

# RESILIENCIA y RECUPERACIÓN de DESTINOS TURÍSTICOS CASO "16A" Manabí-Ecuador



Ing. Ángel Guillermo Félix Mendoza Mg.  
Dra. Estefanía Basurto Cedeño PhD

# **RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS**



# **RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS CASO "16A" Manabí-Ecuador**

Ing. Ángel Guillermo Félix Mendoza Mg.  
Dra. Estefanía Basurto Cedeño PhD

EDICIONES ULEAM  
ULEAM / ESPAM





Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Ciudadela universitaria vía circunvalación (Manta)  
www.uleam.edu.ec

Autoridades:

Miguel Camino Solórzano, Rector  
Iliana Fernández, Vicerrectora Académica  
Doris Cevallos Zambrano, Vicerrectora Administrativa

## **RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS CASO "16A" MANABÍ-ECUADOR**

© Ángel Guillermo Félix Mendoza, ESPAM.

© Estefanía Basurto Cedeño, ULEAM.

Consejo Editorial: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí  
Director Editorial: Fidel Chiriboga Mendoza  
Diseño de cubierta y diagramación: José Márquez Rodríguez  
Estilo, corrección y edición: Rossana Cedeño García - José Márquez Rodríguez

ISBN: 978-9942-827-32-6

Edición: Primera. Mayo 2020. Publicación digital.

Editorial Universitaria  
Ediciones Uleam  
(Ciudadela Universitaria ULEAM)  
2 623 026 Ext. 255  
Correo electrónico: [edicionesuleam@gmail.com](mailto:edicionesuleam@gmail.com)  
Repositorio digital: <http://www.munayi.uleam.edu.ec/uleam-ediciones/>  
Registro y sistema de Gestión editorial: [www.munayi.uleam.edu.ec/segup](http://www.munayi.uleam.edu.ec/segup)

Manta - Manabí – Ecuador

La Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí deja asentado que el contenido de esta obra es de total responsabilidad de su autor o autores. Por lo tanto, la Editorial Universitaria y la universidad no se responsabilizan de acciones legales que puedan suscitarse hoy o en el futuro.

Este libro es de distribución gratuita y no podrá comercializarse.



## Índice

<b>Prólogo</b> .....	<b>9</b>
----------------------	----------

### **PARTE I: Resiliencia turística.**

<b>Conceptos básicos, diagnóstico y estrategias de recuperación</b> .....	<b>11</b>
1. Planteamiento de la investigación.. .....	11
1.1. Introducción, Interés Y Oportunidad Del Tema De Estudio .....	11
1.2. Conceptos fundamentales .....	13
2. Un nuevo modelo de resiliencia .....	29
3. Metodos: puesta a prueba del modelo propuesto .....	31
3.1. Fundación de diseño de investigación .....	31
4. RESULTADOS .....	33
4.1. Resultados del estudio de riesgo .....	33
5. Conclusiones .....	63
5.1. Conclusiones prácticas .....	65
5.2. Contribución teórica .....	68
5.3. Implicación teórica .....	69
5.4. Implicaciones y recomendaciones prácticas .....	71
5.5. Limitación e investigación futura .....	73
BIBLIOGRAFIA .....	74

### **PARTE II: Turismo y desastres naturales.**

<b>Propuesta de gestión en la recuperación de destinos turísticos de la provincia de Manabí.</b> .....	<b>91</b>
6. Planteamiento de la investigación.. .....	91
6.1. Introducción, interés y oportunidad del tema de estudio .....	91
7. Materiales y métodos .....	97
7.1. Fase I: la revisión del caso de estudio.. .....	98

7.2. Fase 2: revisión de experiencias mundiales y literatura especializada.. . . . .	100
7.3. Fase 3: estudio de la percepción de la demanda. . . . .	101
7.4. Fase 4: estudio de la percepción de la oferta. . . . .	103
7.5. Fase 5: modelo de gestión. . . . .	104
8. Resultados y discusión . . . . .	108
8.1. La revisión del caso de estudio. . . . .	108
8.2. Revisión de literatura. . . . .	116
8.3. Estudio de la percepción de la demanda. . . . .	124
8.4. Estudio de la percepción de la oferta. . . . .	134
8.5. Propuesta de un modelo de recuperación de destinos. . . . .	139
9. Conclusiones . . . . .	144
10. BIBLIOGRAFIA. . . . .	149
<b>Autores. . . . .</b>	<b>157</b>

*A mi familia que siempre me ha apoyado y acompañado en todos mis proyectos.  
A mi mentora Lori por sus sabios consejos y direccionamientos.*  
(Estefanía Basurto)

*A Paola, Danna y Surie por enseñarme a disfrutar momentos puros de felicidad.*  
(Guillermo Félix)





## Prólogo

La entropía es un elemento que claramente ha puesto en entredicho, no solamente la utópica perpetua armonía de los sistemas, sino la misma sostenibilidad de los mismos. El turismo, como un sistema complejo, no ha estado al margen del caos que puede producirse en su funcionamiento, a efectos de diversos agentes naturales, sociales, políticos, económicos, que han marcado graves crisis a lo largo de su historia. Estas crisis han sido permanentes y de diversa magnitud, de escala local hasta temas mundiales, como la llamada crisis COVID-19 del 2020.

Sin duda alguna, el terremoto del 16 de abril del 2016 fue un hecho de magnitud y alcance inimaginable. Este impacto desestabilizó profundamente el funcionamiento sistémico del turismo, los elementos que lo constituyen se descontrolaron y los procesos tuvieron serias barreras para su correcto desempeño. Para el caso del estudio, presentado por los profesores: Dra. Estefanía Basurto Cedeño PhD e Ing. Ángel Guillermo Félix Mendoza Mg., se puede verificar lo antes expresado, en cuanto al duro impacto, a raíz de una de las más grandes catástrofes naturales sufridas por el Ecuador en los últimos años. Este hecho de gran magnitud, develó un sistema turístico, alejado de los procesos de gestión del riesgo y con una red empresarial endeble y desestructurada. Finalmente, la baja capacidad de reacción de los gobiernos autónomos descentralizados puso mayor presión, al caos producto de una crisis económica y social sin precedentes, en la zona de estudio y en el país.

Ante este duro escenario, los territorios

afectados, su gente y los agentes del sector turístico fueron duramente golpeados; sin embargo, solo restaba por observar como este complejo sistema iría en la búsqueda de su homeostasis. Esta exploración para recuperar su equilibrio, fue sin lugar a dudas, el impulso disparador de un ejemplo de resiliencia, que provino de un territorio que reconoce en el turismo a un factor de desarrollo.

Justamente, este período de crisis y resiliencia, es lo que han estudiado y descrito a profundidad, los autores, en este libro. Partiendo de una base conceptual actual y descrita a profundidad, los autores recopilan una serie de datos para caracterizar un fenómeno social, natural y económico con características impresionantes. Destacan dos elementos, el primero en lo que refiere a la caracterización del impacto territorial del fenómeno, en donde los indicadores sobre la resiliencia son presentados y expuestos con vasta profundidad, por lo que este tema es absuelto de excelente forma en el primer capítulo. A esto se suma un segundo tema y capítulo, que concluye en dos ideas que deben ser tomadas en cuenta, para la transformación territorial turística, que son la importancia de entender y manejar los riesgos, más la fundamental importancia y continua mejora de un sistema de planificación turística territorial que sea dinámico, incluyente y construido con los agentes territoriales de este sistema.

La obra científica abre la posibilidad en dos aspectos de importancia. Primero, presenta un esquema que puede ser replicable en otros

territorios, lo que garantiza el aporte académico conceptual del trabajo y, por otro lado, deja una marca temporal para nuevos estudios que midan el proceso de resiliencia de la costa norte de Manabí, que aún sigue en búsqueda de aquella homeostasis que garantice su desarrollo armónico y sostenible, alineado a las justas aspiraciones de bienestar y mejora en la calidad de vida de las comunidades

receptoras. Sin más por añadir, invito a disfrutar de este trabajo. Llevarlo a las aulas para su discusión y establecerlo como una marca que ha medido un proceso histórico relevante en el desarrollo histórico, social, natural y económico de estos territorios.

**Dr. Enrique Cabanilla**

# PARTE I

## Resiliencia turística. Conceptos básicos, diagnóstico y estrategias de recuperación

### I. Planteamiento de la investigación.

#### 1.1. Introducción, Interés Y Oportunidad Del Tema De Estudio

##### 1.1.1. Introducción.

El sector turístico, es un importante contribuyente económico a nivel internacional, generador del 10% del PIB mundial y responsable directo de uno de cada once puestos de trabajo en el mundo de acuerdo con la estadística de la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2016). Es además, un factor clave en la consolidación de la imagen de destino, la cohesión comunitaria, el bienestar social y el sentido de orgullo de los pueblos (du Cros & McKercher, 2015). En consecuencia, el turismo sin lugar a duda es una pieza fundamental para el desarrollo sostenible, la conservación del medio ambiente, el crecimiento económico y el desarrollo social.

Pese a la documentada relevancia de la actividad turística a nivel mundial, es bien conocido que la industria es vulnerable a diversos factores naturales y humanos (Ritchie, 2004; Pennington-Gray & Pizam, 2011; Pennington-Gray et al., 2011; Holladay y Powell, 2013; Pennington-Gray et al., 2013; Becken, 2013; Basurto-Cedeno & Pennington-Gray, 2016; Espiner et al., 2017) los conductores rápidos (variables de cambio), como los desastres naturales, pandemias, levantamientos políticos, etc. pueden tener un impacto

catastrófico en el desarrollo de los destinos turísticos por cuanto no proporcionan suficiente tiempo de reacción, lo que en caso de no estar preparados podría acarrear toma decisiones apresuradas que pueden resultar en la pérdida de miles en incluso millones de dólares.

Con el fin de reducir los riesgos (naturales y humanos) y el impacto de estos en los destinos, algunos departamentos turísticos han optado por la adopción de planes de gestión de crisis, así como modelos de reducción de riesgo (Ritchie, 2004; Holladay y Powell, 2013) con el objeto de identificar y neutralizar posibles agentes externos e internos de cambio que representen peligro para la estabilidad y desarrollo del destino. Mediante estos modelos se busca proporcionar directrices sobre procesos de reacción en caso de desastre mediante una planificación en base a escenarios.

Los beneficios de estas medidas de prevención, son altamente documentados en la literatura de especialidad; sin embargo, investigaciones recientes sugieren que por sí mismos no son una garantía de que los destinos se recuperen de forma rápida o eficiente

(Basurto & Pennington-Gray, 2016). Es por tal razón que los organismos internacionales, han sugerido modelos más holísticos que promuevan resiliencia (UNIDSR, 2015).

El concepto de resiliencia, es relativamente nuevo en el campo turístico y esta orientado a promover la recuperación rápida y funcional de los destinos. La mayoría de los estudios de resiliencia turística adoptan un enfoque conceptual, por lo cual existe la necesidad de evidenciar de forma empírica la viabilidad de los modelos propuestos por la literatura de especialidad.

El presente estudio, supone un paso hacia adelante en el entendimiento del concepto de resiliencia turística poniendo en evidencia la factibilidad del marco de resiliencia de Jopp (2010) y aplicándolo al contexto ecuatoriano.

### **1.1.2. Importancia del estudio**

La industria del turismo depende en gran medida de los recursos culturales y naturales de los destinos (atracciones), así como de la calidad y funcionabilidad de la infraestructura de apoyo. Los cambios repentinos, como los desastres naturales, los disturbios políticos, pandemias, etc., afectan directamente a la continuidad de la industria. Recordemos que el sector turístico es un importante impulsor de la economía nacional; creador de empleos, promotor de bienestar y calidad de vida, y generador de impuestos. Cuando la industria del turismo se ve afectada por cambios repentinos (conductores de cambios rápidos), la economía puede ser devastada. Por lo tanto, es fundamental tener un plan para gestionar la crisis, así como cómo un portafolio de estrategias de adaptación que permitan superar el impacto de los conductores de cambio en el sistema.

El presente estudio es de gran importancia para destinos como Ecuador, donde la ubicación geográfica y las características intrínsecas de la comunidad podrían conducir a cambios repentinos y o crisis en el sector turístico. El objetivo de este estudio es proporcionar un modelo que permita propiciar la resiliencia turística de forma escalable a la par que provea de evidencia empírica medible de su viabilidad de implementación en el territorio ecuatoriano. Por tanto, ofrece una propuesta holística que incluye en el análisis tanto de la demanda como la oferta del sector en la elaboración y elección de alternativas de adaptación y evaluación de la vulnerabilidad del destino, lo que conduciría al aumento de la resiliencia, resistencia, y la preparación del contexto bajo estudio. De esta manera se proporcionará un producto aplicable que podría implementarse a diferentes niveles.

La actividad turística ocupa un sitio privilegiado en el Ecuador, debido a su creciente participación en los ingresos nacionales y su influencia en los niveles de empoderamiento ciudadano. Según el Informe de Aspectos Destacados en El Turismo de la OMT (2016), Ecuador tuvo más de 1.542 millones de llegadas de turistas y 1.691 millones de dólares generados en 2015. Desde 2007 hasta la actualidad, los ingresos provenientes de la actividad turística han aumentado en un 13%, y 1 de cada 20 empleos en Ecuador está directamente relacionado con el sector. Es innegable la importancia de la industria turística para la economía nacional; por tanto, de existir un cambio negativo que afecte la continuidad del sector las repercusiones

económicas y sociales podrían ser catastróficas de no ser gestionadas de forma oportuna y eficiente (Laws et al., 2006).

Es por tal razón que la gestión de crisis en el campo del turismo se ha convertido en núcleo de investigación en los últimos años. Más recientemente en el frente mundial, organizaciones de las Naciones Unidas (ONU) como la UNIDSR y la OMT han comenzado a trabajar juntas utilizando un marco de resiliencia para tratar de mitigar, gestionar y recuperarse de las crisis que afectan a la industria del turismo.

Nos encontramos en una realidad en la cual el concepto de resiliencia superó el concepto de sostenibilidad en la narrativa internacional. Esto, se debe principalmente a que el marco de la resiliencia se enfoca en responder a los cambios que alteran el equilibrio del sistema (shocks) de una manera temporal, mientras que la sostenibilidad se trata más bien de mantener los activos en el destino a lo largo del tiempo. Uno de los principales desafíos, sin embargo, es la adopción del modelo apropiado de resiliencia (Butler, 2017) que promueva la capacidad de adaptación considerando las características intrínsecas

## **1.2. Conceptos fundamentales**

El concepto de resiliencia fue propuesto en 1973 por Holling, el cual lo utilizó para describir la capacidad de ciertos ecosistemas de absorber el cambio sin perder su identidad. Desde entonces el término resiliencia, ha sido adoptado y adaptado por varias ramas de la

### **1.2.1. Resiliencia y sostenibilidad**

La resiliencia y la sostenibilidad son conceptos que se han fusionado y confundido

de cada destino.

