

Propuesta con Lineamientos Estratégicos de un Plan de Acción Agroturístico. Estudio de Caso Finca Cumandá. San Francisco de Milagro en la Provincia del Guayas, Ecuador.

Freddy Garaicoa Fuentes¹

fgaraicoaf@unemi.edu.ec
freddy.garaicoa@uabc.edu.mx
<https://orcid.org/0000-0003-0608-0411>
Universidad Estatal de Milagro
Universidad Autónoma de Baja California

Carolina Denisse Barros Gavino

cbarrosg@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0003-1535-6061>
Universidad Estatal de Milagro

Ana Elizabeth Miranda Romero

amirandar4@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-6988-1294>

Ruth Montero Muthre

rmonterom@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-7307-8288>

Karen León García

kleong2@unemi.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-6039-2569>
Universidad Estatal de Milagro
Milagro - Ecuador

RESUMEN

El artículo tuvo como objetivo general diseñar una propuesta con lineamientos estratégicos de un plan de acción agroturístico con un estudio de caso: Finca Cumandá de San Francisco de Milagro en la Provincia del Guayas, para ello, se describen los elementos que conforman un plan de acción estratégico para viabilizar el desarrollo del agroturístico y se devela la factibilidad para su ejecución a fin de cubrir las demandas y necesidades de los turistas y sociedad del Ecuador y el mundo. En la metodología se empleó el paradigma cualitativo, método estudio de caso, descriptivo, técnica entrevista a un informante clave y un análisis documental de investigaciones anteriores. Como resultado se sistematizó un diagnóstico situacional de la Finca Cumandá mediante la herramienta FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y el cruce de estrategias de Porter, más la propuesta de lineamientos estratégicos para un plan de acción agroturístico. Como conclusión en función al objetivo se denota la factibilidad del plan de acción estratégico con un cronograma de ejecución propuesto con acciones que permitirán viabilizar el desarrollo del agroturismo para la Finca Cumandá en cinco fases de ejecución.

Palabras claves: *plan de acción, estrategias, agroturismo, estudio de caso, Porter.*

¹ Autor Principal

Proposal for an Agrotourism Action Plan. Case Study Finca Cumandá. San Francisco de Milagro in the Province of Guayas. Ecuador

ABSTRACT

The general objective of the article was to design a proposal with strategic guidelines for an agrotourism action plan with a case study: Cumandá farm in San Francisco de Milagro in the Province of Guayas, for this, the elements that make up an action plan are described. strategic to make the development of agrotourism viable and the feasibility for its execution is revealed to cover the demands and needs of tourists and society in Ecuador and the world. In the methodology, the qualitative paradigm was used, case study method, descriptive, interview technique with a key informant and a documentary analysis of previous investigations. As a result, a situational diagnosis of Finca Cumandá was systematized through the SWOT tool (strengths, weaknesses, opportunities, and threats) and the crossing of Porter strategies, plus the proposal of strategic guidelines for an agrotourism action plan. As a conclusion, depending on the objective, the feasibility of the strategic action plan is denoted with a proposed execution schedule with actions that will make possible the development of agrotourism for the Cumandá farm in five execution phases.

Keywords: *action plan, strategies, agrotourism, case study, Porter*

Artículo recibido 02 mayo 2023

Aceptado para publicación: 20 mayo 2023

INTRODUCCIÓN

Para diseñar un plan de acción agroturístico en cualquier contexto geográfico mundial, es importante considerar la definición de agroturismo concebida por la Organización Mundial del Turismo OMT (2015). El agroturismo es uno de los motores que mueve la economía mundial que, al regirse por un plan de acción estratégico, se convierte en una fuerza positiva y beneficiosa a la vista del mundo. Al respecto, Garaicoa *et al.* (2023) define plan de acción como las actividades que ejecutan los propietarios de las fincas con la finalidad de complementar sus ingresos, dependiendo de las bondades que la naturaleza de las fincas posea. Igualmente, Kumar y Yasuo (2020), opinan que, el agroturismo es esencial porque brinda las posibilidades de apaciguar o mejorar las necesidades económicas para el desarrollo de la economía mundial, a pesar de que en la actualidad se visualiza un crecimiento lento, originando retraso en la acentuación financiera.

En este orden de ideas, se puede resaltar que el agroturismo en América Latina, según Fernández (2023), es una oportunidad de crecimiento económico para los países de Latinoamérica y el Caribe, utilizando el turismo de aventuras con la naturaleza, entre los cuales entran el ecoturismo, el gastronómico y el agroturismo, los cual se inclinan en la búsqueda de experiencias locales, auténticas y con destinos sostenibles.

Ecuador como país Latino, según la opinión del Consorcio del Gobierno Autónomo Provincial del Ecuador CONGOPE (2021), tiene incontables atractivos naturales, que funcionan como recursos turísticos, entre ellos están las fincas, ranchos, haciendas, monumentos, playas, ríos, que pertenecen a extensas biodiversidades distribuidas en provincias, mostrándose como un país apreciado por turistas nacionales y extranjeros.

En este sentido, el Ministerio de Turismo del Ecuador (2019), en el Plan Nacional de Turismo 2030, contempla al agroturismo como una alternativa potencial dirigido al turismo extranjero, así como es el turismo de aventura, científico, turismo de congresos y turismo de cruceros. De hecho, es considerado un beneficio importante para el país,

porque involucra la permanencia estable en espacios abiertos, experiencias ambientales y actividades agrícolas, con servicios de alojamiento complementario, comidas y entretenimiento (CONGOPE, 2021).

Como sustento a lo anterior expuesto, Zambrano-Mieles *et al.* (2017), afirman que en el Ecuador existen fincas, granjas y ranchos que armonizan la diversidad geográfica con gastronomía, así como lo cultural que se ubica en toda la extensión territorial de la provincia del Guayas y ha tomado como referencia la planificación estratégica del Plan de Desarrollo Turístico 2020 (PLANDETUR) en el cual, según Cejas y Albán (2018), radica en fortalecer y fomentar un progreso sostenible, económico con una mirada integral a garantizar, el avance de las personas, en armonía con la naturaleza y con soporte institucional sólido en las fincas implicadas en los proyectos del agroturismo, como una alternativa para el desarrollo económico sustentable y sostenible.

Siguiendo el orden de ideas, se puede decir que, en San Francisco de Milagro, Provincia del Guayas, existe según Garaicoa (2023), una finca agroturística llamada Cumandá, ubicada en la jurisdicción del Milagro Rústico de la municipalidad, en donde se considera por los visitantes como un espacio de interés turístico por sus actividades agrícolas y su hermoso paisaje natural. Es relevante destacar, que la finca pertenece a Don Carlos Espinoza Delgado y Doña Mary Perea, quienes desde 1971, adquirieron una extensión de 15 hectáreas de tierras y la cultivaron, allí se encuentra su residencia. A partir del 2016, toma la administración su hijo Rody Espinoza Perea junto a su esposa Alexandra Colcha, quienes son los gestores de las actividades agroturísticas (Espinoza, 2023).

