



Ciencia Latina
Internacional

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2024,
Volumen 8, Número 1.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i1

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE COSTOS Y TOMA DE DECISIONES EN POSADAS TURÍSTICAS EN EL PARAGUAY

**STRATEGIC COST MANAGEMENT AND DECISION
MAKING IN TOURIST INNS IN PARAGUAY**

Nora María Liz Ramírez Azcona
Universidad Nacional de Asunción
Paraguay

Pamela Leticia Arce Corrales
Investigador Independiente
Paraguay

Gestión Estratégica de Costos y Toma de Decisiones en Posadas Turísticas en el Paraguay

Nora María Liz Ramírez Azcona¹

noraramirez@eco.una.py

<https://orcid.org/0009-0003-0180-1686>

Universidad Nacional de Asunción
Paraguay

Pamela Leticia Arce Corrales

pamelettyarce@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-9293-6029>

Investigador Independiente
Paraguay

RESUMEN

Las posadas turísticas en Paraguay forman parte del Programa de Desarrollo de Alojamientos Turísticos implementado por la Secretaría Nacional de Turismo para el empoderamiento de las familias en áreas con potencial turístico, pero en estos emprendimientos no existe una cultura de control de costos ni de gestión de procesos que enmarquen las decisiones de negocio dentro un todo planificado. En este contexto, el objetivo del estudio fue analizar la gestión estratégica de costos para la toma de decisiones en el rubro de posadas turísticas en el Paraguay. Se realizó una investigación bibliográfica de tipo cualitativa y se enmarcó en el nivel descriptivo de diseño no experimental. La investigación se centró en la identificación de las actividades que generan costos en las posadas turísticas, en la caracterización de la gestión estratégica de costos y en la determinación de sus efectos en la toma de decisiones. El análisis permitió concluir que la gestión de costos en las posadas turísticas se realiza en base al registro de los desembolsos en concepto de gastos e inversiones del negocio; pero es crucial procesar información adicional sobre las actividades y los procesos productivos e incorporar controles para la mejora de la gestión empresarial.

Palabras clave: costos, gestión estratégica, toma de decisiones, posadas turísticas

¹ Autor principal.

Correspondencia: noraramirez@eco.una.py

Strategic Cost Management And Decision Making In Tourist Inns In Paraguay

ABSTRACT

The tourist inns in Paraguay are part of the Tourist Accommodation Development Program implemented by the National Secretariat of Tourism for the empowerment of families in areas with tourism potential, but in these ventures there is no culture of cost control or process management that frame business decisions within a planned whole. In this context, the objective of the study was to analyze the strategic cost management for decision making in the field of tourist inns in Paraguay. A qualitative bibliographic research was carried out and was framed at the descriptive level of non-experimental design. The research focused on the identification of the activities that generate costs in tourist inns, on the characterization of strategic cost management and on the determination of their effects on decision making. The analysis allowed us to conclude that cost management in tourist inns is carried out based on the registration of disbursements for business expenses and investments; But it is crucial to process additional information about activities and production processes and incorporate controls to improve business management.

Keywords: costs, strategic management, decision making, tourist inns

Artículo recibido 14 diciembre 2023

Aceptado para publicación: 20 enero 2023



INTRODUCCIÓN

En el entorno económico global, la importancia de la información de costos para la operación exitosa de una empresa ha sido reconocida desde hace mucho tiempo y esa información resulta más decisiva que nunca (Vanderbeck y Mitchell, 2016).

En América Latina, las pymes constituyen el motor de la economía y brindan más de dos tercios del empleo total en los países. En el sector servicios, la industria del turismo ha mostrado un vigoroso crecimiento y diversificación, caracterizándose por una demanda sofisticada que exige personalización de experiencias y calidad, con la posibilidad de convertirse en motor del progreso socioeconómico por medio de la creación de empleos, emprendimientos, infraestructura y divisas de exportación (Calderón, 2015).

