

## INDICADORES DE COMPETITIVIDAD EN EL EMPRENDIMIENTO TURÍSTICO: UN MODELO SISTÉMICO DEL ECOSISTEMA

NELSON GARCIA REINOSO<sup>1</sup>

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

Recebido em 21.05.2024

Aprovado em 13.08.2024

---

### Resumen

El artículo presenta un modelo sistémico de indicadores para evaluar la competitividad en el emprendimiento turístico, específicamente en la provincia de Manabí, Ecuador. Este modelo se desarrolló en cinco etapas y siete fases, combinando métodos como la revisión sistemática de la literatura, el estudio de caso y la técnica Delphi. Tras la propuesta inicial, se ajustó el modelo mediante la participación de expertos, lo que resultó en la inclusión de nuevos indicadores y la eliminación de los menos relevantes. La validación final se realizó utilizando criterios específicos, lo que condujo a la selección de los indicadores más críticos. El resultado fue un modelo sólido y validado, listo para su implementación en entornos reales, que ofrece una visión integral del ecosistema emprendedor turístico en Manabí. Este modelo se compone de seis dimensiones y once factores determinantes, junto con 25 indicadores considerados cruciales, proporcionando una guía efectiva para la toma de decisiones en el sector turístico. La investigación concluye que el modelo desarrollado refleja las condiciones y circunstancias específicas del emprendimiento turístico en la provincia, ofreciendo una herramienta útil para su desarrollo y mejora continua.

**Palabras clave:** Indicadores de competitividad. emprendimiento turístico. modelo sistémico. ecosistema emprendedor.

## COMPETITIVENESS INDICATORS IN TOURISM ENTREPRENEURSHIP: A SYSTEMIC MODEL OF THE ECOSYSTEM

### Abstract

The article presents a systemic model of indicators to evaluate competitiveness in tourism entrepreneurship, specifically in the province of Manabí, Ecuador. This model was

---

<sup>1</sup> Doctor en Turismo, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador.  
ngarcia@espam.edu.ec

developed in five stages and seven phases, combining methods such as systematic literature review, case study, and the Delphi technique. Following the initial proposal, the model was adjusted through expert input, resulting in the inclusion of new indicators and the removal of less relevant ones. Final validation was done using specific criteria, leading to the selection of the most critical indicators. The result was a robust and validated model, ready for implementation in real-world settings, providing a comprehensive view of the entrepreneurial tourism ecosystem in Manabí. This model comprises six dimensions and eleven determinant factors, along with 25 indicators deemed crucial, offering an effective guide for decision-making in the tourism sector. The research concludes that the developed model reflects the specific conditions and circumstances of tourism entrepreneurship in the province, offering a useful tool for its development and continuous improvement.

**Keywords:** Competitiveness indicators. tourism entrepreneurship. systemic model. entrepreneurial ecosystem.

## 1. INTRODUCCIÓN

El turismo es un sector crucial para el desarrollo económico y social de Ecuador, especialmente en la provincia de Manabí, donde los emprendimientos turísticos han emergido como una estrategia clave para impulsar la economía local. Sin embargo, la competitividad turística del país enfrenta importantes desafíos, especialmente en términos de infraestructura, ambiente de negocios y capacidad para atraer y retener inversiones en el sector (WTTC, 2019). Estos problemas se agravan en zonas rurales y menos desarrolladas, donde la falta de políticas públicas integradas y un ecosistema emprendedor débil limitan el potencial de crecimiento sostenible y competitivo del turismo.

Esta investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo sistémico de indicadores para evaluar la competitividad en el emprendimiento turístico en Manabí, Ecuador. La pregunta clave que guiará este estudio es: ¿Cómo pueden los indicadores sistémicos contribuir al desarrollo sostenible y competitivo de los emprendimientos turísticos en esta región? Este enfoque se fundamenta en la necesidad de fortalecer el ecosistema emprendedor turístico mediante la identificación y evaluación de factores críticos que impactan tanto en el desempeño económico como en la sostenibilidad ambiental y social de los emprendimientos locales (García, 2022).

La relevancia de este estudio radica en su capacidad para ofrecer un marco estructurado que facilite la creación de políticas públicas más eficaces y adaptadas a las necesidades específicas del territorio. El turismo en Manabí tiene un gran potencial, especialmente considerando sus recursos naturales y culturales únicos. Sin embargo, para

que este potencial se traduzca en un desarrollo sostenible, es crucial mejorar la competitividad del sector mediante la implementación de un modelo que contemple las particularidades del ecosistema emprendedor turístico de la región (García, 2024a).

Este estudio no solo pretende mejorar el desempeño económico del sector, sino también abordar aspectos críticos como la equidad social y la preservación del medio ambiente. Al implementar este modelo, se busca proporcionar una herramienta útil para diseñar políticas públicas que promuevan un ecosistema emprendedor turístico sostenible e innovador, capaz de responder a los desafíos actuales y futuros del sector en la provincia de Manabí. Además, este enfoque permitirá alinear las iniciativas locales con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), contribuyendo de manera directa al desarrollo territorial de la región.

Para alcanzar este objetivo general, se establecieron dos metas específicas: primero, identificar las dimensiones e indicadores clave del modelo sistémico para evaluar el desarrollo del ecosistema emprendedor turístico en la provincia; y segundo, validar las dimensiones e indicadores propuestos para asegurar que efectivamente promuevan un desarrollo territorial sostenible del ecosistema emprendedor turístico en Manabí, Ecuador. Estos objetivos buscan proporcionar una base sólida para el desarrollo de políticas y estrategias que fortalezcan la competitividad y sostenibilidad del turismo en la región.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

### **Ecosistema Empresarial o Emprendedor**

El concepto de ecosistemas empresariales, también conocido como ecosistemas para el espíritu empresarial (EE), ha ganado notable atención e investigación en los últimos años, destacándose como un concepto prominente en la literatura académica (Wurth et al., 2021). Este término se basa en una analogía con los sistemas ecológicos, caracterizados por su morfogénesis y adaptabilidad constante, mientras que el aspecto "sistema" indica una cualidad organizada de las interacciones (Jolley & Pittaway, 2019). Sin embargo, a pesar de su popularidad, el concepto sigue estando insuficientemente teorizado (Acs et al., 2017), lo que sugiere que aún es relativamente nuevo (Ben Spigel, 2017).