Como complemento, es importante argumentar, que la Finca Cumandá, según Espinoza (2023), llegó a pertenecer al proyecto ferroviario turístico "Tren de la Dulzura" inaugurado en 2018, el cual brindaba a los turistas tres horas de estadías, en el recorrido por varias fincas de la localidad que también estaban involucradas, según el Ministerio del Turismo del Ecuador (2018). Sin embargo, el cese a la operatividad del proyecto en

2020, originó la caída de la demanda turística, pero al mismo tiempo se fortaleció la Finca Cumandá, en la cual comenzó a gestionar estrategias y actividades asociadas en agricultura y agroindustria de manera independiente para la promoción turística (Abarca y Parreño, 2022).

Atendiendo las premisas anteriores y los planteamientos de los autores citados, el artículo se justifica desde el punto de vista teórico, porque se indagaron los contenidos de las variables que se describen y se estudian como son: plan de acción agroturístico y estudio de caso Finca Cumandá, bajo los métodos descriptivo y documental. Con relación a la variable plan de acción, se dan a conocer los elementos que lo conforman y los lineamientos para su desarrollo y en cuanto a la variable caso de la Finca Cumandá, se describe el proyecto que desarrollan para fundamentar las actividades y estrategias que aplican en el desarrollo del agroturismo.

Desde los aspectos científico y metodológico, el artículo se justifica, porque se argumenta con el contenido de artículos científicos de revistas arbitradas de las Web sites, Dialnet, Scielo, Scopus, Latindex, entre otras indagaciones o estudios que aportaron fundamentos teóricos. La metodología se focalizó desde la perspectiva del paradigma epistemológico cualitativo, con el método de investigación acción y estudio de caso, como técnicas se manejó la herramienta de diagnóstico FODA con la categorización bibliográfica.

En cuanto al contexto social, el artículo destaca la importancia de la variable plan de acción, el cual contribuye directamente en el estudio de caso de la Finca Cumandá, dado que en la misma según un estudio realizado por Garaicoa (2023), denominado Lineamientos para un Plan Estratégico de la Finca Agroturística Cumandá, San Francisco de Milagro, Provincia del Guayas, Ecuador, presentó una planificación, que contemplan una misión, visión, objetivos, estrategias y establecen un cronograma con actividades, además presenta los resultados de un FODA, el cual permitió realizar un diagnóstico, que

será un sustento teórico, buscando brindar el abordaje de un plan de acción estratégico para las demandas turísticas de la finca Cumandá.

Por otra parte, como aporte práctico experiencial, lo documental el artículo contribuye con el apoyo de gestión administrativa de la finca en el logro de sus metas, objetivos, acciones establecidas en el plan de trabajo con grupos interesados a la unión de las diferentes entidades gubernamentales y no gubernamentales del sector agroturísticos del municipio de San Francisco de Milagro, con el fin de lograr una exitosa participación y competitividad entre las diferentes fincas de la región.

Después de haber indagado y planteado la situación como estudio documental, estudio de caso e investigación acción, existe la necesidad de plantearse varias interrogantes ¿están dadas las condiciones en la Finca Cumandá, para desarrollar un plan de acción agroturístico que cubra las expectativas de los turistas que visitan San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas, Ecuador? ¿estarán dispuestos los dueños y empleados para ser partícipe, en la planificación estratégica, que mejoren las condiciones turísticas de la Finca Cumandá? Cabe señalar que, en función de las variables en estudio y de las premisas investigadas, se centró el estudio en responder: ¿será factible un de plan de acción para mejorar el desarrollo agroturístico, en el marco de las demandas y necesidades de los turistas y sociedad de San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas, Ecuador?

Para dar respuesta a la interrogante enunciada, en el artículo se plantea como objetivo general proponer el diseño de un plan de acción para mejorar el desarrollo agroturístico de la Finca Cumandá de San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas, Ecuador. Como objetivos específicos se formularon: describir los elementos que conforman un plan de acción estratégico que viabilice el desarrollo del agroturismo de la Finca Cumandá. Develar la factibilidad de un plan de acción agroturístico estratégico que cubra las demandas y necesidades de los turistas y sociedad de San Francisco de Milagro en la

provincia del Guayas, Ecuador. Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas como diagnóstico situacional para el desarrollo del plan de acción agroturístico de la finca Cumandá San Francisco de Milagro en la Provincia del Guayas.

Marco Teórico

Antecedentes de la investigación

Con relación a los antecedentes de las variables que se investigaron en el artículo como son: plan de acción agroturístico y estudio de caso Finca Cumandá. Se citan los siguientes estudios, que se corresponden con el último quinquenio, como parte del desarrollo agroturístico de las fincas que forman parte del municipio de San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas, Ecuador.

Como antecedentes de la variable plan de acción agroturístico, se cita la investigación realizada por Ortega (2020), titulada: Análisis del potencial agroturístico para el desarrollo del turismo rural en el cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, el estudio tuvo como objetivo general el análisis del potencial agroturístico para el desarrollo del turismo rural en el cantón Saquisilí, provincia de Cotopaxi, se plantearon como objetivos específicos, elaborar un diagnóstico del potencial turístico del territorio, asimismo caracterizar rasgos de la oferta, la demanda, la competencia y las tendencias del mercado y por último se propone identificar los puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y riesgos del territorio analizado; acercándose al agroturismo.

El estudio se centró en dos tipos de metodología, la de campo y bibliográfica documental, con un tipo de investigación exploratoria descriptiva, para la recolección de los datos se utilizaron fuentes primarias y secundarias. En cuanto a la técnica se aplicaron la observación, la encuesta y la entrevista. En la investigación se estableció un plan de acción de estrategias, proyectos y lineamientos, fijando acciones diseñadas como alternativa para el desarrollo del turismo rural del Cantón Saquisilí, apoyadas en el agroturismo en cuatro (4) haciendas; La Merced, Los Molles, La Victoria y Buen Día,

con la finalidad de incrementar los ingresos derivados de la actividad propia del contexto geográfico del campo a través del turismo, así como incrementar la conciencia y el conocimiento sobre agroturismo, incidiendo en la calidad de vida de la localidad beneficiada.