En Paraguay, según la Organización Mundial del Turismo [OMT] (2023), la economía se ha sustentado tradicionalmente en la producción primaria y en un fuerte sector comercial, pero en los últimos años se ha iniciado un proceso de transformación con una creciente producción industrial de productos manufacturados no tradicionales y el desarrollo de servicios como las industrias creativas y el turismo.

En este escenario, las posadas turísticas en Paraguay constituyen una idea de negocio con un enfoque de empoderamiento de las familias en áreas con potencial turístico, que buscan brindar espacios de alojamiento a las personas con la oportunidad de vivenciar la identidad de cada región. Estos emprendimientos, que forman parte del programa Desarrollo de Alojamientos Turísticos implementado desde el año 2011 por funcionarios de la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR), van dirigidos a poblaciones rurales y urbanas calificadas como de gran valor turístico con el objetivo de potenciar su desarrollo económico.

Por consiguiente, esta investigación pretende analizar la gestión estratégica de costos para la toma de decisiones en el rubro de posadas turísticas en el Paraguay, con el objetivo de aportar a la sostenibilidad de esta actividad que forma parte del plan de desarrollo turístico del país y que representa una alternativa para el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

Estas posadas ofrecen gastronomía, artesanías y atractivos turísticos para vivenciar la cultura



junto con las tradiciones de la comunidad en la cual está inserta, y conforma así un producto turístico destinado a la generación de beneficios económicos. Sin embargo, los responsables de estos emprendimientos no tienen una cultura de control de costos ni de gestión de procesos que aseguren las decisiones de negocio, no como iniciativas individuales, sino como parte de un todo planificado.

El abordaje de este tema es relevante pues la SENATUR considera al turismo como un pilar sustancial que genera recursos importantes y apunta a su desarrollo con el Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay 2023-2030. Desde esta secretaría, los propietarios de posadas turísticas reciben asistencia para la participación activa de estos emprendimientos en el desarrollo del sector turístico nacional y la misma abarca fundamentalmente la adecuación de infraestructura, el diseño de productos y de servicios turísticos, condiciones de accesibilidad y señalización turística.

Así, es imperativo que los responsables del negocio de posadas turísticas organicen sus actividades, ejecuten los recursos disponibles y tomen decisiones empresariales en base a una gestión estratégica de costos que allane el camino a la mejora continua, a la generación de los beneficios esperados y a la sostenibilidad. Al hablar de sostenibilidad, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2023) expresa que el desarrollo sostenible implica el cumplimiento de objetivos relacionados con el crecimiento económico sostenido y la preservación del planeta, en procura del bienestar de toda la población.

Por su parte, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) enuncian la sostenibilidad como un factor de éxito para las empresas porque les permite prosperar gracias a la planificación y a la gestión de sus recursos. Al respecto, el ODS 11 enuncia como meta “Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”, pues considera que las ciudades son hervideros de ideas, comercio, cultura, ciencia, productividad, desarrollo social; así, en la meta 11.a señala la necesidad de “Apoyar los vínculos económicos, sociales y ambientales positivos entre las zonas urbanas, periurbanas y rurales fortaleciendo la planificación del desarrollo nacional y regional”.



Respecto de las posadas turísticas, Reyes (2008) afirma que se trata de una instalación localizada en áreas rurales, en rutas o circuitos turísticos, cuya administración se realiza de manera familiar o por un pequeño empresario con el fin brindar servicios de alojamiento y alimentación a los clientes. Así, estos emprendimientos generan costos, y “la información de costos ofrece una base para determinar los precios de venta de los productos y ayuda a la gerencia a planear y controlar las operaciones” (Vanderbeck y Mitchell, 2016, p.5).

Por su parte, Ramírez (2008) explica que el costo es la suma de todas las erogaciones realizadas para generar beneficios en el futuro y que su concepto es muy importante para la planeación, el control y la toma de decisiones. Ochoa, Marrufo e Ibañez (2020) sostienen que el proceso de toma de decisiones requiere de información veraz, oportuna y confiable que se apoye en la gestión de costos para lograr productividad y competitividad.

