos.

En la última década, se ha incrementado el interés por evaluar la competitividad de los destinos turísticos y por identificar los factores que contribuyen a mejorar su posición competitiva (González-Rodríguez, Díaz-Fernández, y Pulido-Pavón 2023). La competitividad es un factor esencial para el éxito y sostenibilidad de los destinos turísticos y, por extensión, del emprendimiento turístico. Medir la competitividad permite a los gestores y emprendedores identificar áreas de mejora y oportunidades para optimizar el uso de recursos, mejorar la eficiencia y aumentar la satisfacción del visitante.

En primer lugar, la competitividad en el sector turístico es clave para el desarrollo económico y el bienestar de las comunidades locales. Según Tang y Tan (2015), la expansión del turismo puede generar efectos económicos positivos directos e indirectos, tales como la creación de empleo, el aumento de ingresos y la mejora de infraestructuras. Esto es especialmente relevante para países con economías menos desarrolladas, que ven en el turismo una vía para crecimiento económico y obtención de divisas (Yrades y Dimanche 2017).

La medición de la competitividad permite a los destinos turísticos entender sus fortalezas y debilidades. Modelos como el de Ritchie y Crouch (2003) destacan la importancia de la ventaja comparativa (recursos naturales y culturales) y la ventaja competitiva (eficiencia en la gestión de recursos). Evaluar estos aspectos ayuda a los destinos a mejorar sus posiciones competitivas y a desarrollar estrategias que les permitan sobresalir en un mercado global dinámico y competitivo (Pike y Page 2014).

Además, medir la competitividad es esencial para formular políticas y estrategias de desarrollo turístico efectivas. La evaluación comparativa de destinos mediante indicadores compuestos, como los propuestos por Dwyer y Kim (2003) y Gooroochurn y Sugiyarto (2005), proporciona información valiosa para los responsables de la toma de decisiones. Estos indicadores ayudan a identificar los factores que impulsan la competitividad, como la calidad del servicio, la infraestructura y la gestión estratégica, permitiendo a los destinos enfocar sus esfuerzos en áreas clave para mejorar su atractivo y sostenibilidad (Abreu-Novais, Ruhanen, y Arcodia 2015).

Finalmente, en el contexto de crisis y recuperación turística, medir la competitividad se vuelve aún más crucial. Las crisis, ya sean económicas, políticas, sociales, ambientales o sanitarias, pueden afectar severamente la industria turística, y la capacidad de un destino para recuperarse depende en gran medida de su nivel de competitividad. Evaluar la competitividad permite a los destinos identificar las áreas que necesitan refuerzo y desarrollar políticas de recuperación que optimicen los recursos disponibles, asegurando una recuperación más rápida y sostenible (Gabor et al. 2023). En resumen, la medición de la competitividad en el emprendimiento turístico es fundamental para el desarrollo económico, la formulación de políticas efectivas, y la capacidad de recuperación ante crisis. Al entender y mejorar la competitividad, los destinos turísticos pueden asegurar su sostenibilidad y éxito a largo plazo, beneficiando tanto a los emprendedores como a las comunidades locales.

Para lograrlo, se ha integrado un modelo conceptual robusto junto con una metodología y herramienta de evaluación diseñadas específicamente para este propósito. La investigación se llevó a cabo en la provincia de Manabí, Ecuador, durante el período de enero a julio de 2021. La pregunta clave que guiará este estudio es:

¿Cuáles son los indicadores más relevantes y efectivos para medir la competitividad en el ecosistema del emprendimiento turístico y cómo pueden estos indicadores ser utilizados para mejorar las estrategias de negocio y políticas públicas en el sector?

La investigación pretende desarrollar un modelo, una metodología y una herramienta integral para evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor turístico con indicadores específicos. Este enfoque no solo se centra en la evaluación de la competitividad dentro de estos ecosistemas, sino que también proporciona datos demográficos para entender el perfil general de los emprendedores. Además, permite identificar indicadores clave de negocios y emprendedores, lo cual facilita un análisis detallado de los desafíos y oportunidades de crecimiento en el sector turístico. Para lograrlo, se ha integrado un modelo conceptual articulado con distintas líneas conceptuales, junto con una metodología y herramienta de evaluación diseñadas específicamente para este propósito. La pregunta clave que guiará este estudio es: ¿Cuáles son los indicadores más relevantes y efectivos para medir la competitividad en el ecosistema del emprendimiento turístico y cómo pueden estos indicadores ser utilizados para mejorar las estrategias de negocio y políticas públicas en el sector?

## Marco teórico

### Competitividad: conceptos clave y diferentes enfoques

A nivel mundial, las organizaciones enfrentan desafíos en entornos competitivos, debido a los rápidos avances económicos, sociales y tecnológicos. Los emprendedores en turismo deben adquirir conocimientos y habilidades para reconocer y explotar oportunidades, lo que asegura el éxito en sus carreras. Algunas investigaciones han demostrado que el turismo puede ser un motor económico significativo para los países, contribuyendo positivamente en la economía y el bienestar de las comunidades (Tang y Tan 2015). Por ello, la gestión eficiente de la competitividad en destinos turísticos es crucial, especialmente para economías en desarrollo que buscan en el turismo una fuente de crecimiento e ingresos (Yrades y Dimanche 2017).

La competitividad de los destinos turísticos es fundamental para el desarrollo de economías nacionales y comunidades locales (González-Rodríguez, Díaz-Fernández, y Pulido-Pavón 2023). La gestión efectiva de destinos turísticos es vital para las Organizaciones de Marketing de Destinos (DMO) y otros agentes del sector (Pike y Page 2014). Estrategias competitivas adecuadas son necesarias para enfrentar el entorno dinámico del turismo global (Du Plessis, Saayman, y Van Der Merwe 2017). No obstante, mantener una ventaja competitiva sostenible es un desafío, y los destinos deben entender qué significa ser competitivos, basándose en modelos teóricos y factores determinantes de la competitividad.

El modelo TDC de Ritchie y Crouch (2003) define la competitividad como una combinación de ventajas comparativas y competitivas de un destino. Las ventajas comparativas incluyen la dotación de recursos naturales y culturales, infraestructura y capacidades de gestión. Por otro lado, la ventaja competitiva se centra en la eficiencia y eficacia en la gestión de estos recursos. En la última década, ha habido un interés creciente en evaluar la competitividad de destinos turísticos, utilizando indicadores compuestos para clasificar y comparar países en términos de competitividad (Dwyer y Kim, 2003; Gooroochurn y Sugiyarto, 2005).

La definición de competitividad turística implica la optimización de recursos del destino, garantizando un desarrollo compatible con el bienestar local y la preservación de recursos (Salinas, Guaita, y Martín 2022). Varios factores influyen en la competitividad, incluyendo recursos naturales, infraestructura, calidad del servicio, y gestión estratégica (Ritchie y Crouch 2003). La medición de la competitividad, especialmente en contextos de crisis y recuperación turística, requiere el manejo de múltiples variables cualitativas y cuantitativas (Sigala 2020). El Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI) es una herramienta útil, aunque no revela qué factores son más influyentes en la competitividad, algo que se busca mejorar en investigaciones futuras (Abreu-Novais, Ruhanen, y Arcodia 2015).

## Ecosistema de Emprendedores

En la última década, el concepto de Ecosistemas Emprendedores (EE) ha ganado significativa atención académica y política (Wurth, Stam, y Spigel 2021). Un EE se define como un conjunto interdependiente de actores y factores que facilitan el emprendimiento dentro de un territorio específico (Stam 2015). Establecer un EE dinámico puede impulsar la prosperidad regional mediante la creación de empleos, innovación y crecimiento económico (García 2022).

El desarrollo de un EE implica la acumulación progresiva de recursos empresariales a nivel regional (Brown y Mason, 2017; Spigel y Stam, 2018). Estos recursos abarcan desde capital humano hasta políticas de emprendimiento y redes de apoyo institucional (Brown et al., 2017; Chaudhary et al., 2024). La interacción entre recursos endógenos y exógenos es crucial para la evolución y diversificación del ecosistema (Brown y Mason, 2017; Leon y Aki, 2024).

