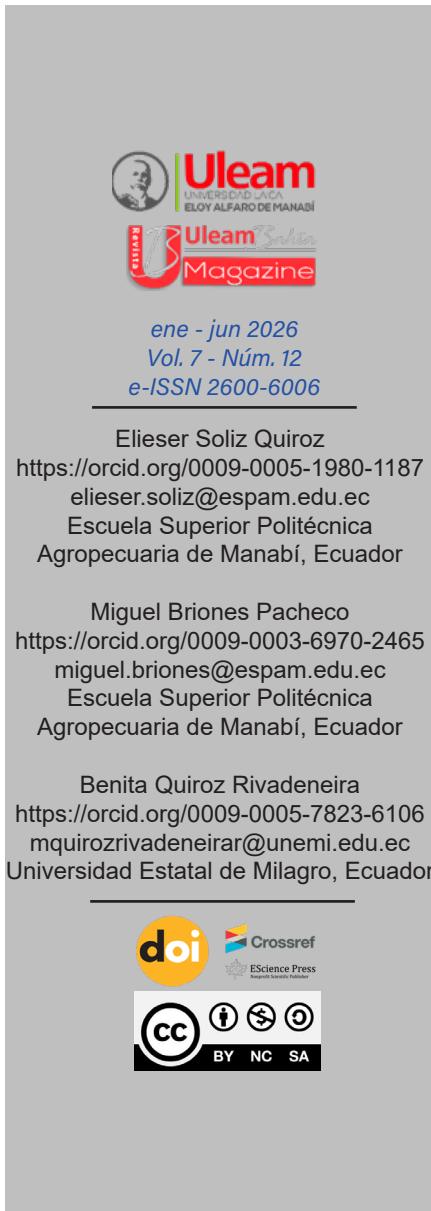


ESTUDIO

DE UNA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO TECNOLÓGICO DEL SECTOR TURÍSTICO EN PORTOVIEJO.

Strategic planning for the technological development of the tourism sector in Portoviejo.

Recibido: 11/08/2025 – Revisado: 15/09/2025 - Publicado: 08/01/2026
DOI: <https://doi.org/10.56124/ubm.v7i12.010>



Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad estructurar un plan estratégico tecnológico orientado al fortalecimiento de la infraestructura turística en la ciudad de Portoviejo. El proceso metodológico se dividió en tres fases articuladas, fundamentadas en los enfoques analítico y descriptivo. Para empezar, se procedió al levantamiento de información sobre oferta, mediante cuestionarios aplicados a actores clave del sector, permitiendo así recolectar datos relevantes respecto al funcionamiento de los componentes que integran un destino inteligente. Dichas evidencias empíricas sirvieron como insumo para el desarrollo de un análisis FODA, con el cual se identificaron fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo construir una visión integral de la situación actual del territorio. Posteriormente, se diseñaron estrategias dirigidas al desarrollo tecnológico, alineadas a los pilares que componen un destino turístico inteligente y estructuradas en función de la articulación del sistema turístico local. Finalmente, se elaboró una matriz de objetivos, a través de la cual se definieron metas específicas y líneas estratégicas, orientadas a dinamizar el turismo mediante la implementación gradual de herramientas tecnológicas que optimicen la gestión y la experiencia del visitante.

Palabras clave: Oferta turística, Estrategias tecnológicas, Sistema turístico

Abstract

The present research aimed to structure a technological strategic plan oriented toward strengthening the tourism infrastructure in the city of Portoviejo. The methodological process was divided into three interconnected phases, based on analytical and descriptive approaches. Initially, data collection on the tourism supply was conducted through questionnaires administered to key stakeholders in the sector, enabling the gathering of relevant information regarding the functioning of components that constitute a smart destination. These empirical findings served as the basis for a SWOT analysis, through which strengths, opportunities, weaknesses, and threats were identified, allowing for the construction of a comprehensive overview of the current situation in the territory. Subsequently, strategies focused on technological development were designed, aligned with the pillars of a smart tourist destination and structured according to the articulation of the local tourism system. Finally, an objectives matrix was developed, defining specific goals and strategic lines aimed at enhancing tourism through the gradual implementation of technological tools that optimize both management and the visitor experience.

keywords: Tourism offer, Technological strategies, Tourism system

Introducción

La digitalización constituye un recurso clave en la reconfiguración del sector turístico, al facilitar la atención automatizada de las necesidades del visitante y optimizar su experiencia de viaje. En este sentido, Pérez (2018) sostiene que la globalización tecnológica impulsa el desarrollo de destinos turísticos inteligentes, fenómeno que, previo a la crisis sanitaria por COVID-19, no formaba parte del debate sectorial (p.134).

No obstante, Avilés y Machado (2018) advierten que Ecuador presenta un rezago tecnológico de aproximadamente dos décadas respecto a países vecinos como Colombia y Perú, lo cual se refleja particularmente en el ámbito turístico (p.3). Esta brecha limita la consolidación de Ecuador como Destino Turístico Inteligente (DTI), debido a deficiencias en gobernanza, sostenibilidad, innovación, sistemas de información y conectividad (Pacheco y Salgado, 2019, p.114).

Como evidencia de esta limitación, Ávila y Altamirano (2019) exponen el caso de la plataforma GEOVIT, cuyo contenido estadístico sobre el movimiento turístico nacional no se actualiza desde 2018 (p.45), lo que refleja una gestión institucional ineficaz. En concordancia, Pesantez (2020) atribuye el estancamiento del desarrollo turístico en ciertas provincias con potencial como DTI a la escasa inversión tecnológica (p.13).