Los destinos turísticos por su parte son extremadamente vulnerables a las variables internas o externas de cambio ya sean estos conductores lentos (por ejemplo, la contaminación) o conductores rápidos (desastres naturales, disturbios políticos, guerra, etc.). Hay que recalcar que, en caso de crisis en los destinos, los visitantes constituyen una de las poblaciones más vulnerables por cuanto no están familiarizados con las respuestas de emergencia en caso de un desastre (Pennington-Gray et. al., 2011), y las organizaciones de administración de destinos deben asumir la responsabilidad de mantener al visitante a salvo. Según Holladay y Powell (2013), la industria del turismo es vulnerable a fuerzas desestabilizadoras como la guerra, las complejidades económicas locales a globales y los desastres naturales. Por lo tanto, el destino necesita aumentar su capacidad de adaptación en su conjunto para reforzar la recuperación y hacer frente a los conductores de cambios globales e internos que pueden hacer que el sistema pase de un estado deseable a un estado indeseable.

ciencia, lo que ha ocasionado la diversificación y confusión de la terminología de especialidad. En este apartado se proveerá la definición y aclaración de los términos más comunes utilizados en el estudio de la resiliencia turística.

a menudo en la literatura turística; sin embargo, para Lew (2014) la sostenibilidad y la

resiliencia son dos conceptos parecidos, relacionados, pero de naturaleza distinta; por cuanto la primera busca garantizar la permanencia de un estado a lo largo del tiempo, mientras que la segunda da cabida al cambio siempre y cuando se mantenga la identidad del sistema. El sector turístico, es de naturaleza cambiante y enfrenta grandes desafíos al momento de mantener una sostenibilidad orientada a la preservación del estatus quo (Hall et al., 2016), los marcos y modelos que adoptan un enfoque resiliente pueden ser más adecuados en la planificación y el desarrollo de la actividad turística por cuanto ofrecen esfuerzos deliberados para crear capacidad al

momento de responder a las diversas vulnerabilidades sociales y ambientales de los destinos que operan a varias escalas (Espiner et al. 2017).

Se podría decir entonces que la resiliencia y la sostenibilidad tienen relaciones complementarias, en la que la resiliencia contribuiría al logro de la sostenibilidad dentro de un destino al tener en cuenta los cuatro pilares fundamentales (1) la gobernanza, (2) ambiental, (3) sociocultural y (4) económico (Holladay y Powell, 2013), asegurando la permanencia de la identidad de los mismos, pero permitiendo la evolución y el cambio en beneficio del sistema.

### 1.2.2. Tipos de adaptación en el turismo y resistencia

El término adaptación, es comúnmente utilizado en la literatura de resiliencia, y corresponde a un elemento necesario del concepto. Para algunos investigadores la adaptación es el resultado medible de la resiliencia (Adger et al. 2006, Espiner et al. 2017), mientras que otros establecen que la resiliencia se logra al aumentar la capacidad de adaptación de los destinos (Jopp et al., 2010; Lew, 2014; Cai et al., 2016); en cualquier caso, la gran mayoría los estudios apuntan a que los destino que superan de forma rápida y eficiente los choques o desequilibrios del sistema, son aquellos que están prestos a evolucionar y continuar en un estado de "nuevo normal" sin perder la identidad del sistema, es decir sin cambiar completamente al punto de no ser reconocibles.

En el marco de la resiliencia turística, existen tres tipos conocidos de adaptación (Jopp et al. 2016) clasificados como: (1) adaptación técnica, (2) adaptación de gestión empresarial

y (3) adaptación conductual. La adaptación técnica, implica la adopción de tecnologías nuevas y/o tradicionales que podrían implementarse para hacer frente a los riesgos y vulnerabilidades; por ejemplo, la adquisición de tecnología verde para minimizar las emisiones de gases y el desperdicio de agua, o la implementación de equipos de refrigeración para hacer frente a las condiciones climáticas adversa. La adaptación a la gestión empresarial, incluye técnicas utilizadas por los diferentes actores del sector turístico con el objeto de hacer frente al cambio. En este tipo de adaptación se encuentran inmersas las estrategias de mercado como reducción de los precios e implementación de promociones. La adaptación conductual, está asociada con el consumidor (turistas), el mismo que también se adapta a las condiciones que puedan surgir al momento de hacer un viaje (Jopp et al. 2010). Un ejemplo de adaptación conductual de los turistas, es el cambio de su guardarropa de

acuerdo con la nueva gama de temperaturas en el destino, o el uso de elementos de bioseguridad para mantenerse seguro ante un brote epidemiológico, etc.

La Resistencia, es un término opuesto a la adaptación, y se conoce como el conjunto de elementos y acciones que un sistema posee y que le permite mantenerse en su estado de

### 1.2.3. Teoría de la resiliencia

Holling introdujo la teoría de la resiliencia en 1973, en su artículo titulado “Resiliencia y estabilidad de los sistemas ecológicos”, donde propuso que los sistemas ecológicos presentan dos tipos de comportamiento: resiliencia y estabilidad. Holling (1973, p. 17) declaró que “la resiliencia determina el grado de persistencia de las relaciones dentro de un sistema y es una medida de la capacidad de este para absorber variables de cambio, conducción y parámetros y aún así mantener su identidad”. Esta definición intenta explicar el comportamiento de los sistemas ecológicos cuando el cambio es inminente y deben recurrir a su capacidad de resiliencia para disipar el factor de estrés y asegurar su propia supervivencia. Según Holling (1973) un sistema ecológico necesita construir resiliencia para evitar la extinción.

El concepto de resiliencia, ha sido ampliamente adoptado y adaptado por varios campos, lo que ha dado lugar a la proliferación de una variedad de terminologías y conceptos que se analizarán en la siguiente sección que intenta proporcionar una visión general de la teoría de la resiliencia y los puntos en común presentados en los diferentes marcos de resiliencia.

El concepto de resiliencia tiene tres

equilibrio (estatus quo). Es importante señalar que para alcanzar la resiliencia de los destinos ambos conceptos son indispensables, por tanto, se debe contar con suficiente flexibilidad como para adaptarse a los cambios, pero con la resistencia suficiente para evitar perder la identidad del sistema (cambio que pone en riesgo la sostenibilidad de los sistemas).

componentes importantes: latitud (L), resistencia (R) y precariedad (P). Latitud, es la cantidad máxima de cambio que un sistema puede mantener sin perder su capacidad de recuperación (Walker et al. 2004), en otras palabras, cuánto puede cambiar el sistema o exponerse a un factor de estrés antes de cruzar un umbral o punto de no retorno. La resistencia, es la capacidad del sistema de permanecer en su estado identidad sin cambiar en presencia de un estresante. Por último, la precariedad, es la distancia que el sistema debe cruzar para alcanzar un umbral de no retorno. La relación entre los tres aspectos de la resiliencia se ilustra con la metáfora de la “bola en la cuenca” (Figura 1).

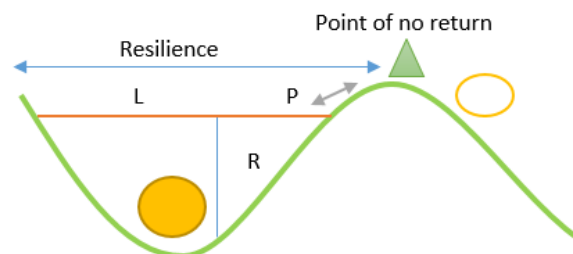


Figura 1 Bola en la cuenca

En la metáfora, una bola representa el



sistema, y la cuenca representa la resiliencia. La bola permanecerá dentro de la cuenca durante un corto o largo período de tiempo dependiendo de su posición y las características de la cuenca. Si un sistema es resiliente, la cuenca será profunda (resistencia), pero lo suficientemente ancha como para proporcionar espacio para el cambio (latitud), por lo tanto, la bola estará lejos del punto de no retorno (precariedad). Sin embargo, si alguno de los aspectos de resiliencia cambia, la forma de la cuenca también cambiará, y la pelota será más susceptible a moverse y posiblemente pasar el punto de no retorno. Las diversas cuencas que puede ocupar un sistema y los límites que las separan se conocen como un "paisaje de estabilidad" (Walker et al., 2004). También es importante tener en cuenta que incluso si el sistema tiene una buena latitud y resistencia, el efecto prolongado de un factor de estrés podría eventualmente hacer que el sistema pase su umbral de no retorno.

Traspassar un umbral, o punto de no retorno, no siempre representa un escenario negativo, puesto que en algunos casos el sistema puede estar situado en una condición indeseable, y sin embargo ser muy resistente a los cambios y/o evolución. Un ejemplo de un sistema muy resiliente, pero no deseable podría ilustrarse en destinos con altos índices de contaminación donde sus moradores son rehacios a implementar estrategias de manejo de desechos y por tanto el sistema permanece en ese estado indeseable. En este caso con el fin de mejorar las condiciones del destino, las estrategias de gestión se centran en reducir la resiliencia del sistema y garantizar condiciones que permitan una mejora del mismo propiciando el traspaso de un umbral de no

retorno. "los actores pueden mantener o desequilibrar el sistema, haciendo que un umbral sea más fácil o más difícil de alcanzar" Walker (2004). Por lo tanto, es necesario que antes de implementar un marco de resiliencia para los destinos turísticos, se evalúe la conveniencia del sistema desde los cuatro pilares de sostenibilidad.

La teoría de la resiliencia también incluye conceptos de "estresores", "conductores" o "agente de cambio" que son variables que introducen desequilibrios o choques que podrían afectar al sistema hasta el punto de hacerlo "mover" a otra etapa, es decir cruzar un umbral. Los conductores podrían ser endógenos si son parte del sistema, o exógenos si no son parte del sistema. Al principio, esta clasificación parece ser simple y directa, sin embargo, es difícil identificar lo que forma parte o no parte del sistema en un mundo conectado. Por ejemplo, los seres humanos pueden ser analizados como variables endógenas o exógenas dependiendo del marco adoptado al realizar un análisis de resiliencia y el enfoque que se desee adoptar. Por ejemplo, para la resiliencia de ingeniería los seres humanos son clasificados como agentes externos de cambio, mientras que en el enfoque de resiliencia del sistema ecológico-social se los como parte de un sistema y constituye agentes endógenos de cambio. Otra forma de clasificación de los conductores de cambio es aquella que toma en cuenta la "velocidad" con la que realizan el impacto en el sistema.

Los conductores lentos, son agentes de cambio que influyen en el sistema de forma gradual y durante períodos de tiempo más largos, por lo cual tienden a ser ignorados por los planificadores de los destinos, puesto que

no presentan una amenaza inminente y abrupta para el equilibrio del sistema. Los conductores rápidos, por otro lado, son agentes que causan gran estrés al sistema. El tiempo de exposición tiende a ser más corto pero de gran intensidad, pudiendo derivar en un desequilibrio del sistema más significativo. Para ilustrar estos conceptos podemos imaginar un destino turístico en el Caribe. Muchos agentes de cambio o conductores de cambio pueden afectar la estabilidad del destino. Por ejemplo, la contaminación del suelo y el agua en una

isla caribeña afectaría la calidad de los recursos naturales, pero tomará algún tiempo ver el impacto en esos recursos. Sin embargo, si un huracán de categoría 4 llega al destino, los cambios en el sistema serán inmediatos y fáciles de detectar. En nuestro ejemplo, el conductor lento es la contaminación, mientras que el conductor rápido es el huracán, ambos pueden tener efectos desastrosos para el sistema, pero el tiempo de la exposición es diferente y de igual manera los efectos.

#### **1.2.4. Diferentes enfoques para lograr la resiliencia**

La popularidad reciente del concepto de resiliencia en varias disciplinas ha propiciado la proliferación de diversos marcos y modelos de resiliencia, lo que dificulta la selección adecuada de los mismos, al punto de llegar a ser como poco abrumadora. Por esta razón que algunas organizaciones especializadas en el tema como The Resilience Alliance, sugiere a los planificadores e investigadores en el campo, ¿que antes de decidirse por un modelo en específico se empiece por

responder a la pregunta “resiliencia de qué... para qué?”, es decir, plantear cuál es el sistema que queremos que desarrolle la capacidad de resiliencia y ante que conductores de cambio. En esta sección, se discutirán varios marcos que se han utilizado dentro y fuera del campo del turismo, entre los que se encuentran: (1) la resiliencia de ingeniería, (2) la resiliencia ecológica, (3) la resiliencia ecológica social y (4) la resiliencia evolutiva.

#### **1.2.5. Resiliencia de Ingeniería**

La resiliencia de ingeniería se define como el comportamiento del sistema para volver a un estado de equilibrio después de la exposición a un factor de estrés o conductor de cambio. En otras palabras, la resiliencia se mide como la velocidad con la que un sistema puede volver al estado de equilibrio previo al impacto del factor de estrés, y es por tanto una función temporal que requiere una estimación del tiempo que determine cuanto tarda el

sistema en volver a su estado “normal” (Folke, 2006). En este enfoque, el proceso de resiliencia se conceptualiza como lineal y por tanto “se centra en mantener la eficiencia de la función temporal y la constancia del sistema entorno a un único estado ideal para este” (Folke, 2006). Esta definición de resiliencia obedece a la premisa “bounce back” en la que el cambio no se contempla como opción viable, sino que se busca fortalecer la resistencia.

#### **Resiliencia Ecológica**

La resiliencia ecológica o la resiliencia del

ecosistema, es la capacidad del ecosistema para resistir los golpes y mantener su función. Este

enfoque reconoce la capacidad de un sistema para absorber una interrupción y seguir funcionando, manteniendo su identidad original, pero permitiendo diferentes estados. El concepto de resiliencia ecológica reconoce la existencia de múltiples estados del sistema y no sólo uno ideal. La resiliencia ecológica se define por su capacidad de adaptación que es el grado en que un sistema es capaz de reorganizarse y adaptarse (Brown y Williams, 2015). La adaptación dentro de este marco depende de la diversidad de la especie y su evolución; por lo tanto, el propósito de la resiliencia ecológica es mantener la identidad del sistema.

### **Resiliencia del Sistema Ecológico Social (SES)**

Bajo el enfoque de resiliencia del Sistema Ecológico Social (SES), se evalúa la estabilidad y complejidad de los sistemas, incluyendo a los seres humanos como parte de la naturaleza. Dentro del marco SES tres variantes son indispensable en el entendimiento del sistema: resistencia, adaptabilidad y transformabilidad (Walker et al., 2004), se reconoce por tanto que el cambio es permanente e inmutable, y por ello la planificación debe estar orientada a preparar a los sistemas para afrontar diversos tipos de cambios, pero salvaguardando la identidad de los mismos.

En este enfoque la resiliencia se define, como la capacidad de un sistema para absorber perturbaciones y reorganizarse mientras se somete a cambios y aún así conservar esencialmente la misma función, estructura, identidad y retroalimentación (Walker et al., 2004). El enfoque de resiliencia SES adopta un ciclo de renovación adaptativo, también

Las investigaciones en el área de la resiliencia de sistemas ecológicos tienden a centrarse en las transiciones entre los estados del sistema, su paso a través de los umbrales, las características de su naturaleza dinámica, la identificación de estados de equilibrio alternativos, la identificación de las variables claves de respuesta del sistema, y en el reconocimiento temprano de conductores de cambio que pueden alterar los umbrales existentes (Brown y Williams, 2015). Los métodos típicos utilizados en el marco de resiliencia ecológica tienden a ser empíricos, incluidos los modelos matemáticos y la experimentación.

conocido como "Panarchy" e incluye cuatro fases: explotación ( $r$ ), conservación ( $K$ ), liberación ( $\Omega$ ), y reorganización ( $\alpha$ ) (Gunderson and Holling, 2002).

La fase de explotación y conservación, comprende un bucle directo lento y acumulativo del ciclo que es predecible. La fase de conservación se caracteriza por una reducción de la flexibilidad del sistema y una disminución de su capacidad para responder a choques externos (Walker et al. 2004) que suele ir seguida de un colapso en el sistema (fase de liberación) que conduce a la reorganización del mismo.