Otro antecedente de investigación se menciona Abarca y Parreño (2022), con el “Análisis de la gestión de la oferta del agroturismo en la finca “Cumandá”, del cantón Milagro, Ecuador”. El cual tuvo como objetivo general analizar la gestión de la oferta del agroturismo en la finca “Cumandá”, del cantón Milagro, Ecuador, el estudio se enfocó en la metodología cualitativa no experimental, la población seleccionada fue la demanda turística del establecimiento, el método de recolección de datos fue de tipo histórico, para obtener información del desarrollo turístico del cantón Milagro, sus características y la organización del sistema turístico.

Otro método utilizado para la obtención de los datos, fue la ficha técnica de la finca agroturística Cumandá, mediante la cual se caracterizaron los servicios que ofertan. Luego de haber obtenido los datos, se realizó un análisis, en el cual determinaron los problemas que estaban afectando la gestión turística de la finca Cumandá del cantón Milagro, el mismo consistió en la aplicación de una matriz de involucrados para detectar las dificultades percibidas y las posibles aspiraciones que ayudarían a abordar la solución. Como proceso de análisis se retomaron los resultados recopilados en la fase anterior, para luego hacer el análisis de FODA, luego establecer las estrategias en el plan de acción. Finalmente, la investigación demostró la contribución de la finca Cumandá en la gestión agroturística, del cantón Milagro.

Las investigaciones antes citadas, se correlacionan con el estudio, hacen referencia a ambas variables como son Plan de Acción Agroturístico. Estudio de Caso Finca Cumandá. San Francisco de Milagro en la Provincia del Guayas. Ecuador, como se puede visualizar en la primera investigación, realizaron un diagnóstico para identificar los

puntos fuertes y débiles, así como las oportunidades y riesgos del territorio analizado, con la finalidad de incrementar los ingresos derivados de la actividad propia del contexto geográfico del campo a través del acercamiento al agroturismo.

En cuanto al estudio, también se realizó un diagnóstico a través de las estrategias, a partir de la matriz de información de las haciendas involucradas y luego el FODA, el cual consistió en indagar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, lo que permitió la elaboración de un plan de acción, objetivo que están planteado en este artículo, ambos estudios brindaron información relevante con el desarrollo de ambas variables, asimismo permitieron concebir la realidad que se vive en las fincas como parte del desarrollo agroturístico de Ecuador.

Plan de Acción

Como variable de estudio, se buscó en primer lugar definir, caracterizar y describir los elementos que lo conforman. Gascón-González *et al.* (2022), definen al plan de acción como una herramienta útil que consigna instrucciones guiadas y detalladas con tareas a alcanzar por las personas, para obtener los resultados que se esperan o tramitar las debilidades o circunstancias a resolver. Por otro lado, Mason (2021) destaca la importancia de un plan de acción turística como una herramienta fundamental para impulsar y gestionar eficazmente el turismo en una determinada localidad. Según el autor, este plan no solo establece los elementos básicos del quién, qué, dónde, cuándo y cómo del turismo, sino que también desempeña un papel crucial al proporcionar un marco integral para que las empresas, el gobierno local y otras organizaciones aborden los recursos y las preocupaciones relacionadas con el turismo y promuevan un desarrollo sostenible en la comunidad.

En este orden de ideas, tal como lo expresa Mason (2021), se convierte en una guía integral que permite a las partes interesadas del sector turístico colaborar, analizar recursos y preocupaciones, y fomentar un desarrollo turístico sostenible en la comunidad.

Al definir el quién, qué, dónde, cuándo y cómo del turismo, se establecen las bases para un enfoque estratégico y efectivo que beneficie tanto a los visitantes como a la comunidad local, promoviendo así un crecimiento turístico armonioso y responsable.

Otra definición de plan de acción es la de Martins (2018), quien cita a Nickols (2016) y define un plan de acción como una estrategia que tiene como objetivo alcanzar metas y objetivos específicos. Esta definición resalta la importancia de contar con un enfoque estratégico para dirigir nuestras acciones y lograr resultados deseados. Por otro lado, el mismo autor cita a Gunn (1988) quien destaca que la planeación estratégica implica la capacidad de prever y anticipar el futuro. Según el autor, es fundamental tener una percepción estimada de lo que está por venir para poder planificar de manera efectiva. La ausencia de una planificación a corto plazo que no tenga en cuenta el futuro puede resultar en serias fallas e ineficiencias en nuestras acciones.

En este orden de ideas, cabe resaltar que todo plan de acción ayuda a comprender las tareas que deben realizar los individuos que conforman el equipo de trabajo, así como saber que recursos se pueden utilizar en un tiempo definido, para poder alcanzar los objetivos propuestos, de igual manera resalta que todo plan se evalúa mediante el logro de resultados y avances que tiene toda organización.

Caracterización de un Plan de Acción

Un plan de acción presenta las siguientes características según Rosales-Ayala *et al.* (2020), explican que el plan de acción se presenta como una herramienta concreta y específica para abordar problemáticas específicas. Este enfoque implica la definición clara de objetivos, ejes de acción, actividades, metas y responsables, lo que nos permite tener un marco sólido para llevar a cabo las acciones necesarias. Zambelli (2022), caracteriza al plan de acción a la descomposición un proyecto general, con el fin de facilitar la implementación, el manejo y completar las necesidades o dificultades que surjan y expone que el plan representa un objetivo pequeño, que se debe lograr para

alcanzar objetivos más grandes, que después se constituyen en generales estratégicos. Otra de las características son las actividades que deben estar en alineación con la planeación estratégica y que su propósito sea conseguir los objetivos planificados. También requiere recursos, esfuerzos acciones flexibles e inmediatas, el autor destaca que un plan de acción admite cambios constantes a lo largo de su ejecución.

El mismo orden de ideas, el autor menciona que el plan de acción incluye personal de diferentes equipos de trabajo y departamentos que conforman una organización, así como agencias externas, esto se requiere debido a las compilaciones de tareas que demandan la participación de expertos de diversos perfiles. Finalmente afirma que el plan de acción incorpora las posibles tareas y los posibles recursos, tiempo, fondos monetarios o recursos económicos, materiales y expertos responsables para lograr un resultado exitoso.

Métodos para la creación de un plan de acción

Existen diversas metodologías disponibles principales para orientar el plan de acción, entre las más destacadas en el campo turístico están 5W2H, Diagrama de Ishikawa y PDCA. El primero (5W2H), es un acrónimo en inglés, el cual refiere a siete (7) preguntas a responder para guiar u orientar las actividades previstas a desarrollar, el 5W, está compuesto por los siguientes elementos o preguntas: ¿What? = ¿Qué?, Why? = ¿Por qué?, Where? = ¿Dónde?, Who? = ¿Quién?, When? = ¿Cuándo? ¿La 2H, se describe el How? = ¿Cómo? y el How much? = ¿Cuánto? Guiándose por este método en palabras de Ventura y Suquisqui (2020), el plan de acción actúa como un mapeo de actividades, en el que se debe establecer quién cumplirá una determinada actividad, en cuánto tiempo, en qué segmento y los motivos por la cual se debe realizar la actividad.