En el caso específico del turismo costero, este mantiene un enfoque tradicional de sol y playa. Sin embargo, la falta de señalización adecuada en zonas estratégicas restringe la proyección de Manabí como un destino inteligente (Proaño, 2019). Asimismo, Molina (2020) indica que no se dispone de mecanismos eficaces para el aprovechamiento de datos generados diariamente, lo que impide una gestión turística basada en información estratégica (p.29). Por otro lado, Cevallos (2018) señala que Manabí requiere una renovación estructural sustentada en estrategias de innovación tecnológica, ante la carencia de planificación tanto pública como privada (p.14). En línea con ello, Valdez y Jácome (2020) destacan la ausencia de políticas fiscales de incentivo y la limitada inversión en innovación, factores que restringen el desarrollo de capacidades a largo plazo (p.44).

Portoviejo, capital de la provincia de Manabí, dispone de recursos turísticos culturales y naturales con alto potencial para el desarrollo territorial. No obstante, enfrenta limitaciones estructurales, ambientales, tecnológicas y socioeconómicas que condicionan su consolidación como Destino Turístico Inteligente (DTI). Estas deficiencias estructurales afectan tanto la calidad del entorno como la gestión del turismo en el cantón.

Los principales problemas que presenta la ciudad de Portoviejo son:

- Ausencia de planificación ambiental con enfoque técnico para la conservación de recursos hídricos y sólidos (Fernández et al., 2017; 2018).
- Persistencia de tecnologías obsoletas que obstaculizan el tránsito hacia un modelo turístico sostenible (Pinargote, 2021).

- Deficiencias en conectividad digital, especialmente en zonas de acceso público (El Diario, 2020).
- Inestabilidad económica producto del terremoto de 2016 y la pandemia por COVID-19 (Moretta, 2021; Jalil y Mendoza, 2021).
- Carencia de planificación estratégica para mitigar los efectos de las amenazas socioeconómicas (Grupo FARO, 2020).
- Falta de accesibilidad universal en los recursos turísticos del cantón (Intriago et al., 2021).
- Limitada innovación tecnológica empresarial y desarticulación de políticas de gestión turística (Zambrano y García, 2021).
- Débil capacidad institucional del GAD cantonal y escasa participación en procesos de planificación con enfoque innovador (CEMDES, 2017; Cevallos, 2018).

El análisis de los factores mencionados permite evidenciar una brecha entre el potencial turístico del territorio y las acciones efectivas de planificación territorial. La limitada capacidad institucional para formular políticas públicas integrales, con enfoque sostenible y tecnológico, representa una barrera estructural para la transición hacia un modelo de ciudad inteligente. Esto se intensifica por la falta de articulación entre los sectores público y privado para consolidar una visión estratégica compartida del desarrollo turístico local (Cevallos, 2018).

La presión sobre los ecosistemas hídricos y el déficit de políticas ambientales sostenidas reflejan una gestión inadecuada del entorno, lo cual repercute directamente sobre la calidad del destino. La acumulación de impactos ambientales, sumada a la debilidad en la aplicación de tecnologías limpias, limita no solo la sostenibilidad del turismo, sino también su proyección internacional como destino competitivo (Fernández et al., 2018; Pinargote, 2021). La escasa accesibilidad e inclusión turística refuerza las brechas de desigualdad en el acceso a los espacios recreativos. En un contexto donde la infraestructura post-desastre continúa en proceso de rehabilitación, la ausencia de proyectos orientados a la equidad limita las oportunidades de desarrollo del turismo accesible. Esta omisión contradice los principios de universalidad y sostenibilidad que deben regir a una ciudad que aspira a consolidarse como un Destino Turístico Inteligente (Intriago et al., 2021; Fernández, 2020).

El objetivo general orienta la propuesta hacia el diseño de un plan estratégico tecnológico enfocado en fortalecer la infraestructura del sector turístico de Portoviejo, articulando soluciones sostenibles y viables para su desarrollo integral. En correspondencia, los objetivos específicos delimitan las acciones analíticas y proyectivas de la investigación: el primero se centra en ejecutar un análisis estratégico que permita identificar oportunidades de mejora en la gestión turística del territorio; el segundo, en diseñar estrategias tecnológicas pertinentes que impulsen el posicionamiento del destino Portoviejo, alineadas con los principios de innovación y eficiencia que caracterizan a un entorno turístico inteligente.

La presente investigación sustenta su desarrollo en el análisis riguroso de fuentes bibliográficas relevantes, particularmente en los aportes de Díaz (2019), cuya obra fundamenta el enfoque

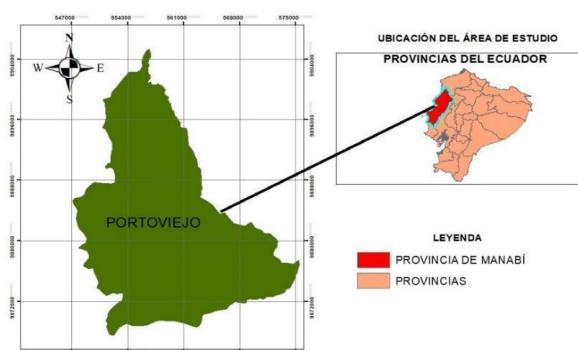


teórico sobre planes estratégicos tecnológicos aplicables a la infraestructura turística. Metodológicamente, se adoptan modelos contrastados, destacando el de Navarrete (2021) por su correspondencia con los objetivos investigativos, estructurados en fases de diagnóstico territorial, análisis estratégico y formulación del plan propuesto. En el ámbito práctico, se plantea la implementación de estrategias tecnológicas orientadas a optimizar la gestión turística local, facilitando la transición hacia un destino turístico inteligente mediante la adopción de herramientas por parte de actores clave del sistema turístico.