Thompson et al. (2018) expresan que la búsqueda de la mejora continua hace que las organizaciones se enfrenten a preguntas centrales que buscan dilucidar su situación actual, dónde quieren ir y cómo van a llegar allí; la última interrogante exige el diseño y ejecución de estrategias para moverse hacia la dirección deseada. En ese sentido, Horngren, Datar y Rajan (2012) afirman que las estrategias especifican la manera en que la organización propicia la convergencia de sus capacidades con las oportunidades existentes en el mercado para alcanzar los objetivos.

Los datos del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) muestran la importancia de la actividad realizada por las posadas turísticas, clasificadas dentro de la modalidad de establecimientos extra hoteleros. Al respecto, resultados de la Encuesta Nacional de Turismo Interno y Emisor (ENTIE) indican que, de 2700 viviendas encuestadas a nivel nacional, el 40,2 % de las personas hace turismo interno, de los cuales el 72,9% realiza turismo, es decir que permanece en el lugar visitado por lo menos 24 horas y menos de un año, sin realizar actividades remuneradas. El promedio de estadía de las personas que hacen turismo interno en establecimientos de alojamiento extra hotelero (entre ellos posadas turísticas) es de 2,4 días, y el motivo del 46.5% de los encuestados indica que realiza turismo por ocio, recreo y/o vacaciones.

Además, de acuerdo a la Encuesta de Turismo Receptivo (ETR) que engloba las actividades



realizadas por un visitante no residente en el país de referencia y como parte de un viaje turístico, de 4.211 personas encuestadas en los puestos fronterizos, el 71,3 % viene como turista, de los cuales el 72,9% realiza turismo, es decir, viaja principalmente por placer y recreación, enfocándose principalmente en visitar lugares populares, puntos turísticos y atracciones turísticas conocidas. El promedio de estadía del turismo receptivo en establecimientos de alojamiento extra hotelero es de 7,35 días, y el motivo del 56.5% de los encuestados indica que visita a familiares y amigos.

Estas informaciones permiten apreciar que el desarrollo de la actividad turística “es un negocio y que el mismo debe contar con una prestación de servicios acorde con la demanda ejercida por el turista” (Galle, 2006, p.7). En este sentido, queda claro que la gestión estratégica de costos en las posadas turísticas debe proporcionar criterios válidos de elección entre alternativas para la toma de decisiones en la búsqueda del logro de los resultados económicos esperados.

METODOLOGÍA

El trabajo se basó en una investigación con enfoque cualitativo y se enmarcó en el nivel descriptivo, con el objetivo de analizar la gestión estratégica de costos para la toma de decisiones en el rubro de posadas turísticas en Paraguay. Según la modalidad, la investigación realizada es bibliográfica y documental, de diseño no experimental.

El estudio se centró en la identificación de las actividades que generan costos en las posadas turísticas, en la caracterización de la gestión estratégica de costos y en la determinación de sus efectos en la toma de decisiones. En ese sentido, fueron consultados artículos académicos, libros, investigaciones nacionales e internacionales y publicaciones de la Comisión de Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) Paraguay, de la Organización Mundial del Turismo (OMT), de la Secretaría Nacional de Turismo (SENATUR), de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y del Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