Audretsch y Belitski (2016) conceptualizan el ecosistema empresarial como una red donde actores institucionales y organizacionales colaboran para identificar y explotar oportunidades de negocio. Isenberg (2010) distingue seis dominios fundamentales del EE: apoyo institucional, cultura, liderazgo, financiamiento adecuado, capital humano y mercado. La interacción compleja entre estos elementos genera un entorno propicio para el emprendimiento productivo (Stam 2015).

Definiciones adicionales de EE destacan la interacción de elementos a través de redes que producen valores culturales compartidos que apoyan la actividad empresarial, como el desarrollo y crecimiento de empresas emergentes innovadoras (Spigel 2017), la creación de empresas (Isenberg 2011) y la actividad empresarial (Regele y Neck 2012). Estas interacciones también fomentan el emprendimiento productivo (Stam 2015) y la creación de nuevos emprendimientos sostenibles (Chaudhary et al. 2024), así como distritos industriales y clústeres de innovación (Roundy 2016).

Los EE tienen un componente geográfico esencial y suelen situarse en regiones, ciudades o áreas específicas, a menudo alrededor de organizaciones ancla como universidades o laboratorios de investigación (Jolley y Pittaway 2019). La importancia de la localización para la competitividad empresarial ha sido reconocida desde hace tiempo (Audretsch y Belitski, 2016; Gueguen et al., 2021), destacando que un EE opera dentro de un contexto geográfico específico (Lux, Macau, y Brown 2020).

El emprendimiento ocurre dentro de un contexto social, cultural, político y económico específico que puede fomentar o desalentar la actividad empresarial (Ben Hassen 2020). Por ejemplo, Spigel (2017) subraya la importancia de comprender los diversos atributos del ecosistema y las conexiones entre ellos, mostrando cómo los EE de Waterloo y Calgary se desarrollaron con características distintas debido a sus contextos locales.

Investigaciones previas han establecido marcos sobre cómo los empresarios y sus empresas pueden ser afectados por factores socioculturales, económicos y políticos (Wurth, Stam, and Spigel 2021; Roundy, Bradshaw, and Brockman 2018; Regele and Neck 2012). Estos estudios reconocen la relación coevolutiva entre emprendedores, instituciones y otros actores del ecosistema, que respalda las economías locales y la creación de empresas (Leon y Aki 2024).

La construcción de un EE es un tema ampliamente examinado, centrado en identificar los componentes y actores del modelo de negocio que contribuyen a un ecosistema sostenible (Isenberg 2011; Cohen 2006). A pesar del avance en la investigación, aún es limitado el conocimiento sobre cómo evaluar un EE (Lux et al., 2020; Roundy et al., 2018; Spigel y Stam, 2018).

Medir la creación y captura de valor en los EE requiere nuevos supuestos debido a la presencia e intercambio de activos tangibles e intangibles (Cavallo, Ghezzi, y Sanasi 2021). Un EE debe estar compuesto por pilares y actores que apoyen los objetivos propuestos para esa región (Morant-Martínez et al. 2019). Modelos recientes buscan medir integralmente los EE en diversos países (Audretsch y Belitski, 2016; Ben Hassen, 2020; Kantis y Angelelli, 2020; World Bank Group, 2018).

## Modelos de negocios o emprendedor en el turismo

El emprendimiento turístico comienza con el reconocimiento y la búsqueda de oportunidades basadas en el mercado (Spigel 2017). Este tipo de emprendimiento ha impactado diversas industrias y niveles de la sociedad, fomentando la innovación, la competitividad, y la productividad, además de crear oportunidades de empleo y contribuir al bienestar económico y social del destino.

Según Dredge (2017), el emprendimiento social turístico es un proceso que utiliza el turismo para generar soluciones innovadoras a problemas sociales, ambientales y económicos en los destinos. Esto se logra mediante la movilización de ideas, capacidades, recursos y acuerdos sociales, necesarios para una transformación social sostenible.

Los emprendimientos en el sector de turismo y hostelería desempeñan un papel crucial en el desarrollo del destino, ofreciendo una variedad de productos y servicios turísticos. Estos incluyen alojamiento, operadores turísticos, alimentos y bebidas, hospitalidad, viajes y transporte, atracciones y experiencias. Estos emprendimientos impulsan la economía local, crean empleos, aumentan el número de proveedores locales, mejoran los medios de vida, desarrollan habilidades locales y aumentan la productividad económica (Lin et al. 2023).

En resumen, el emprendimiento turístico no solo se centra en la explotación de oportunidades de mercado, sino también en la generación de beneficios sociales y ambientales, promoviendo un desarrollo económico inclusivo y sostenible en los destinos turísticos.

Por otra parte, la literatura revela que las empresas de turismo tradicional deben redefinir su modelo de negocio y la forma en que crean valor para el cliente. Según Teece (2010), un modelo de negocio refleja la arquitectura de los mecanismos de creación, entrega y captura de valor. Las empresas deben diseñar sus modelos considerando la creación de valor, la lógica de ganancias, la red de valor, los recursos y capacidades, y las decisiones estratégicas (Gretzel et al. 2015).

El análisis empírico del espíritu empresarial presenta desafíos (Audretsch et al., 2021), ya que no existe una fórmula única para crear una economía empresarial (Isenberg 2010). La actividad empresarial se describe como un fenómeno multinivel que incluye dimensiones espaciales, sociales y temporales (Kuckertz, Berger, y Prochotta 2020). Aunque el término "ecosistema emprendedor" ha ganado popularidad (Jolley y Pittaway 2019), la investigación ha sido predominantemente estática, dejando mucho por aprender sobre la evolución de los ecosistemas empresariales (Audretsch et al., 2021; Stam, 2015).

La introducción de nuevos modelos de negocio permite a las empresas desarrollar nuevos mercados (Gretzel et al. 2015; Massa, Tucci, y Afuah 2017). Operar en un entorno impulsado por *big data* afecta significativamente los nueve elementos del modelo de negocio (Osterwalder y Pigneur 2010). En términos amplios, un ecosistema emprendedor es una comunidad de negocios respaldada por leyes y prácticas que reúne a organizaciones e individuos para crear empresas dinámicas (Tuta y Ordoñez 2016).

El *Business Model Canvas* de Osterwalder y Pigneur (2010) relaciona los elementos básicos para diseñar un modelo de negocio efectivo, identificando actividades, recursos y capacidades clave (David-West, Iheanachor, y Umukoro 2020). El *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)* evalúa el espíritu empresarial en diferentes entornos económicos, investigando la variación en la actividad empresarial y su impacto en el crecimiento económico (Hechavarria y Reynolds 2009).

Los modelos de negocios sostenibles fomentan la innovación y la sustentabilidad, integrando estos conceptos en los procesos comerciales para obtener una ventaja competitiva (Bocken et al. 2014). La innovación del modelo de negocio plantea preguntas sobre la novedad en la propuesta de valor del cliente y las reconfiguraciones estructurales de las empresas (Spieth, Schneckenberg, y Ricart 2014). El crecimiento económico puede provenir de mejoras internas en la estructura económica o la participación exitosa en la economía global (Reynolds et al. 2002).

La literatura también destaca la necesidad de un marco institucional que fomente el espíritu empresarial productivo, con una legislación innovadora y cooperación gubernamental a nivel nacional, regional y local. La política gubernamental puede ser crucial para transformar los mercados donde las fuerzas del mercado son insuficientes (Cohen, 2006). En este contexto, es más probable que las personas creativas se involucren en la creación de nueva riqueza a través del espíritu empresarial productivo (Sobel 2008).

Extrapolando estos modelos al sector turístico, es necesario observar factores productivos adicionales para analizar la relación entre la actividad turística y el crecimiento económico. La investigación tradicional ha sido criticada por centrarse en la demanda (Pablo-Romero, Gómez-Calero, y Sánchez-Rivas 2016), y es fundamental incluir una perspectiva más amplia que considere otros factores productivos.