La naturaleza de este ciclo adaptativo permite interacciones a través de múltiples escalas. En otras palabras, el sistema es dinámico y puede moverse de una etapa a otra y existir a diferentes escalas. Según Walker et al. (2004), ningún sistema ecológico social puede entenderse en una sola escala, puesto que la interacción es inevitable y está organizada en múltiples niveles; por lo tanto,

es necesario determinar la conveniencia del estado del sistema y el efecto de una intervención a diferentes escalas. Este punto de vista es holístico y permite la integración de diferentes perspectivas dando como resultado estrategias con mejores oportunidades de obtener resultados positivos para todo el sistema, y no sólo para un grupo “selectivo” de actores interesados.

En el marco de la resiliencia SES, el concepto de adaptación es importante debido a que se considera como una función del componente social. En otras palabras, es la capacidad de los actores humanos para manejar el sistema e influir en la resiliencia de la comunidad (Walker, et al., 2004). La capacidad de adaptación del sistema depende de la diversidad cultural, el aprendizaje y la innovación (Brown and Williams, 2015). Así el marco de resiliencia SES reconoce la importancia y la influencia de los seres humanos a la hora de dar forma a los componentes sociales y ecológicos de un sistema. Bajo este paradigma las personas juegan un papel importante en la búsqueda de la sostenibilidad del sistema y se reconoce a la humanidad como una fuerza importante que da forma a los ecosistemas y al planeta en general (Folke, 2006). Bajo el marco de resiliencia SES, los seres humanos son actores dentro del sistema que están estrechamente relacionados y altamente dependientes del medio ambiente y por lo tanto, es necesario evaluar su influencia con respecto al sistema.

Biggs, et al., (2015), reconocen el poder que tienen los seres humanos al dar forma a su entorno, y por tanto los considera uno de los principales agentes de cambio y presentan siete principios para construir la resiliencia

utilizando un marco de sistemas ecológicos sociales arraigados en dos pilares principales: (1) estrategias de sistemas de gobernanza y (2) estrategias de propiedades del sistema.

En el marco de la estrategia del sistema de gobernanza, la resiliencia podría lograrse con la inversión en cuatro esferas: 1) la mejora de la inclusión y participación de las diferentes partes interesadas, 2) la adopción de sistemas complejos y cambios en el pensamiento, (3) la inclusión de todos los tipos de aprendizaje disponibles en un sistema y (4) la gobernanza policéntrica. En el marco de la estrategia de “propiedades”, se pueden seguir tres principios principales para crear resiliencia: 1) promover la diversidad y reducir la redundancia, (2) permitir la conectividad de los actores del sistema ecológico social y, (3) identificar variables lentas de cambio.

Un elemento importante de la resiliencia, es la capacidad de los sistemas de auto organizarse (Adger et al., 2005) iniciativa de base que permite la transformación del sistema ya sea hacia un equilibrio positivo o negativo, que estará supeditado por el conocimiento del sistema y la capacidad de sus actores para hacer frente al cambio tanto en las estructuras sociales como ecológicas.

Bajo el paradigma SES, la resiliencia no se enfoca solo en la resistencia al cambio y en la conservación de las estructuras existentes, sino que también admite espacio para las oportunidades que se generan a partir de la presencia de agentes desestabilizadores del sistema, potenciando las capacidades de recombinar, evolucionar y, en general, incurrir en un cambio positivo (Folke, 2006). Otra forma de medir la resiliencia, es como el resultado de la relación entre la capacidad adaptativa y

la capacidad del sistema de auto organizarse (Adger et al., 2005), que se comprenden como funciones del aprendizaje, capacidad

### **Resiliencia evolutiva**

La resiliencia evolutiva es un marco más reciente propuesto por Davoudi et al. (2012). Este marco se refiere al elemento social de la resiliencia y a su capacidad para hacer frente al cambio. Según Davoudi et al. (2012), la resiliencia no se concibe como un retorno a la normalidad, sino más bien como la capacidad de los complejos sistemas socioecológicos para cambiar, adaptarse y, crucialmente, transformarse en respuesta a tensiones. Los sistemas se conciben como "complejos, no lineales y auto-organizadores, impregnados de incertidumbre y discontinuidades".

Además, Fabry y Zeghni conciben la resiliencia evolutiva como un enfoque centrado en las realidades sociales y la toma de decisiones, donde el objetivo es evaluar la gestión y las nuevas trayectorias con el fin de determinar las acciones necesarias para

### **Resiliencia comunitaria**

La resiliencia comunitaria, es definida como un atributo de la población; es decir está enfocada netamente en el componente humano de los sistemas. Por tanto, este tipo de la resiliencia depende de la participación activa de los miembros de la comunidad en la planificación y respuesta a las crisis (sociales o ambientales). Bajo este marco las acciones de la comunidad influirán en la rapidez con el que se dé el período de recuperación del destino. Según Norris (2007) hay cuatro factores que dan forma y definen la resiliencia comunitaria: (1) desarrollo económico, (2)

regenerativa, adaptación, gobernanza y gestión. Según Folke (2006), perder resiliencia implica también la pérdida de adaptabilidad.

construir la adaptación de sistemas complejos y constantes. Con el fin de lograr la resiliencia evolutiva, la participación del gobierno es fundamental; pero también es importante incluir a tantas partes interesadas como sea posible en el proceso. El modelo de resiliencia evolutiva tiene en cuenta la importancia de los recursos (tangibles y no tangibles), la participación de las partes interesadas, las redes y el cambio de valor al crear un producto. Con el fin de promover la resiliencia, las políticas gubernamentales multisectoriales y la adaptación constante al riesgo y las vulnerabilidades son fundamentales para una aplicación eficaz. Estos objetivos pueden cumplirse con la ayuda de un proceso de gobernanza adaptativo, reflexivo y deliberativo, que permite a las partes interesadas ser incluidas en el proceso de toma de decisiones.

capital social, (3) información y comunicación, y (4) competencia comunitaria.

Según Herrera y Rodríguez (2016), las comunidades son resilientes si han enfrentado un gran desastre y han regresado a un estado "nuevo de normalidad". Herrera y Rodríguez utilizan el término "nueva normalidad" para referirse a un cambio positivo en el sistema que todavía está en equilibrio después del desastre. Argumentan que después de un shock de magnitud significativa, las cosas muy posiblemente no volverán a su estado anterior y más bien se presenta un proceso de transformación. Bajo esta perspectiva, la

resiliencia de una comunidad deberá evaluarse con una perspectiva longitudinal para monitorear la evolución del destino a lo largo del tiempo. Después de un desastre, se controlan tres dimensiones principales: (1) ecología, (2) social y (3) económica. Los indicadores de resiliencia dentro de la dimensión social se miden por las características demográficas y las percepciones del bienestar. Dentro de la dimensión ecología, las medidas tienen en cuenta el repunte de los recursos naturales después de que se experimente el shock. En la dimensión económica, se considera el número de empresas y la diversificación de estos negocios post crisis.

Para Cai et al. (2016), la resiliencia de la comunidad es la capacidad de preparar, planificar, absorber, recuperarse y adaptarse a eventos adversos. La resiliencia se basa en la relación entre la vulnerabilidad (cómo la exposición a un factor estresante podría resultar en daños a la comunidad), y la adaptabilidad (cómo una comunidad, puede recuperarse después de daños graves), así como cinco dimensiones de resiliencia de la comunidad: (1) social, (2) económica, (3) infraestructura, (4) comunidad y (5) medio ambiente. Según Cai. (2016), las comunidades pueden ubicarse en cuatro etapas posibles: (1) susceptible, (2) recuperación, (3) resistencia y (4) usurpador. La identificación de la etapa de la comunidad es importante para la planificación adecuada de destinos y una mejor gestión de los recursos cuando se prepara para posibles desastres.

Para Norris (2008), la resiliencia comunitaria es un proceso cuyo resultado es la adaptación después de un desastre. Bajo este

paradigma, los desastres se definen como un evento potencialmente traumático que se experimenta colectivamente que tiene un inicio agudo y está delimitado por el tiempo. Para este investigador, las comunidades se componen de cuatro dimensiones: (1) infraestructura construida, (2) medio natural, (3) entorno social y (4) entorno económico. La forma en que esas dimensiones mencionadas evolucionan después de un desastre determinará el éxito de su plan de resiliencia. Cuando el proceso de resiliencia de la comunidad es exitoso, la recuperación podría durar varias semanas, pero generalmente implicará una trayectoria estable de funcionamiento saludable. Mientras que a una comunidad no resiliente le tomará un proceso de recuperación más largo que implicará períodos de disfunción durante varios meses, seguido de un retorno gradual al funcionamiento previo al evento.

Los atributos importantes de la resiliencia comunitaria se priorizan de acuerdo al enfoque y a la delimitación de áreas en las que se ha demostrado empíricamente la relación directamente proporcional con la presencia de signos de recuperación. Esas áreas son: 1) robustez, 2) redundancia y 3) rapidez (identificadas por primera vez por Bruneau et al., 2003). La robustez es la capacidad de la comunidad para soportar el estrés sin sufrir degradación. La redundancia se considera en qué medida los elementos son sustituibles en caso de interrupción o degradación. Por último, la rapidez está enfocada al tiempo en el que la comunidad o los visitantes pueden utilizar los recursos después de un desastre.

El proceso de resiliencia consiste, en vincular un conjunto de capacidades

adaptativas a una trayectoria positiva de funcionamiento y adaptatividad después de una perturbación. Bajo este marco, la adaptación se mide por (1) bienestar fisiológico de la comunidad (ausencia de psicopatologías,

patrones saludables de comportamiento, funcionamiento adecuado en el hogar / escuela / trabajo, y percepción de alta calidad de vida), y (2) el bienestar de la población.

### **Resiliencia en el campo del turismo**

La selección del marco adecuado para un destino dependerá de la decisión de los gestores, así como de las partes interesadas y de la identificación de lo que consideren la mejor manera de avanzar. Cuando se selecciona el marco adecuado, será necesario determinar las medidas que se ajusten a las variables identificadas. En el ámbito del turismo, los

estudios de resiliencia se han centrado principalmente en la construcción de la resiliencia dentro de las empresas turísticas o dentro de la comunidad turística. Esta sección proporcionará una visión general de ambos enfoques y proporcionará en detalle las principales conclusiones de la literatura de resiliencia en las últimas tres décadas.

### **Resiliencia empresarial**

La resiliencia del turismo empresarial, está orientada al fortalecimiento de la capacidad de adaptación dentro de las empresas turísticas con el fin de mantener su existencia, nivel de empleo e ingresos. Reconociendo que los destinos pueden estar sujetos a altos niveles de volatilidad en la demanda turística las empresas deben invertir en planes que respondan ante conductores de cambio lentos y rápidos (Biggs, 2011). El concepto de resiliencia empresarial es un enfoque basado en la resiliencia del sistema ecológico social, donde el componente social del sistema (humanos) está interesado en gestionar los recursos naturales y culturales del destino para garantizar que la estabilidad de la empresa turística se mantenga ante una perturbación o un cambio impredecible.

Dahles y Prabawa (2015), sugieren que al momento de incrementar la resiliencia empresarial se deberían tomar en cuenta experiencias pasadas de las empresas turísticas

para identificar tácticas más eficientes en el proceso de adaptación y recuperación. El problema de este enfoque es que ignora las diferencias entre las empresas y sólo se basa en medidas cualitativas de recuperación.

### **Resiliencia de la comunidad turística**

El turismo es una actividad humana, que depende en gran medida de la disponibilidad de recursos dentro de una comunidad. La experiencia de los turistas no sólo se ve afectada por el estado de los sitios turísticos, sino también por el contacto humano y otros aspectos del destino que no están directamente relacionados con la actividad turística. Del mismo modo, el sector turístico se ve afectado por las mismas cosas que afectan a la comunidad y, por lo tanto, no puede considerarse una función separada. Basándose en esta filosofía, Lew (2014) propuso un modelo de resiliencia que reconociera que los destinos turísticos y las empresas se enfrentan a shocks, que pueden afectar tanto a un empresario individual como a toda la

comunidad. Por lo tanto, los destinos turísticos deben estar preparados para los cambios de esos shocks, el deterioro después de los shocks, e incluso la pérdida completa debido a los shocks.

En el marco de la resiliencia comunitaria, Lew (2014) identifica cuatro indicadores principales de resiliencia: 1) desarrollar la capacidad comunitaria para promover el cambio cuando sea necesario, (2) la creación de nuevos conocimientos ambientales que integren diferentes perspectivas, (3) mejorar las condiciones de vida de los miembros de la comunidad y los empleados del sector turístico y; (4) apoyar la colaboración social.

Evaluar la resiliencia de la comunidad, es un proceso complejo debido a la naturaleza de las personas, la comunidad y el medio ambiente. Sin embargo, cuantos más recursos

### **La resiliencia en el turismo es un enfoque emergente**

La resiliencia en el turismo surgió como una necesidad para lograr la sostenibilidad del sector y con el objetivo de preservar los recursos naturales y culturales de los destinos turísticos, reconociendo al mismo tiempo que hay muchos factores (internos y externos) en diferentes escalas que deben tenerse en cuenta en la planificación turística. Mientras que el concepto de sostenibilidad turística ha estado en la literatura durante mucho tiempo, el reciente reconocimiento de la limitación de la conceptualización tradicional del enfoque de triple resultado: “socialmente aceptable, ecológicamente viable y económicamente sostenible” (McCool, 2016. p. 10), como excesivamente simplista, anticuado y no incluido de las características reales de los

posea una comunidad, más resiliencia pueden tener sus industrias después de un desastre (Sydnor, 2009). Por lo tanto, lo que es bueno para la comunidad también es bueno para el sector turístico, adicionalmente una mayor capacidad de la comunidad puede compensar recursos limitados en el desarrollo económico local (Leigh & Blakely, 2013).

Para Becken (2013), la resiliencia en los destinos turísticos consiste en aumentar la robustez, evaluar la vulnerabilidad y aumentar la capacidad de adaptación del destino. Para el investigador esto podría obtenerse a través de un modelo capaz de implementar el panorama de estabilidad en un análisis cualitativo utilizando sustitutos para medir la resiliencia en sus atributos (latitud, resistencia y precariedad).

sistemas ecológicos sociales (McCool, 2016). Por lo tanto, ha surgido la necesidad de avanzar hacia un marco más holístico para lograr la sostenibilidad deseada.

La resiliencia es un concepto que tiene su origen en el campo ecológico. Hollings lo propuso en 1973. Sin embargo, en el ámbito del turismo el concepto comenzó a adoptarse en los años ochenta. Las primeras inclusiones del concepto de resiliencia en la literatura turística se utilizaron para describir las características del destino donde se desarrolló la actividad turística (Macnaught, 1982; Pearce, 1985; Singh, 1985; Romeril, 1989). Durante los años noventa, el concepto de resiliencia, se utilizó principalmente para etiquetar cuán flexibles o resistentes eran los destinos y las comunidades cuando se enfrentaban al desarrollo turístico y al creciente número de



turistas (Piccard, 1990; Milne, 1990; Pilgram, 1992.)