Metodología

Portoviejo es la cabecera cantonal que lleva su mismo nombre, se encuentra ubicado en la zona centro de la provincia, localizado a 35 km de la costa, sus coordenadas geográficas son 1°03'22"S 80°27'19"O, conformado por 14 parroquias, 7 urbanas (Andrés de Vera, 12 de Marzo, Colón, Portoviejo, Picoazá, San Pablo y Simón Bolívar) y 7 rurales (Alajuela, Abdón Calderón, Chirijo, Río Chico, San Placido, Crucita y Pueblo Nuevo), la población registrada hasta el año 2010 es de 206.682 habitantes (ver figura 1).

Figura 1
Mapa de la ciudad de Portoviejo



Nota. Elaborado con el programa de georreferenciación Arcgis versión 10.4.1

La presente investigación es exploratoria no experimental, misma que tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo), su desarrollo es a partir de investigaciones documentales bibliográficas con el respectivo estudio de campo, lo cual permitirá tener el conocimiento sobre la realidad en la zona de estudio y su efecto en la propuesta planteada. Los métodos que se aplicaron son; analítico – sintético y descriptivo.

A partir de un análisis comparativo riguroso, se procedió a examinar seis propuestas metodológicas relevantes para el diseño de investigación: Álvarez y Domínguez (2018); Loor, Delgado y Vega (2019); Loor (2020); Fellini (2020); Jones, Davies y Evans (2021); y Corozo (2021). El propósito fue identificar modelos metodológicos aplicables a contextos locales con potencial

turístico subutilizado. Dichos enfoques fueron seleccionados debido a su orientación estratégica hacia la planificación territorial, tecnológica y de gobernanza. El modelo de Álvarez y Domínguez integró lineamientos estratégicos vinculados con tecnología para fomentar el desarrollo comunitario. Por su parte, Loor, Delgado y Vega orientaron su enfoque hacia la planificación tecnológica en PYMES. De esta manera, se identificaron criterios de aplicabilidad pertinentes al contexto ecuatoriano, reconociendo enfoques adaptables a territorios marginados desde el punto de vista turístico.

La población estuvo compuesta por prestadores de servicios turísticos, de los cuales se seleccionaron 145 sujetos mediante muestreo probabilístico de población finita con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 5%.

Durante la primera parte de la investigación, se implementó el método sintético con la finalidad de analizar de forma estructurada la oferta turística y la gestión pública en Portoviejo. La operacionalización se realizó mediante la aplicación de encuestas dirigidas a prestadores de servicios, cuya determinación se efectuó utilizando la fórmula estadística para poblaciones finitas, dada la disponibilidad del catastro turístico actualizado del año 2022. Esta herramienta permitió calcular el tamaño muestral en función de parámetros de confiabilidad y margen de error previamente establecidos.

Asimismo, se utilizó el método analítico-descriptivo para diseñar estrategias tecnológicas orientadas al fortalecimiento del desarrollo turístico local. Se examinó la propuesta de valor institucional y se definieron la visión y misión, a partir del análisis estratégico sustentado en la matriz FODA. También, se empleó la matriz de objetivos como instrumento técnico para seleccionar las estrategias idóneas, estructurando un plan estratégico con un período de ejecución de cuatro años. Dicho plan se diseñó como un insumo funcional para la consolidación de Portoviejo como destino turístico inteligente.

Resultados

La caracterización del sistema turístico de Portoviejo permitió identificar fortalezas y debilidades en relación con los componentes fundamentales de un destino turístico inteligente (DTI). En el ámbito de la superestructura, se evidenció una adecuación plena a los indicadores establecidos, gracias a la implementación de herramientas digitales, alianzas interinstitucionales y propuestas inclusivas. No obstante, se constató que la infraestructura urbana reflejó limitaciones sustanciales en materia de innovación tecnológica, lo cual restringió su integración al paradigma del turismo 4.0. La escasa señalización y el rezago en la renovación de zonas patrimoniales fueron aspectos críticos que comprometen la competitividad del destino en términos de accesibilidad y conectividad integral.

En lo que respecta a la oferta, se verificó la incorporación parcial de soluciones tecnológicas, tales como los códigos QR y el acceso inalámbrico gratuito. Sin embargo, se reportó una débil

articulación entre los sectores público y privado, lo que restringió el desarrollo sostenible de los servicios turísticos. Asimismo, se observó una baja incidencia de políticas ambientales en los establecimientos, lo que refleja una limitada apropiación de los principios de sostenibilidad en el diseño operativo del destino. Por su parte, la demanda manifestó una evaluación positiva en cuanto a la diversificación del entretenimiento y la incorporación de energías limpias, aunque subrayó deficiencias persistentes en la cobertura de redes móviles y la calidad de las rampas accesibles.