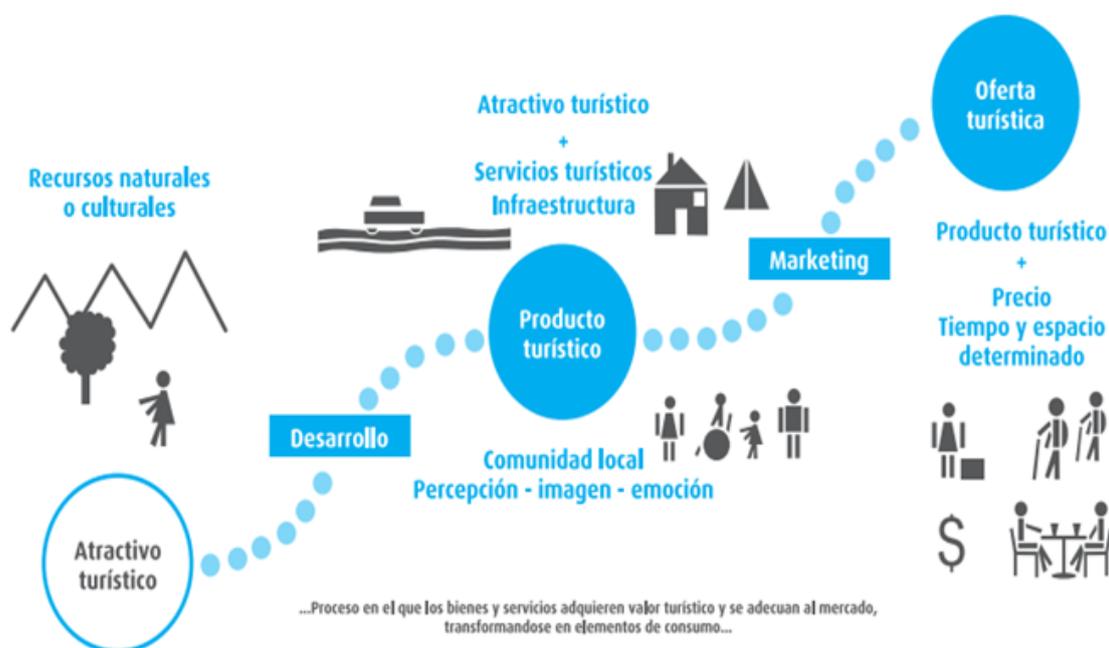
En el estudio se aplicó el método analítico para la determinación de las informaciones más relevantes sobre el tema, y el sintético para resumir los aspectos esenciales con el propósito de generar nuevos conocimientos sobre el tema de investigación.



RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La realización de una actividad consciente y planificada en las posadas turísticas requiere de la gestión estratégica de procesos y costos, para lograr mejor orientación con miras al desarrollo socio económico de la comunidad anfitriona. Una de las herramientas para el mejoramiento del negocio es un sistema de costes basado en actividades porque permite identificar sus procesos, sus costos y utilizar esa información en la toma de decisiones (Hornngren et al., 2012).

Figura 1. Proceso de adquisición de valor turístico de bienes y servicios



Nota. Proceso en el que los bienes y servicios adquieren valor turístico y se adecuan al mercado, transformándose en elementos de consumo. De “Manual de Diseño para Experiencias Turísticas”, por SENATUR, s.f., p. 18, como se muestra en “Manual para el Diseño de Productos Turísticos Integrados” SENATUR (Chile), 2015.

En las posadas turísticas, las actividades conducentes a generar valor utilizan información sobre los intereses de los turistas, las combinan con elementos materiales e inmateriales que representan un atractivo turístico y crean servicios que generan experiencias turísticas con componentes emocionales que se comercializan en el mercado.

Para Hornngren et al. (2012), las actividades son unidades de trabajo, tareas o eventos que tienen propósitos específicos y que revisten importancia por su utilización como base para la asignación de los costos indirectos. En la Tabla 1 se presentan las actividades realizadas en las posadas

turísticas.

Tabla 1. Actividades que generan costos en las posadas turísticas en Paraguay

Actividades de Administración	Prestación de servicios	Actividades de Inversión	Actividades de Ventas
Planificación de actividades	Alojamiento	Construcción	Servicios de reserva
Diseño de productos turísticos	Servicios de alimentación	Remodelación	Check-in a huéspedes
Mantenimiento de infraestructura	Usufructo de áreas compartidas	Capacitaciones	Check-out a huéspedes
Compras/gastos	Experiencias para el huésped	Servicios financieros	Marketing
Control de procesos	Comercio		Promociones
Registros e informes	Eventos		

Nota: Elaboración propia, a partir de Horngren, et al. (2012) Contabilidad de Costos Un enfoque gerencial. SENATUR (s.f.) Manual de diseño para experiencias turísticas.