Aún existen lagunas significativas en la teoría que expliquen el funcionamiento de los ecosistemas empresariales (Roundy & Bayer, 2019). Por ejemplo, no se comprende completamente cómo estos ecosistemas generan rendimientos distintivos a lo largo del tiempo comparados con otros conceptos relacionados con la concentración geográfica de la actividad emprendedora, como los clústeres o los sistemas regionales de innovación (Audretsch et al., 2021). Los estudios empíricos sobre EE tienden a ser estáticos y no capturan adecuadamente la génesis y evolución de estos sistemas (Mack & Mayer, 2016).

El concepto de ecosistema empresarial, aunque importante por resaltar la dinámica de la actividad empresarial, presenta una paradoja ya que no existe una definición ampliamente aceptada (Stam, 2015). Las definiciones varían significativamente en cuanto a escalas, diseños de investigación y datos utilizados (Malecki, 2018). Además, los ecosistemas emprendedores se consideran como una interacción sistémica y dinámica de personas, instituciones y empresas en un contexto de emprendimiento (Spigel, 2017). Sin embargo, se ha prestado poca atención al contexto específico en el que surgen estos ecosistemas (Mack & Mayer, 2016).

Dado que los ecosistemas empresariales son inherentemente dinámicos, su estudio requiere considerar cómo las interacciones entre diversos elementos mejoran el espíritu empresarial (Audretsch et al., 2021). La naturaleza interconectada de estos elementos, incluyendo liderazgo, cultura, mercados, capital, habilidades humanas y apoyos propicios, es crucial para el éxito del emprendimiento autosostenible (Isenberg, 2011). Los EE no solo se definen por sus componentes físicos, sino también por aspectos intangibles como la regulación y la cultura empresarial (Theodoraki & Messeghem, 2017).

Diversos estudios han resaltado la importancia de la ubicación geográfica en la competitividad de los ecosistemas emprendedores (Audretsch & Belitski, 2016). Por ejemplo, Silicon Valley se destaca por sus condiciones únicas que han permitido un crecimiento significativo de empresas jóvenes (Morant-Martínez et al., 2019). Este ecosistema ha prosperado gracias a una combinación de una estructura económica organizada, fuentes de financiamiento, capital de riesgo, y conexiones fuertes entre la industria y las universidades (Auletta & Rivera, 2011).

Finalmente, aunque es tentador replicar modelos exitosos de EE como Silicon Valley, es crucial adaptar el ecosistema local a las condiciones y circunstancias específicas del entorno (Isenberg, 2011; Morant-Martínez et al., 2019). Para avanzar en la identificación de

las características generales de los EE, es necesario prestar más atención a las variaciones sectoriales, geográficas y evolutivas de estos sistemas (Harris, 2021). En resumen, el enfoque contextual y dinámico es esencial para comprender plenamente los ecosistemas empresariales y su impacto en la actividad emprendedora.

### **Evaluación del ecosistema emprendedor**

Las investigaciones previas han establecido diversos marcos conceptuales para entender cómo los factores socioculturales, económicos y políticos influyen en los empresarios y sus empresas (Núñez-Álvarez & Leiva, 2020; Wurth et al., 2021). Estos estudios destacan la relación coevolutiva entre emprendedores, instituciones y otros actores dentro del ecosistema, un factor crucial para respaldar las economías locales y fomentar la creación de empresas (Xu & Dobson, 2019). A pesar de esta abundancia de investigación, existe una brecha significativa en el conocimiento sobre la evaluación efectiva de un ecosistema emprendedor (Spigel & Stam, 2018).

El concepto de "evaluación" en el contexto de los ecosistemas emprendedores se refiere al proceso de medir y analizar diversos aspectos que afectan el desempeño y la sostenibilidad del ecosistema. La evaluación puede incluir la medición del rendimiento económico, la capacidad de innovación, y el impacto social y ambiental. Este proceso es esencial para identificar fortalezas, debilidades, y oportunidades para la mejora continua (Cavallo et al., 2021). La polisemia del término "evaluación" se manifiesta en los diferentes enfoques teóricos y metodológicos que se han desarrollado. Por ejemplo, algunos marcos se centran en los aspectos financieros y operativos, mientras que otros abordan la cultura, la infraestructura y el entorno regulatorio (Isenberg, 2011; Lüdeke-Freund, 2010).

El término "evaluación" puede interpretarse de diversas maneras según el enfoque teórico. Por ejemplo, el *Babson Entrepreneurship Ecosystem Project* (BEEP) categoriza el ecosistema en seis dominios: política, finanzas, cultura, apoyos, capital humano y mercados. Cada dominio aborda aspectos críticos como las regulaciones gubernamentales, los servicios financieros, las normas sociales, la infraestructura física, la educación superior y las redes empresariales, proporcionando una visión detallada de los elementos necesarios para fomentar el espíritu emprendedor en una región específica (Isenberg, 2011). Por otro lado, el *Asset Mapping Roadmap del Council of Competitiveness* examina

categorías como capital humano, infraestructura física y calidad de vida, subrayando la importancia de la cultura y el entorno legal para la colaboración e innovación (Council of Competitiveness, 2007). El *Framework* de Medición del Emprendimiento de la OCDE, por su parte, conceptualiza el ecosistema a través de una combinación de oportunidades, recursos y condiciones del mercado, destacando la influencia del marco regulatorio y la cultura emprendedora (OCDE, 2023).