En el análisis de los recursos turísticos, se identificó un esfuerzo creciente por adaptar los espacios recreativos a las necesidades de personas con movilidad reducida. La administración institucional reflejó una gestión eficiente, aunque aún persisten vacíos en la cobertura digital de ciertos parques urbanos. El uso de energías renovables mediante sistemas de iluminación LED evidenció un compromiso con la sostenibilidad ambiental, aunque su implementación no ha sido homogénea. Paralelamente, la comunidad receptora manifestó una falta de capacitación en temas tecnológicos, situación que obstaculizó su participación

efectiva en la transición hacia un destino turístico inteligente, especialmente en zonas con alto índice de analfabetismo digital.

De la misma manera, se resaltó que la población local ha comenzado a promover acciones para mejorar la accesibilidad urbana, lo cual se reflejó en propuestas de diseño universal lideradas por organizaciones comunitarias. La percepción general en torno a la conectividad fue favorable, especialmente en zonas con mayor cobertura de red wifi. No obstante, se evidenció una ausencia de estrategias sostenibles impulsadas desde las organizaciones sociales, lo que limita el impacto colectivo de estas intervenciones. En consecuencia, se recomienda consolidar espacios de capacitación, planificación y financiamiento multiactor para cerrar las brechas detectadas y favorecer la transformación de Portoviejo en un destino turístico inteligente integral y equitativo (ver tabla 1).

Tabla 1.
Matriz de comparación del sistema turístico

| Sistema turístico | Innovación | Gobernanza | Tecnología y Conectividad | Sostenibilidad | Accesibilidad |
|----------------------------|--|--|--|--|--|
| Superestructura | Desarrollo de una plataforma digital con datos turísticos actualizados | Diseño de estrategias urbanísticas basadas en tecnologías emergentes | Alianzas interinstitucionales para ampliar la conectividad | Formulación de programas piloto en energías limpias | Iniciativas inclusivas para personas con discapacidad visual |
| Infraestructura | Ausencia de modernización digital en áreas patrimoniales | Deficiencia en indicadores visuales para turistas | Cobertura de red LTE en el área metropolitana | Acceso libre a internet en espacios urbanos clave | Sistemas de iluminación eficientes y señalización táctil |
| Oferta | Adopción de tecnologías interactivas como los códigos QR | Insuficiente articulación institucional para soporte sectorial | Disposición de sensores y redes inalámbricas gratuitas | Carencia de políticas de sustentabilidad empresarial | Infraestructura accesible parcial en servicios turísticos |
| Demanda | Percepción positiva en la diversificación del entretenimiento | Neutralidad en la evaluación de la gobernanza turística | Identificación de falencias en la cobertura de redes móviles | Reconocimiento del avance energético sostenible | Observaciones sobre incumplimientos en normativas de accesibilidad |
| Recursos turísticos | Instalación de equipos inclusivos en áreas recreativas | Gestión administrativa efectiva desde lo institucional | Conectividad limitada en zonas recreativas específicas | Utilización de iluminación sostenible en áreas naturales | Presencia de elementos arquitectónicos accesibles |
| Comunidad receptora | Déficit en la formación sobre herramientas tecnológicas | Aprobación comunitaria de planes urbanos sostenibles | Incremento percibido en velocidad de conexión pública | Ampliación de nodos de red inalámbrica abierta | Movilización comunitaria para mejorar accesibilidad física |

Nota. La matriz de comparación del sistema turístico muestra cualitativamente los datos recopilados por medio de entrevista a actores claves de Portoviejo, Manabí-Ecuador.

La percepción generalizada de los actores turísticos locales, reflejada por el 50,74% de respuestas neutrales, evidenció una postura evasiva frente a las medidas tecnológicas implementadas, lo cual podría relacionarse con la falta de articulación entre el

sector público y privado. Esta desconexión institucional limitó la estructuración de políticas sostenibles, ya que la administración pública mostró escasa capacidad para generar mecanismos de respuesta ante los requerimientos actuales. Así, la ausencia de



canales efectivos de coordinación ha repercutido negativamente en la construcción de un entorno favorable para el desarrollo de un destino turístico inteligente. Dicha falta de integración ha imposibilitado que se logre una sinergia que permita aprovechar las oportunidades que brinda la transformación digital en el sector.

Por otro lado, desde la perspectiva de infraestructura tecnológica, se identificó que el 30,88% de los establecimientos turísticos en Portoviejo, particularmente restaurantes y hoteles, han adoptado la implementación de zonas WiFi. Esta incorporación respondió a la necesidad de los visitantes de mantener conectividad constante, elemento que se convierte en un requisito fundamental en el turismo 4.0. En este contexto, la modernización de los servicios turísticos a través de herramientas digitales no constituye una opción, sino una obligación para mantener la competitividad. La conectividad, por tanto, se alinea con las exigencias contemporáneas del usuario turístico, cuyas decisiones de consumo están condicionadas por la disponibilidad de medios tecnológicos durante su estadía.

Respecto a la sostenibilidad, se destacó que un 43,38% de los establecimientos han migrado hacia sistemas energéticos más responsables, mediante el uso de luces LED, mostrando una tendencia hacia la gestión eficiente de recursos en el marco de la sostenibilidad ambiental. Asimismo, se reportó que el 36,03% de los turistas realizan reservaciones a través de metabuscadores o sitios web, facilitando el proceso comercial mediante plataformas

digitales. Esta práctica se convierte en una herramienta clave para los prestadores de servicios, al permitir una mejor administración de reservas y un contacto directo con la demanda. Igualmente, el 35,29% de los establecimientos ya utilizan códigos QR, lo que representa una medida eficaz para evitar el contacto físico y agilizar procesos de atención al cliente.