El concepto de la innovación del modelo de negocio sostenible (SBMI), propuesto por Garcia (2022), surge como un marco analítico crucial para abordar los diversos componentes y procesos que sostienen la innovación y la sostenibilidad en los modelos de negocio (BM) y los cambios en el emprendimiento turístico. Según este autor, la SBMI para el ecosistema emprendedor del turismo en la provincia de Manabí se define como una herramienta que permite a múltiples actores del territorio alinear los objetivos de desarrollo del sector turístico con todas las partes interesadas. Estas partes incluyen organizaciones, clientes, inversores, accionistas, empleados, proveedores, socios, el medio ambiente y la sociedad en general.

El proceso implica un rediseño y una transformación sistémica que integra aspectos económicos, sociales y ambientales en las propuestas de valor ofrecidas al mercado objetivo. Además, se centra en la creación de valor que incluya a todos los *stakeholders*, considerando la innovación en los ámbitos económico, social y ambiental. También se enfoca en los mecanismos de captura de valor mediante la oferta de productos y servicios turísticos que cumplan con los principios de sostenibilidad y satisfagan de manera integral las necesidades de los clientes (Garcia 2022).

Esta definición sugiere que el destino turístico es un sistema compuesto por actores (personas), componentes (recursos) e interacciones (procesos). El modelo de Garcia (2022) permite incorporar la innovación y la sostenibilidad en los modelos de negocio relacionados con el emprendimiento turístico, caracterizándose por un conjunto de seis componentes básicos que evolucionan con el tiempo, y especifican los componentes y modos de interacción del sistema turístico.

## Metodología

### Descripción del modelo: explicación del modelo sistémico propuesto

Para alcanzar los objetivos propuestos, esta investigación adopta el modelo de Garcia (2022), siguiendo las directrices establecidas por la Aspen Network of Development Entrepreneurs (2013) y de Isenberg (2010, 2011). Este enfoque combina elementos de importantes referentes globales para la evaluación de ecosistemas emprendedores, ofreciendo una perspectiva integral que se adapta al contexto local.

El modelo sistémico de Garcia (2022) está diseñado para evaluar la competitividad y la sostenibilidad del emprendimiento en el sector turístico. Este modelo se basa en seis dimensiones jerarquizadas según su relevancia: soporte empresarial, política, mercados, cultura emprendedora, financiamiento y capital humano. Además, incluye once factores determinantes, tales como marketing e innovación de productos y procesos, investigación y desarrollo (I+D), infraestructura general y turística, gobierno, instituciones y gobernanza, marco regulatorio, demanda turística, condiciones de la oferta de emprendimientos turísticos, condiciones socioculturales, entorno financiero, capital humano emprendedor y educación empresarial; junto con 25 indicadores considerados cruciales.

Este modelo se construye sobre la base de varios marcos de evaluación reconocidos internacionalmente:

1. *Framework for the Evaluation of SME y Entrepreneurship Policies y Programmes 2023* de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE): este marco ofrece directrices para analizar políticas y medir el impacto de los ecosistemas emprendedores en diferentes países. Los informes y estudios de la OCDE sobre emprendimiento y desarrollo económico son ampliamente reconocidos (OCDE, 2023).
2. *Ranking Doing Business* del Banco Mundial: evalúa la facilidad para hacer negocios en distintos países, considerando aspectos como la regulación, el acceso a crédito, la protección de inversores y la carga impositiva (Banco Mundial, 2020).
3. *Índice Global de Emprendimiento (GEI) del Instituto Global de Emprendimiento y Desarrollo (GEDI)*: mide la salud del ecosistema emprendedor de un país, evaluando aspectos como la actitud, la habilidad y la aspiración de los emprendedores (Ács et al. 2018).
4. *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*: es patrocinado por el Babson College. El GEM proporciona datos exhaustivos sobre la actividad emprendedora en todo el mundo, incluyendo la tasa de actividad emprendedora, los factores motivadores y las condiciones del entorno emprendedor (GEM, 2024).
5. *Índice de Innovación Global (GII)*: es elaborado por una colaboración entre Cornell University, INSEAD y la World Intellectual Property Organization (WIPO). El GII clasifica la capacidad de los países para innovar, basándose en una amplia gama de indicadores que evalúan tanto los recursos y condiciones que permiten la innovación como los resultados de la misma (WIPO, 2023).
6. *Índice de Competitividad de Viajes y Turismo (TTCI)*: es elaborado por el Foro Económico Mundial. Este índice mide diversos factores y políticas que permiten el desarrollo sostenible del sector de viajes y turismo en diferentes países (WEF, 2024).
7. *Global Competitiveness Index (GCI)*: es publicado por el Foro Económico Mundial. Este informe evalúa la capacidad de los países para proveer altos niveles de prosperidad a sus ciudadanos, midiendo un conjunto de instituciones, políticas y factores que definen los niveles de prosperidad económica sostenible en la actualidad y a medio plazo (WEF, 2020).

La metodología adoptada en este estudio se ajusta al modelo de Garcia (2022), que ya ha demostrado su validez en el contexto local al ajustar sus indicadores y enfoques para diagnosticar y fomentar el desarrollo del ecosistema emprendedor turístico de manera precisa y efectiva (Garcia-Reinoso, Bravo, y Cujilema 2024; Barreiro, López, y Garcia 2024). El primer paso de la metodología consiste en identificar la región geográfica de estudio, que en este caso es la provincia de Manabí. Las directrices subrayan que las evaluaciones de regiones específicas dentro de un país y de sectores particulares, como el turismo, son más efectivas para guiar el desarrollo de programas e intervenciones específicas.

En resumen, la integración de estos marcos de evaluación globales con el modelo de Garcia (2022) proporciona una herramienta robusta y detallada para evaluar y mejorar la competitividad del ecosistema emprendedor turístico en la región de Manabí, ofreciendo tanto una base teórica sólida como aplicaciones prácticas para emprendedores, investigadores y responsables de políticas públicas.

### **Selección de indicadores: criterios para la selección de indicadores de competitividad**

Los 25 indicadores más relevantes que se miden en esta propuesta fueron validados cuidadosamente por expertos utilizando la técnica Delphi, asegurando criterios estadísticos rigurosos (Garcia 2022). El modelo propuesto (ver Figura 1) se organiza en diversas dimensiones estratégicas, cada una con factores específicos y sus respectivos indicadores detallados. La dimensión “Soporte Empresarial” engloba elementos cruciales como el *marketing* e innovación de productos y procesos, investigación y desarrollo (I+D), y la infraestructura general y turística. Esta última incluye indicadores como la incidencia del entorno político, económico y legal,

el respaldo de políticas gubernamentales, y las medidas destinadas a fomentar la innovación y competitividad en el sector.