Para esta investigación, es fundamental comprender cómo estos conceptos de evaluación se aplican al desarrollo del modelo de indicadores para el ecosistema emprendedor turístico en Manabí, Ecuador. La capacidad de evaluar efectivamente el ecosistema emprendedor implica utilizar estos marcos para medir el desempeño en aspectos económicos, sociales y ambientales. Este enfoque permitirá desarrollar un modelo que no solo identifique las fortalezas y debilidades del ecosistema, sino que también proporcione una base sólida para el diseño de políticas públicas y estrategias que fomenten un ecosistema emprendedor turístico más competitivo y sostenible.

### 3. METODOLOGÍA

Para alcanzar los objetivos propuestos, esta investigación adoptó un enfoque cuali-cuantitativo, exploratorio y descriptivo, llevado a cabo en cinco etapas y siete fases (García, 2022). La metodología sigue las directrices para evaluar un ecosistema emprendedor establecidas por *Aspen Network of Development Entrepreneurs*, (2013). El primer paso consiste en identificar la región geográfica de estudio, que puede ser una provincia. Estas 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.

Siguiendo esta orientación, se propone realizar un estudio de caso en la provincia de Manabí para diagnosticar el ecosistema emprendedor turístico de la región. Este enfoque permitirá identificar las particularidades y necesidades del ecosistema local, facilitando la implementación de estrategias y programas adecuados para fomentar el desarrollo emprendedor en el sector turístico de Manabí.

#### **Primera etapa: Revisión de la literatura**

Fase 1: Se realizó una revisión sistemática de la literatura científica para caracterizar diversos modelos de gestión de destinos turísticos, utilizando enfoques descriptivos y deductivos.

Fase 2: Se identificaron en la literatura los elementos y *stakeholders* que conforman el ecosistema emprendedor (EE) y se evaluaron modelos de negocios innovadores y sostenibles.

### **Segunda etapa: Diagnóstico turístico situacional**

Fase 1: Se revisaron informes públicos sobre planificación turística y el ecosistema emprendedor, evaluando el desarrollo del EE en Ecuador.

Fase 2: Se aplicaron 384 cuestionarios a emprendedores en Manabí para identificar los elementos y *stakeholders* del EE turístico, y para conocer las particularidades y problemáticas de los segmentos de emprendedores (García, 2022; Intriago et al., 2021). Los datos fueron procesados y analizados con el paquete estadístico SPSS utilizando análisis estadísticos inferenciales.

### **Tercera etapa: Estudio de mercado turístico interior**

Con el objetivo de identificar los perfiles de los clientes y evaluar su comportamiento, se aplicaron cuestionarios a 972 visitantes (García, 2022). Los datos fueron analizados mediante análisis factorial exploratorio, técnicas de segmentación y correlación de variables (Alfonso et al., 2017; García et al., 2024b).

### **Cuarta etapa: Propuesta del modelo sistémico de indicadores**

Se determinó un modelo sistémico de indicadores compuesto por 6 dimensiones, 11 factores determinantes y 53 indicadores, basado en análisis teóricos, prácticos y en los resultados del diagnóstico situacional.

Se utilizó la técnica Delphi en dos rondas. En la primera ronda, 10 expertos en turismo de Manabí evaluaron y ajustaron las dimensiones, factores e indicadores, resultando en la inclusión de 19 nuevos indicadores, elevando el total a 72.

### **Quinta etapa: Validación del modelo sistémico**

En la quinta etapa del estudio, se llevó a cabo la validación del modelo sistémico de indicadores a través de una segunda ronda de la técnica Delphi. Esta etapa se enfocó en la validación exhaustiva de las dimensiones, factores determinantes e indicadores del modelo propuesto (Barreiro et al., 2024).

### **Proceso de Validación:**

1. **Participantes:** Todos los expertos que participaron en la primera ronda de la técnica Delphi fueron convocados nuevamente para asegurar la consistencia y profundidad en la evaluación del modelo.
2. **Cuestionario de Evaluación:** Se diseñó un cuestionario con el objetivo de evaluar la relevancia de las dimensiones y los indicadores del modelo (García, 2022). Los expertos calificaron cada dimensión e indicador utilizando una escala valorativa tipo Likert de 1 a 10 puntos, donde 1 indicaba "menos relevante" y 10 "más relevante". Esta escala permitió obtener una medida precisa del grado de relevancia y pertinencia de cada elemento dentro del modelo.
3. **Análisis de Datos:** Los datos recogidos fueron procesados utilizando el software estadístico SPSS versión 23. La evaluación de relevancia se basó en análisis estadísticos descriptivos, con un enfoque particular en calcular la media, la mediana y la desviación estándar de las puntuaciones otorgadas por los expertos.
4. **Criterios de Selección:** Para determinar la relevancia de las dimensiones y los indicadores, se adoptaron los criterios establecidos por Coulter & Giovinazzo (2000), Alonso (2009) y Cabral (2018). Se consideraron críticos aquellos indicadores que cumplieron con los siguientes requisitos:
  - Media ( $\bar{x}$ )  $\geq 8,60$
  - Mediana (Me)  $\geq 9$
  - Desviación Típica (S)  $\leq 1,30$

Estos criterios garantizan que los indicadores seleccionados sean altamente relevantes y tengan un alto grado de consenso entre los expertos.

5. **Revisión y Ajustes:** Con los resultados de la validación empírica, se eliminaron del modelo aquellos indicadores que no cumplieron con los requisitos establecidos, basándose en su puntuación media, mediana y desviación estándar. Los indicadores

considerados irrelevantes o menos críticos fueron excluidos para garantizar la robustez y la precisión del modelo final.

6. **Determinación del Peso de Relevancia:** Además, se solicitó a los expertos que asignaran un porcentaje de relevancia a cada dimensión del modelo. Esta valoración permitió determinar la importancia relativa de cada dimensión en la evaluación del ecosistema emprendedor de la provincia de Manabí.