Finalmente, el análisis evidenció que el 56,62% de la demanda recurre a redes sociales para obtener información, consumir productos o dejar valoraciones. Esta tendencia resalta la importancia de desarrollar estrategias de marketing digital como factor esencial para la promoción turística. No obstante, se identificó una deficiencia en la capacidad del prestador para interpretar el comportamiento del cliente a través de estas plataformas. En términos de accesibilidad, el 50% de los negocios han integrado rampas, lo que demuestra una intención de adaptación, aunque aún insuficiente. Por otro lado, el enfoque innovador se ha centrado en el área de marketing, alcanzando un 43,38%, lo cual demuestra que la innovación no se ha expandido de manera transversal a otros procesos administrativos ni operativos, lo cual limita su impacto en la calidad del servicio turístico (ver tabla 2).

Tabla 2.
Componentes e indicadores de un destino turístico inteligente

| Componente del DTI | Indicador Evaluado | % Respuesta |
|--|---|-------------------------------------|
| Gobernanza y planificación | Opinión neutral sobre la oferta e implementación tecnológica | 50,74% |
| | Presencia de coordinación efectiva entre sectores público y privado | Bajo / Inestable (dato cualitativo) |
| Conectividad e infraestructura tecnológica | Establecimientos con zonas WiFi | 30,88% |
| | Uso de luces LED en instalaciones | 43,38% |
| Sostenibilidad ambiental | Uso de metabuscadores y páginas web para reservaciones | 36,03% |
| | Uso de códigos QR durante el servicio turístico | 35,29% |
| Tecnologías aplicadas al turismo | Uso de redes sociales para promoción y reseñas | 56,62% |
| | Infraestructura adaptada (rampas para personas con discapacidad) | 50,00% |
| Comunicación digital y marketing | Foco en estrategias de marketing digital como herramienta de innovación | 43,38% |
| | | |
| Accesibilidad universal | | |
| Innovación | | |

Nota. Información obtenida mediante una encuesta a 145 establecimientos turísticos de la ciudad de Portoviejo, Manabí-Ecuador.

Con el objetivo de estructurar una propuesta fundamentada, se efectuó una síntesis reflexiva a partir del análisis de las condiciones internas y externas del sistema turístico local. A través de entrevistas dirigidas a prestadores de servicios turísticos, se procedió a una valoración exhaustiva de la matriz FODA, lo cual permitió identificar de forma clara las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas relacionadas con la integración tecnológica en la dinámica de Portoviejo como

possible Destino Turístico Inteligente (DTI). Este proceso analítico permitió, además, visibilizar las estrategias viables para impulsar la transformación digital del territorio y su posicionamiento competitivo (ver tabla 3).

Tabla 3.
Matriz FODA del sistema turístico de Portoviejo

| Fortalezas | Oportunidades | Debilidades | Amenazas |
|--|---|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> Presencia de recursos turísticos accesibles con conectividad funcional. Promoción de la gastronomía local mediante plataformas digitales. Reconocimiento como ciudad creativa. Infraestructura vial con estándares tecnológicos. Plataformas digitales para reservas y compras en línea. Cobertura adecuada de servicios básicos. Alto compromiso del sector privado. Recursos turísticos acondicionados para personas con movilidad reducida. | <ul style="list-style-type: none"> Designación de Portoviejo como Pueblo Mágico. Renovación tecnológica del entorno urbano. Distinción como destino turístico seguro. Ejecución de proyectos tecnológicos locales. Respaldo financiero institucional a emprendimientos tecnológicos. | <ul style="list-style-type: none"> Limitada intervención gubernamental para articularse con actores turísticos. Cobertura desigual de internet. Concentración excesiva de visitantes en zonas específicas. Ausencia de políticas claras para modernizar infraestructura tecnológica. Desconocimiento de herramientas de marketing digital. Deficiente planificación territorial con enfoque tecnológico. | <ul style="list-style-type: none"> Emergencias sanitarias recurrentes como el COVID-19. Desestabilización macroeconómica nacional. Restricciones presupuestarias para la inversión en obra pública. Degradación ambiental por deforestación. Competencia con otros destinos reconocidos como DTI. |

Nota. FODA construido en conjunto con los actores que conforman el sistema turístico de Portoviejo, Manabí-Ecuador

Para la estructuración del análisis estratégico, se aplicó un esquema de ponderación que permitió jerarquizar cada cuadrante de la matriz FODA según su grado de relevancia, utilizando una escala de valoración de uno a tres. A partir de esta ponderación se definió el posicionamiento estratégico del destino, lo que facilitó la priorización de intervenciones y la identificación de los factores

determinantes que inciden sobre la sostenibilidad tecnológica del territorio (ver tabla 4).

Tabla 4.
Factores internos y externos más influyentes

| Fortaleza | Debilidad | Oportunidad | Amenaza |
|--|--|---|---|
| Reconocimiento institucional como ciudad creativa. | Carencia de iniciativas gubernamentales para fortalecer la articulación público-privada. | Declaratoria de Portoviejo como Pueblo Mágico por el Ministerio de Turismo. | Competencia directa con ciudades que ya han consolidado su modelo como DTI. |

Nota. Los factores internos y externos fueron extraídos del análisis FODA

Problema estratégico

La intensificación progresiva de la competencia entre ciudades que buscan consolidarse como Destinos Turísticos Inteligentes representó una amenaza estructural para Portoviejo, especialmente ante la inacción de las entidades gubernamentales responsables de direccionar políticas públicas enfocadas en articular la oferta turística con las dinámicas sociales locales. Esta falta de intervención impidió capitalizar el valor diferencial derivado del reconocimiento como ciudad creativa, limitando aún más la viabilidad de explotar de manera óptima la declaratoria como Pueblo Mágico otorgada por el Ministerio de Turismo. En consecuencia, se evidenció un estancamiento en el posicionamiento estratégico del destino, dificultando su consolidación como territorio competitivo dentro del sistema

turístico nacional.