Para Holder (1980) y Chib (1980), la resiliencia también se utilizó para caracterizar la capacidad de la industria turística para recuperarse de las diferentes fluctuaciones de los factores macroeconómicos. A finales de los noventa y principios del año 2000, la teoría y el marco de la resiliencia comenzaron a adoptarse ampliamente en la industria como una forma de lograr la sostenibilidad del sector y del destino anfitrión. Además, la teoría de la resiliencia comenzó a adoptarse como complementaria a la ciencia del riesgo, y la proliferación de la literatura de resiliencia en el campo del turismo creció exponencialmente. Pizam y Smith (2000) analizaron la resiliencia de los destinos turísticos frente al terrorismo y encontraron que tres factores (desarrollo de productos, diversificación y fijación de precios) que parecían estar afectando la capacidad de recuperación del sistema después de un ataque. Para Farrell y Twining-Ward (2004), para mejorar la resiliencia, los planificadores de destino deben considerar las diferentes escalas del sistema turístico y reconocer sus complejidades. Por lo tanto, la resiliencia no se pudo lograr asumiendo un enfoque lineal, debido a que los sistemas no son lineales y deben estudiarse teniendo en cuenta diferentes niveles de análisis, como global, regional y local. Zeng, Carter y DeLacy (2005) encontraron resultados similares en el análisis de la resiliencia del sector turístico a la crisis a corto plazo. Además, identificaron cinco tipos de crisis a corto plazo que podrían afectar al sector turístico (epidemias humanas, epidemias de animales, fenómenos meteorológicos/naturales, huelgas civiles/violencia y guerra

o terrorismo) y recomendaron tres estrategias de adaptación para hacer frente a esas crisis (reconstrucción, gestión de los medios de comunicación, subvenciones y subsidios para las pequeñas empresas).

Johnson et al. (2007), en la misma línea de investigación, se identificó que un aumento de la concienciación y la mejora en la formación y preparación del personal conducirá a un aumento de la resiliencia. Sin embargo, también constataron que, en realidad, el sector turístico no estaba preparado para hacer frente a crisis a corto plazo (como los tsunamis), por lo tanto, se aconsejó identificar a las partes interesadas clave del sistema turístico para promover estrategias y centrarse en la comprensión de la vulnerabilidad y el riesgo. (2007) también aconsejó trabajar en cuestiones de planificación de emergencias, capacitación (individual y organizativa), barreras y falsas alarmas.

Para Tyrell y Johnson (2008), la resiliencia en el campo del turismo necesitaba centrarse en los destinos y su capacidad para recuperarse de la actividad turística. Reconocieron que el turismo podría conducir a un deterioro de los recursos culturales y naturales del destino, comprometiendo la sostenibilidad de la actividad turística en el futuro. Argumentaron que, para mejorar la resiliencia en el destino, es necesario identificar los puntos de inflexión. Con ese objetivo desarrollaron un modelo matemático para analizar la calidad del destino turístico en tres dimensiones: (1) ecológico-ambiental, (2) económico-fiscal y (3) social-cultural. Tyrell y Johnson (2008) también reconocieron la importancia del gobierno para implementar políticas para controlar la actividad y permitir la recuperación del destino.

Por otro lado, para Sydnor-Bouso (2009), los factores que impulsan la resiliencia en la industria turística son el capital natural (sistemas ecológicos), el capital humano (niveles de educación en el sector), el capital social (cohesión social e implicación personal), el capital económico (recursos en el dinero) y el capital físico (entorno construido). Sydnor-Bouso (2009) también reconoció la complejidad del sistema turístico y la necesidad de un análisis a diferentes escalas, y concluyó que cuantos más recursos posea la comunidad, más resistente será la industria.

Por lo tanto, lo que es bueno para la comunidad es inevitablemente bueno para la industria del turismo, y los esfuerzos para aumentar la resiliencia en el sector deben comenzar dentro de la comunidad. Asimismo, Ruiz-Ballesteros (2010), reconoció que el marco de resiliencia ayuda a comprender la complejidad de los sistemas turísticos, y que las comunidades necesitan (1) aprender a vivir con el cambio y la incertidumbre, (2) fomentar la diversidad para la reorganización y la renovación, (3) combinar diferentes tipos de conocimiento, y (4) crear oportunidades para la autoorganización para aumentar la resiliencia del sistema y el sector turístico.

Strickland-Munro et al. (2010), mencionaron que la adaptabilidad es necesaria para lograr la resiliencia en las áreas protegidas designadas para la actividad turística. Llegaron a la conclusión, de que la adaptabilidad se determina a través del capital social, financiero, humano, natural, físico y tecnológico. Además, los sistemas de gobernanza y las instituciones también influyen en la adaptabilidad del sistema social y ecológico. Para Strickland-Munro et al. (2010) se requiere una

comprensión profunda del sistema en la evaluación de la resiliencia, y la evaluación debe incluir la delimitación geográfica, la comunidad local y el componente turístico (actividades turísticas dentro de la zona geográfica). Los investigadores también establecieron que para la identificación del umbral en el análisis de la resiliencia turística se aconseja un método de escenario.

Con un enfoque similar, Larsen et al. (2011), sugirieron el uso de la planificación de escenarios mientras utilizaba el marco de resiliencia. (2011), se necesitan escenarios para tener una idea del futuro deseable e indeseable del sistema en estudio. Además, se recomienda la inclusión de las partes interesadas (formales e informales) para obtener una comprensión profunda de cómo el sistema se adaptará y responderá a la incertidumbre y las sorpresas asociadas con los riesgos. La aplicación de la teoría de las partes interesadas en la literatura de turismo de resiliencia se ha utilizado ampliamente para lograr la comprensión del sistema a diferentes escalas (Sydnor-Bouso, 2009; Jopp et al., 2010; Bigg, 2011. Biggs et al., 2011; Lew, 2014; Lew, 2016) y también permite la identificación de factores cruciales para aumentar la resiliencia y mitigar el riesgo.

Para Biggs (2011), la resiliencia en el turismo debe centrarse en fortalecer el sector empresarial. Con ese objetivo, es necesario incluir algunos factores en el análisis de la resiliencia, como las características de la empresa, las condiciones ambientales, el capital social, la identidad del estilo de vida y la economía. Utilizando los factores mencionados, Biggs constató que las empresas informales mostraban mayores niveles de resiliencia que

las empresas formales ante las crisis. Una causa probable de tales hallazgos, es que las empresas de turismo informal tienen mayores posibilidades de implementar estrategias de adaptación sin depender de la aprobación de los accionistas, lo que conduciría a un aumento en la velocidad de aplicación. Por otro lado, Holladay y Powell (2013), sostienen que la planificación a largo plazo conducirá a la resiliencia del destino, maximizando la eficacia en la implementación de las estrategias. Además, los dominios para medir la resiliencia deben estar en línea con los objetivos de sostenibilidad para el destino. Por lo tanto, los ámbitos sociales, de gobernanza, económicos y ecológicos deben formar parte de la evaluación de la resiliencia.

La comprensión de la teoría de la resiliencia y la aplicación en el campo del turismo se ha hecho desde diferentes ángulos, dando lugar a resultados diferentes dentro del sector. Por ejemplo, la idea de resiliencia de Becken (2013), no se mide a través de dominios, sino con el uso de sustitutos derivados del análisis cualitativo del sistema en estudio. Los sustitutos, permitirán medir las características del paisaje de estabilidad (resistencia, latitud y precariedad).

En un enfoque diferente, Kruse y otros (2013), se centraron en la adaptación como la clave para lograr la resiliencia en los destinos turísticos. Identificaron varias estrategias adaptativas potenciales que podrían conducir a la resiliencia en los Alpes. Argumentaron que, con el 1) desarrollo y aseguramiento de las actividades turísticas, (2) la promoción del turismo durante todo el año y 3) otras estrategias de adaptación (como informar a los turistas sobre el impacto del cambio

climático, mejorar la gestión de los peligros naturales y la reducción de riesgos, promover proyectos de investigación y desarrollo, entre otras) podría reducir el impacto negativo del cambio climático y aumentar la resiliencia. También identificaron tres dimensiones en las que los destinos turísticos deben centrarse para lograr la capacidad de adaptación. Las dimensiones mencionadas fueron: (1) Concienciación sobre el conocimiento, (2) Capacidad (infraestructura turística y tecnología) y (3) Acciones (instituciones y recursos económicos). Además, descubrieron que las estrategias de adaptación se realizan principalmente de manera autónoma, privada y local en el sector turístico, y se ven fomentadas por incentivos económicos para reducir las pérdidas y satisfacer la demanda futura.

Para Lew (2014), la resiliencia y la sostenibilidad son diferentes caminos de desarrollo. Mientras que la sostenibilidad se centra en la estabilidad, la resiliencia está promoviendo el cambio y la adaptación. En el contexto de las comunidades rurales, Lew encontró que los indicadores para medir la resiliencia y la sostenibilidad son diferentes. Los indicadores de resiliencia según Lew son: (1) la creación de capacidad comunitaria, (2) la creación de nuevos conocimientos ambientales, (3) la mejora de las condiciones de vida de los empleados turísticos y (4) el apoyo a la colaboración social. En el mismo contexto, Hamzah y Hampton (2014), encontraron que las pequeñas comunidades de turismo rural que se niegan a adaptarse y cambiar llegarán a puntos de inflexión a corto plazo. Según Espiner y Becken (2014), la resiliencia en las áreas protegidas se logra

mediante el aumento de los niveles de autosuficiencia y la capacidad de responder con solo pequeños ajustes operativos. También identificaron tres factores principales del cambio en las áreas protegidas utilizadas para el turismo: (1) costo de la energía, (2) cambios climáticos y (3) riesgos naturales; y nombró el papel preponderante de la gobernanza para aumentar la resiliencia.

(2014), la resiliencia de un destino turístico podría lograrse mediante la reducción de riesgos y evaluaciones de vulnerabilidad. Argumentaron que, con la disminución de la cantidad de exposición y sensibilidad del sistema, los destinos aumentarán su adaptación

### **El Marco Regional de Adaptación Turística RTAF**

El enfoque RTAF, fue desarrollado por Jopp, Delacy y Mair en 2010, para ayudar a los gerentes de destinos regionales y a los responsables políticos a hacer frente al impacto del cambio climático (Jopp et al. 2013). Para los investigadores, el turismo es una industria altamente dependiente de los recursos naturales que podrían verse afectadas negativa o positivamente por el clima. Con el objetivo de abordar las posibles alteraciones generadas por el cambio climático, se sugiere gestionar los riesgos a través de la mitigación y la adaptación.

La adaptación en este marco, está orientada a crear estrategias para ajustar la actividad turística con el fin de reducir la vulnerabilidad y mejorar la certidumbre empresarial. Sin embargo, el enfoque de adaptación al destino podría ser complejo de lograr debido al gran número de partes interesadas involucradas. La vulnerabilidad bajo el enfoque RTAF es una

y por lo tanto mejorarán su resiliencia.

Más recientemente, Orchiston et al. (2016), propusieron que la resiliencia organizacional es un concepto importante en la literatura de gestión de desastres en el sector turístico. Definieron la resiliencia organizacional como “la capacidad de las organizaciones para adaptarse a las perturbaciones y aprovechar las oportunidades que surgen del entorno modificado” (Orchiston et al., 2016, pág. 145). Además, identificaron dos dimensiones: (1) planificación y cultura y (2) colaboración e innovación para comprender la resiliencia en todos y cada uno de los sectores.

función de la exposición a factores climáticos que incluye los factores socioeconómicos en la evaluación. La evaluación de la vulnerabilidad de un destino turístico debe realizarse antes de avanzar hacia el desarrollo de estrategias de adaptación.

Bajo el paradigma RTAF, la evaluación de la vulnerabilidad y la identificación de estrategias de adaptación viables conducirán al aumento de la resiliencia, resistencia y preparación del sistema; y los conceptos mencionados tomados de Jopp et al. (2010) se definen de la siguiente manera:

La resistencia se define como la capacidad de absorber el cambio

La resistencia se conceptualiza como la reducción de los impactos que pueden afectar al turismo

La preparación es la capacidad del destino para capitalizar las oportunidades que surgen.

Los modelos RTAF incluyen dos fases, la primera fase se centran en la evaluación de vulnerabilidades y la resiliencia del destino, e

implica tres pasos: (1) definir el sistema, (2) establecer el riesgo y las oportunidades, y (3) determinar la capacidad de adaptación. La definición del sistema incluye un análisis en profundidad del destino en estudio y sus límites geográficos, el inventario de los activos ambientales y sociales -culturales dentro de esa delimitación geográfica, y la identificación de las partes interesadas clave del sistema.

Para el establecimiento de riesgos y oportunidades, el modelo recomienda la participación de las principales partes interesadas del sistema con el fin de identificar, evaluar y categorizar el riesgo y las oportunidades que podrían surgir del cambio. El último paso de esta primera fase del modelo es determinar la capacidad de adaptación del sistema en estudio mediante la identificación de factores que podrían limitar o mejorar la vulnerabilidad para el destino. Jopp et al (2013), recomiendan determinar los siguientes elementos (tomados de Jopp et al. 2013) para determinar el apoyo sobre una estrategia adaptativa:

- Desarrollo económico
- Dependencia del turismo para ingresos y empleo
- Dependencia de los recursos turísticos
- Grado de estacionalidad
- Nivel de acceso a la tecnología y los recursos
- 

La segunda fase del modelo se centra en aumentar la resiliencia, resistencia y preparación del sistema, e implica el proceso de adaptación que tiene cinco pasos: (1) identificación de opciones de adaptación, (2) evaluación de las opciones de adaptación, (3) prueba con los consumidores, (4)

implementación y (5) evaluación. A través de los pasos mencionados el modelo tiene como objetivo obtener tanto la demanda como las perspectivas de la oferta de la eficacia de las opciones de adaptación para el destino, lo que en última instancia conduce a una mayor resiliencia, resistencia y preparación del destino.

### **Brechas en el conocimiento**

La industria del turismo, depende en gran medida de la disponibilidad de recursos culturales y naturales dentro de un destino. Sin embargo, en muchos casos el desarrollo turístico inadecuado es un problema en un destino. El turismo insostenible podría conducir a la degradación de los recursos disponibles dentro de un destino hasta el punto de que podría desafiar la propia supervivencia de la industria del turismo en el futuro (Basurto et al., 2015). Por esta razón, los gestores de destinos, el sector empresarial turístico e incluso la comunidad necesitan participar en la planificación a largo plazo e invertir en estrategias de adaptación para responder a los shocks del sistema. Teniendo en cuenta esto, Tyrel y Johnson (2008) abordaron este tema antes mencionado. Propusieron la idea de "resiliencia dinámica" utilizando un modelo de ecuación matemática para determinar el nivel de la resiliencia de los sistemas ecológicos sociales al estrés inducido por el turismo. En otras palabras, la rapidez con la que los recursos naturales y culturales de un destino se recuperan después de la exposición continua a los turistas. Esta idea va de la mano con el concepto de capacidad de carga; sin embargo, el concepto de resiliencia dinámica incluye umbrales, lo que puede dar lugar a medidas

más precisas.

Es necesario en el campo del turismo comprender la influencia relativa del capital social y el capital natural en la resiliencia. La mayor parte de la literatura de resiliencia turística se ha centrado en garantizar la supervivencia del destino en términos económicos. Sin embargo, la calidad del destino turístico y su atractivo depende algo más que la contribución económica del turismo, sino también del estado del medio ambiente, los bienes culturales, los bienes sociales y cómo estos componentes son percibidos por el visitante y la comunidad (Tyrell & Johnson, 2008).