Se identifican las actividades de administración como aquellas de gerenciamiento del negocio aprovechando los recursos disponibles para el desarrollo de la idea de negocio porque “los directivos necesitan información, más focalizada hacia las actividades, para medir, gestionar y controlar los costos en forma independiente de los lugares o centros donde se realicen las mismas” (Golpe, 2019, p.4).

Las actividades de prestación de servicios conforman el producto turístico ofrecido como experiencia al turista a un determinado precio, las cuales encierran la propuesta de valor ofrecida que “engloba toda una serie de beneficios funcionales y emocionales que la empresa aporta al cliente y que éste reconoce como diferentes y únicos de la marca con respecto a su competencia” (SENATUR, s.f., p.37), y otros servicios complementarios de acuerdo al tipo de turista al que se quiere llegar y a las alianzas estratégicas generadas.

Por su parte, las actividades de inversión encierran el costo de los recursos invertidos en el negocio



para conformar la totalidad de la oferta, sumando atractivos turísticos con servicios e infraestructura, de cuyo valor se espera obtener un margen de ganancias. Este aspecto estratégico no puede obviarse pues constituye el nivel de inversión que será de beneficio en el largo plazo (Hornngren et al, 2012).

En cuanto a las actividades de venta, éstas conforman la entrega efectiva el producto o servicio al cliente y la ejecución del plan de marketing para darse a conocer por los distintos canales (SENATUR, s.f.), cuya acción se materializa en la reserva de alojamiento con la prestación de otros servicios en un determinado tiempo y espacio.

La identificación de actividades cobra importancia porque son ellas las que causan o generan los costos para la producción de los bienes y servicios. La premisa es elegir las actividades que formarán la base de asignación de costos indirectos, posterior al cálculo de sus costos individuales, de acuerdo a su participación en la producción de cada producto o servicio (Hornngren et al., 2012).

En la Tabla 2 se analizan las características de la gestión de costos como herramienta estratégica para la toma de decisiones que sean asertivas y que impacten en la actividad económica realizada por las posadas turísticas para promover su desarrollo.

Tabla 2. Características de la gestión estratégica de costos en posadas turísticas

Características	Contextualización en posadas turísticas
Propende a la identificación de los factores de éxito en los cuales debe centrarse el negocio	Conduce a determinar los rasgos distintivos del negocio, de la zona donde está inserta y de la oferta turística, para gestionar de manera exitosa los procesos de este tipo de alojamiento. Precisa de analizar la relación con clientes y proveedores en la prestación de servicios turísticos para identificar dónde se puede agregar valor o reducir costos.
Requiere de un análisis de la cadena de valor	
Implica identificar los principales costos y generadores de costos	Ayuda a reconocer los recursos implicados en las actividades e identificar los factores que tienen el efecto de cambiar el nivel del costo total, con el objeto de aumentar la eficiencia.

Proporciona información relevante para la planificación y toma de decisiones	Provee información útil, preparada a costo razonable, que tiene valor al facilitar la proyección de futuro de cara a la sostenibilidad.
Facilita el control de los costos de procesos administrativos y operativos	Permite controlar los costos discrecionales de administración y de la puesta en marcha de la experiencia turística ofrecida, con el beneficio de identificar a los responsables de incurrir en ellos.

Nota: Elaboración propia, a partir de Blocher et al. (2008) Administración de Costos Un enfoque estratégico. SENATUR (s.f.) Manual de diseño para experiencias turísticas. SENATUR (2023) Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay 2023-2030

Así, la identificación de los factores de éxito en las posadas permite precisar la calidad e innovación del producto turístico, el nivel de experiencia de la unidad familiar en la administración del establecimiento, el enfoque de marketing que “promueve la puesta en valor de un conjunto de prácticas vinculadas a modos de vivir de las poblaciones que habitan las zonas rurales” (Fois, 2021, p.79), la estrategia de posicionamiento que le permita diferenciarse en el sector y la productividad de las actividades convertidas en experiencias.