Solución estratégica

Superar la carencia de iniciativas por parte de la administración local para fortalecer los vínculos entre los actores de la oferta turística y la comunidad implicó una condición indispensable para potenciar el atributo diferenciador conferido por la declaratoria como ciudad creativa. Esta acción, correctamente implementada, permitiría optimizar el aprovechamiento de la designación como Pueblo Mágico, generando sinergias que, además de elevar la competitividad del destino, facilitarían la implementación de políticas integrales que respondan a las demandas del turismo contemporáneo. De acuerdo con el análisis de ponderación estratégica, Portoviejo se posicionó en el cuadrante Mini-Maxi,



lo cual implica una estrategia orientada a minimizar debilidades mediante la explotación de oportunidades externas disponibles.

Estrategias formuladas.

1. Formular un modelo integral de gobernanza turística que incorpore a los actores del sistema local, promoviendo su correspondencia en la gestión territorial.
2. Establecer mecanismos colaborativos de planificación estratégica orientados a fortalecer la interoperabilidad institucional mediante el diseño de una infraestructura tecnológica funcional.
3. Impulsar la ejecución de proyectos turísticos complementarios que amplíen y diversifiquen la oferta local, con énfasis en el desarrollo sostenible.
4. Implementar políticas públicas focalizadas en el fortalecimiento de las PYMES turísticas mediante incentivos para la innovación y la adopción de tecnologías inmersivas como la realidad virtual.
5. Desarrollar programas de capacitación tecnológica comunitaria en sectores priorizados, destinados a optimizar la interacción y la gestión del conocimiento en entornos turísticos.

Como parte del análisis estratégico orientado a fortalecer la infraestructura turística mediante el uso de tecnología, se implementó la matriz de objetivos basada en la metodología de James Joseph Sylvester. Esta herramienta permitió medir la temporalidad y el alcance de las iniciativas estratégicas, organizando las metas según su horizonte de ejecución.

La matriz contempló ejes como tecnología sostenible, gestión del

inventario turístico, alianzas institucionales, plataformas digitales y certificación de destinos inteligentes, estableciendo el nivel de avance en porcentajes diferenciados. La clasificación temporal en corto, mediano y largo plazo permitió jerarquizar las acciones conforme a su grado de prioridad y complejidad técnica, lo que facilitó una planificación coherente y estructurada para fortalecer la competitividad de Portoviejo como destino turístico con enfoque en innovación tecnológica.

A partir de esta herramienta analítica, se consolidó una secuencia lógica de metas específicas, abarcando desde capacitaciones iniciales hasta la obtención de certificaciones internacionales. Durante la primera etapa, se propuso la implementación de procesos formativos y de levantamiento de información para actualizar registros turísticos. Posteriormente, se priorizó la articulación con actores estratégicos mediante convenios y la optimización del marketing digital, contribuyendo a generar valor turístico mediante innovación. Finalmente, se planteó la creación de un observatorio de análisis turístico y la evaluación para la certificación como Destino Turístico Inteligente. Esta progresión permitió establecer indicadores concretos que direccionan la planificación, desde fases exploratorias hasta consolidaciones institucionales, marcando una hoja de ruta alineada con objetivos de desarrollo territorial sostenible (ver tabla 5).

Tabla 5
Matriz de objetivos

| Mapa y objetivos | | Plan de acción | | Duración |
|------------------------------------|---|---|-------|------------------------|
| Programas y proyectos estratégicos | Objetivos | Iniciativa | Metas | |
| Tecnología sostenible en turismo | Incentivar la aplicación de tecnologías e innovación | Capacitación en competencias tecnológicas | 15% | Corto plazo – 6 meses |
| Inventario del sistema turístico | Actualizar bases de datos del sistema turístico local | Recolección de información post-capacitación | 30% | Corto plazo – 6 meses |
| Alianzas estratégicas | Establecer acuerdos con entidades tecnológicas | Fortalecer la gestión tecnológica en zonas turísticas | 50% | Mediano plazo – un año |
| Marketing digital turístico | Impulsar herramientas tecnológicas en estrategias comerciales | Aplicar estrategias digitales con valor agregado | 65% | Mediano plazo – un año |
| Observatorio turístico | Implementar un centro de análisis para la transición a un DTI | Formular una estrategia de planificación | 75% | Largo plazo – 2 años |
| Certificación como DTI | Evaluuar el cumplimiento del modelo SEGITTUR | Alcanzar el reconocimiento oficial | 100% | |

Nota. - La matriz de objetivo muestra la planificación de programas y proyectos estratégicos aplicables en la ciudad Portoviejo, Manabí-Ecuador

Para asegurar la ejecución efectiva de las iniciativas planificadas, se definieron los actores responsables mediante una matriz de competencias y funciones. Esta herramienta permitió determinar de forma precisa las responsabilidades asignadas a cada organismo involucrado, tanto del ámbito público como privado. Las entidades locales como el GAD cantonal, los ministerios

competentes y la academia, junto con consultoras externas, se integraron en un esquema colaborativo de ejecución y monitoreo. Las actividades fueron distribuidas según su naturaleza, permitiendo una ejecución sinérgica de los recursos humanos, económicos y tecnológicos, facilitando el seguimiento de cada proceso con base en las competencias institucionales asignadas.