El segundo método denominado diagrama de Ishikawa, conocido también con el nombre de diagrama de causa y efecto, según Elsayed y Daif (2019) se debe utilizar para organizar, resumir y descubrir conocimientos de las posibles causas de un efecto concluyente. En cuanto a la estructura del plan de acción, está relacionada con el bosquejo

gráfico de una espina de pescado, porque la columna vertebral representa la causa de los problemas bosquejados, que provocaron cierto efecto. Lo que quiere decir, que la imagen ejemplifica la relación que pudiera existir entre el resultado inesperado y los varios factores que pueden haberlo llevado.

El tercer método, es un acrónimo de Plan – Do – Check – Act (PDCA), que se traduce “planear, hacer, verificar y actuar”, se puede entender que el procedimiento del método, radica en la interacción de la gestión en cuatro pasos, para mejorar procesos y efectos. Según Isniah *et al.* (2020) tiene un objetivo central, que consiste en utilizarlo para organizar acciones, que faciliten el proceso complejo y de alto riesgo, que se pueda estar presentando en cualquier organización.

Descripción de la Finca Cumandá

Dentro de este postulado, se describen las características de la finca Cumandá, en función de las actividades que se realizan, la producción o elaboración de productos y el contexto geográfico. Según Garaicoa (2023), la finca se inclina a la práctica de servicios agroturísticos, debido sus instalaciones, las cuales se han diversificado y tecnificado, brindando actividades, para satisfacer la gestión de demandas y servicios de los turistas nacionales e internacionales, las cuales dependen de operadores turísticos, con quienes han realizado acuerdos y convenios, por ser los responsables y encargados de motivar e invitar turistas a la finca.

Complementando, la información antes descrita, el mismo autor señala que la Finca Cumandá hace siete años ofrece (desde 2016), paquetes turísticos con actividades agrícolas y productivas, asociadas a la agricultura, agroindustria y el famoso recorrido agroturístico experiencial, a través de un circuito interno que enriquece, la experiencia práctica del turista, al ser parte de las actividades de recolección y procesamiento de la materia prima, para la elaboración de productos con un valor artesanal.

En cuanto a los tipos de productos que se elaboran en la Finca Cumandá, Abarca y Parreño (2022), señalan que la propiedad posee un ambiente campestre, diseñada como zona para descanso y restauración de los turistas, de igual manera con un laboratorio artesanal agroindustrial, en cual se elabora chocolate y otros productos originarios del cacao, además de vinos y jugos de caña y piña. Cabe destacar que es un proceso en el que forman parte los turistas, por estar dentro del paquete turístico que ofrece la granja. el mismo autor hace mención que la Finca Cumandá, ofrece cuatro paquetes turísticos con precios y actividades diferentes ver Tabla 1.

Tabla 1

Paquete turístico de la finca Cumandá (2023)

Paquete turístico	Descripción
1. Taller de Chocolate	La actividad consiste en la elaboración de una barra o bombones de chocolate, a un costo de 23 dólares por persona, incluyendo los materiales, snack para los participantes, actividad que se realiza en un taller de dos horas como máximo.
2. Tour Agroturístico + Taller de Chocolate	Tiene un costo de 28 dólares, comienza con un recorrido por los atajos agrícolas, brindan conocimiento del cacao, visitan los huertos de árboles frutales y medicinales, tiene una duración de tres horas, finalizando con la elaboración de la barra de chocolate y bombones.
3. Clase de Cocina + Tour Agroturístico + Taller de Chocolate	El costo es de 33 dólares por persona, este paquete está diseñado para los visitantes que desean aprender de la cocina campestre y gastronomía local, tiene una duración que se extiende hasta tres horas con treinta minutos
4. Pesca de Tilapia + Clase de Cocina + Tour Agroturístico + Taller de Chocolate,	Un costo de 65 dólares por participante, lo interesante de este paquete, es que los turistas tienen la oportunidad de preparar su propia comida de la pesca lograda y su estancia es de seis horas en las instalaciones.

Nota, elaboración propia a partir de entrevista con Espinoza (2023).

Con relación al contexto geográfico, según el Centro de Levantamientos Integrados de Recursos Naturales por Sensores Remotos CLIRSEN (2012), el cantón San Francisco de Milagro, cuenta con cultivos de maíz, arroz, cacao, piña, plátano, sembradíos de flores tropicales, invernaderos ornamentales, pastos cultivados y matorrales. Su clima es tropical megatérmico húmedo, con temperaturas que oscilan entre 25 a 27 grados centígrados, precipitaciones medias anuales y tienen un periodo vegetativo favorable para la agricultura, características geográficas que favorece la finca Cumandá por ubicarse en el cantón.

METODOLOGÍA

El presente estudio, sobre Plan de acción agroturístico. Estudio de caso Finca Cumandá. San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas. Ecuador, está sustentado en una metodología de investigación desde la perspectiva del paradigma epistemológico cualitativo, con el método de estudio de caso, de tipo descriptiva narrativa. Como sustento científico, se cita a Hernández Sampieri (2019), que refiere que las investigaciones con paradigma epistemológico cualitativo, se realizan para alcanzar una respuesta de un planteamiento definido, de allí el proceso de la investigación, desplegar los objetivos y dar respuesta a preguntas planteadas. Como complemento Sánchez (2019), afirma que la investigación cualitativa se apoya en diversos paradigmas, métodos y estrategias.

Como complemento en la metodología de investigación, es importante resaltar la revisión narrativa descriptiva con investigaciones científicas, artículos arbitrados como: Redalyc, SciELO, Scopus, Dialnet, publicadas en español e inglés en bases de datos por internet, del último quinquenio, posición sustentada en lo planteado por Arias y Alvarado (2015), quienes hacen referencia que el tipo de investigación descriptiva narrativa, se adscribe como una perspectiva interpretativa de la complejidad de las narraciones.