Por otro lado, “el análisis de la cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que se usa para entender mejor la ventaja competitiva de la empresa” (Blocher et al., 2008, p. 35) y esta característica se refiere al hecho de permitir identificar la relación con los proveedores, analizar el proceso de diseño del producto turístico y comprender las relaciones de entrega de productos o servicios al cliente, puesto que un negocio turístico favorece a la actividad económica del territorio y permite crear una planta turística que responda a las demandas y expectativas del sector (SENATUR, s.f.).

Respecto de la identificación de costos y los generadores de costos como característica, se afirma que posibilita el conocimiento de los procesos de desarrollo de las actividades en las posadas turísticas y persigue el aumento del nivel de eficiencia con la asignación de costos de acuerdo al comportamiento de los mismos (Blocher et al., 2008), con el consecuente logro de calidad, la cual se relaciona con el nivel de satisfacción del cliente.

La gestión estratégica de costos, por su parte, provee información útil para tomar decisiones, y esa cualidad significa que es “relevante, oportuna y precisa a un costo razonable” (Blocher, 2008,



p.70) y permite la identificación de las mejores alternativas para lograr el enfoque de sostenibilidad. Este enfoque es central y lo debe ser también para quienes prestan servicios turísticos, utilizando como ejes estratégicos la realización de buenas prácticas, la ejecución de estudios de impacto y la notoriedad del logro de los objetivos ambientales y socio-económicos (SENATUR, 2023).

Otra afirmación respecto a la gestión de costos es que facilita el control y coadyuva a las actividades tanto administrativas como operativas, pues permite decidir si se incurrirá en esos costos y además actúa como una base para reconocer la actuación de administradores como de los operarios (Blocher et al., 2008). De esta manera, el análisis de costos dentro de una propuesta turística reviste importancia porque puede implicar la supervivencia o no del producto (SENATUR, s.f.).

A continuación, en la Tabla 3 se analizan las áreas de decisión y el efecto de la gestión estratégica de costos sobre cada una de ellas en el contexto de las posadas turísticas, porque gestionar costos implica planificarlos, estimarlos y controlarlos para que se mantengan dentro del rango previsto según los objetivos trazados.

Tabla 3. Efecto de la gestión estrategia de costos en la toma de decisiones de posadas turísticas

Áreas de decisión estratégica	Descripción del efecto sobre cada área de decisión	Efecto en las áreas de decisión de las posadas turísticas
Fijación de precios y mezcla de productos	Otorga mayor entendimiento de costos para establecer los precios y la mezcla de productos o servicios	Facilita el análisis de costos y la identificación de los productos que agregan valor y brindan experiencia de calidad al turista
Reducción de costos y mejoramiento de procesos	Permite concentrar la atención en la reducción de costos mediante el mejoramiento de la forma de trabajo	Contribuye a la puesta en marcha y a la mejora del producto turístico previendo los procesos y los costos implicados de cara a la sostenibilidad

Diseño de productos y servicios	Facilita el diseño de productos y procesos, mediante la evaluación de su influencia en las actividades y en sus costos	Permite planificar el diseño y desarrollo de productos turísticos conforme a los objetivos trazados
Planeación y administración de actividades	Permite presupuestar actividades y realizar ajustes, por comparación con los costos reales, para dar cabida a la retroalimentación	Propicia la planificación de actividades turísticas y la elaboración de un plan de negocios para administrar, supervisar y ajustar las actividades para asegurar el éxito.

Nota: Elaboración propia, a partir de Horngren et al.,(2012). SENATUR (s.f.) Manual de diseño para experiencias turísticas.