La etapa de validación concluyó con un modelo final ajustado, que refleja los elementos más críticos y relevantes para la evaluación efectiva del ecosistema emprendedor en la región. Este proceso riguroso asegura que el modelo propuesto sea robusto y aplicable a la realidad del entorno emprendedor local.

#### 4. RESULTADOS

En la fase inicial de revisión de la literatura, se analizaron diversos modelos de gestión de destinos turísticos utilizando enfoques descriptivos y deductivos. González-Rodríguez et al. (2023) clasifican los estudios en tres categorías: modelos generales de competitividad, aspectos específicos de la competitividad y análisis de la posición de destinos turísticos particulares. Destacan contribuciones como las de Ritchie & Crouch (2003) y Enright & Newton (2004), que ofrecen marcos integrales y abordan aspectos críticos de la competitividad turística.

Boes et al. (2016) e Ivars-Baidal & Vera-Rebollo (2019) proponen modelos que integran aspectos tecnológicos y sociales para fortalecer la competitividad de los destinos turísticos. Por otro lado, Mazanec et al. (2007) y Gooroochurn & Sugiyarto (2005) emplean enfoques cuantitativos y de modelado para comprender y medir la competitividad en este ámbito. El modelo de González-Rodríguez et al. (2023) se focaliza en analizar la eficiencia y los determinantes de la competitividad turística, representando un avance innovador en la literatura. Sin embargo, se evidencia una carencia de modelos específicos que enlacen la competitividad turística con el emprendimiento en este sector y que ofrezcan una metodología clara para su evaluación.

Los resultados obtenidos en la segunda fase, que se centra en la identificación de los elementos y *stakeholders* que constituyen el ecosistema emprendedor turístico en la provincia de Manabí, reflejan una red multidimensional de interacciones entre los agentes

económicos y el entorno institucional que respalda la acción emprendedora, como señalan Acs & Sanders (2013) y Autio et al. (2014). Este entendimiento se encuentra en consonancia con enfoques contemporáneos que resaltan la complejidad del ecosistema emprendedor, destacando interacciones sociales e institucionales complejas (Spigel, 2017; Stam & Van de Ven, 2021).

Empresas, gobiernos en distintos niveles, actores políticos, instituciones académicas, instituciones financieras, inversionistas, agencias gubernamentales, organismos multilaterales, Organización No Gubernamental (ONGs) y otros actores conforman este ecosistema. Por ejemplo, en Manabí, el ecosistema emprendedor turístico involucra startups, microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYMES), y grandes empresas, que promueven el desarrollo económico a través de la innovación. Además, los gobiernos proporcionan ventajas fiscales y programas de apoyo como *EmprendeEcuador*, *InnovaEcuador* y *CreEcuador*. Las universidades como la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López y la Universidad Técnica de Manabí desempeñan un papel clave en la formación emprendedora, mientras que instituciones financieras como la Corporación Financiera Nacional y el *BANECUADOR* ofrecen financiamiento. Asociaciones empresariales, cámaras de turismo, y organizadores de eventos también contribuyen a este ecosistema. Sin embargo, persiste una carencia de modelos de negocios innovadores y sostenibles en las iniciativas de negocios o emprendimientos turísticos en el destino, lo que evidencia la necesidad de desarrollar estrategias y marcos que impulsen la innovación y la sostenibilidad en este ámbito.

Los resultados de la segunda etapa, el Diagnóstico Turístico Situacional, revelan una visión integral del ecosistema emprendedor turístico en Ecuador. En la primera fase, se analizaron informes públicos sobre planificación turística y el desarrollo del ecosistema emprendedor en el país. Se reconoce el papel fundamental del turismo en la estrategia de desarrollo económico ecuatoriano, siendo uno de los sectores con mayor potencial de crecimiento y generación de riqueza. La discusión sobre el valor del emprendimiento en el desarrollo económico es amplia, pero se destaca la necesidad de emprendimientos innovadores, competitivos y sostenibles que generen impacto real en la economía (Chávez et al., 2021; Useche-Aguirre et al., 2021). La crisis sanitaria de la enfermedad por Coronavirus 2019 (COVID-19) ha exacerbado los desafíos para los emprendedores

turísticos, evidenciando la vulnerabilidad de los negocios más pequeños y en etapas tempranas de desarrollo (Kantis & Angelelli, 2020).

En la evaluación del ecosistema emprendedor en Ecuador durante el año 2019, se destacan debilidades significativas, especialmente en aspectos como el financiamiento para emprendedores, las políticas gubernamentales de apoyo, la transferencia de investigación y desarrollo (I+D) y la infraestructura comercial y legal (GEM ECUADOR, 2020). A pesar de que Ecuador lidera en la región en términos de actividad emprendedora, persisten problemas como la alta tasa de salida de negocios y la desproporción entre emprendimientos nacientes y nuevos (GEM ECUADOR, 2020). Además, se evidencia una baja generación de empleo, innovación e internacionalización por parte de las empresas ecuatorianas, a pesar de los esfuerzos gubernamentales por fomentar el emprendimiento (World Bank Group, 2020). La situación del emprendimiento en el sector turístico refleja las limitaciones del entorno empresarial en general, incluyendo dificultades de acceso a financiamiento, escasa diversificación de la oferta y falta de apoyo en el desarrollo de nuevos negocios (MINTUR, 2018).

Para la tercera etapa del estudio, se aplicaron cuestionarios a 972 visitantes con el fin de identificar perfiles de clientes y evaluar su comportamiento. Se utilizó un análisis factorial exploratorio para reducir las doce variables motivacionales a dos componentes principales. Se encontraron dos factores comunes que explican el 75,236% de la varianza total, denominados "Turismo de sol y playa" y "Turismo familiar", con cargas factoriales apropiadas. La prueba de esfericidad de Bartlett y el índice KMO mostraron la factibilidad del análisis y la interrelación adecuada de las variables (García, 2022).