La identificación de los recursos requeridos para cada acción estratégica fue fundamental para garantizar la operatividad del plan. Se priorizó una gestión integral entre actores del sistema turístico, en la que se articuló la capacitación, levantamiento de datos, desarrollo digital y planificación institucional. A través del enfoque transversal de cooperación público-privada, se consolidó una estructura que respalda técnicamente las fases de ejecución. Asimismo, se definieron mecanismos de evaluación y monitoreo para verificar el cumplimiento de los objetivos estratégicos,

asegurando así la sostenibilidad de la transformación tecnológica proyectada para Portoviejo como Destino Turístico Inteligente. Esta coordinación permitirá responder de forma eficiente a los desafíos técnicos, institucionales y financieros del entorno turístico local (ver tabla 6).

Tabla 6
Matriz de objetivos

| Actividad | Entidades responsables | Funciones asignadas | Recursos necesarios |
|---|--|--|---|
| Formación tecnológica con enfoque DTI | GAD cantonal (Tecnología y Turismo) | Coordinar, formar, evaluar y monitorear | Recursos económicos, humanos y tecnológicos |
| Sistematización de información post-capacitación | Instituciones académicas, comunidad y prestadores turísticos | Administrar, gestionar vinculación y monitorear | Recursos humanos, logísticos y financieros |
| Optimización de espacios turísticos mediante tecnología | Ministerio de Turismo, GAD cantonal | Planificación, ejecución y evaluación | Recursos tecnológicos y humanos |
| Marketing digital para destinos turísticos | Consultorías externas, organizaciones turísticas y GAD (Marketing) | Desarrollo de contenidos, evaluación y seguimiento | Recursos tecnológicos y logísticos |
| Formulación del plan estratégico DTI | MINTUR, MAE, GAD provincial y cantonal | Diseño estratégico, gestión institucional | Recursos integrales |
| Certificación de Portoviejo como DTI | Consultoras especializadas | Evaluación técnica, seguimiento y verificación | Recursos económicos y tecnológicos |

Nota. La matriz de objetivo muestra las actividades, entidades responsables, funciones asignadas y recursos necesarios para llevar a cabo los programas y proyectos estratégicos aplicables en la ciudad Portoviejo, Manabí-Ecuador

Discusión

Los resultados evidenciaron que la implementación de tecnologías digitales en Portoviejo fue parcial y fragmentada, situación que reflejó una débil integración de los principios rectores de los destinos turísticos inteligentes. En particular, la baja cobertura de conectividad, junto con la escasa adopción de tecnologías emergentes por parte de los prestadores de servicios, demostró una insuficiencia estructural para consolidar un ecosistema digital articulado. En ese contexto, Petrus & Aranda, (2020) menciona que dicha deficiencia responde, principalmente, a la falta de coordinación interinstitucional, lo cual limitó la formulación de políticas públicas orientadas a la interoperabilidad.

Por otro lado, la caracterización empírica del sistema turístico permite identificar una segmentación en el uso de herramientas digitales, particularmente en los ámbitos de marketing y atención al cliente, traduciéndose en mejorar sustancialmente la calidad de los servicios turísticos (Lalangui et al, 2017). En ese sentido, la utilización de códigos QR y plataformas de reservas digitales evidenció una tendencia positiva hacia la digitalización operativa; sin embargo, el análisis reveló que estos avances no fueron acompañados por procesos de planificación estratégica.

La matriz FODA, aplicada al sistema turístico, confirmó que la gobernanza local careció de mecanismos eficaces para la

articulación de actores, lo cual generó desequilibrios entre la oferta tecnológica y la demanda de servicios inteligentes. Por otra parte, Campos et al (2020) expone que esta disfunción limita la consolidación de ventajas competitivas, al no establecerse una hoja de ruta clara que permita la integración de innovación, accesibilidad y sostenibilidad en la oferta turística del territorio.

El modelo de intervención propuesto, estructurado en fases y soportado en la metodología de James Joseph Sylvester, ofreció una base coherente para la planificación temporal de las estrategias, priorizando metas a corto, mediano y largo plazo. La matriz de objetivos permitió jerarquizar acciones como la formación tecnológica, la creación de un observatorio turístico y la articulación institucional, estableciendo una secuencia lógica para alcanzar la certificación de Portoviejo como destino turístico inteligente.

No obstante, Aguilar et al (2021) agrega que el éxito de dicha planificación depende de la voluntad política para movilizar recursos y establecer alianzas público-privadas estables. Se identificó, además, que las limitaciones en conectividad y sostenibilidad podrían ser mitigadas mediante el uso de tecnologías limpias y la incorporación de prácticas de economía digital, condicionando así el desarrollo territorial al cumplimiento de estándares internacionales en turismo inteligente.



Conclusiones

Durante la primera fase se evidenció que Portoviejo, al momento del estudio, no cumplía con los parámetros establecidos para su categorización como Destino Turístico Inteligente, principalmente debido a la limitada articulación entre los actores del sistema turístico. Pese a esta deficiencia estructural, se reconoció que el gobierno local impulsó iniciativas como el desarrollo de herramientas tecnológicas orientadas al control de flujos turísticos mediante aplicaciones móviles y sistemas de videovigilancia. Asimismo, se constató la ejecución de programas multisectoriales enfocados en fortalecer los sectores agrícola, comercial e industrial, los cuales inciden de manera directa en el desarrollo económico y en la sostenibilidad del destino turístico.