Con el objetivo de proporcionar estrategias de adaptación para hacer frente a la incertidumbre teniendo en cuenta la aceptación del visitante/comunidad, se propone una adaptación al modelo RTAF en este estudio. Además, la mayoría de los enfoques de adaptación y resiliencia son teóricos, y es

## **2. Un nuevo modelo de resiliencia**

El RTAF, fue diseñado originalmente para abordar el cambio climático en la Costa del Surf de Victoria, mientras que el modelo adaptado tenía como objetivo abordar diferentes tipos de factores de estrés en Ecuador. Para determinar lo que faltaba en el modelo RTAF propuesto por Jopp et al. (2012) para ser utilizado para adaptarse a las variables rápidas y encajar en el contexto ecuatoriano se llevó a cabo un análisis de documentos. En el análisis recopilado de enero a julio de 2017 se incluyeron cuarenta documentos escritos públicos oficiales, tanto a través de Internet como de visitas in situ. Los temas analizados

necesario un marco más aplicable que pueda utilizarse a diferentes escalas. El enfoque RTAF propuesto por Jopp et al. (2010), presenta un modelo escalable que podría aplicarse a nivel nacional, estatal y local. El enfoque RTAF podría modificarse aún más para poder evaluar diferentes fuentes de cambio y, por lo tanto, utilizarse para aumentar los diferentes niveles de resiliencia en un destino turístico, contribuyendo finalmente al logro de la sostenibilidad. El presente estudio propone utilizar metodología cualitativa y cuantitativa, teniendo en cuenta los insumos de la parte de la demanda y la oferta del sector turístico, y en todos los sectores del destino del Ecuador para aplicar el modelo RTAF a nivel nacional. De esta manera el marco será útil en la identificación de todo tipo de riesgos posibles que podrían afectar a un destino turístico, y no sólo los relacionados con el cambio climático.

fueron: (1) desastres naturales y artificiales que han afectado el destino en los últimos diez años, (2) características geográficas y ambientales del país, (3) características del sistema turístico ecuatoriano. Por último, se llevó a cabo una comparación cruzada entre el modelo original del RTAF y las características del destino objeto de estudio.

### **Diferencias entre el RTAF original y el contexto ecuatoriano.**

Las características específicas del Ecuador, se determinaron mediante un análisis cuidadoso de cuarenta documentos oficiales.

La información recopilada se organizó y analizó utilizando un diseño de marco de código creado específicamente para el estudio. A través del marco de código fue posible identificar la categoría de información que originalmente no se incluyó en el modelo RTAF. Los desastres que históricamente no habían afectado al destino no estaban en el modelo original; sin embargo, los estudiosos (referencia) sugieren que esto es necesario para crear una evaluación de riesgos informativa.

A través del examen de los 40 documentos, surgieron varios temas. En primer lugar, el análisis mostró una mayor gama de riesgos, así como la intensidad de los riesgos y desastres que han afectado al Ecuador. El análisis del documento indicó el alcance, la intensidad y la frecuencia son variables que no se incluyeron en el modelo original.

Por último, el modelo original no incluía estrategias de adaptación. El modelo revisado sugería que el examen de las estrategias anteriores proporcionaba un alcance de qué, cómo y durante cuánto tiempo la industria del turismo empleaba ciertas estrategias después de que se produjera un desastre que afectaba a la industria. El análisis del documento reveló que para 10 de los 40 documentos se mencionó y priorizó una estrategia de adaptación.

El nuevo modelo es diferente del modelo original de tres maneras: en primer lugar, se emplea un análisis de documentos para determinar: (1) límites geográficos, (2) activos ambientales, (3) activos socioculturales y (4)

actores clave en la industria del turismo que están involucrados con la gestión de desastres. Por lo tanto, el método para definir el sistema es más amplio y rico en contexto que el modelo RTAF original.

En segundo lugar, el nuevo modelo incluye una evaluación de riesgos más exhaustiva del destino. La parte de la evaluación del riesgo del análisis de documentos utilizó una lista ampliada de posibles riesgos que incluía tanto los que el destino había experimentado en el pasado como los que tal vez no hubieran experimentado. Esta ampliación de los posibles riesgos en el modelo permitió una mayor comprensión de los riesgos para el sistema.

En tercer lugar, como parte de la evaluación del riesgo, se llevó a cabo un estudio cualitativo con las partes interesadas en el turismo ecuatoriano (a través de grupos focales) para identificar y priorizar los riesgos que tienen un mayor impacto en el sector turístico. Este tipo de enfoque permite una comprensión más profunda de la variedad de riesgos que podrían afectar a un destino.

Por último, el nuevo modelo reconoce la lista de opciones de adaptación como resultado de la evaluación de la adaptación. El proceso de adaptación incluye la presentación, evaluación e implementación de las estrategias de adaptación. Esto se incluyó con el fin de proporcionar una cartera de ideas (que se pueden implementar o no) de formas de adaptarse a los riesgos en el destino.

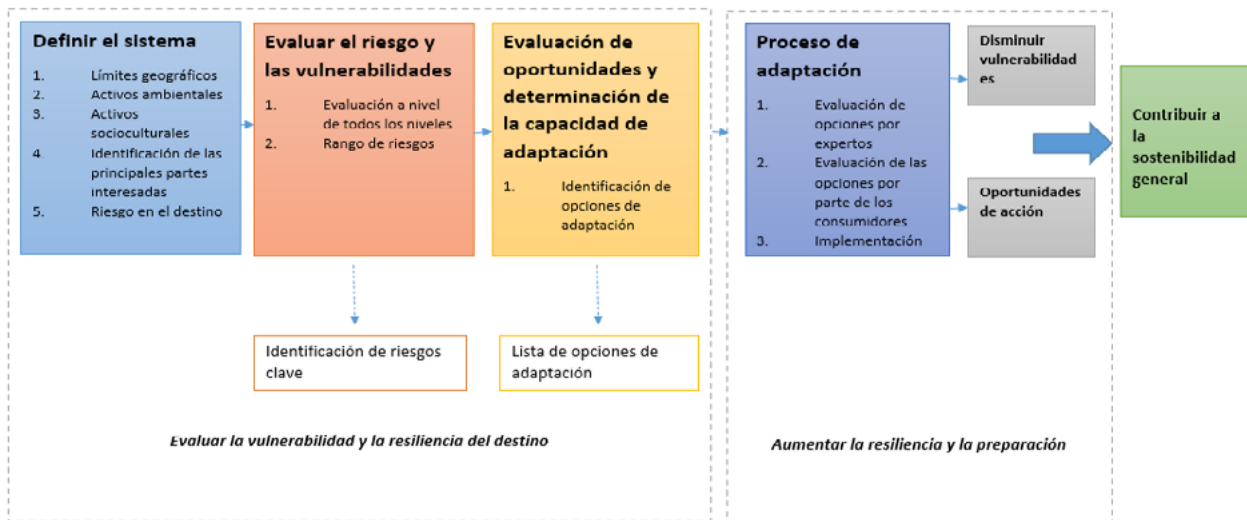


Figura 2. Modelo de adaptación

### 3. Metodos: puesta a prueba del modelo propuesto

#### 3.1. Fundación de diseño de investigación

Este estudio adopta un diseño de métodos mixtos, en el que el primer componente es un estudio cualitativo que incluye un análisis detallado de documentos e integra la participación y voz de diferentes partes interesadas en el turismo del destino, seguido de un componente cuantitativo a través de la implementación de encuestas con grandes muestras de miembros tanto de la oferta como de la demanda.

La adopción del enfoque de métodos mixtos es ampliamente utilizada en la investigación social desde finales de la década de 1980 (Creswell y Plano Clark, 2017), pero tiene su origen en los años cuarenta cuando comenzó la discusión sobre la necesidad de una mejor manera de explicar un fenómeno complejo (Sale et al., 2002).

La investigación en ciencias sociales tiende a ser extremadamente compleja y requiere respuestas más allá de simples números o palabras (Creswell y Plano Clark, 2017), por lo que la combinación de enfoques cuantitativos

y cualitativos aumenta la sofisticación y la calidad del análisis de los problemas y proporciona una sólida fuente de evidencia a través de la triangulación de resultados (Sale et al., 2002; Johnson et al., 2007; Creswell y Clark, 2011) y la implementación de diferentes perspectivas. Por lo tanto, el diseño de métodos mixtos proporciona un complemento natural a la investigación cualitativa y cuantitativa tradicional que permite la adopción de un pluralismo metodológico que a menudo resulta en una investigación superior (Johnson y Onwuegbuzie, 2004). Mientras que los estudios cuantitativos puristas y el positivismo mantienen la tendencia estricta de que las observaciones sociales deben ser objetivas y los investigadores deben ser separados del tiempo y el contexto, y los estudios cualitativos sostienen que tal cosa no puede ser posible (Johnson y Onwuegbuzie, 2004), el diseño de investigación de métodos mixtos adopta una cosmovisión llamada pragmatismo (Creswell y Clark, 2017), donde la investigación plano



es más importante que los métodos de investigación, y la integración de diferentes paradigmas (positivismo y constructivismo) es un concepto clave (Tashakkori y Creswell, 2007; Creswell y Plano Clark, 2017). En consecuencia, la investigación de métodos mixtos intenta considerar múltiples puntos de vista, perspectivas, posiciones y puntos de vista con el fin de obtener un mejor enfoque del conocimiento que mezcla la teoría y la práctica (Johnson et al., 2007).

Teniendo en cuenta la ventaja de combinar múltiples métodos (y paradigmas) el estudio tenía cuatro componentes principales. La fase

1, se centró en lo que faltaba en el modelo RTAF original y propuso un modelo adaptado para el destino en estudio. La Fase 2, consistió en un análisis de riesgo y vulnerabilidad del lado de la oferta del sector utilizando el análisis cualitativo con el fin de identificar vulnerabilidades y riesgos que pudieran afectar al destino, la Fase 3, utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo para elaborar y evaluar estrategias de adaptación para el sector considerando el lado de la demanda, y la Fase 4, incluyó la evaluación de la demanda de las estrategias propuestas.

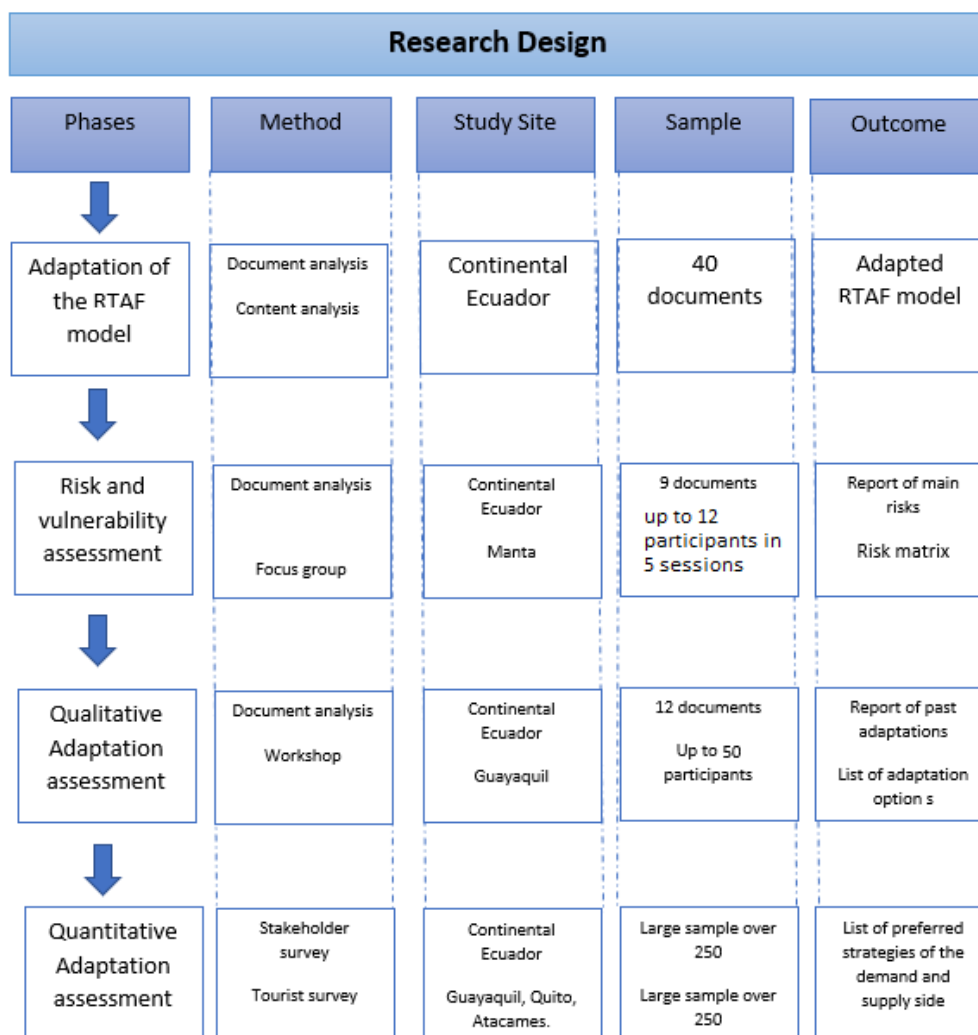


Figura 3. Research Design

## 4. RESULTADOS

### 4.1. Resultados del estudio de riesgo

#### Creación de la Matriz de Riesgos

La evaluación del riesgo, estaba haciendo que los participantes calificaran cada riesgo analizado durante las sesiones utilizando una escala de 5 puntos. Los criterios utilizados en el análisis son los propuestos por Baccarini, y Archer, 2001, debía evaluar la vulnerabilidad del destino es necesaria para realizar una clasificación de riesgo y valorar la probabilidad, y la posible consecuencia (gravedad) para el destino en caso de que se produzca el riesgo.

Durante las sesiones: (1) se identificaron doce riesgos, (2) políticas cambiantes, (3) noticias exageradas, (4) contaminación rápida, (5) terremotos, (6) erupciones volcánicas, (7) inundaciones, (8) tsunamis, (9) epidemias por picaduras de mosquitos, (10) deslizamientos de lodo, (11) riesgos causados por falla industrial, (12) terrorismo. Se pidió a los participantes que clasificaran de forma anónima cada riesgo en ambos criterios en una hoja de clasificación. Después de que se concluyeron todas las sesiones, el investigador procesó la información y creó una matriz de riesgo.

Se identificaron cuatro categorías de riesgos en la matriz, basándose en el índice de importancia que es el resultado de la multiplicación de la puntuación media de la probabilidad de ocurrencia, por la media de la gravedad del impacto. Las cuatro categorías identificadas fueron: (1) Rango de Riesgo A:

necesitan atención inmediata, (2) Rango de Riesgo B: necesidad de un plan de respaldo, (3) Rango de Riesgo C: ocurrencia rara, y (4) Rango de Riesgo D: eliminar - ninguna prioridad.

El enfoque de este estudio fueron los Riesgos de Rango A, porque fueron identificados como los que debían abordarse inmediatamente para aumentar la resiliencia del sector turístico del Ecuador, este enfoque de priorización siguió las directrices propuestas por Baccarini y Archer (2001). Por lo tanto, los riesgos con una puntuación de índice más alta según la matriz de riesgo fueron en primer lugar los Cambios de políticas con una puntuación de 23,22 en el índice (probabilidad 4,73, impacto 4,91). En segundo lugar, las noticias exageradas con una puntuación de índice de 21,80 (probabilidad 4,67, impacto 4,67) y en tercer lugar la Inestabilidad política con una puntuación de índice de 21,72 (probabilidad de 4,66, impacto 4,66).