El método de análisis de conglomerados reafirmó la existencia de dos grupos, con diferencias significativas en motivaciones turísticas, confirmadas mediante la prueba U de Mann-Whitney. Se identificaron diferencias en características demográficas, comportamiento de viaje y evaluación del destino entre los grupos, apoyando así la existencia de segmentos de mercado distintos. Los resultados también revelaron diferencias en la evaluación de emprendimientos y atributos del destino, así como en la intención de volver al destino, lo que respalda la diversidad de perfiles de los visitantes de Manabí.

En la cuarta etapa del estudio se propuso un modelo sistémico de indicadores para evaluar el ecosistema emprendedor turístico en la provincia de Manabí. Inicialmente, se estableció un modelo compuesto por 6 dimensiones, 11 factores determinantes y 53 indicadores. Sin embargo, tras la aplicación de la técnica Delphi en dos rondas con la participación de 10 expertos, se realizaron ajustes significativos.

Se agregaron 19 nuevos indicadores, lo que elevó el total a 72. Estos ajustes se basaron en la evaluación de los expertos, quienes consideraron necesario incluir nuevos aspectos para una evaluación más completa del entorno emprendedor turístico. Los indicadores adicionales abarcan aspectos como la promoción de la innovación turística, la colaboración entre sectores público y privado, la calidad del empleo en el sector, entre otros.

El modelo final se estructuró en seis dimensiones: Política, Financiamiento, Cultura Emprendedora, Soporte Empresarial, Capital Humano y Mercados. Cada dimensión está compuesta por factores determinantes y una serie de indicadores asociados. Esta propuesta ofrece una visión integral del ecosistema emprendedor turístico en la provincia, permitiendo una evaluación detallada de su funcionamiento y desarrollo.

En la quinta etapa, la validación del modelo sistémico alcanzó un hito crucial. Durante la segunda ronda de la técnica Delphi, los expertos evaluaron minuciosamente la relevancia de las dimensiones, factores e indicadores propuestos en el modelo. Utilizando criterios específicos, como una media de al menos 8.60, una mediana de 9 o más, y una desviación típica no mayor a 1.30, se seleccionaron los indicadores más críticos (tabla 1). Este riguroso proceso llevó a la eliminación de 47 indicadores que se consideraban menos relevantes, permitiendo así afinar y validar aún más el modelo.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos de los indicadores seleccionados

Nº	CÓD.	Indicador	Media	Mediana	Desviación estándar
<b>Gobierno, instituciones y gobernanza</b>					
1	A-1.1*	Incidencia del entorno político, económico y legal ...	8,9000	9,0000	1,10050
2	A-1.2*	Apoyo y relevancia de políticas gubernamentales ...	9,4000	10,0000	0,96609
3	A-1.6*	Existencia de medidas para promover la innovación ...	9,2000	9,0000	1,03280
<b>Marco regulatorio</b>					
4	A-2.1*	Programas de apoyo técnico y jurídico ...	8,9000	9,5000	1,28668
5	A-2.2*	Reducción de trámites, burocracia e impuestos.	9,0000	9,0000	1,05409