La segunda fase permitió analizar la percepción de los actores turísticos respecto a la gestión tecnológica implementada en el territorio. Los prestadores de servicios, especialmente del sector hotelero, gastronómico y de intermediación, identificaron carencias significativas relacionadas con la infraestructura y conectividad, siendo el acceso a redes wifi la herramienta más valorada por los visitantes. A su vez, se observó una necesidad crítica de innovación en marketing digital y de adecuación de espacios inclusivos, factores esenciales para responder a las exigencias de la demanda contemporánea. Este diagnóstico validó la propuesta estratégica de consolidar un modelo de gestión público-privado orientado a dinamizar el turismo local.

Referencias

- Aguilar, A., Centeno, M., y Félix, R. (2021). Análisis de los aspectos teóricos del turismo como factor de desarrollo local, en el cantón Pedernales - Manabí. Dominios de La Ciencia, 7(4). <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/2173>
- Ávila, J. y Altamarino, M. (2019). Modelo de Gestión de Servicios de Tecnología de la Información. Caso: Servicios Críticos del Departamento de Tecnología de la Información de la PUCE Ambato. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2886>
- Aviles,K. y Machado. (2018). Desarrollo tecnológico del sector turístico en la ciudad de Guayaquil (Ecuador). Revista Espacios, 39(44), 3–123. <http://es.revistaespacios.com/a18v39n44/18394403.html>
- Campos, T., Cuétara, M., y Plaza, N. (2020). Recursos naturales y culturales como factor de desarrollo local turístico de la provincia de Manabí. Polo Del Conocimiento. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1532>
- Cevallos, F. (2018). Vista de La innovación como estrategia para el desarrollo económico del cantón Portoviejo | Journal of Science and Research. Revistas UTB, 3–123. <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/566/459>
- Diaz, M. N. (2019). Factores que determinan al GAD de Portoviejo como un modelo de ciudad inteligente. Repositorio Virtual UTEG. <http://181.39.139.68:8080/handle/123456789/252>
- Fernández, A., Kulich,L y Menéndez,H. (2017). Aplicación del índice de calidad de agua en el río Portoviejo, Ecuador. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1680-03382017000300004
- Grupo Faro Investigación Colectiva. (2020). La Situación Económica Y Productiva De Manabí Tras El Terremoto, Es Analizada En El Informe “Resiliencia Y Reactivación, ¿Qué Mismo Pasó En Manabí?” - Grupo Faro. Grupo Faro. <Https://Grupofaro.Org/La-Situacion-Economica-Y-Productiva-De-Manabi-Tras-El-Terremoto-Es-Analizada-En-El-Informe-Resiliencia-Y-Reactivacion-Que-Mismo-Paso-En-Manabi/>
- Intriago, K., Ponce, J., y Cristhian, L. (2020). Percepción De Calidad Del Servicio: Factor De Competitividad De Las Pymes De Alojamiento De Portoviejo – Ecuador - Observatorio De La Economía Latinoamericana. Revista Eumed, Observatorio De La Economía Latinoamericana. <Https://Www.Eumed.Net/Es/Revistas/Economia-Latinoamericana/Oel-Abril-Junio21/Competitividad-Pymes-Ecuador>
- Lalangui, MSc. J., Carrión, C. del R. E., y Espinoza, Msc. M. J. P. (2017). Turismo Sostenible, Un Aporte A La Responsabilidad Social Empresarial: Sus Inicios, Características Y Desarrollo. Revista Espacio http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202017000100021
- Molina, C. (2020). Sociedades inteligentes, ciudades y destinos turísticos. Una mirada al cantón de Latacunga, Ecuador - Domios de La Ciencia, 13–123. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7562495>
- Pacheco, Ly Salgado, W. (2019). Propuesta de Modelo de Gestión. Revista Científica, 133–185. <https://revista.sudamericano.edu.ec/index.php/convergence/article/view/19/31>
- Pesantez, P. (2020). Turismo disruptivo: rutas turísticas inteligentes | Revista Publicando. Revista Publicando. <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2100>
- Petrus, M., y Aranda, M. (2020). Vista de la Metodología para la Gestión Integrada e Inteligente de Destinos Turísticos en Manabí - Ecuador. JPBReview. <https://www.openaccessojs.com/JBReview/article/view/208/pdf>
- Proaño, P. (2019). Evaluación del turismo sostenible a partir de criterio de expertos en las costas de Manabí, Ecuador. IDICT. <https://www.redalyc.org/journal/6378/637869112005/html/>
- Valdez, P., y Jacome, I. (2020). La Innovación Y Su Incidencia En Emprendimientos De Los Graduados De Marketing De La. Dominios de la Ciencia 12–123. <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:mZocN8SBy8oJ:https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/2821/3176/+&cd=14&hl=es-419&ct=clnk&gl=ec>
- Zambrano, Y., y Vera, C. (2020). Plan De Entornos Virtuales De Aprendizaje Y Su Aplicación En La Asignatura De Ciencias Sociales En Tiempo De Pandemia Covid-19 Para Estudiantes De Bachillerato En Portoviejo, Ecuador - Dialnet. Visión General. <Https://Dialnet.Unirioja.Es/Servlet/Articulo?Codigo=7491397>