Se identifica como un área de decisión estratégica la fijación de precios y mezcla de productos, donde las decisiones tomadas tienen efecto en la conformación de las experiencias que se ofrecen como paquete turístico y determinan su calidad sin olvidar que “los precios a largo plazo necesitan establecerse de modo que se obtenga un rendimiento razonable sobre la inversión” (Horngren et al., 2012, p. 436).

Se reconoce la reducción de costos y mejoramiento de procesos como otro foco de atención, donde las decisiones tienen el efecto de mejorar la eficiencia considerando la calidad para “garantizar unos estándares mínimos y a partir de la misma buscar la mejor adecuación a la demanda actual y esperada” (SENATUR, s.f., p.50).

Además, se afirma que las decisiones sobre el diseño de productos y procesos permiten enfocarse en los recursos, generar ideas y seleccionar la más conveniente en cuanto a costos, recursos necesarios, viabilidad, entre otros; además, coadyuvan a la planificación sobre los atributos y servicios, valor agregado, diferenciación, alianzas o productos complementarios, para enlazar las propuestas con los objetivos trazados y asociarlos al tipo de cliente que se desea captar (SENATUR, s.f.).

Sobre la planificación turística y la administración de actividades, se verifica que la gestión estratégica de costos tiene el efecto de propiciar la definición del conjunto de acciones que conllevan el logro de fines relacionados al emprendimiento y “el desarrollo de verdaderas



operaciones de turismo en su territorio, donde la población local sea beneficiaria activa del negocio turístico” (SENATUR, s.f., p. 44). Por lo tanto, la gestión de costos trae como consecuencia que esta planificación abarque además el aspecto económico, con el objeto de demostrar viabilidad operativa y económico-financiera.

CONCLUSIONES

Se pudo identificar que las actividades que generan costos en el rubro de posadas turísticas se materializan en los servicios de alojamiento estandarizados, gastronomía y el valor añadido de disfrute de atractivos turísticos con la posibilidad de las vivencias propias del ámbito rural comunitario pero con un enfoque limitado en cuanto al retorno del valor de los recursos invertidos; y sin embargo, este aspecto es crucial considerando la idea de negocio que representan como pilar de desarrollo de comunidades.

En cuanto a la caracterización de la gestión estratégica de costos, se afirma que ayuda en la determinación de los factores de éxito del negocio consistentes en los rasgos distintivos de la actividad, de la zona y de la oferta turística para identificar dónde se puede agregar valor o reducir costes. Permite además el conocimiento exhaustivo de las actividades y facilita el control de procesos proveyendo información útil para planificar y tomar decisiones que apunten a una competitividad sostenible en el tiempo.

En la toma de decisiones, la gestión estratégica de costos en las posadas turísticas trae como consecuencia el mayor entendimiento de la inversión en los productos turísticos para seleccionar aquellos que agregan valor y brindan experiencias de calidad al turista; el mejoramiento de procesos con la consecuente reducción costos; la posibilidad de afinar los procesos de diseño y desarrollo de productos turísticos para cumplir con las expectativas de los clientes, y la planificación de actividades para mejor administración de los recursos.

Así, el análisis permite concluir que la gestión de costos en las posadas turísticas se realiza principalmente en base al registro de los desembolsos en concepto de gastos e inversiones del negocio; sin embargo, es necesario procesar información adicional referente a la naturaleza de las actividades y procesos productivos para utilizarla en la búsqueda de ventajas competitivas que



pueden marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de los emprendimientos. A futuro sería conveniente el abordaje de la gestión estratégica de costos como herramienta de rentabilidad en el turismo, bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo que permita lograr un mayor entendimiento del tema de estudio, con el objeto de posibilitar que la institución encargada del servicio de turismo en el país y los emprendedores del sector turístico puedan aprovechar económicamente la sinergia de su relacionamiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Blocher, E. S., Cokins, D., & Chen, G. K.(2008). Administración de costos, un enfoque estratégico,(4ta. ed.) McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Calderón, Á. (2015). Análisis de la Cadena del Turismo. *Comisión Económica Para América Latina y El Caribe CEPAL. Quito Ecuador*. <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-Turismo-1.pdf>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2023). Temas Estadísticos de la CEPAL. [Publicación en Pdf].
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/f39bbae0-64da-4f23-9459-0ac07538402a/content>