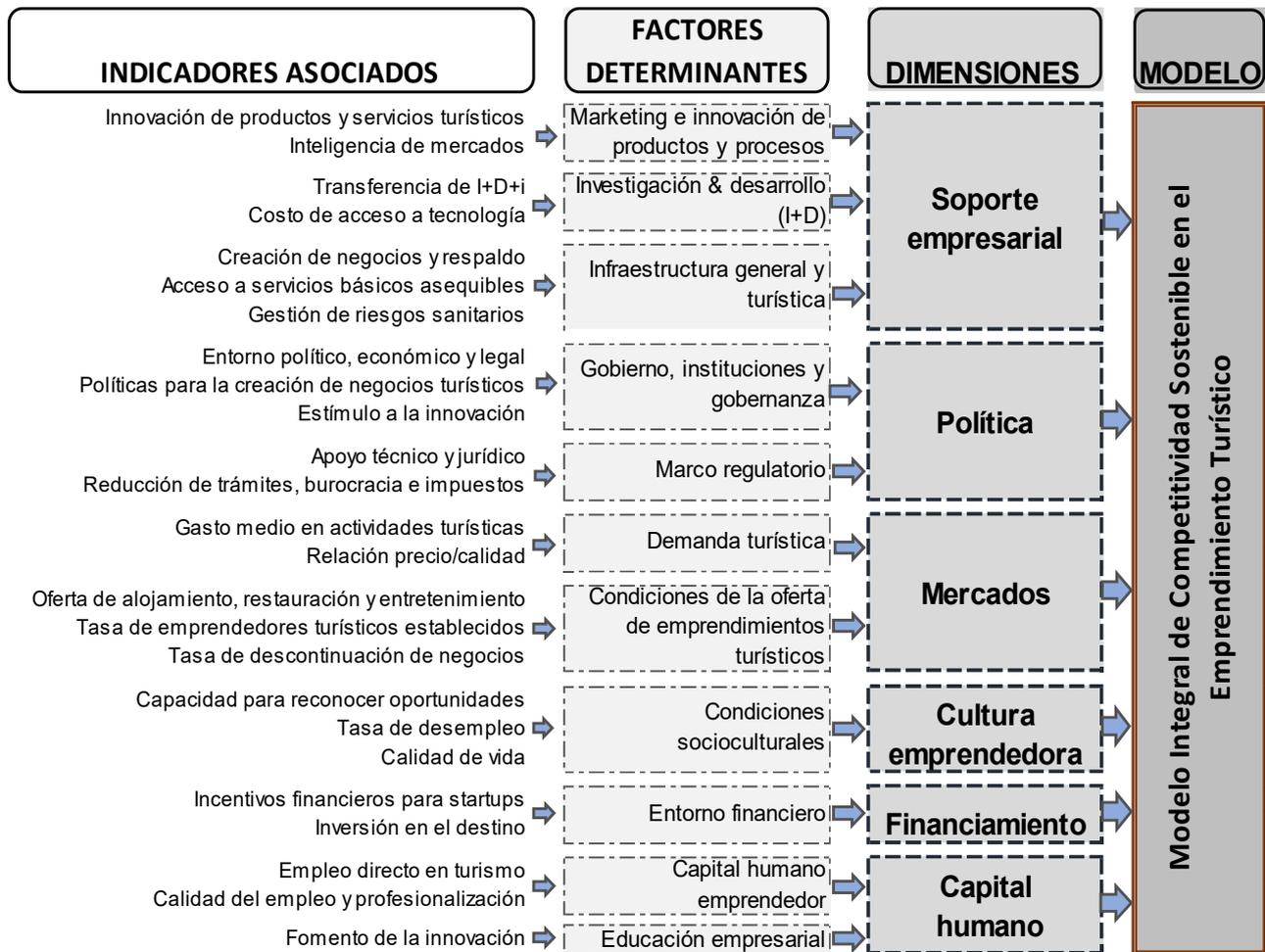
<b>Entorno financiero</b>					
6	B-1.1*	Disponibilidad de recursos financieros, fondo capital ...	9,0000	9,0000	0,81650
7	B-1.5*	Valoración de la inversión en el destino.	9,1000	9,0000	0,99443
<b>Condiciones socioculturales</b>					
8	C-1.3*	Capacidad para reconocer oportunidades	8,8000	9,0000	0,78881
9	C-1.5*	Tasa de desempleo	8,9000	9,0000	1,10050
10	C-1.6*	Mejor calidad de vida y más creación de empleo ...	9,0000	9,0000	0,94281
<b>Marketing e innovación de productos y procesos</b>					
11	D-1.3*	Desarrollo de productos y servicios turísticos innovadores	8,9000	9,5000	1,28668
12	D-1.4*	Esfuerzos de investigación de nuevos mercados ...	9,2000	9,5000	0,91894
<b>Investigación &amp; desarrollo (I+D)</b>					
13	D-2.1*	Acceso a las nuevas tecnologías, transferencia de ...	8,8000	9,0000	0,78881
14	D-2.3*	Costo de acceso a tecnología	9,1000	9,0000	0,73786
<b>Infraestructura general y turística</b>					
15	D-3.2*	Acceso a servicios profesionales asequibles, como: ...	9,2000	9,5000	1,03280
16	D-3.4*	Acceso y costos asequibles para emprendedores a ...	8,7000	9,0000	0,67495
17	D-3.7*	Capacidad para gestionar los riesgos sanitarios, ...	9,3000	10,0000	1,05935
<b>Capital humano emprendedor</b>					
18	E-1.4*	Tasa de empleo directo generado por el emprendimiento	9,2000	10,0000	1,13529
19	E-1.7*	Calidad del empleo y profesionalización ...	8,9000	9,5000	1,28668
<b>Educación empresarial</b>					
20	E-2.6*	Fomento de la innovación de productos y servicios turísticos	9,5000	10,0000	1,08012
<b>Demanda turística</b>					
21	F-1.3*	Valoración del gasto medio en actividades turísticas ...	9,6000	10,0000	0,69921
22	F-1.4*	La relación precio / calidad	8,9000	9,5000	1,28668
<b>Condiciones de la oferta de emprendimientos turísticos</b>					
23	F-2.3*	Cantidad y calidad de la oferta de alojamiento, ...	9,5000	10,0000	1,08012
24	F-2.8*	Tasa de emprendedores turísticos establecidos	9,5000	10,0000	1,08012
25	F-2.9*	Tasa de discontinuación de negocios	9,3000	10,0000	0,94868

Fuente: Garcia (2022).

El resultado final fue un modelo sistémico más sólido y validado, listo para su implementación en entornos reales (figura 1). Al eliminar los indicadores menos relevantes y enfocarse en aquellos que capturaban mejor la complejidad de los sistemas en estudio,

se mejoró la capacidad del modelo para ofrecer *insights* significativos y orientación efectiva en la toma de decisiones sistémicas. Este paso crucial estableció las bases para su implementación exitosa, garantizando su relevancia y coherencia en situaciones prácticas, y su capacidad para proporcionar orientación valiosa en la toma de decisiones.

Figura 1. Representación gráfica del modelo integral de competitividad



Fuente: Garcia (2022).

Este modelo de Garcia (2022) se compone de seis dimensiones, jerarquizadas según su relevancia: soporte empresarial, política, mercados, cultura emprendedora, financiamiento y capital humano. Además, incluye once factores determinantes: 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. Las ventajas comparativas del ecosistema emprendedor se estructuran en estas dimensiones clave, mientras que las ventajas competitivas se enfocan en indicadores relacionados con el rendimiento y eficacia del destino turístico, abarcando los factores determinantes mencionados.

## 5. CONCLUSIONES

La investigación ha puesto de manifiesto la relevancia de entender y evaluar los ecosistemas empresariales para fomentar un desarrollo turístico sostenible y competitivo en la provincia de Manabí, Ecuador. El análisis de las teorías y modelos existentes revela que, aunque el concepto de ecosistemas empresariales es ampliamente reconocido, aún persisten vacíos en su comprensión y evaluación efectiva. La necesidad de un enfoque dinámico y contextualizado es esencial para captar la complejidad y la naturaleza interconectada de estos ecosistemas en constante evolución.

Los modelos revisados han mostrado la existencia de diversos enfoques para evaluar la competitividad turística, destacando la importancia de adaptar estos marcos a las condiciones específicas del entorno. Los resultados de la investigación confirman la utilidad de una metodología multidimensional, que considera una amplia gama de factores que influyen en el espíritu empresarial. La metodología aplicada en este estudio, basada en un análisis cuali-cuantitativo en cinco etapas y siete fases, proporciona una base sólida para diseñar políticas y programas orientados a promover un desarrollo sostenible en el sector turístico.