También es significativo señalar, que las técnicas utilizadas fueron la categorización bibliográfica, con las cinco fuerzas de Porter como elemento de análisis para el

diagnóstico, extraída de Porter (2008), como una herramienta que ayuda a evaluar el atractivo de una industria en términos de rentabilidad y competitividad. También la herramienta FODA (Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), conjuntamente con la técnica de entrevista al encargado de la finca como informante clave, más la observación exhaustiva y sistematización sobre el tema en estudio “Plan de Acción Agroturístico. Estudio de Caso Finca Cumandá. San Francisco de Milagro en la Provincia del Guayas. Ecuador” para generar resultados y su correspondiente discusión.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultado de la aplicación de la técnica de categorización bibliográfica, la Finca Cumandá ha sido objeto de estudio por otros investigadores, quienes han brindado información teórica relevante para este estudio, a través de la cuales se fortaleció el marco teórico, desarrollándose los objetivos planteados. Con la aplicación de la técnica de categorización bibliográfica, se pudieron describir los elementos que conforman un plan de acción estratégico, como son: el objetivo general, metas, lista de acciones y tareas a realizar, fecha de inicio y finalización de cada actividad, recursos financieros, responsable de cada acción, alcance de cada actividad, lista de posibles riesgos y planes de contingencia. Así como los pasos para su elaboración que son: fijar un objetivo, elaborar la lista de tareas, definir dependencias y prioridades, crear el cronograma, agregar hitos, evaluar y asignar recursos tal como lo plantean Gascón-González *et al.* (2022).

La misma técnica permitió, conocer métodos para la creación de un plan de acción, señalando el (5W2H), que consiste en los siete preguntas que se deben hacer los sujetos que realizan un plan de acción (¿Qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde?, ¿Quién?, ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Cuánto?), diagrama de Ishikawa, conocido también con el nombre de diagrama de causa y efecto para organizar, resumir y descubrir conocimientos de las posibles causas de un efecto concluyente, se relaciona con la espina de pescado. Y por último (PDCA), que se traduce “planear, hacer, verificar y actuar” Zambelli (2022).

Otro de los resultados obtenidos en la investigación, son los referentes a la factibilidad de un plan de acción en la Finca Cumandá, el cual se considera pertinente debido a que ofrece paquetes turísticos con actividades agrícolas y productivas, asociadas a la agricultura, agroindustria y el famoso recorrido agroturístico experiencial, a través de un circuito interno que enriquece, la experiencia práctica del turista, al ser parte de las actividades de recolección y procesamiento de la materia prima, para la elaboración de productos con un valor artesanal. Al respecto, Abarca y Parreño (2022), señala que la finca posee un ambiente campestre, diseñada como zona para descanso y restauración de los turistas, de igual manera con un laboratorio artesanal agroindustrial, en cual se elabora chocolate y otros productos originarios del cacao, además de vinos y jugos de caña y piña. Por otra parte, en el estudio se utilizaron como estrategia las cinco fuerzas de Porter, lo que permitió, realizar un diagnóstico sobre la Finca Cumandá, los cuales se visualizan de manera descriptiva los resultados en la siguiente tabla de doble entrada, a la izquierda se nombran las estrategias o las cinco fuerzas de Porter y a la derecha la definición del autor y los resultados obtenidos en el análisis de la finca Cumandá. Ver tabla 2.

Tabla 2*Diagnóstico de las estrategias de los cinco fuerzas de Porter*

Los cinco (05) fuerzas de Porter	Definición Porter 2008	Análisis de la Finca Cumandá
Rivalidad entre competidores existentes	Se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas que operan en la misma industria. A mayor la rivalidad, menor será la rentabilidad potencial de la industria.	A pesar de la competencia existente, se encuentra en una ubicación privilegiada, que la hace accesible para todos los tours operadores y visitantes por cuenta propia
Amenaza de nuevos competidores	Los nuevos competidores pueden entrar en una industria existente. Si es fácil para nuevos competidores ingresar a la industria, la competencia será más intensa y la rentabilidad potencial disminuirá	Podría tener amenaza de nuevos competidores o de la competencia existente si incorporan servicios que puedan involucrar la estancia en una casa de campo o una cabaña.
Amenaza de productos o servicios sustitutos	La disponibilidad de productos o servicios alternativos que pueden reemplazar los productos o servicios existentes en la industria. Si hay muchos productos o servicios sustitutos disponibles, la rentabilidad potencial de la industria disminuirá.	Al respecto, los productos o servicios sustitutos de Finca Cumandá podrían ser otras formas de turismo, tales como el turismo urbano que se realiza en la ciudad de Guayaquil, de aventura como los que ofrece el municipio de Bucay con su ruta de las cascadas o de playa que están ubicadas a dos horas y media de San Francisco de Milagro.
Poder de negociación de los proveedores	Se refiere al grado de control que los proveedores tienen sobre los precios y la calidad de los insumos utilizados en la industria.	Cuenta con productos propios artesanales naturales de la misma granja que produce, teniendo poder de negociación al tener control sobre su oferta de productos.
Poder de negociación de los compradores	Se refiere al grado de control que los compradores tienen sobre los precios y la calidad de los productos o servicios que se ofrecen en la industria.	Posee ventaja sobre sus competidores, por hacer productos artesanales con los visitantes con marca certificada, posicionándose en mercados locales y nacionales.

Nota, Garaicoa (2023).

A parte de las estrategias antes descritas, y con el propósito de evaluar las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas (FODA) de la Finca Cumandá, se elaboró el análisis de los resultados que se muestra en la Tabla 3 con las siguientes características. En la parte superior se describen las fortalezas y debilidades y en la parte inferior amenazas y oportunidades.

Tabla 3*Análisis del FODA de la Finca Cumandá*

Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con recursos agrícolas variados y pesqueros. 2. Amplio territorio en superficie plana. 3. Productos agrícolas estrellas como el cacao y la Flor de Jamaica. 4. Predisposición e inversión económica en pro del desarrollo del agroturismo por parte de los propietarios. 5. Paisaje natural y agradable para el turista. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de personal calificado en turismo y en idiomas extranjeros. 2. El público objetivo nacional es bajo. 3. Señalética turística informal y deficiente. 4. Poco capital para invertir en la infraestructura turística. 5. No cuenta con bodega para almacenar la producción, comparten el espacio con el laboratorio y taller de chocolate.
Oportunidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. El turista busca nuevas alternativas personalizadas sobre el turismo tradicional. 2. Preferencia del turista por zonas abiertas y rurales. 3. El gobierno ecuatoriano apuesta por fortalecer el desarrollo turístico en zonas rurales. 4. Fomento de emprendimientos agroturísticos por medio de créditos económicos. 5. Las comunidades rurales consideran al turismo como una alternativa de desarrollo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Competidores potenciales en el municipio de San Francisco de Milagro como Finca El Chaparral y las fincas y ranchos de la Ruta Turística Los Chirijos. 2. Deficiente marketing promocional por parte de las operadoras de turismo. 3. Paralización de la economía por factores económicos, ambientales, sociales o de salud (como pandemias). 4. Fenómenos climáticos y geológicos de alto impacto capaces de alterar el acceso y operatividad turística de la finca como las inundaciones en los meses de enero a abril y caída de cenizas del volcán Sangay. 5. Falta de planificación por parte de autoridades a nivel municipal.