Todos los resultados proporcionados durante las sesiones del grupo de enfoque, ayudaron a dar respuesta a las preguntas de investigación del estudio, y a avanzar en la implementación de la sección de adaptación del modelo RTAF adaptado. Una vez identificados los principales riesgos para el sector turístico del Ecuador, el investigador llevó a cabo el estudio de adaptación, cuyos resultados se detallan en la siguiente sección.

Tabla I. Matriz de Riesgos

Risk	Likelihood (mean)	Impact (mean)	Index Score	Rank
Changing policies	4.73	4.91	23.22	A
Exaggerated news	4.67	4.67	21.80	A
Political instability	4.66	4.66	21.72	A
Earthquakes	4.33	4.73	20.48	B
Rapid Contamination	4.00	4.53	18.12	B
Volcano Eruptions	4.26	3.00	12.78	B
Flood	3.98	3.88	15.44	C
Tsunamis	2.5	4.30	10.75	C
Epidemics	2.66	2.75	7.32	C
Mud slides	2.21	1.98	4.38	D
Terrorism	1.00	1.98	1.98	D
Industrial Failure	1.15	1.22	1.40	D

### Evaluación de la adaptación de las partes interesadas

El objetivo del estudio de adaptación de las partes interesadas, era identificar estrategias viables que pudieran ser implementadas por los actores del sector turístico del Ecuador. Para la elaboración de las estrategias de adaptación el investigador contó con la ayuda y aportaciones del Personal del Ministerio de Turismo (zona 4) y 47 partes interesadas que asistieron a un taller. En esta etapa hubo dos fases: (1) el taller, (2) la encuesta a las partes interesadas.

El producto elaborado en el taller era una cartera de estrategias de adaptación para hacer frente a los riesgos de rango A. Durante el taller se llevó a cabo la evaluación de la viabilidad de las estrategias, y luego esta información fue validada a través de un cuestionario a gran

escala con miembros del sector elegidos aleatoriamente utilizando el catastro de la MINTUR. A través de este proceso de preparación y evaluación de estrategias de adaptación, se respondió la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las opciones más eficientes y aplicables de estrategias adaptativas para aumentar la resiliencia de los destinos en Ecuador?

### Resultados del Taller

Durante el taller, la investigadora incluyó una pequeña conferencia en la que compartió los conceptos básicos que delimitaron el estudio. Por lo tanto, incluía definiciones de resiliencia, riesgos y adaptación. Todos los participantes recibieron junto con su invitación, la hoja de riesgos que fue el producto del análisis de los resultados de las sesiones

focales, por lo que estaban preparados para participar en un debate productivo.

Durante la conferencia, se discutieron los riesgos de rango A, para el sector y se expusieron las directrices y criterios a todos los participantes. Se crearon un total de 9 grupos, por lo que cada uno de los riesgos de rango A fueron analizados por 3 grupos. Las presentaciones fueron realizadas por cada grupo y evaluadas por el resto de los participantes.

Como se explica en el capítulo 3, los criterios utilizados para la evaluación de cada estrategia de adaptación presentada incluyeron: (1) apoyo a la estrategia, (2) viabilidad de la aplicación, (3) posible impacto económico, (4) posible impacto en el empleo, (5) dependencia de los recursos turísticos, (6) impacto en la estacionalidad y (7) tecnología necesaria para la aplicación.

La evaluación fue realizada por 47 participantes, pero sólo 33 hojas de puntuación válidas fueron incluidas en el análisis, cuatro quedaron en negro y diez tenían información faltante.

Todas las medidas de adaptación propuestas en los grupos recibieron buenas calificaciones generales, con puntuaciones medias de 3,58 y superiores. A continuación, se proporciona información detallada de cada estrategia de adaptación presentada.

### **Estrategia de adaptación #1: para hacer frente a las políticas cambiantes**

Los riesgos se asignaron aleatoriamente a todos los grupos, y los encargados de elaborar estrategias de adaptación para hacer frente a las políticas cambiantes fueron los grupos 1, 2 y 7. El Grupo 1 propuso el uso de la tecnología

y más específicamente el uso de las redes sociales (Facebook y Twitter) para transmitir cambios repentinos en las políticas.

Con un enfoque similar, el Grupo 2 encontró una campaña de difusión para difundir los cambios repentinos en la política, informando así no sólo a los miembros del sector, sino también a la población en general, manifestaron que:

El caos surge cada vez que los medios de comunicación mencionan algo sobre una política para limitar el número de visitantes a la isla de Galápagos o cualquier otra atracción de turismo natural en el país, la comunidad no entiende, y todo el mundo se enoja... así que hemos decidido crear una campaña para hacer frente a estos cambios en la política a través de la difusión de las redes sociales. (participante del grupo 2).

El Grupo 7 presentó la idea de un programa de formación para certificar al personal del Departamento de Turismo (DMO), para que pueda tener un conocimiento claro sobre las características del sector; por lo tanto, pueden crear mejores políticas y/o mantener las actuales:

Hemos identificado que la fuente del problema se basa en los DMO... El personal de estas instituciones está designado por los políticos y casi nunca tienen ningún conocimiento o experiencia turística... no podemos quejarnos más de eso porque eso no va a cambiar, tenemos que trabajar junto con el DMO y MINTUR y llevar a cabo capacitaciones y reuniones para que puedan ser más conscientes de la realidad del sector privado... trabajar con la academia y ofrecer certificaciones. (participante del grupo 7)

La información detallada sobre la evaluación de cada estrategia presentada por el grupo 1,2 y 7 se presenta en el Cuadro 4-5. El Grupo 2 recibió la puntuación más alta general (apoyo 4,15), seguido del Grupo 7 (apoyo 3,88), y finalmente el Grupo 1 (apoyo 3,58). La evaluación general de otros atributos analizados fue favorable en todos los casos con puntuaciones medias superiores a 3,30.

La relación entre el apoyo a la estrategia presentada y los atributos (viabilidad, impacto económico e impacto en el empleo, dependencia de los recursos turísticos, estacionalidad y tecnología) se investigó utilizando el coeficiente de correlación producto-momento de Pearson. Se realizaron análisis preliminares para garantizar que no se violaran los supuestos de normalidad, linealidad y homoscedasticidad.

En el caso específico de la evaluación del Grupo 1 hubo una fuerte correlación positiva ( $r = .63$  to  $.79$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ) entre el apoyo a la estrategia y el resto de los atributos, con mayores niveles de apoyo asociados con niveles más altos en el resto de los atributos, especialmente entre el apoyo y el impacto económico ( $r = .79$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ).

El Grupo 2 indicó una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y la viabilidad ( $r = .72$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), impacto económico ( $r = .87$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ) Empleo ( $r = .75$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), y la dependencia de los recursos turísticos ( $r = .83$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ )

Por último, en el análisis de la evaluación de la estrategia del Grupo 7 hubo una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y todos los demás atributos ( $r = .68$  to  $.92$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ) con una mayor correlación fundada entre el apoyo a la strategy y el posible impacto en el empleo ( $r = .92$ ,  $n = 33$ ,

$p < .0001$ ).

A pesar de la autonomía de cada grupo, había una fuerte similitud entre todas las estrategias presentadas, especialmente entre el Grupo 1 y el Grupo 2. Debido a las similitudes extremas encontradas, el investigador combinó las estrategias, por lo que sólo se utilizaron dos estrategias para hacer frente a las políticas cambiantes para la siguiente parte del estudio:

Crear canales de comunicación utilizando las redes sociales para transmitir cambios repentinos en la ley y la política (dentro del sector).

Campañas de certificación turística destinadas a los miembros de los DMO.

En ambos casos, las personas u organizaciones encargadas de la implementación de las estrategias, fueron el sector privado a través de asociaciones y con la ayuda de Academia.

### **Estrategia de adaptación #2: para hacer frente a la inestabilidad política**

Los tres grupos que revelaron estrategias adaptativas para hacer frente a la inestabilidad política fueron los Grupos 3, 5 y 6. Todos los grupos reconocieron que había poco que realmente pudieran hacer para reducir la inestabilidad política dentro del sector, pero recomendaron aprender a ser más independientes.

A este respecto, el Grupo 3 sugirió crear fondos de contingencia administrados por el sector privado:

Los fondos de contingencia serán apoyados por una contribución mensual de los miembros de los órganos colegiados y gremios... pero la transparencia es necesaria en la gestión de los fondos. (participante del grupo 3)

Según el Grupo 3, los fondos podrían utilizarse para proporcionar préstamos en tiempos de inestabilidad política y para promover el destino para contrarrestar las percepciones negativas de que la inestabilidad política podría generar a nivel nacional e internacional.

Con un enfoque similar, el Grupo 5 sugirió crear y/o activar las asociaciones actuales y unir fuerzas con Academia con el fin de crear campañas promocionales para mejorar la imagen de destino:

Necesitamos fortalecer la marca del país para equilibrar la percepción de un destino político inestable. (participante del grupo 5)

Esas campañas necesitan ser financiadas, pero no podemos contar con MINTUR, por lo que necesitamos crear nuestros propios fondos y administrarlos, como Galápagos ha estado haciendo desde los años ochenta. (participante del grupo 5)

Por último, el Grupo 6 sugirió que Ecuador no es el único país de la región que sufre de inestabilidad política, pero las llegadas de turismo a Ecuador son menores que en otros países con algunos problemas similares:

No somos el único destino que tiene inestabilidad política, hay países vecinos que se enfrentan a realidades políticas más duras que nosotros y, sin embargo, su sector turístico es más fuerte que el nuestro, y el número de turistas que visitan el país también es mucho mayor. (participante del grupo 6)

El grupo propuso que la mejor manera de hacer frente a la inestabilidad política es fortalecerse como sector y recomendó:

Alianzas estables entre el sector privado, ser autónomas y separadas. (participante del grupo 6)

Crear una asociación público-privada para trabajar juntos y hacer un mejor uso de los recursos para la promoción. (participante del grupo 6)

Después de que los grupos llevaran a cabo su presentación, se llevó a cabo la evaluación de las estrategias propuestas. El Grupo 3 recibió la puntuación más alta (support = 4.03), seguido por el Grupo 6 (support = 3.88), y por último Grupo 5 (support = 3.82). En todos los casos, los atributos recibieron evaluaciones favorables con puntuaciones medias superiores a 3,18.

El Grupo 3 también presentó una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y el resto de los atributos ( $r = .71$  to  $.87$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), con unas relaciones más sólidas entre el apoyo a la estrategia y la dependencia de los recursos turísticos ( $r = .87$ ,  $n = 30$ ,  $p < .0001$ ). El Grupo 5 presentó una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y la viabilidad ( $r = .83$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), impacto económico ( $r = .78$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), Empleo ( $r = .76$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ), la dependencia de los recursos turísticos ( $r = .75$ ,  $n = 30$ ,  $p < .0001$ ) y la estacionalidad ( $r = .68$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ). Por último, el Grupo 6 mostró una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y todos los demás ( $r = .69$  to  $.87$ ,  $n = 33$ ,  $p < .0001$ ).

Debido a las fuertes similitudes entre las estrategias presentadas (especialmente entre los Grupos 3 y 5), el investigador optó por fusionar las propuestas presentadas en dos estrategias, que se utilizaron en la siguiente etapa del estudio:

Creación de fondos de contingencia (recogidos mensualmente por el sector privado) para la promoción de imágenes de destino, y pequeños préstamos.

### **Estrategia adaptativa #3: para hacer frente a noticias exageradas**

Los grupos 4, 8 y 9, elaboraron estrategias de adaptación para hacer frente a noticias exageradas. El Grupo 4 sugirió crear un plan de comunicación de crisis utilizando las redes sociales con respuestas elaboradas de antemano, de ahí que los ODM y los municipios pudieran rectificar la información (haciendo hincapié en la comunicación) para limitar el daño:

Los DMO y el Municipio, no deben ignorar las noticias exageradas... Necesitan actuar de inmediato, por lo que necesitan tener un plan de comunicación de riesgos para hacer frente a esos riesgos y crisis. (participante del grupo 4)

De manera similar, el Grupo 9 recomendó utilizar un enfoque de planificación previa a la crisis con la ayuda de la Academia. También se centraron en el uso de las redes sociales para transmitir el estado real del destino (post crisis) y eliminar las percepciones erróneas. Por último, el Grupo 8 propuso un plan de relación pública (PR) para contrarrestar el efecto de las noticias negativas. El grupo destacó la importancia de llevar a cabo el enfoque de relaciones públicas a través de los gremios para aprovechar la experiencia de varias partes interesadas del sector privado y el mundo académico. El uso de las redes sociales fue muy recomendable por el grupo, pero también sugirieron incluir algunas

Colaboración público-privada para garantizar la continuidad de los planes turísticos y unir sinergias.

“técnicas de la vieja moda” tales viajes de familiarización:

Tenemos que aprovechar la tecnología y utilizar los canales de redes sociales, pero también recomendamos el uso de algunas estrategias de la vieja moda... podemos organizar viajes de familiarización para los medios de comunicación a cambio de la cobertura mediática del estado real del destino. (participante del grupo 9)

La evaluación de las estrategias presentadas, mostró los siguientes resultados. El Grupo 9 tuvo la puntuación media más alta (support = 4.18) seguido por el Grupo 4 (support = 4.09) y Grupo 8 (support = 3.97). Se encontró una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y al resto de los atributos en todos los grupos evaluados.

En el Grupo 4, había una fuerte correlación positiva entre el apoyo a la estrategia y todos los demás atributos (con la excepción de la tecnología),  $r = 5.14$  to  $6.57$ ,  $n=33$ ,  $p<.001$ , con altos niveles de apoyo asociados con niveles más altos de los atributos (1) impacto económico, (2) impacto en el empleo, (3) dependencia de los recursos turísticos, (4) estacionalidad, (5) tecnología necesaria.

El Grupo 8 mostró fuertes correlaciones positivas entre el apoyo a la estrategia y todos los demás atributos ( $r=.50$  to  $.80$ ,  $n=33$ ,  $p<.001$ ), y lo mismo se observó en el Grupo 9 ( $r=.53$  to  $.83$ ,  $n=33$ ,  $p<.001$ ).

Siguiendo el mismo enfoque, empleado en

las presentaciones de grupo mencionadas anteriormente, el investigador resumió las estrategias expuestas por los grupos en sólo dos estrategias debido a la superposición y similitudes.

Las dos estrategias se consideraron para la siguiente sección del estudio:

Elaboración de un plan de comunicación de riesgos antes de la crisis por parte de la academia y los ODM.

Plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por los gremios del sector privado y la academia.