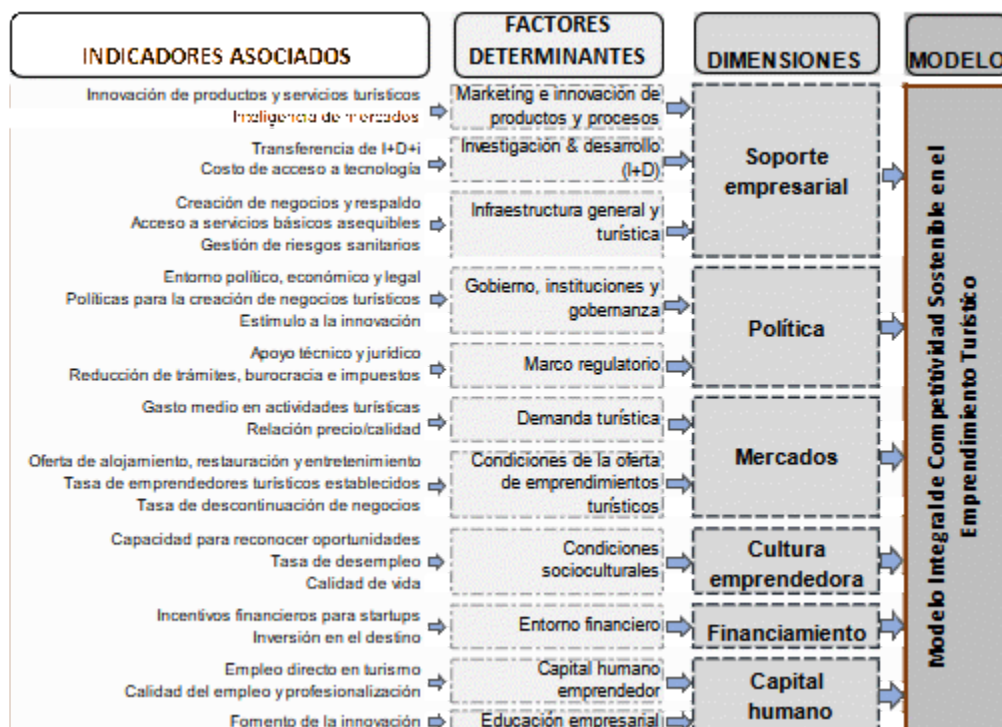


Figura 1

Representación gráfica del Modelo Integral de Competitividad  
García (2022).

Siguiendo la figura anterior, la dimensión “Política” se enfoca en el gobierno, instituciones y gobernanza, junto con el marco regulatorio, abordando indicadores específicos como la simplificación de trámites, reducción de burocracia e impuestos, así como programas de apoyo técnico y jurídico. En cuanto a “Mercados”, esta evalúa la demanda turística y las condiciones de la oferta de emprendimientos turísticos, considerando indicadores tales como la valoración del gasto medio en actividades turísticas y la disponibilidad y calidad del alojamiento ofrecido.

Por último, la dimensión “Cultura Emprendedora” examina las condiciones socioculturales que influyen en el emprendimiento turístico, incluyendo indicadores como la capacidad de identificar oportunidades, la tasa de desempleo y los impactos positivos en la calidad de vida y la generación de empleo. Cada dimensión y factores proporcionan una perspectiva integral para comprender y mejorar el entorno empresarial en el turismo, facilitando así la formulación de políticas y estrategias efectivas para el desarrollo sostenible y competitivo de las empresas turísticas.

### Herramienta para la recopilación de datos: métodos y fuentes para la obtención de datos relevantes

Para la recolección de datos, se aplicará una encuesta estructurada (Apéndice A) cuyo objetivo es evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor turístico en un destino. La encuesta está diseñada para obtener información detallada en tres partes clave: a) información demográfica, b) percepciones empresariales del ecosistema e c) indicadores clave de negocios y emprendedores. A continuación, se presenta la estructura de la encuesta y la información específica que se busca en cada parte:

#### I. Información demográfica

En esta primera sección, la encuesta busca recolectar datos básicos pero fundamentales sobre los emprendimientos turísticos y sus propietarios. Se solicitan detalles como el tipo de emprendimiento (alimentos y bebidas, alojamiento, transporte, recreación, agencia de viajes, entre otros), nombre y ubicación del establecimiento, y su estatus jurídico. Además, se recaba información sobre la fecha de fundación y de registro formal del negocio, así como datos demográficos básicos del propietario como edad, sexo, porcentaje de propiedad y nivel educativo. Esta sección también incluye preguntas sobre la experiencia previa del propietario en la creación de emprendimientos. Toda esta información permite entender el perfil general de los negocios y de sus líderes, lo cual es crucial para analizar cómo estas características pueden influir en el desempeño y necesidades del emprendimiento turístico.

## II. Percepciones empresariales del ecosistema

La segunda parte de la encuesta se centra en evaluar las percepciones de los emprendedores sobre diversos factores que afectan su negocio. Se exploran determinantes clave del ecosistema emprendedor turístico, propuestos por García (2022), que incluyen:

1. **Servicios de Soporte Empresarial:** esta subsección indaga sobre aspectos como el acceso y costo de tecnologías, desarrollo de productos innovadores, y la disponibilidad de servicios profesionales y básicos que faciliten la operación del negocio.
2. **Entorno político:** se examinan percepciones sobre el impacto del entorno político, económico y legal, así como las políticas gubernamentales y medidas regulatorias que apoyan o dificultan la actividad emprendedora.
3. **Mercados:** aquí se evalúa la demanda turística, la relación precio/calidad, y la cantidad y calidad de la oferta turística disponible en la región, además de la tasa de emprendimientos turísticos establecidos y de negocios discontinuados.
4. **Cultura Emprendedora:** esta parte analiza las condiciones socioculturales que pueden influir en el reconocimiento de oportunidades, la tasa de desempleo y la calidad de vida, así como la creación de empleo en las primeras etapas de la actividad emprendedora.
5. **Financiamiento:** se investigan las condiciones del entorno financiero, disponibilidad de recursos y valoración de la inversión en el destino turístico.
6. **Capital Humano:** finalmente, se aborda la calidad del empleo generado, la profesionalización de la gestión de recursos humanos y el fomento de la educación empresarial y la innovación en productos y servicios turísticos.

Esta metodología para evaluar las percepciones de los emprendedores sobre el ecosistema propone una estructura para identificar y analizar el grado de cumplimiento los 25 indicadores considerados cruciales, utilizando un sistema de valoración visual basado en el código de colores del semáforo. Este sistema clasifica el cumplimiento de los indicadores de la siguiente manera:

- Gris: no hay aplicación del indicador en el contexto turístico analizado.
- Rojo: el cumplimiento del indicador es inferior al 25%.
- Amarillo: hay un cumplimiento parcial del indicador, entre 25% y 75%.
- Verde: el cumplimiento del indicador es más del 75%.

Para cada criterio, se adopta una valoración de cumplimiento que se divide en cuatro posibles situaciones:

1. El indicador no aplica.
2. Hay un incumplimiento del indicador.
3. El cumplimiento del indicador es parcial.

#### 4. Se cumple el indicador.

Este enfoque metodológico permite una evaluación exhaustiva de cómo los emprendedores perciben y responden a su entorno operativo, identificando tanto fortalezas como áreas de mejora dentro del ecosistema emprendedor. Esto es esencial para diseñar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento sostenible y la competitividad en el sector turístico.

### III. Indicadores clave de negocios y emprendedores

La última sección de la encuesta está diseñada para obtener datos específicos sobre las operaciones y resultados de los emprendimientos. Incluye preguntas sobre las fuentes de financiamiento utilizadas, los factores que motivaron a los emprendedores a iniciar sus negocios, y el margen de beneficio obtenido en el último año fiscal. También se indaga sobre el número de empleados necesarios, aspectos relacionados con la investigación y desarrollo/innovación (como patentes y marcas registradas), y la participación en programas de incubación o aceleración de empresas. Además, se recogen opiniones sobre las principales políticas que los emprendedores demanda del gobierno en tiempos de crisis. Esta parte de la encuesta permite capturar un panorama detallado del desempeño y necesidades específicas de los emprendimientos turísticos, facilitando un análisis profundo de sus retos y oportunidades de crecimiento.

## Resultados

### Aplicación del modelo, metodología y herramienta de evaluación

En esta sección, no se presentan resultados prácticos de la aplicación del modelo, metodología y herramienta de evaluación, sino que se detallan los procedimientos para interpretar los datos que se obtendrían y las técnicas estadísticas apropiadas para analizar las variables. La metodología está diseñada para proporcionar un marco comprensivo para evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor turístico, basándose en el modelo propuesto por Garcia (2022) y adaptado a las necesidades específicas del contexto local.