Nota, elaboración propia y en base al análisis de Abarca y Parreño (2022).

Es conveniente hacer mención, que en la Tabla 3, se muestran los datos obtenidos, con el registro etnográfico de la población de actores locales relacionados con el desarrollo turístico del cantón San Francisco de Milagro. Después de haber obtenido los resultados del FODA, se procedió a realizar el cruce de los datos para poder plantear la estrategia de la Finca Cumandá, los cuales se muestran en una tabla de doble entrada con las siguientes especificaciones.

Tabla 4*Cruce de variables FODA de la Finca Cumandá*

FODA CRUZADO	Fortalezas	Debilidades
	<p>F1 Se cuenta con recursos agrícolas variados y pesqueros.</p> <p>F2 Amplio territorio en superficie plana.</p> <p>F3 Productos agrícolas estrellas como el cacao y la flor de Jamaica.</p> <p>F4 Predisposición e inversión económica en pro del desarrollo del agroturismo por parte de los propietarios.</p> <p>F5 Paisaje natural y agradable para el turista.</p>	<p>D1 Falta de personal calificado en turismo y en idiomas extranjeros.</p> <p>D2 El público objetivo nacional es bajo.</p> <p>D3 Señalética turística informal y deficiente.</p> <p>D4 Poco capital para invertir en la infraestructura turística.</p> <p>D5 No cuenta con bodega para almacenar la producción, comparten el espacio con el laboratorio y taller de chocolate.</p>
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
<p>O1 El turista busca nuevas alternativas del turismo tradicional.</p> <p>O2 Preferencia del turista por zonas abiertas y rurales.</p> <p>O3 El gobierno ecuatoriano apuesta fortalecer el turismo en zonas rurales.</p> <p>O4 Fomento de emprendimientos agroturísticos por medio de créditos económicos.</p> <p>O5 Las comunidades rurales consideran al turismo como una alternativa de desarrollo.</p>	<p>FO1 Aprovechamiento de recursos, espacio e inversión económica con los que cuenta la Finca Cumandá para consolidar el agroturismo como una actividad de desarrollo complementaria y captar la atención de potenciales consumidores (F1, F2, F3, F4, O1, O2).</p> <p>FO3 Establecer acuerdos de apoyo entre la comunidad y la Finca Cumandá para la consecución de los objetivos perseguidos por el agroturismo (O3, O5, F5).</p>	<p>DO1 Realizar estudios con el fin de identificar el perfil de posibles consumidores y mejorar la calidad de los servicios ofertados dentro de la finca (D2, O3).</p> <p>DO2 Elaboración de propuestas relacionadas a la mejora de infraestructura turística y capacitación del personal (D1, O3, D4).</p> <p>DO3 Formulación de propuestas relacionadas a la identificación de senderos y ventaja competitiva que forman parte de la empresa (D5, O3, O4).</p>
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA

A1	Competidores potenciales como Finca Chaparral, las fincas y ranchos de la ruta Los Chirijos.	FA1 Creación de productos turísticos con actividades diferenciales que representan una ventaja competitiva para la Finca Cumandá (F1, F2, F3, F5, A1).	DA1 Diseño de estándares de calidad que permitan el posicionamiento de la finca (D1, D4, D3, A1, A4).
A2	Deficiente marketing promocional por parte de las operadoras de turismo.	FA2 Planteamiento de aplicación de marketing que permita posicionar a la finca y promover la llegada de visitantes nacionales (F4, A2).	DA2 Plantear y trazar metas posibles de alcanzar en temas de calidad, satisfacción y responsabilidad ambiental (D3, D4, A4, A5).
A3	Paralización de la economía por factores económicos, ambientales, sociales o de salud		
A4	Fenómenos climáticos y geológicos de alto impacto capaces de alterar el acceso y operatividad turística de la finca (inundaciones y caída de cenizas del volcán Sangay).		
A5	Falta de planificación por parte de autoridades a nivel municipal.		

Nota, elaboración propia a partir de Garaicoa (2023).

Propuesta de Lineamientos Estratégicos para el Diseño del Plan de Acción

Para el desarrollo de la propuesta estratégica del diseño del plan de acción se establecieron cinco fases de reuniones con los entes involucrados cada una de ellas recoge las estrategias cruzadas en el FODA, las cuales deberán estar establecidas en un cronograma de actividades con responsable, fecha de ejecución, recursos necesarios, alcance entre otros elementos que los involucrados presenten en el proyecto del diseño del plan de acción estratégico. Ver tabla 5

Tabla 5

Propuesta de lineamientos estratégicos

Fase I Convocatoria a reunión con involucrados	Fase II Segunda Reunión con involucrados	Fase III Reunión con comisiones	Fase IV Reunión en plenaria	Fase V Reunión de acuerdos y decisiones
Presentar el FODA	*Nombrar mesas técnicas de trabajo con el objetivo de Formular propuestas relacionadas a la identificación de senderos y	*Revisar de formatos con sistematización de propuestas de las mesas técnicas	de *Socializar planes de acción por comisiones. Identificar el perfil de posibles consumidores y mejorar la	*Elaborar propuestas relacionadas a la mejora de infraestructura turística y capacitación del personal

	ventajas competitivas que forman parte de la empresa		calidad de los servicios ofertados dentro de la finca	
Presentación de Estrategias	*Entregar a cada mesas técnicas una estrategia de acción propuesta en al diagnóstico *Diseñar de estándares de calidad que permitan el posicionamiento de la finca	*Discusión de acciones por estrategia. *Establecer acuerdos de apoyo entre la comunidad y la Finca Cumandá para la consecución de los objetivos perseguidos por el agroturismo.	*Discusión de recursos, espacio e inversión económica con los que cuenta la Finca Cumandá	*Diseño de estrategias de marketing que permita posicionar a la finca y promover la llegada de visitantes nacionales
Elaboración de cronograma de reuniones	*Entrega de formato para desarrollar acciones por estrategia. *Creación de actividades sobre productos turísticos diferenciales que representen una ventaja competitiva para la Finca Cumandá	*Establecimiento de responsables y fechas en cronograma de acción. *Plantear y trazar metas posibles de alcanzar en temas de calidad, satisfacción y responsabilidad ambiental	*Establecer acuerdos de apoyo entre la comunidad y la Finca Cumandá para la consecución de los objetivos	*Evaluación y seguimiento de las acciones por ejecutar

Nota, Elaboración propia de los autores.