El modelo sistémico propuesto por Garcia (2022) representa una contribución significativa en la literatura sobre el emprendimiento turístico, al abordar la carencia de marcos específicos para evaluar la competitividad y sostenibilidad en este ámbito. A través de un riguroso proceso de desarrollo y validación, este modelo se ha fortalecido, ofreciendo una visión integral del ecosistema emprendedor turístico en Manabí. La validación de 25 indicadores en seis dimensiones clave — Política, Financiamiento, Cultura Emprendedora, Soporte Empresarial, Capital Humano y Mercados — proporciona una herramienta robusta para evaluar el entorno emprendedor y guiar la toma de decisiones.

Sin embargo, es crucial explorar cómo los indicadores sistémicos propuestos pueden contribuir específicamente al desarrollo sostenible y competitivo de los emprendimientos

turísticos en Manabí. El modelo de indicadores no solo identifica los aspectos críticos del ecosistema, sino que también permite una evaluación detallada de cómo estos factores interactúan y afectan el desarrollo turístico. La integración de indicadores como la promoción de la innovación turística, la colaboración entre sectores y la calidad del empleo puede potenciar la capacidad del ecosistema para generar un impacto positivo en el desarrollo turístico sostenible.

En conclusión, la implementación exitosa del modelo propuesto en Manabí puede brindar información útil y relevante para mejorar la competitividad y sostenibilidad del sector turístico. Al proporcionar un marco detallado para evaluar los factores determinantes del emprendimiento, el estudio sienta las bases para futuras investigaciones y estrategias que busquen abordar los desafíos específicos del contexto turístico en la región, maximizando así las oportunidades para un desarrollo económico inclusivo y duradero.

## REFERENCIAS

- Acs, Z. J., & Sanders, M. W. J. L. (2013). Knowledge spillover entrepreneurship in an endogenous growth model. *Small Business Economics*, 41(4), 775–795. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9506-8>
- Acs, Z. J., Stam, E., Audretsch, D. B., & O'Connor, A. (2017). The lineages of the entrepreneurial ecosystem approach. *Small Business Economics*, 49(1). <https://doi.org/10.1007/s11187-017-9864-8>
- Alfonso, R., Garcia, N., & Rodríguez, A. (2017). Promoción Turística basada en una herramienta Web para el cantón Bolívar, Ecuador. *Revista ECA Sinergia. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M.*, 8(1), 61–74. <http://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/785>
- Alonso, V. H. (2009). *Un modelo integral para evaluar la competitividad de destinos turísticos basado en la identificación e integración de factores críticos de éxito*. Universidad de Las Palmas Gran Canaria.
- Aspen Network of Development Entrepreneurs. (2013). *Entrepreneurial Ecosystem Diagnostic Toolkit*. Aspen Institute. <https://www.aspeninstitute.org/content/uploads/files/content/docs/pubs/FINAL>

## Ecosystem Toolkit Draft\_print version.pdf

- Audretsch, D. B., & Belitski, M. (2016). Entrepreneurial ecosystems in cities: establishing the framework conditions. *Journal of Technology Transfer*, 42(5), 1030–1051. <https://doi.org/10.1007/s10961-016-9473-8>
- Audretsch, D., Mason, C., Miles, M. P., & O'Connor, A. (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>
- Auletta, N., & Rivera, C. (2011). Un Ecosistema para Emprender. *Debates IESA*, 16(4), 12–17. <http://www.sela.org/media/3212230/5-auletta-rivera-un-ecosistema-para-emprender.pdf>
- Autio, E., Kenney, M., Mustar, P., Siegel, D., & Wright, M. (2014). Entrepreneurial innovation: The importance of context. *Research Policy*, 43(7), 1097–1108. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.01.015>
- Barreiro, R., López, S., & Garcia, N. (2024). Propuesta de indicadores de competitividad turística en el desarrollo de emprendimientos de la zona norte de Manabí, Ecuador. *Kalpana*, 26(julio-2024), 17–94. <https://www.researchgate.net/publication/382140566>
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124. <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2015-0032>
- Cabral, T. (2018). *Modelo de competitividad de destino turístico inteligente* [Universidad de Alicante]. <http://hdl.handle.net/10045/77603>
- Cavallo, A., Ghezzi, A., & Sanasi, S. (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), 261–276. <https://doi.org/10.1108/JSBED-05-2019-0148>
- Chávez, M. E., Fuentes, M. del M., & Ruiz-Jiménez, J. M. (2021). Challenging the context: mumpreneurship, copreneurship and sustainable thinking in the entrepreneurial process of women – a case study in Ecuador. In *Academia Revista Latinoamericana*

*de Administración* (Vol. 34, Issue 3). <https://doi.org/10.1108/ARLA-07-2020-0172>

Council of Competitiveness. (2007). Asset Mapping Roadmap: A Guide to Assessing Regional Development Resources. In *Regional Innovation Initiative*. [https://www.jedc.org/forms/Illuminate Guide to Asset Mapping.pdf](https://www.jedc.org/forms/Illuminate%20Guide%20to%20Asset%20Mapping.pdf)

Enright, M. J., & Newton, J. (2004). Tourism destination competitiveness: A quantitative approach. *Tourism Management*, 25(6), 777–788. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.06.008>

Garcia, N. (2022). *Desarrollo territorial sostenible del turismo en Manabí, Ecuador. Modelos y estrategias* [Universidad de Alicante]. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/133318>

Garcia, N. (2024a). 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>

Garcia, N., Bravo, E. S., & Cujilema, S. M. (2024b). 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>

GEM ECUADOR. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2019/2020*. ESPAE, Escuela de Negocios de La ESPOL. [https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM\\_Ecuador\\_2019.pdf](https://www.espae.edu.ec/wp-content/uploads/2021/02/GEM_Ecuador_2019.pdf)

GEM GLOBAL. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020: Global Report*. In *Babson College and Korea Entrepreneurship Foundation*. <https://www.gemconsortium.org/report/gem-2019-2020-global-report>

González-Rodríguez, M. R., Díaz-Fernández, M. C., & Pulido-Pavón, N. (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, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 11(1), 25–43.