### Análisis del ecosistema: evaluación del ecosistema turístico y sus componentes

El análisis del ecosistema turístico se centra en la evaluación exhaustiva de sus componentes clave, utilizando los indicadores del modelo de Garcia (2022). Este proceso implica una revisión sistemática de las dimensiones propuestas—soporte empresarial, política, mercados, cultura emprendedora, financiamiento y capital humano—y cómo cada una de ellas contribuye a la competitividad del ecosistema. El objetivo es identificar las fortalezas y debilidades dentro del entorno emprendedor turístico y determinar las áreas prioritarias para el desarrollo.

### Implementación del modelo: aplicación de los indicadores dentro del modelo sistémico

La implementación del modelo se realiza aplicando indicadores seleccionados, que han sido validados por expertos y asignados a las dimensiones específicas del modelo sistémico. Cada indicador se mide para evaluar su impacto en la competitividad del ecosistema emprendedor turístico. La encuesta estructurada, herramienta principal de recolección de datos, proporciona indicadores clave que abarcan varias áreas, entre ellas información demográfica, percepciones empresariales del ecosistema e indicadores clave de negocios y emprendedores.

La encuesta permite obtener una visión detallada del estado actual del ecosistema y de los factores que influyen en su desempeño. Estos indicadores no solo permiten una evaluación cuantitativa del cumplimiento, sino que también ayudan a identificar áreas prioritarias en las que cada destino turístico puede enfocar sus

esfuerzos para fortalecer su competitividad. La estructura de la encuesta asegura que los datos recopilados sean exhaustivos y relevantes, proporcionando una referencia práctica para evaluar el impacto de los distintos factores en la competitividad del ecosistema emprendedor turístico. Este enfoque sistemático facilita el diseño de políticas y estrategias específicas para mejorar el entorno empresarial y fomentar el desarrollo sostenible del turismo.

### **Resultados obtenidos: presentación y análisis de los resultados del modelo**

En la presentación de los resultados, se exponen los hallazgos obtenidos a partir de la aplicación del modelo y la herramienta de evaluación. Se presentan los datos recopilados organizados por dimensiones y factores del modelo. Para el análisis de la sección de información demográfica, se aplican procedimientos estadísticos descriptivos como la media y la desviación estándar para variables cuantitativas como la edad del propietario y el número de emprendimientos fundados anteriormente. Para variables cualitativas, como el tipo de emprendimiento turístico y el nivel educativo del propietario, se aplican estadísticos de frecuencia y gráficos de sectores para ilustrar las proporciones y distribuciones. En la sección de percepciones empresariales del ecosistema, se emplean técnicas similares, con tablas de frecuencia y gráficos de sectores para visualizar la distribución de los 25 indicadores asociados a cada factor determinante (García, 2022).

Para los indicadores clave de negocios y emprendedores, también se aplican procedimientos estadísticos descriptivos para analizar variables cuantitativas como el margen de beneficio y el número de empleados. Además, se utilizan técnicas de estadística inferencial, como la prueba Chi-cuadrado, para explorar asociaciones entre variables cualitativas, como las motivaciones emprendedoras y las fuentes de financiamiento. Esta prueba permite identificar si hay relaciones significativas entre estas variables. También se emplean tablas cruzadas para examinar cómo se distribuyen las respuestas entre diferentes categorías y ANOVA si se comparan medias entre grupos cualitativos. Este enfoque integral permite interpretar los datos de manera detallada, identificando patrones y correlaciones que revelan cómo los diferentes componentes del ecosistema contribuyen a la competitividad turística.

### **Interpretación de datos: significancia de los resultados para el emprendimiento turístico**

La interpretación de los datos se basa en el criterio de que la competitividad en ecosistemas emprendedores del turismo se considera satisfactoria si al menos el 75% de los indicadores evaluados se encuentran en la categoría de "cumplimiento". En términos prácticos, esto significa que para que un ecosistema sea clasificado como competitivo, al menos 19 de los 25 indicadores deben cumplir con este criterio. Este umbral permite una evaluación rigurosa y clara del estado del ecosistema, destacando áreas en las que se ha alcanzado un alto nivel de competitividad y aquellas que aún requieren mejoras (García 2024).

Además, el modelo propuesto se ajusta a los indicadores establecidos, y facilita flexibilidad para incluir indicadores más relevantes según las condiciones políticas, culturales, sociales o ambientales específicas del ecosistema. Esta adaptabilidad permite que los investigadores y gestores de políticas incorporen factores determinantes adicionales que puedan influir en la competitividad del turismo, asegurando una evaluación más completa y contextualizada del entorno emprendedor.

## **Discusión**

El marco propuesto en este estudio introduce una metodología innovadora para evaluar la competitividad y sostenibilidad del emprendimiento en el sector turístico. La literatura existente ha demostrado una carencia de modelos específicos que integren métricas adecuadas para el diagnóstico y seguimiento de los ecosistemas emprendedores turísticos, lo que ha limitado la efectividad de las políticas económicas implementadas en el

pasado (Leendertse, Schrijvers, y Stam 2021). Este vacío ha generado una necesidad urgente de herramientas que puedan ofrecer un análisis profundo y preciso del estado del sector.

El modelo de Garcia (2022) marca un avance significativo al estructurar las ventajas comparativas del ecosistema emprendedor en dimensiones esenciales como Soporte Empresarial, Política, Mercados, Cultura Emprendedora, Financiamiento y Capital Humano. Este enfoque integral permite evaluar el rendimiento de un destino a través de indicadores críticos como Marketing, Innovación de Productos y Procesos, Infraestructura General y Turística, y Condiciones Socioculturales. Esta metodología no solo proporciona una visión detallada del estado actual del ecosistema, sino que también facilita la formulación de políticas públicas orientadas a mejorar la competitividad y sostenibilidad del turismo (Garcia, 2022). La implementación de este modelo en destinos turísticos específicos permitirá identificar áreas prioritarias para el desarrollo, optimizando así las estrategias de apoyo y fomentando un entorno emprendedor más robusto y competitivo.

En vista al modelo, metodología y herramienta de evaluación propuesta, se sugieren las siguientes recomendaciones:

### Para Emprendedores:

1. Adopción del modelo propuesto: utilizar el modelo presentado en este estudio para evaluar la competitividad de sus propios emprendimientos. Implementar las dimensiones y factores clave del modelo para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas para fortalecer su posición en el mercado.
2. Inversión en innovación y capacitación: emplear la metodología de evaluación para detectar oportunidades de innovación y áreas donde la capacitación adicional pueda mejorar las competencias empresariales y la calidad del servicio.
3. Evaluación continua: aplicar la herramienta de evaluación de manera regular para monitorear el progreso y ajustar las estrategias conforme a los cambios en el entorno y en las condiciones del mercado.

### Para responsables de Políticas:

1. Desarrollo de políticas basadas en el modelo: implementar políticas públicas basadas en el modelo propuesto para apoyar a los emprendedores turísticos. Asegurarse de que estas políticas estén alineadas con las dimensiones clave del modelo, como el soporte empresarial, financiamiento y cultura emprendedora.
2. Fomento de la colaboración y apoyo institucional: promover la colaboración entre instituciones gubernamentales y privadas para facilitar la implementación del modelo. Establecer programas de apoyo que ayuden a los emprendedores a aplicar la metodología y mejorar su competitividad.
3. Adopción de herramientas de evaluación: adoptar el modelo y la herramienta desarrollada en este estudio como referencia para la evaluación y mejora de los ecosistemas turísticos. Utilizar los indicadores del modelo para formular políticas que respondan a las necesidades específicas del sector y evalúen su impacto en la sostenibilidad y el desarrollo del turismo.