Al relacionar las estrategias con las variables FODA (Tabla 6), se busca garantizar que las acciones propuestas estén alineadas con los aspectos internos y externos que pueden influir en el éxito. Esta relación permite capitalizar las fortalezas y oportunidades, abordar las debilidades y amenazas, y desarrollar un plan de acción sólido y efectivo para alcanzar los objetivos deseados.

Tabla 6

Relación de las estrategias con las variables

Objetivo General	Objetivos específicos	Estrategia	Acciones			
<p>Aumentar la rentabilidad y la sostenibilidad de la Finca Cumandá a través de la mejora de la experiencia del cliente y la diversificación de la oferta, fortaleciendo así su imagen y reputación en el mercado turístico.</p>	<p>Aumentar la ocupación de la finca en un 20% en los próximos 12 meses a través de la implementación de una estrategia de marketing digital efectiva, que incluya la optimización del sitio web, el uso de redes sociales y la publicidad en línea.</p>	<p>Estrategia de integración hacia adelante</p>	<p>Crear un programa de mejora de la calidad de sus productos artesanales.</p> <p>F1-F3-F4 O1-O4</p>	<p>Crear alianzas estratégicas con otros productores y empresas del sector turístico y agroindustrial.</p> <p>O3-O5-A5-D5</p>	<p>Invertir en el desarrollo de nuevos productos y en la mejora de sus procesos productivos.</p> <p>F1-F3-F4-D4 O3-O4</p>	<p>Creación de una tienda en línea para la venta de sus productos artesanales.</p> <p>F1-O1-O4 D4-A1</p>
	<p>Implementar una estrategia de uso de tecnología en los recorridos de los senderos de la Finca Cumandá, utilizando códigos QR y realidad virtual, para aumentar la satisfacción de los clientes en un 15% en los próximos 12 meses, según los parámetros del Modelo de</p>	<p>Estrategia de diversificación</p>	<p>Desarrollar actividades y experiencias temáticas alrededor de los productos agrícolas estrellas de la finca, el cacao y la flor de Jamaica.</p>	<p>Diseñar actividades de aventura y ecoturismo que aprovechen el entorno natural de la finca.</p> <p>F1-F2-F5</p>	<p>Fortalecer la señalización y la infraestructura de los senderos existentes, con la implementación de la tecnología tal como el desarrollo de una Apps que permitan escanear códigos QR y Realidad Virtual.</p>	<p>Promocionar los nuevos productos y experiencias turísticas a través de canales digitales y tradicionales.</p> <p>F1-D2 O2-A2-A5</p>

	Acceptación de la Tecnología (TAM).		F1-F2-F3-D1 O1-O2-A1	D3-D4 O3-O5-A5	F4-O4-D3-D4	
	Incrementar los ingresos de la finca en un 15% en los próximos 18 meses a través de la diversificación de la oferta turística, incluyendo la creación de nuevos paquetes turísticos, la inclusión de nuevas actividades, como talleres de artesanías, avistamiento de aves y ciclismo.	Estrategia intensiva	Realizar estudios de mercado y análisis de datos para identificar el perfil de posibles consumidores de la finca a través de encuestas o entrevistas. F4-D2-O2-A2	Implementar sistemas de registro y seguimiento de los visitantes para obtener información valiosa sobre sus necesidades y preferencias. F4-D2-O2-A2	Utilizar la información obtenida para mejorar la calidad de los servicios ofertados dentro de la finca, adaptando las actividades y productos a las necesidades de los diferentes tipos de visitantes. F1-O2-A1-D1	Desarrollar estrategias de marketing específicas para atraer a más visitantes locales y nacionales, diversificando la base de clientes y reduciendo la dependencia de los turistas extranjeros y las agencias de turismo. D2-A2-A5

Nota, elaboración propia a partir Garaicoa (2023).

Dentro de estos lineamientos, se propone un cronograma de ejecución con posibles acciones:

Tabla 7

Cronograma de acciones

POSIBLES ACCIONES	PERIODO																	
	2023 JUN	2023 JUL	2023 AGO	2023 SEP	2023 OCT	2023 NOV	2023 DIC	2024 ENE	2024 FEB	2024 MAR	2024 ABR	2024 MAY	2024 JUN	2024 JUL	2024 AGO	2024 SEP	2024 OCT	2024 NOV
Crear un programa de mejora de la calidad de sus productos artesanales.																		
Crear alianzas estratégicas con otros productores y empresas del sector turístico y agroindustrial.																		
Invertir en el desarrollo de nuevos productos y en la mejora de sus procesos productivos.																		
Creación de una tienda en línea para la venta de sus productos artesanales.																		

Desarrollar actividades y experiencias temáticas alrededor de los productos agrícolas estrellas de la finca, el cacao y la flor de Jamaica.																		
Diseñar actividades de aventura y ecoturismo que aprovechen el entorno natural de la finca.																		
Fortalecer la señalización y la infraestructura de los senderos existentes, con la implementación de la tecnología tal como el desarrollo de una Apps que permiten escanear códigos QR y																		

Realidad Virtual.																		
Promocionar los nuevos productos y experiencias turísticas a través de canales digitales y tradicionales.																		
Realizar estudios de mercado y análisis de datos para identificar el perfil de posibles consumidores de la finca a través de encuestas o entrevistas.																		
Implementar sistemas de registro y seguimiento de los visitantes para obtener información valiosa sobre sus necesidades y preferencias.																		

Utilizar la información obtenida para mejorar la calidad de los servicios ofertados dentro de la finca, adaptando las actividades y productos a las necesidades de los diferentes tipos de visitantes.																			
Desarrollar estrategias de marketing específicas para atraer a más visitantes locales y nacionales, diversificando la base de clientes y reduciendo la dependencia de los turistas extranjeros y las agencias de turismo.																			

Nota, elaboración propia a partir Garaicoa (2023).

CONCLUSIONES

Después de efectuar la revisión de literatura, categorización y sistematización se pudo lograr las siguientes conclusiones:

Se pudo describir de forma narrativa que los elementos que conforman un plan de acción estratégico permiten viabilizar el desarrollo del agroturismo para la Finca Cumandá. Por cada nudo crítico encontrado en el FODA se debe redactar un objetivo, con una meta a corto plazo, actividades con su respectivo responsable de ejecución, fecha de inicio y fin, los recursos económicos, materiales y humanos necesarios.

Para la propuesta de lineamientos estratégico en el diseño del plan de acción se hace necesario analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) como diagnóstico situacional en el ámbito agroturístico con los involucrados de la Finca Cumandá en San Francisco de Milagro de la provincia del Guayas. Para ello se propuso cinco fases con reuniones de involucrados y un cronograma de ejecución para evaluar y desarrollar.