### Promedios de las estrategias de adaptación

Tabla 2. Promedios de las estrategias de adaptación

	N	Mean	Std. Deviation
Adaptation strategy proposed by group 1	33	3.58	1.091
Adaptation strategy proposed by group 2	33	4.15	.906
Adaptation strategy proposed by group 3	33	4.03	1.185
Adaptation strategy proposed by group 4	33	4.09	.765
Adaptation strategy proposed by group 5	33	3.82	1.074
Adaptation strategy proposed by group 6	33	3.88	1.269
Adaptation strategy proposed by group 7	33	3.88	1.193
Adaptation strategy proposed by group 8	33	3.97	.951
Adaptation strategy proposed by group 9	33	4.18	1.044



## Correlaciones del Grupo 1

Tabla 3. Correlaciones del grupo 1

	GI_ Support	Sig. (1-tailed)
Group 1: support	1.000	.
Group 1: feasibility	.647	.000
Group 1: economic impact	.786	.000
Group 1: impact in employment	.625	.000
Group 1: dependency of tourism resources	.627	.000
Group 1: seasonality	.715	.000
Group 1: technology	.636	.000

## Correlaciones del grupo 2

Tabla 4. Correlaciones del grupo 2

	G2_ Support	Sig. (1-tailed)
Group 2: Support	1.000	.
Group 2: feasibility	.716	.000
Group 2: economic impact	.870	.000
Group 2: impact in employment	.748	.000
Group 2: dependency of tourism resources	.834	.000
Group 2: seasonality	.379	.015
Group 2: technology	.385	.013

### Correlaciones del grupo 3

Tabla 5. Correlaciones del grupo 3

	G3_support	Sig. (1-tailed)
Group 3: support	1.000	.
Group 3: feasibility	.744	.000
Group 3: economic impact	.838	.000
Group 3: impact in employment	.776	.000
Group 3: dependency of tourism resources	.869	.000
Group 3: seasonality	.726	.000
Group 3: technology	.705	.000

### Correlaciones del grupo 4

Tabla 6. Correlaciones del grupo 4

	G4_support	Sig. (1-tailed)
Group 4: support	1.000	.
Group 4: feasibility	.623	.000
Group 4: economic impact	.602	.000
Group 4: impact in employment	.540	.001
Group 4: dependency of tourism resources	.657	.000
Group 4: seasonality	.514	.001
Group 4: technology	.218	.111

## Correlaciones del grupo 5

Tabla 7. Correlaciones del grupo 5

	G5_ support	Sig. (1-tailed)
Pearson Correlation		
Group 5: support	1.000	.
Group 5: feasibility	.830	.000
Group 5: economic impact	.783	.000
Group 5: impact in employment	.760	.000
Group 5: dependency of tourism resources	.746	.000
Group 5: seasonality	.682	.000
Group 5: technology	.472	.003

## Correlaciones del grupo 6

Tabla 8. Correlaciones del grupo 6

	G6_ support	Sig. (1-tailed)
Pearson Correlation		
Group 6: support	1.000	.
Group 6: feasibility	.852	.000
Group 6: economic impact	.869	.000
Group 6: impact in employment	.862	.000
Group 6: dependency of tourism resources	.786	.000
Group 6: seasonality	.740	.000
Group 6: technology	.698	.000

## Correlaciones del grupo 7

Tabla 9. Correlaciones del grupo 7

	G7_ support	Sig. (1-tailed)
Group 7: support	1.000	.
Group 7: feasibility	.730	.000
Group 7: economic impact	.853	.000
Pearson Correlation Group 7: impact in employment	.922	.000
Group 7: dependency of tourism resources	.678	.000
Group 7: seasonality	.678	.000
Group 7: technology	.759	.000

## Correlaciones del grupo 8

Tabla 10. Correlaciones del grupo 8

	G8_ support	Sig. (1-tailed)
Group 8: support	1.000	.
Group 8: feasibility	.805	.000
Group 8: economic impact	.804	.000
Pearson Correlation Group 8: impact in employment	.795	.000
Group 8: dependency of tourism resources	.503	.001
Group 8: seasonality	.642	.000
Group 3: technology	.654	.000

## Correlaciones del grupo 9

Tabla 11. Correlaciones del grupo 9

	G9 support	Sig. (1-tailed)
Group 9: support	1.000	.
Group 9: feasibility	.829	.000
Group 9: economic impact	.674	.000
Group 9: impact in employment	.589	.000
Group 9: dependency of tourism resources	.547	.000
Group 9: seasonality	.531	.001
Group 9: technology	.588	.000

Pearson  
Correlation

### Encuesta de partes interesadas

Se realizó una evaluación cuantitativa de las partes interesadas, en la que se seleccionaron al azar a 758 participantes de la lista de partes interesadas de MINTUR. La encuesta fue enviada a 518 correos electrónicos y se realizaron 240 intentos de llamada. La tasa de respuesta de las encuestas utilizables para este estudio fue del 35% para las encuestas por correo electrónico (183 encuestas completadas y utilizables) y del 44% para las llamadas telefónicas de encuestas (105 encuestas completadas y utilizables). En conjunto, las encuestas recogidas totalizaron 288, completando así un tamaño de muestra adecuado para el análisis de regresión múltiple, siguiendo la directriz de Campo (2009) donde la muestra ideal debe incluir 20 observaciones para cada variable independiente en el análisis.

Los participantes en este estudio, mostraron una distribución equitativa del género con el 42% de las mujeres y el 58% de los hombres dentro de la muestra. La mayoría de los

encuestados tenía un diploma universitario (grado 37,8%, graduado 22,6%) y 23.6% reportó tener un diploma de escuela secundaria.

Además, participaron todos los miembros del sector turístico, mayoritariamente representando al sector de la aforación (48,3%), el sector de alimentos y bebidas (28,8%) y el sector de la operación y la intermediación (13,2%). Los parques, la recreación y el transporte turístico representaron el 9,7% de los participantes. Aunque esto no refleja la distribución exacta de la población total donde el sector de alimentos y bebidas es el 66% de la población, el alojamiento es el 17,99%, la operación y la intermediación es el 7,72%, los parques y la recreación es el 5,03%, y el transporte es del 3,2%; incluye la opinión de todas las partes interesadas en el sector turístico ecuatoriano.

Por lo tanto, la muestra de este estudio tiene una sobrerrepresentación de los miembros del

sector de la acomodación por más del doble en comparación con la población. También había una representación del sector de alimentos y bebidas a la mitad en comparación con la población y una sobrerrepresentación del sector de intermediación en casi un tercio. Aunque estos resultados varían de la población real, incluyen todos los sectores en estudio, proporcionando así una evaluación inclusiva

de las estrategias de adaptación.

En cuanto a otros datos demográficos, hubo una representación desigual de todas las provincias del país con un porcentaje mayoritario de participantes de Azuay (12,8%), Guayas (10,4%), Manabí 12,5%, y Pichincha (23,6%) que son los destinos turísticos más establecidos en el Ecuador.

### Género del lado de la oferta

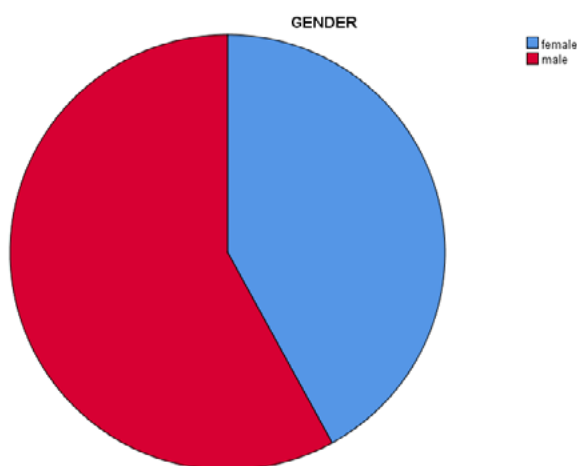


Figura 4. Género del lado de la oferta

### Edad del lado de la oferta

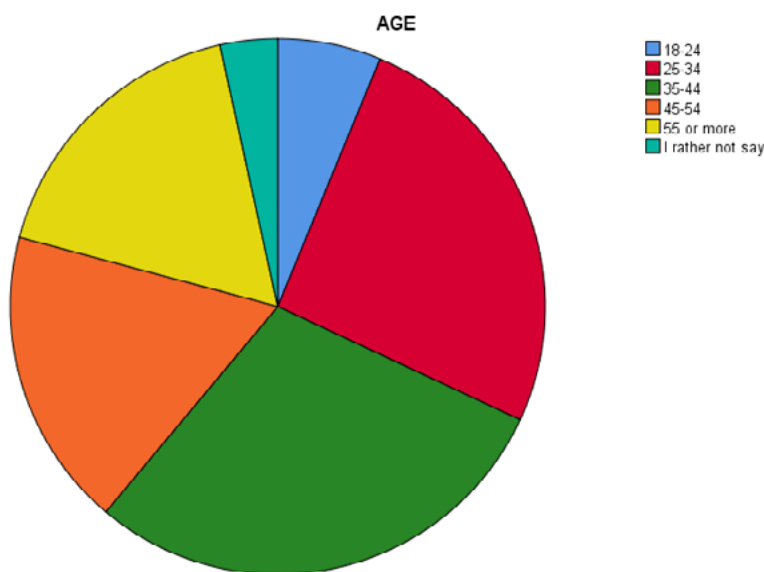


Figura 5. Edad del lado de la oferta

### País de Origen

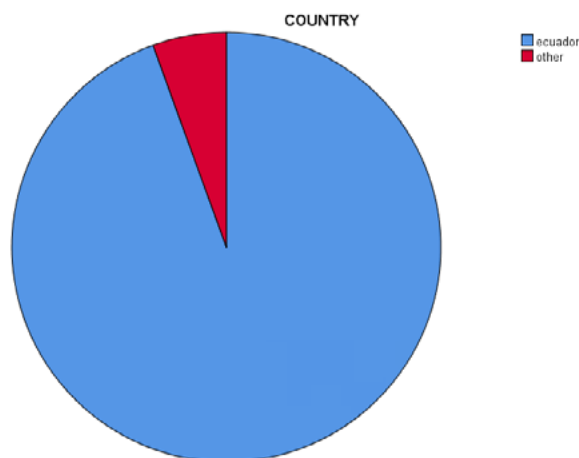


Figura 6. País de Origen

### Provincia de Origen

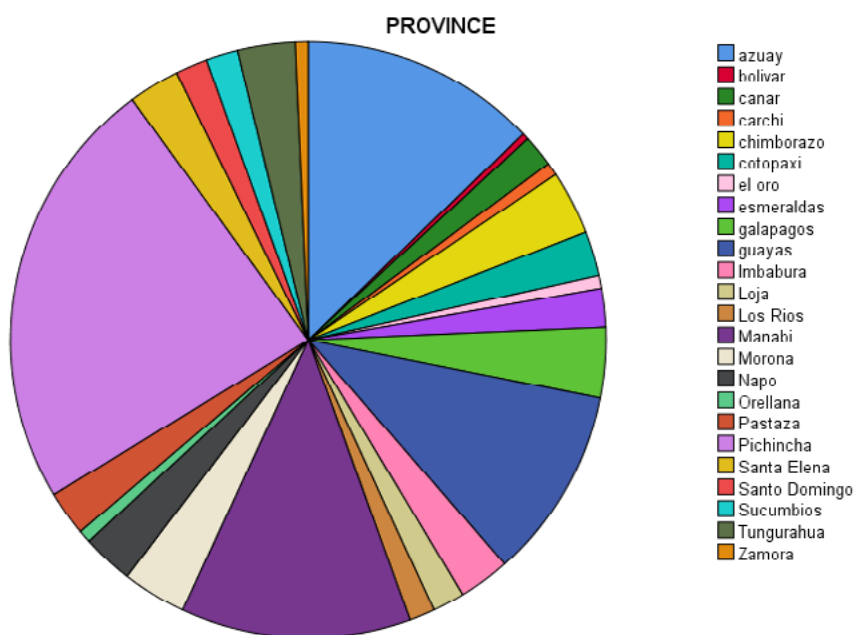


Figura 7. Provincia de Origen

Todas las estrategias de adaptación, fueron altamente evaluadas durante la evaluación cuantitativa de la parte interesada con puntuaciones medias para apoyo superiores a 3.40. Estrategia 6: Creación de un plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por parte

de los gremios del sector privado y la Academia, tuvo la puntuación más alta (apoyo 3.99), seguida de la Estrategia 1: Creación de canales de comunicación utilizando las redes sociales para difundir cambios repentinos en la ley y la política (apoyo n.o 3.97).

Estrategia 5: Elaboración de un Plan de

Comunicación de Riesgos Pre-Crisis por parte de Academia y los DMO, también recibió altos niveles de apoyo (apoyo n.o 3.92), así como una Estrategia 4: Creación de una Asociación Público-Privada para Garantizar la Continuidad de los Planes Turísticos y unirse a sinergias (apoyo n.o 3.84).

Las estrategias con calificaciones más bajas, fueron la Estrategia 2: Campañas de Certificación Turística destinadas a los Miembros de los DMO que tenían una puntuación media de apoyo de 3.82, y estrategia 3 Creación de fondos de contingencia (recogidos mensualmente por el sector privado) que tenían una puntuación media de 3.40. Estos resultados apoyaron a los presentados anteriormente en la sección de evaluación cualitativa y ofrecían la posibilidad de generalizar.

Las encuestas también permitieron validar la clasificación de riesgos de la sección cualitativa. Los resultados reafirmaron que los riesgos identificados reflejaban la realidad nacional y no sólo el destino en el que se llevó a cabo el estudio, presentando puntuaciones medias más altas de inestabilidad política (media 3,34), cambios en las políticas (media 3,34) y noticias exageradas (media 3,24).

Para obtener una comprensión más profunda de las relaciones entre las variables, se llevaron a cabo dos análisis estándar de regresión múltiple para cada estrategia de adaptación incluida en el estudio (12 en total). La regresión múltiple estándar fue seleccionada como el análisis adecuado para este estudio debido a que se ha identificado como una técnica de regresión efectiva para evaluar la relación entre las variables cuando hay un fuerte trasfondo teórico (Field, 2009; Pallant,

2013). Debido a los tamaños de muestras pequeños con el grupo de partes interesadas (N=288), el análisis independiente se ejecutó como dos análisis de regresión múltiple separados.

El primer análisis, se centró en explorar la relación entre los predictores (demográficos, conocimientos y viabilidad de la implementación) y el DV (variable dependiente): Soporte para la Estrategia. (Behringer et al., 2000; Hoffman et al., 2009; Na et al., 2010; Apine 2011, Preston et al., 2011; Jopp et al, 2015; Shaireef et al., 2015). El análisis tenía como objetivo entender cómo las variables independientes influyeron en las puntuaciones para el apoyo de cada estrategia. Por lo tanto, en cuanto a las variables demográficas, el estudio buscó exponer cómo la edad, el género, el lugar de nacimiento, el sector de pertenencia y el nivel de educación influyen en la respuesta de los participantes al calificar el apoyo. Este análisis permitió revelar cómo las características sociales y culturales de los participantes en un país en desarrollo diferían de estudios anteriores realizados en destinos turísticos más maduros.

Las variables independientes de conocimiento de los riesgos, y el conocimiento de las medidas de adaptación, se incluyeron en este estudio porque investigaciones anteriores han demostrado que el conocimiento de los riesgos y el conocimiento de la adaptación influyen en la actitud de los residentes hacia posibles preferencias y apoyo de adaptación (Behringer et al., 2000; Hoffman et al., 2009; Na et al., 2010; Apine 2011, Preston et al., 2011; Jopp et al, 2015; Shaireef et al., 2015), por lo tanto, era posible que los encuestados con un mejor conocimiento de



los riesgos y la adaptación tuvieran una opinión positiva de las estrategias de adaptación propuestas en el estudio. También se pidió a los participantes que evaluaran la viabilidad de la aplicación de las estrategias propuestas, y esta medida se utilizó como predictor de apoyo, siguiendo las directrices de estudios previos de evaluación de la adaptación (Smitt y Skinner; 2002; Hertin et al., 2003; Hoffmann et al., 2009; DeFreitas et al., 2006; Saarinen y Tervo, 2006; Scott, 2006; Pocos, 2007; Scott y Simpson, 2008; Apine, 2011).