## Conclusiones

El estudio ha desarrollado un modelo, una metodología y una herramienta integral para evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor en el sector turístico, para ofrecer una guía metodológica que permita identificar, medir y analizar los factores clave que influyen en la competitividad de los emprendimientos turísticos. Los hallazgos más importantes del estudio se pueden resumir en los siguientes puntos:

1. **Desarrollo del modelo y metodología:** se ha propuesto un modelo innovador, basado en la investigación previa y adaptado a las necesidades específicas del sector turístico en la provincia de Manabí. Este modelo integra dimensiones clave como Soporte Empresarial, Política, Mercados, Cultura Emprendedora, Financiamiento y Capital Humano, proporcionando una estructura detallada para evaluar la competitividad y sostenibilidad de los emprendimientos turísticos.
2. **Herramienta de evaluación:** la herramienta diseñada permite la recolección de datos a través de encuestas estructuradas, proporcionando indicadores específicos para evaluar la competitividad del ecosistema. Esta herramienta facilita la identificación de áreas prioritarias de mejora y ofrece una visión detallada del estado actual del ecosistema emprendedor turístico.
3. **Aplicación y resultados:** el estudio demuestra cómo la metodología y la herramienta pueden aplicarse para diagnosticar y mejorar la competitividad en destinos turísticos específicos. Aunque los resultados obtenidos proporcionan una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, la aplicación del modelo en otros contextos turísticos aún requiere validación adicional.
4. **Limitaciones y futuras investigaciones:** se identifican limitaciones, como la escasez de referencias directamente aplicables al ecosistema emprendedor en turismo y la especificidad regional del modelo. Estas limitaciones sugieren la necesidad de estudios futuros que amplíen la aplicación del modelo a diferentes destinos y sectores, adaptando la metodología para abordar los desafíos particulares de cada región.

En resumen, el estudio contribuye significativamente al conocimiento sobre la competitividad del ecosistema emprendedor turístico, ofreciendo herramientas prácticas y teóricas que apoyan a emprendedores, investigadores y responsables de políticas públicas en la mejora de la sostenibilidad y éxito del sector turístico.

## Referencias

- Abreu-Novais, Margarida, Lisa Ruhanen, and Charles Arcodia. 2015. "Destination Competitiveness: What We Know, What We Know but Shouldn't and What We Don't Know but Should." *Current Issues in Tourism* 19 (6): 492–512. <https://doi.org/10.1080/13683500.2015.1091443>.
- Ács, Zoltán, László Szerb, Esteban Lafuente, and Ainsley Lloyd. 2018. *Global Entrepreneurship and Development Index 2018. Global Entrepreneurship and Development Institute (GEDI). Springer Briefs in Economics*. <https://doi.org/doi:10.1007/978-3-030-03279-1>.
- Andrades, Lidia, and Frederic Dimanche. 2017. "Destination Competitiveness and Tourism Development in Russia: Issues and Challenges." *Tourism Management* 62: 360–76. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.05.008>.
- Aspen Network of Development Entrepreneurs. 2013. "Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit." Aspen Institute. 2013. [https://www.aspeninstitute.org/wp-content/uploads/files/content/docs/pubs/FINAL%20Ecosystem%20Toolkit%20Draft\\_print%20version.pdf](https://www.aspeninstitute.org/wp-content/uploads/files/content/docs/pubs/FINAL%20Ecosystem%20Toolkit%20Draft_print%20version.pdf)
- Audretsch, David B., and Maksim Belitski. 2016. "Entrepreneurial Ecosystems in Cities: Establishing the Framework Conditions." *Journal of Technology Transfer* 42 (5): 1030–51. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9473-8>.
- Audretsch, David, Colin Mason, Morgan P. Miles, and Allan O'Connor. 2021. "Time and the Dynamics of Entrepreneurial Ecosystems." *Entrepreneurship and Regional Development* 33 (1–2): 1–14. <https://doi.org/10.1080/08985626.2020.1734257>.
- Barreiro, Rosario, Selena López, and Nelson Garcia. 2024. "Propuesta de Indicadores de Competitividad Turística en el Desarrollo de Emprendimientos de la Zona Norte de Manabí, Ecuador." *Kalpána* 26 (julio-2024): 17–94. <https://publicaciones.udet.edu.ec/index.php/kalpána/article/view/205/327>.
- Bocken, Nancy M.P., Samuel W. Short, Padmakshi Rana, and Steve Evans. 2014. "A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes." *Journal of Cleaner Production* 65: 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>.
- Brown, Nancy A., Jane E. Rovins, Shirley Feldmann-Jensen, Caroline Orchiston, and David Johnston. 2017. "Exploring Disaster Resilience within the Hotel Sector: A Systematic Review of Literature." *International Journal of Disaster Risk Reduction* 22. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.02.005>.
- Brown, Ross, and Colin Mason. 2017. "Looking inside the Spiky Bits: A Critical Review and Conceptualisation of Entrepreneurial Ecosystems." *Small Business Economics* 49 (1): 11–30. <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9865-7>.
- Cavallo, Angelo, Antonio Ghezzi, and Silvia Sanasi. 2021. "Assessing Entrepreneurial Ecosystems through a Strategic Value Network Approach: Evidence from the San Francisco Area." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 28 (2): 261–76. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2019-0148>.
- Chaudhary, Sanjay, Puneet Kaur, Alberto Ferraris, Stefano Bresciani, and Amandeep Dhir. 2024. "Connecting Entrepreneurial Ecosystem and Innovation. Grasping at Straws or Hitting a Home Run?" *Technovation* 130 (December 2023): 102942. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2023.102942>.
- Cohen, Boyd. 2006. "Sustainable Valley Entrepreneurial Ecosystems." *Business Strategy and the Environment* 15: 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.428>.
- David-West, Olayinka, Nkemdilim Iheanachor, and Immanuel Umukoro. 2020. "Sustainable Business Models for the Creation of Mobile Financial Services in Nigeria." *Journal of Innovation and Knowledge* 5: 105–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.03.001>.

- Dredge, Dianne. 2017. "Institutional and Policy Support for Tourism Social Entrepreneurship. In P. J. Sheldon, & R. Daniele (Eds.). *Social Entrepreneurship and Tourism.*" *Philosophy and Practice*, 35–55. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-46518-0\\_3](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-46518-0_3).
- Dwyer, Larry, and Chulwon Kim. 2003. "Destination Competitiveness: Determinants and Indicators." *Current Issues in Tourism Destination* 6 (5): 369–414. <https://doi.org/10.1080/13683500308667962>.
- Gabor, Manuela Rozalia, Mirela Panait, Ioan Bogdan Bacoş, Laura Elly Naghi, and Flavia Dana Oltean. 2023. "Circular Tourism Economy in European Union between Competitiveness, Risk and Sustainability." *Environmental Technology and Innovation* 32 (November): 1–52. <https://doi.org/10.1016/j.eti.2023.103407>.
- García-Reinoso, Nelson, Erika Samantha Bravo, and Steiner Melanie Cujilema. 2024. "Factores claves para la viabilidad de emprendimientos gastronómicos en la post crisis sanitaria (COVID-19) en Portoviejo (Ecuador)." *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio* 8 (1): 97–120. <https://doi.org/10.21071/riturem.v8i1.16021>.
- García, Nelson. 2022. "Desarrollo territorial sostenible del turismo en Manabí, Ecuador. Modelos y estrategias." Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/133318>.
- . 2024. "La innovación del modelo de negocio sostenible en los emprendimientos turísticos ecuatorianos: una revisión sistemática de la literatura." *Región y Sociedad* 36 (e1855). <https://doi.org/https://doi.org/10.22198/rys2024/36/1855>.
- GEM. 2024. *Global Entrepreneurship Monitor 2023/2024 Global Report :25 Years and Growing*. London: GEM. London. <https://www.gemconsortium.org/reports/latest-global-report>.
- González-Rodríguez, M. Rosario, M. Carmen Díaz-Fernández, and Noemí Pulido-Pavón. 2023. "Tourist Destination Competitiveness: An International Approach through the Travel and Tourism Competitiveness Index." *Tourism Management Perspectives* 47 (May). <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2023.101127>.
- Gooroochurn, Nishaal, and Guntur Sugiyarto. 2005. "Competitiveness Indicators in the Travel and Tourism Industry." *Tourism Economics* 11 (1): 25–43.
- Gretzel, Ulrike, Marianna Sigala, Zheng Xiang, and Chulmo Koo. 2015. "Smart Tourism: Foundations and Developments." *Electronic Markets* 25 (3): 179–88. <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>.
- Gueguen, Gaël, Servane Delanoë-Gueguen, and Christian Lechner. 2021. "Start-Ups in Entrepreneurial Ecosystems: The Role of Relational Capacity." *Management Decision* 59 (13): 115–35. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MD-06-2020-0692>.
- Hassen, Tarek Ben. 2020. "The Entrepreneurship Ecosystem in the ICT Sector in Qatar: Local Advantages and Constraints." *Journal of Small Business and Enterprise Development* 27 (2): 177–95. <https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2019-0119>.
- Hechavarria, Diana M., and Paul D. Reynolds. 2009. "Cultural Norms & Business Start-Ups: The Impact of National Values on Opportunity and Necessity Entrepreneurs." *International Entrepreneurship and Management Journal* 5 (4): 417–37. <https://doi.org/10.1007/s11365-009-0115-6>.
- Isenberg, Daniel J. 2010. "The Big Idea: How to Start an Entrepreneurial Revolution." *Harvard Business Review* 88 (6): 2–11. <https://hbsp.harvard.edu/product/R1006A-PDF-ENG>.
- . 2011. "The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship." *Babson Global Entrepreneurship Ecosystem Project*. Dublin, Ireland. <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>.