Comisión para América Latina y el Caribe [CEPAL] (s.f). 11. Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles..
<https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/taxonomy/term/11#:~:text=Las%20ciudades%20son%20hervideros%20de,un%20crecimiento%20urbano%20sin%20precedentes.>

Comisión ODS Paraguay (s.f). Ciudades Sostenibles: Por qué son importantes. [Presentación en Pdf].
https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/wpcontent/uploads/sites/3/2016/10/11_Spanish_Why_it_Matters.pdf

Fois, M. (2021). Vidas Rurales como Producto Turístico. El caso del Programa Paraguay “Posadas Turísticas”. *Ayana, Revista de Investigación de Turismo* 2(1) 79-93.



http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/130674/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Galle, R. (2006). El negocio y los costos del turismo rural. In *Anales XXIX Congreso Argentino de Profesores Universitarios de Costos* (Vol. 4, No. 5).

https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=El+negocio+y+los+costos+del+turismo+rural&btnG=

G, Arthur A. Thompson, A. J. Strickland III, Alex Janes, Ciara Sutton, Margaret A. Peteraf y John E. *Administración estratégica*. Disponible en: Universidad Nacional de Asunción, (2nd Edición). McGraw-Hill Interamericana, (2018).

Golpe, A. M. (2019). La Gestión Estratégica de Costos: ABC-ABM y La necesidad de otros modelos de costos para la toma de decisiones. *Revista iberoamericana de contabilidad de gestión*, 17(33), 117-133

http://www.observatorio-iberoamericano.org/RICG/n_33/ana-golpe.pdf

Horngren, C. T., Datar, S. M., Rajan, M. V., Gómez Mont Araiza, J., & Horngren, C. T. (2012). *Contabilidad de costos: Un enfoque gerencial* (14. ed). Pearson Educación.

Instituto Nacional de Estadísticas [INE] (2023). Encuesta de Turismo Receptivo [ETR]. [Diapositivas de PowerPoint].

https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/documento/230/ETR2023%20-%20INE_DEEA_SENATUR.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas [INE] (2023). Encuesta Nacional de Turismo Interno y Emisor [ENTIE]. [Diapositivas de PowerPoint].

https://www.ine.gov.py/Publicaciones/Biblioteca/documento/230/ENTIE2023_INE_SENATUR.pdf

Organización Mundial del Turismo (2023), *Tourism Doing Business, Invirtiendo en Paraguay*, OMT, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284424122>.

Ramírez, D. (2008) *Contabilidad Administrativa* (8va. ed.) McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.



- Reyes, Gladys (2008). Diagnóstico de posadas en la península de Paraguaná, Venezuela. *Teoría y Praxis*.5, pp. 315-341. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2929542>
- Secretaría Nacional de Turismo de Paraguay [SENATUR]. (2023) Plan Maestro de Desarrollo Sostenible del Sector Turístico del Paraguay 2023-2030. https://senatur.gov.py/recursos/plan_maestro_senatur_2023_2030.pdf
- Secretaría Nacional de Turismo de Paraguay [SENATUR]. (s.f.) *Manual de Diseño para experiencias turísticas*. https://senatur.gov.py/wpcontent/uploads/2022/09/manual_diseno_experiencias_turisticas.pdf
- Universidad Popular del Cesar, Ochoa, C. A., Marrufo, R. D., Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín. Venezuela, Ibañez, L., & Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA). (2020). Gestión de costos como herramienta de la rentabilidad en pequeñas y medianas empresas. *Espacios*, 41(50), 287-298. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n50p20>
- Vanderbeck, E. J., y Mitchell, M. R. (2016). *Principios de Contabilidad de Costos*. 17 ed. México: Cengage Learning.