- Harris, J. L. (2021). Bridging the gap between ‘Fin’ and ‘Tech’: The role of accelerator networks in emerging FinTech entrepreneurial ecosystems. *Geoforum*, 122, 174–182. <https://doi.org/10.1016/j.geoforum.2021.04.010>
- Intriago, M. M., Vélez, A. M., & Garcia, N. (2021). Producto Agroturístico en el aprovechamiento del potencial de los espacios rurales: cantón Chone. *Revista Internacional de Gestión, Innovación y Sostenibilidad Turística*, 1(1), 59–64. <https://revistasepam.esпам.edu.ec/index.php/rigistur/article/view/258>
- Isenberg, D. J. (2011). The Entrepreneurship Ecosystem Strategy as a New Paradigm for Economic Policy: Principles for Cultivating Entrepreneurship. In *Babson Global Entrepreneurship Ecosystem Project*. <http://www.innovationamerica.us/images/stories/2011/The-entrepreneurship-ecosystem-strategy-for-economic-growth-policy-20110620183915.pdf>
- Ivars-Baidal, J. A., & Vera-Rebollo, J. F. (2019). Planificación turística en España. De los paradigmas tradicionales a los nuevos enfoques: Planificación turística inteligente. *Boletín de La Asociación de Geógrafos Españoles*, 82, 1–31. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21138/bage.2765>
- Jolley, J., & Pittaway, L. (2019). Entrepreneurial ecosystems and public policy. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(3), 293–296. <https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2019-115>
- Kantis, H., & Angelelli, P. (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>
- Lüdeke-Freund, F. (2010). Business Model Concepts in Corporate Sustainability Contexts: From Rhetoric to a Generic Template for “Business Models for Sustainability.” In *SSRN Electronic Journal*. Centre for Sustainability Management. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1544847>
- Mack, E., & Mayer, H. (2016). The evolutionary dynamics of entrepreneurial ecosystems.

*Urban Studies*, 53(10), 2118–2133. <https://doi.org/10.1177/0042098015586547>

Malecki, E. J. (2018). Entrepreneurship and entrepreneurial ecosystems. *Geography Compass*, 12(3), 1–21. <https://doi.org/10.1111/gec3.12359>

Mazanec, J. A., Wöber, K., & Zins, A. H. (2007). Tourism destination competitiveness: From definition to explanation? *Journal of Travel Research*, 46(1), 86–95. <https://doi.org/10.1177/0047287507302389>

MINTUR. (2018). *Proyecto: “Fomento al Emprendimiento Turístico y Mejoramiento de las Mipymes Turísticas de la TEA (Actividad emprendedora temprana)” 2018-2021*. Ministerio de Turismo Del Ecuador. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/11/FOMENTO-AL-EMPREDIMIENTO-TURSTICO-19102018.pdf>

Morant-Martínez, O., Santandreu-Mascarell, C., Canós-Darós, L., & Millet, J. (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>

Núñez-Álvarez, C., & Leiva, J. C. (2020). Evaluación integral del ecosistema emprendedor de Costa Rica y propuestas para su mejora. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas Nueva Época*, 15, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.21919/remef.v15i0.544>

OECD. (2023). *Framework for the Evaluation of SME and Entrepreneurship Policies and Programmes 2023*. OECD Studies on SMEs and Entrepreneurship, OECD Publishing, París. [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)

Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination. A sustainable tourism perspective*. CABI Publishing is.

Roundy, P. T., & Bayer, M. A. (2019). To bridge or buffer? A resource dependence theory of nascent entrepreneurial ecosystems. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 11(4), 550–575. <https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2018-0064>

Spigel, B., & Stam, E. (2018). Entrepreneurial ecosystems. In *in R Blackburn, D De Clercq*

& J Heinonen (eds), *SAGE Handbook of Entrepreneurship and Small Business.*, 21. SAGE. <https://doi.org/https://doi.org/10.4135/9781473984080.n21>

Spigel, Ben. (2017). The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 41(1), 49–72. <https://doi.org/10.1111/etap.12167>

Stam, E. (2015). Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique. *European Planning Studies*, 23(9), 1759–1769. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>

Stam, E., & Van de Ven, A. (2021). Entrepreneurial ecosystem elements. *Small Business Economics*, 56(2), 809–832. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00270-6>

Theodoraki, C., & Messeghem, K. (2017). Exploring the entrepreneurial ecosystem in the field of entrepreneurial support: a multi-level approach. *Int. J. Entrepreneurship and Small Business*, 31(1), 47–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJESB.2017.083847>

Useche-Aguirre, M. C., Pereira-Burgos, M. J., & Barragán-Ramírez, C. A. (2021). Retos y desafíos del emprendimiento ecuatoriano, trascendiendo a la pospandemia. *Retos*, 11(22), 271–286. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.05>

World Bank Group. (2020). *Ecuador Will Receive US\$260 Million from the World Bank to Finance Loans for Microenterprises and SMEs*. <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2020/07/01/ecuador-micro-pequenas-medianas-empresas>

Wurth, B., Stam, E., & Spigel, B. (2021). Toward an Entrepreneurial Ecosystem Research Program. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 00(0), 1–50. <https://doi.org/10.1177/1042258721998948>

Xu, Z., & Dobson, S. (2019). Challenges of building entrepreneurial ecosystems in peripheral places. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 8(3), 408–430. <https://doi.org/10.1108/JEPP-03-2019-0023>

Schlaegel, C. and Koenig, M. (2014) Determinants of Entrepreneurial Intent: A Meta-Analytic Test and Integration of Competing Models. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38, 291-332. <https://doi.org/10.1111/etap.12087>