- Jolley, Jason, and Luke Pittaway. 2019. "Entrepreneurial Ecosystems and Public Policy." *Journal of Entrepreneurship and Public Policy* 8 (3): 293–96. <https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2019-115>.
- Kantis, Hugo, and Pablo Angelelli. 2020. "Los Ecosistemas de Emprendimientos de América Latina y El Caribe Frente Al COVID-19." *Banco Interamericano de Desarrollo*. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Los-ecosistemas-de-emprendimiento-de-America-Latina-y-el-Caribe-frente-al-COVID-19-Impactos-necesidades-y-recomendaciones.pdf>.
- Kuckertz, Andreas, Elisabeth S.C. Berger, and Alicia Prochotta. 2020. "Misperception of Entrepreneurship and Its Consequences for the Perception of Entrepreneurial Failure – the German Case." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research* 26 (8): 1865–85. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-02-2020-0060>.
- Leendertse, Jip, Mirella Schrijvers, and Erik Stam. 2021. "Measure Twice, Cut Once: Entrepreneurial Ecosystem Metrics." *Research Policy*, no. August: 104336. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2021.104336>.
- Leon, Marquardt, and Harima Aki. 2024. "Digital Boundary Spanning in the Evolution of Entrepreneurial Ecosystems: A Dynamic Capabilities Perspective." *Journal of Business Research* 182 (May): 114762. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114762>.
- Lin, Michael, Amit Sharma, Bing Pan, and Donna Quadri-Felitti. 2023. "Information Asymmetry in the Innovation Adoption Decision of Tourism and Hospitality SMEs in Emerging Markets: A Mixed-Method Analysis." *Tourism Management* 99: 1–12. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tourman.2023.104793>.
- Lux, Andrei Alexander, Flávio Romero Macau, and Kerry Ann Brown. 2020. *Putting the Entrepreneur Back into Entrepreneurial Ecosystems. International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. Vol. 26. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-01-2020-0031>.
- Massa, Lorenzo, Christopher Tucci, and Afuah Afuah. 2017. "A Critical Assessment of Business Model Research." *Academy of Management Annals* 11 (1): 73–104. <https://doi.org/https://doi.org/10.5465/annals.2014.0072>.
- Morant-Martínez, Oscar, Cristina Santandreu-Mascarell, Lourdes Canós-Darós, and José Millet. 2019. "Ecosystem Model Proposal in the Tourism Sector to Enhance Sustainable Competitiveness." *Sustainability* 11 (23): 1–15. <https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su11236652>.
- OECD. 2023. *Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes 2023*. Paris: OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, Paris. [https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/framework-for-the-evaluation-of-sme-and-entrepreneurship-policies-and-programmes-2023\\_a4c818d1-en](https://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/framework-for-the-evaluation-of-sme-and-entrepreneurship-policies-and-programmes-2023_a4c818d1-en).
- Osterwalder, Alexander, and Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Pablo-Romero, María del P., Palma Gómez-Calero, and Javier Sánchez-Rivas. 2016. "Tourism, Competitiveness and Economic Growth: A New Analytical Model. Tourism - From Empirical Research Towards Practical Application." In . <https://doi.org/hppt://dx.doi.org/10.5772/62276>.
- Pike, Steven, and Stephen J. Page. 2014. "Destination Marketing Organizations and Destination Marketing: Anarrative Analysis of the Literature." *Tourism Management* 41: 202–27. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009>.
- Plessis, Engelina Du, Melville Saayman, and Annari Van Der Merwe. 2017. "Explore Changes in the Aspects Fundamental to the Competitiveness of South Africa as a Preferred Tourist Destination." *South African Journal of Economic and Management Sciences* 20 (1): 1–11. <https://doi.org/10.4102/sajems.v20i1.1519>.

- Regele, Matthew, and Heidi Neck. 2012. "The Entrepreneurship Education Sub-Ecosystem in the United States: Opportunities to Increase the Entrepreneurial Activity." *Journal of Business and Entrepreneurship Winter 23* (2): 25–47.
- Reynolds, Paul, William Bygrave, Erkkö Autio, Larry Cox, and Michael Hay. 2002. "Global Entrepreneurship Monitor 2002 Executive Report." *Babson College, London Business School and Kauffman Foundation*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1977.0409>.
- Ritchie, J. R. Brent, and Geoffrey I. Crouch. 2003. *The Competitive Destination. A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford. UK: CABI Publishing is.
- Roundy, Philip T. 2016. "Start-up Community Narratives: The Discursive Construction of Entrepreneurial Ecosystems." *Journal of Entrepreneurship 25* (2): 232–48. <https://doi.org/10.1177/0971355716650373>.
- Roundy, Philip T., Mike Bradshaw, and Beverly K. Brockman. 2018. "The Emergence of Entrepreneurial Ecosystems: A Complex Adaptive Systems Approach." *Journal of Business Research 86*: 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.032>.
- Salinas, Martín, José M. Guaita, and José M Martín. 2022. "Technological Forecasting & Social Change An Analysis of the Competitiveness of the Tourism Industry in a Context of Economic Recovery Following the COVID19 Pandemic." *Technological Forecasting & Social Change 174*. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121301>.
- Sigala, Marianna. 2020. "Tourism and COVID-19: Impacts and Implications for Advancing and Resetting Industry and Research." *Journal of Business Research 117* (June): 312–21. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.06.015>.
- Sobel, Russell S. 2008. "Testing Baumol: Institutional Quality and the Productivity of Entrepreneurship." *Journal of Business Venturing 23*: 641–55. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2008.01.004>.
- Spieth, Patrick, Dirk Schneckenberg, and Joan E Ricart. 2014. "Business Model Innovation – State of the Art and Future Challenges for the Field." *R&D Management 44* (3): 237–47. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/radm.12071>.
- Spigel, Ben. 2017. "The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems." *Entrepreneurship: Theory and Practice 41* (1): 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>.
- Spigel, Ben, and Erik Stam. 2018. "Entrepreneurial Ecosystems." In *In R Blackburn, D De Clercq & J Heinonen (Eds), SAGE Handbook of Entrepreneurship and Small Business.*, 21. London: SAGE. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781473984080.n21>.
- Stam, Erik. 2015. "Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique." *European Planning Studies 23* (9): 1759–69. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>.
- Tang, Chor Foon, and Eu Chye Tan. 2015. "Does Tourism Effectively Stimulate Malaysia's Economic Growth?" *Tourism Management 46* (2015): 158–63. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.020>.
- Teece, David J. 2010. "Business Models, Business Strategy and Innovation." *Long Range Planning 43* (2–3): 172–94. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2009.07.003>.
- Tuta, Laura, and Mary Ordoñez. 2016. "Ecosistemas Dinámicos Para El Emprendimiento: Una Revolución Integradora." *CIGAG: Revista Del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales 14*(1): 29–43. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6932729>.
- WEF. 2020. *The Global Competitiveness Report, Special Edition 2020: How Countries Are Performing on the Road to Recovery*. *World Economic Forum*. Geneva. [www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2020.pdf).