Se pudo develar en el estudio la factibilidad de recursos naturales, económicos y humanos existente y disponibles en la Finca Cumandá para la ejecución de los lineamientos estratégicos en el plan de acción agroturístico que permita atender las demandas y necesidades de los turistas y sociedad de San Francisco de Milagro en la provincia del Guayas del Ecuador.

Por último, se pudo sistematizar la propuesta de lineamientos estratégicos para el diseño del plan de acción con los involucrados a fin de mejorar el desarrollo agroturístico de la finca Cumandá en San Francisco de Milagro de la provincia del Guayas partiendo del diagnóstico generado por el FODA y cruce de estrategias Porter, el cual puede ser evaluado, mejorado y cambiado en beneficio de la Finca Cumandá y sociedad en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICA

- Abarca, D., & Parreño, J. (2022). Análisis de la gestión de la oferta del agroturismo en la finca “Cumandá”, del cantón Milagro, Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(4-2), 421-434. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.4-2.1294>
- Arias Cardona, A. M., & Alvarado Salgado, S. V. (2015). Investigación narrativa: apuesta metodológica para la construcción social de conocimientos científicos. *Revista CES Psicología*, 8(2), 171-181. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=423542417010>
- Cejas, M., & Albán Yáñez, C. (2018). El Agroturismo: Eje Dinamizador en el Desarrollo de Ecuador. *Revista Cien. Tecn. Agrollanía*, 15, 21-57. <https://biblat.unam.mx/hevila/Agrollania/2018/vol15/9.pdf>
- Centro de Levantamientos Integrados de Recursos Naturales por Sensores Remotos CLIRSEN. (2012). *Proyecto: Generación de Geoinformación para la Gestión del Territorio a Nivel Nacional*. Milagro : CLIRSEN. https://www.geoportaligm.gob.ec/geodescargas/milagro/mt_milagro_vulnerabilidad_y_riesgo.pdf
- Consortio del Gobierno Autónomos provinciales del Ecuador CONGOPE. (2021). *Turismo y desarrollo desde un enfoque territorial y el covid-19* (Vol. xii). (V. Llugsha, Ed.) Quito: CONGOPE: Ediciones Abya Yala: Incidencia Pública Ecuador. <http://www.congope.gob.ec/?publicacion=turismo-y-desarrollo-desde-un-enfoque-territorial-y-el-covid-19>
- Elsayed, K., & Daif, R. (2019). Use of the Ishikawa Diagram to Understand the Employees' Perceptions Towards Nepotism in Tourism and Hospitality Industry.

Espinoza, R. (1 de abril de 2023). Entrevista con el Ing. Rody Espinoza de Finca Cumandá. (F. Garaicoa, Entrevistador)

Fernández, E. (2023). *CAF Banco de Desarrollo de América Latina*. La nueva voz de América Latina en el turismo global: <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2023/01/la-nueva-voz-de-america-latina-en-el-turismo-global/>

Garaicoa Fuentes, F., Montero Muthre, R., Rodríguez Bejarano, S., & León García, K. (2023). Agroturismo: Una alternativa sostenible para el desarrollo local en San Francisco de Milagro, Guayas, Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4768-4789. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5685

Garaicoa, F. (2023). Lineamientos para un Plan Estratégico de la Finca Agroturística Cumandá, San Francisco de Milagro, Provincia del Guayas, Ecuador. 7(2), 4768-4789. Tijuana, Baja California, México: Universidad Autónoma de Baja California.

Gascón-González, D., González-González, J., & Gascón-González, D. (2022). El plan de acción, plan de actividades y plan de mejora como resultado de investigación. *Educación y Sociedad*, 20(2), 178-193. <https://revistas.unica.cu/index.php/edusoc/article/view/1919>

Hernández Sampieri, R. (2019). *Metodología de Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

Isniah, S., Hardi, H., & Debora, F. (2020). Plan do check action (PDCA) method: literature review and research issues . *Jurnal Sistem dan Manajemen Industri*, 4(1), 72-81. <https://doi.org/10.30656/jsmi.v4i1.2186>

- Kumar, B., & Yasuo, O. (27 de October de 2020). A Review of Quantitative Studies in Agritourism: The Implications for Developing Countries. *Magazine Tourism and hospitality*, p.1-18. <https://www.mdpi.com/journal/tourismhosp>
- Martins, M. (2018). Tourism planning and tourismphobia: An analysis of the strategic tourism plan of Barcelona 2010-2015. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 4(1), 3-7. <https://dx.doi.org/10.5281/zenodo.1247519>
- Mason, P. (2021). *Tourism impacts, planning and management* (Fourth ed.). Routledge.
- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2019). *Plan Nacional de Turismo 2030*. MINTUR. https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf
- Ministerio del Turismo del Ecuador. (2018). *Milagro forma parte de la ruta “Tren de la dulzura”*. <https://www.turismo.gob.ec/milagro-forma-parte-de-la-ruta-tren-de-la-dulzura/>
- Organización Mundial del Turismo. (2015). *Indicadores de desarrollo sostenible para los destinos turísticos - Guía práctica*. Madrid- España: Copyright. https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-07/tema2/INDICADORES_OMT.pdf
- Ortega Freire, Y. M. (2020). *Análisis del Potencial Agroturístico para el Desarrollo del Turismo Rural en el cantón Saquisilí*. Cotopaxi: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <https://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/23011/1/T-ESPEL-ITH-0158.pdf>
- Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*, 1-15.

- Rosales-Ayala, F., Moreira-Segura, C., & Campos-Rodríguez, R. (2020). Plan de acción para la gestión de las aguas residuales especiales de la ciudad de La Libertad, El Salvador. *Revista Tecnología en Marcha*, 33(2), 119-136. <https://dx.doi.org/10.18845/tm.v33i2.4344>
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 13(1), 1-21. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2223-25162019000100008
- Ventura, K., & Suquisqui, A. (2020). Application of SWOT and 5W2H tools for analysis of solid urban waste intermunicipal consortia. *Ambiente construido*, 20(1), 333-349. <https://doi.org/10.1590/s1678-86212020000100378>
- Zambelli, R. (2022). *Plan de acción: concepto, métodos y paso a paso para crear el tuyo*. <https://blog-es.checklistfacil.com/plandeaccion-pasoapaso/>
- Zambrano-Mieles, J., Zambrano-Burgos, R., Mieles-Cevallos, D., & Castelo-González, J. (2017). Las haciendas agro-turísticas como medio de desarrollo del turismo rural en el Cantón Milagro, Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI*, 10(25), 103-110.