- . 2024. *Travel & Tourism Development Index 2024 - Insight Report May 2024*. World Economic Forum. Geneva. <https://www.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/in-full/>.
- WIPO. 2023. *World Intellectual Property Organization (WIPO). Global Innovation Index 2023: Innovation in the Face of Uncertainty*. Geneva: WIPO. DOI:10.34667/Tind.48220.
- World Bank. 2020. "Doing Business 2020. Washington, DC: World Bank." Washington, DC. <https://doi.org/DOI:10.1596/978-1-4648-1440-2>.
- World Bank Group. 2018. "Doing Business 2018: Reforming to Create Jobs." 2018. <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2018-Full-Report.pdf>.
- Wurth, Bernd, Erik Stam, and Ben Spigel. 2021. "Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program." *Entrepreneurship: Theory and Practice* 00 (0): 1–50. <https://doi.org/10.1177/1042258721998948>.

## Apéndice A.

### Encuesta para propietario de emprendimientos turísticos

**Objetivo:** evaluar la competitividad del ecosistema emprendedor turístico en el destino.

#### I. Información demográfica

##### 1. Tipo de emprendimiento

- Alimentos y bebidas
- Alojamiento
- Transporte
- Recreación
- Agencia de viajes
- Otros, especifique: \_\_\_\_\_

2. Nombre del establecimiento/emprendimiento: \_\_\_\_\_

3. Dirección, Parroquia, Cantón: \_\_\_\_\_

##### 4. Estatus Jurídico

- Persona natural
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL)
- Sociedad Anónima (SA)
- Cooperativa
- MIPYMES
- Otros, especifique: \_\_\_\_\_

5. Fecha de fundación: \_\_\_\_\_

6. Fecha de Registro formal (si es diferente a la fundación) \_\_\_\_\_

7. Edad del propietario (años): \_\_\_\_\_

##### 8. Sexo del propietario:

- Mujer

- Hombre

9. % de propiedad: \_\_\_\_\_

## 10. Nivel más alto de estudios terminados del propietario:

- Primaria
- Secundaria
- Bachillerato
- Técnica o tecnológica
- Universitaria
- Maestría
- Doctorado
- Posdoctorado
- No posee estudios formales

11. Número de emprendimientos fundados anteriormente por el propietario: \_\_\_\_\_

## II. Percepciones empresariales del ecosistema

12. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de Servicios de soporte empresarial están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Marketing e innovación de productos y procesos</b>				
Desarrollo de productos y servicios turísticos innovadores				
Investigación de nuevos mercados				
<b>Investigación y desarrollo (I+D)</b>				
Acceso a las nuevas tecnologías				
Costo de acceso a tecnología				
<b>Infraestructura general y turística</b>				
Acceso a Servicios profesionales (ej. Legales, tributarios, financieros, etc.)				
Acceso y costos asequibles a servicios básicos como: agua, energía eléctrica, telecomunicaciones, gas, transporte, etc.				
Capacidad para gestionar los riesgos sanitarios				

13. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de **Entorno político** están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Gobierno, instituciones y gobernanza</b>				
Incidencia del entorno político, económico y legal				
Políticas gubernamentales que promuevan la creación de negocios turísticos				
Existencia de medidas para promover la innovación				
<b>Marco regulatorio</b>				
Programas de apoyo técnico y jurídico				
Reducción de trámites, burocracia e impuestos				

14. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de **Mercados** están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Demanda turística</b>				
Valoración del gasto medio en actividades turísticas				
La relación precio / calidad				
<b>Condiciones de la oferta de emprendimientos turísticos</b>				
Cantidad y calidad de la oferta de alojamiento, restauración, ocio y entretenimiento				
Tasa de emprendedores turísticos establecidos				
Tasa de discontinuación de negocios				

15. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de Cultura emprendedora están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Condiciones socioculturales</b>				
Capacidad para reconocer oportunidades				
Tasa de desempleo				
Mejor calidad de vida y más creación de empleo en la fase temprana de la actividad de negocio				

16. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de **Financiamiento** están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Entorno financiero</b>				
Disponibilidad de recursos financieros, fondo capital semilla, capital de riesgo, subsidios para los arriendos, aplazamientos de impuestos, tasas de interés más bajas y garantía crediticia para emprendedores nuevos				
Valoración de la inversión en el destino				

17. ¿En qué medida los siguientes factores determinantes de **Capital humano** están facilitando las operaciones actuales de su emprendimiento?

Indicadores	No aplica	Incumplimiento	Cumplimiento parcial	Cumplimiento
<b>Capital humano emprendedor</b>				
Tasa de empleo directo generado por el emprendimiento turístico respecto del total de empleo en Manabí				
Calidad del empleo y profesionalización de la gestión de recursos humanos en turismo				
<b>Educación empresarial</b>				
Fomento de la innovación de productos y servicios turísticos				

### III. Indicadores clave de negocios y emprendedores

18. ¿Qué fuentes de financiamiento utilizas para crecer en tu emprendimiento?

Ahorros personales  
Ahorros familiares  
Bancos  
Gobierno  
Incubadoras de proyectos  
ONG, Inversionistas ángel  
Ninguna  
Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**¿Qué factor lo motivó a realizar la actividad emprendedora? *Seleccione solo una opción:***

La necesidad, falta de trabajo, ganarse la vida  
La oportunidad, marcar una diferencia, continuar una tradición familiar  
No lo sé  
Otros (especifique) \_\_\_\_\_

**20. ¿Cuál fue el margen de beneficio de su emprendimiento (como porcentaje de la inversión total) para el último año fiscal (2023)?**

Margen negativo (pérdida)  
0 – 5%  
6 – 10%  
11 – 15%  
16 – 20%  
Más del 20%  
Inseguro  
No aplica (p. ej., organizaciones sin fines de lucro)

21. ¿Cuántos empleados requiere su actividad emprendedora? \_\_\_\_\_

**22. ¿Su emprendimiento tiene alguno de los siguientes aspectos relacionados a la Investigación y Desarrollo/Innovación?**

Patentes  
Derechos de autor  
Marcas registradas  
Productos o servicios nuevos  
Procesos o métodos nuevos  
Ninguno

**23. ¿Ha participado alguna vez en un programa de incubación o aceleración de empresas?**

Si  
No

**24. ¿Principales políticas que demandan del gobierno en tiempos de crisis?**

Crédito productivo  
Exenciones tributarias  
Incentivos legales (asesoría)  
Asesoría y Soporte Tecnológico  
Programas de ayuda a desempleados  
Transferencias de efectivo  
Reducción de aranceles  
Subsidios de arrendamiento  
Otras ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

**¡Agradecemos su colaboración!**

## **Información adicional**

*redalyc-journal-id: 729*



**Disponible en:**

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72978397011>

Cómo citar el artículo

Número completo

Más información del artículo

Página de la revista en redalyc.org

Sistema de Información Científica Redalyc  
Red de revistas científicas de Acceso Abierto diamante  
Infraestructura abierta no comercial propiedad de la  
academia

Nelson Garcia Reinoso

Medición de competitividad en ecosistemas emprendedores del  
turismo: modelo, metodología y herramienta de evaluación

Measuring competitiveness in tourism entrepreneurial  
ecosystems: model, methodology, y evaluation tool

*Reflexiones*

vol. 104, núm. 2, p. 138 - 164, 2025

Universidad de Costa Rica, Costa Rica

[reflexiones.fcs@ucr.ac.cr](mailto:reflexiones.fcs@ucr.ac.cr)

**ISSN:** 1021-1209

**ISSN-E:** 1659-2859

**DOI:** <https://doi.org/10.15517/rr.v104i2.61419>