En el segundo análisis, la variable

independiente (IV) fue apoyada por el estudio de Jopp, e incluyó variables que había probado en su estudio. Por lo tanto, el segundo análisis exploró la relación entre los predictores (posible impacto económico, posible impacto en el empleo, dependencia de los recursos turísticos, estacionalidad y tecnología) y la variable dependiente (DV) : Apoyo a la Estrategia. Los resultados de los análisis realizados se detallan en las siguientes secciones.

### **Evaluación de la estrategia de adaptación #1: crear canales de comunicación a través de las redes sociales**

La primera estrategia en evaluación fue "crear canales de comunicación utilizando las redes sociales para transmitir cambios repentinos en la ley y la política", esto sirvió como la variable dependiente. La regresión múltiple estándar se utilizó para evaluar la capacidad de los predictores demográficos (género, edad, nacionalidad, provincia, nivel de educación y sector), conocimiento (conocimiento de riesgos, conocimiento del sistema, conocimiento de la adaptación) y viabilidad de la implementación para influir en la variable dependiente: Apoyo a la Estrategia Adaptativa #1.

En ambos estudios, se realizaron análisis preliminares para garantizar que no se violaran los supuestos de normalidad, linealidad, multicolinealidad y homoscedasticidad. No se detectó multicolinealidad en función de los resultados del factor de inflación de varianza ( $VIF < 4,57$ ) con valores de 10 (Field, 2009). Además, durante el diagnóstico de tolerancia no hubo valores de 0,2 (tolerancia  $> .21$ ) que

implicaran no violaciones de la suposición de multicolinealidad (Field, 2009). Para evaluar la linealidad y la homoscedasticidad se creó una gráfica de dispersión de los valores de los residuos con respecto a los valores del resultado predicho por el modelo. Los resultados mostraron que para ambos análisis los datos eran normales.

La varianza total explicada por el modelo fue del 16,6%,  $F(14, 273) = 3,88, p < .001$ . En el modelo, sólo tres predictores (1) conocimiento de la ley y las políticas dentro del sector ( $\beta = -.16, p < 0.05$ ), (2) conocimiento de las estrategias de adaptación para el riesgo 3: inestabilidad política ( $\beta = .43, p < .001$ ) y (3) viabilidad de la implementación ( $\beta = .21, p < 0.001$ ) mostraron un impacto estadísticamente significativo en la variable dependiente.

El segundo análisis estándar de regresión múltiple, se realizó para comprender la relación entre los atributos de los predictores propuestos por Jopp et al., 2013 (posible

impacto económico, posible impacto en el empleo, dependencia de los recursos turísticos, estacionalidad, tecnología) y la variable dependiente Support para la Estrategia Adaptativa #1, los resultados mostraron que

la varianza total del modelo fue del 8%,  $F(5, 282)$  a 4,88  $p < .001$ . El grado de estacionalidad fue el único predictor que presentó un valor beta significativo (beta .18,  $p < .05$ ).

### **Evaluación de la estrategia de adaptación #2: crear campañas de certificación turística diseñadas para los miembros de los ODM**

La segunda estrategia en estudio fue “campañas de certificación turística diseñadas para los miembros de los ODM”. Se llevó a cabo el mismo enfoque utilizado para la evaluación de la estrategia 1, y se realizaron análisis preliminares para garantizar que no se violaran los supuestos de normalidad, linealidad, multicolinealidad y homoscedasticidad. Los datos mostraron que el factor de inflación de varianza estaba por debajo de 10 en ambas regresiones con puntuaciones máximas de 4,57, y el diagnóstico de tolerancia fue superior a .2 en todos los casos, estos resultados indicaron que no fueron violación de la asunción de multicolinealidad (Field, 2009). Además, los datos se encontraron normales sin violación de homoscedasticidad o linealidad basada en las gráficas de dispersión de los residuos estandarizados.

Los resultados de la primera regresión múltiple estándar, mostraron un 33% de la varianza explicada por el modelo  $F(14, 273)$  9,61,  $p < .001$ . Cinco predictores totales fueron encontrados estáticamente significativos. La edad de las variables demográficas (beta -.130,  $p < .01$ ) y el nivel de educación (beta .109,  $p < .04$ ) reportó valores altos de beta y significación estadística, las variables de conocimiento de las estrategias de adaptación para hacer frente a las políticas cambiantes

(beta -.229,  $p < .01$ ) y el conocimiento de las estrategias de adaptación para hacer frente a noticias exageradas (beta .189,  $p < .02$ ) también informaron altos valores de beta. Sin embargo, la viabilidad de la implementación mostró el mayor grado de previsibilidad con Soporte para la estrategia adaptativa #2 (beta .52,  $p < .001$ ).

Se realizó una segunda regresión múltiple estándar para comprender la relación entre los atributos del predictor (1) impacto económico, (2) el impacto en el empleo, (3) la dependencia de los recursos turísticos, (4) la estacionalidad, (5) la tecnología necesaria y el apoyo variable dependiente para la estrategia #2.

Los resultados mostraron que el 33% de la varianza, fue explicada por el modelo  $F(5, 282)$  27.504,  $p < .001$ , y el atributo con mayor puntuación beta fue el impacto en el empleo (beta .25,  $p < .000$ ), impacto económico (beta .210,  $p < .02$ ) y estacionalidad (beta .202,  $p < .03$ ) se encontraron predictores estadísticamente significativos de la variable, apoyo para la estrategia 2. Sin embargo, el resto de los atributos (dependencia de recursos y tecnología necesaria) no estaban significativamente relacionados con el DV.

### **Evaluación de la estrategia de adaptación #3: crear fondos de contingencia**

La estrategia #3, se centró en la creación de fondos de contingencia (recogidos mensualmente por el sector privado) para la promoción de imágenes de destino y pequeños préstamos. Se realizó una regresión múltiple estándar para comprender la relación entre el género de los predictores, el conocimiento, la viabilidad y el soporte variable dependiente para la Estrategia #3.

Se llevaron a cabo varios análisis para garantizar que no se violaran los supuestos de multicolinealidad, linealidad, homoscedasticidad y normalidad. Los resultados mostraron que el VIF en ambos estudios fue inferior a 10 ( $VIF < 7.70$ ) y la tolerancia siempre estuvo por encima de .20 (tolerancia  $> .21$ ) asegurando la no violación de la suposición de multicolinealidad (Tabla 4-22). Además, la normalidad de los datos y las no violaciones de los supuestos de linealidad y homoscedasticidad se establecieron a través de una gráfica de dispersión de los residuos estandarizados. Los gráficos mostraron que no había una distribución anormal de los residuos estandarizados.

Los resultados revelaron que el modelo

explicaba el 44,2 % de la varianza F (14.273) a 15,47,  $p < .001$ . El predictor con el valor más alto era la viabilidad de la implementación (beta .612,  $p < .001$ ). Otros predictores estáticamente significativos fueron el género (beta -.094,  $p = .043$ ) y la edad (beta a .038,  $p = 0,038$ ). Sin embargo, ninguna de las variables relacionadas con el conocimiento fue estadísticamente significativa.

Con el objetivo de comprender la relación entre los atributos propuestos por Jopp et al. (2010) (1) posible impacto económico, (2) posible impacto en el empleo, (3) dependencia de los recursos turísticos, (4) estacionalidad y (5) tecnología como predictores de la variable dependiente, Apoyo a la estrategia #3, se llevó a cabo una regresión múltiple estándar. Los resultados revelaron que el 45,6% de la varianza en la variable dependiente se explicaba por el modelo F(5,282) a 47,31,  $p < .001$ . Sin embargo, sólo la dependencia de los recursos turísticos fue estáticamente significativa, mientras que otros predictores incluidos en el análisis no fueron estadísticamente significativas.

### **Evaluación de la estrategia de adaptación #4: crear una asociación público-privada para la gestión de destinos turísticos**

La cuarta estrategia sugerida, fue crear una asociación público-privada para garantizar la continuidad de los planes turísticos y unir sinergias. Se realizaron dos regresiones múltiples para comprender la relación entre las variables. Para asegurarse de que no hubo violación de la suposición para la regresión múltiple se realizaron varios análisis. Para estos datos, los valores de VIF fueron inferiores

a 10 ( $VIF < 7.14$ ) y la tolerancia fue superior a .20 para todas las variables de los análisis (tolerancia  $> .210$ ), estos resultados garantizan que no haya violación de la multicolinealidad (Tabla 4-24). Del mismo modo, la normalidad se evaluó mediante la creación de una gráfica de dispersión de los residuos estandarizados. Los resultados garantizaron una distribución no anormal de los datos y, por lo tanto, la no

violación de la asunción de homoscedasticidad y linealidad.

La primera regresión múltiple estándar, se ejecutó para probar la relación entre las variables independientes demográficas, el conocimiento y la viabilidad de la implementación como factores que influyen en el soporte de variables dependientes para la estrategia #4. El análisis demostró que el modelo explicaba el 37,5 % de la varianza  $F(14,273)$  a 11.684,  $p < .001$  de la variable dependiente. Sin embargo, el único predictor estadísticamente significativo fue la viabilidad de la implementación (beta.593,  $p < .001$ ). Otras variables independientes en el modelo (demográficos y conocimientos) no se encontraron estadísticamente significativas en el análisis que sugiere que los cambios en los predictores demográficos y conocimientos no están asociados con cambios en la variable dependiente para estos datos.

#### **Evaluación de la estrategia de adaptación #5: elaborar el plan de comunicación de riesgos previo a la crisis con el mundo académico**

La quinta estrategia de adaptación, se centró en “elaborar un plan de comunicación de riesgos antes de la crisis por parte del mundo académico”. La evaluación de esta estrategia mostró altos niveles de aceptación con una puntuación media de 3,92. Se exploró un análisis más diáculo de la relación entre variables utilizando dos regresiones múltiples estándar.

Se llevaron a cabo varios análisis para garantizar la no violación de las suposiciones de regresión múltiple. No se violó la asunción de multicolinealidad basada en los resultados de la VIF ( $VIF < 4.78$ ) y la tolerancia (tolerancia  $>.21$ ) (Tabla 4-26). Del mismo modo, la

Se llevó a cabo una segunda regresión múltiple estándar, para comprender la relación entre los atributos de los predictores: (1) impacto económico, (2) impacto en el empleo, (3) dependencia de los recursos turísticos, (4) estacionalidad, (5) tecnología necesaria y el apoyo variable dependiente para la estrategia #4.

Los resultados mostraron que el 41,8% de la varianza de la variable dependiente se explicaba por el modelo,  $F(5,282)$  a 40,46,  $p < .001$ . El impacto económico tuvo el valor beta más alto y el único en el análisis que fue estadísticamente significativo (beta.375,  $p < .001$ ), otros predictores no fueron estadísticamente significativos. Esto significaría que sólo el impacto económico está asociado con cambios en la variable dependiente Apoyo a la Estrategia #4.

normalidad de los datos se estableció a través de una gráfica de dispersión de los residuos estandarizados la distribución de los datos fue normal asegurando la no violación de los supuestos de linealidad y homoscedasticidad.

El primer análisis, se llevó a cabo para analizar la capacidad de las variables demográficas, conocimiento y viabilidad para influir en la variable dependiente, Apoyo a la Estrategia #5. La regresión demostró que el modelo fue capaz de explicar el 34,8% de la varianza  $F(14,273)$  a 10.427  $p < .001$  en la variable dependiente. Para este estudio, el predictor con valores beta más altos y significancia estadística fue la viabilidad de la

implementación ( $\beta = .568$ ,  $p < .001$ ). Otro predictor importante fue el género ( $\beta = -.103$ ,  $p = .04$ ). Tanto la viabilidad de la aplicación como el género fueron las que influyeron más significativamente en el apoyo al "elaboración del plan de gestión de riesgos anterior a la crisis" (apoyo a la estrategia 5). Las otras variables del análisis no fueron estadísticamente significativas, por lo que no están asociadas con los cambios en la variable dependiente.

El segundo análisis estándar de regresión múltiple, exploró la relación entre la variable dependiente, el apoyo a la estrategia #5 y los atributos de variables independientes (impacto económico, impacto en el empleo, dependencia

de los recursos turísticos, estacionalidad, tecnología necesaria). Los resultados mostraron que el modelo explicaba el 39,8% del modelo  $F(5,282)$  a  $37,25$ ,  $p < .001$ , donde el impacto económico variable ( $\beta = .250$ ,  $p = .01$ ) y el grado variable de tecnología necesaria para la implementación ( $\beta = .271$ ,  $p = .001$ ) eran los mejores predictores de soporte para la elaboración del plan de gestión previa a la crisis. Los otros predictores de este modelo no se encontraron estadísticamente significativos, por lo que no es probable que agregue mucha potencia explicativa al modelo (Field, 2009; Hair et al., 2010).

### **Evaluación de la estrategia de adaptación #6: crear un plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales**

La Estrategia de Adaptación #6 incluyó un plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por parte de las asociaciones del sector privado y la academia. Esta estrategia recibió la puntuación media más alta (apoyo 3,99), por lo tanto, tuvo la mayor posibilidad de aceptación en el sector. Para entender la relación entre las variables predictoras demográficas, de conocimiento y viabilidad y el soporte variable dependiente para la Estrategia #6, se llevó a cabo un análisis estándar de regresión múltiple siguiendo el mismo enfoque realizado en estrategias anteriores. El análisis se utilizó para evaluar la capacidad de demografía, conocimiento y viabilidad de la implementación para predecir los niveles de Apoyo a la Estrategia #6.

Los resultados del factor de inflación de varianza ( $VIF < 5.18$ ) y la tolerancia (tolerancia  $> .20$ ) de ambos análisis de regresión múltiple

estándar garantizan que no se haya infringido la suposición de multicolinealidad. La normalidad, linealidad y homoscedasticidad se determinaron mediante una gráfica de dispersión de los residuos estandarizados.

Los resultados mostraron una varianza del 28,3% explicada [ $F(14, 273)$  a  $7,68$ ,  $p < .001$ ]. Sólo las variables predictoras: género ( $\beta = -.127$ ,  $p = .02$ ) y viabilidad ( $\beta = .502$ ,  $p < .001$ ) fueron estadísticamente significativas, otros predictores en este análisis (conocimiento y otras variables demográficas como la edad, nacionalidad, lugar de vida, nivel de educación y sector de pertenencia) no fueron estadísticamente significativas, y por lo tanto no se asociaron con los cambios variables.

Por último, se llevó a cabo un segundo análisis estándar de regresión múltiple para explorar la relación entre el impacto económico de los predictores, el impacto en el empleo, la

dependencia de los recursos turísticos, la estacionalidad, la tecnología necesaria y la variable dependiente Apoyo a la creación de un plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales (Estrategia #6). El análisis demostró que el modelo explicaba el 29,5% de la varianza  $F(5, 282) = 23.621, p < .001$ . Sin embargo, el único predictor que era estadísticamente significativo fue el posible impacto económico ( $\beta = .288, p = .001$ ), otros predictores incluidos en el modelo no fueron estadísticamente significativos, por lo que no tuvieron una influencia en la variable dependiente.

Tabla 12. Tabla de resumen para los resultados de todo el análisis de regresión: partes interesadas en la industria

Tabla de resumen para los resultados de todo el análisis de regresión: partes interesadas en la industria	Strategy 1	Strategy 2	Strategy 3	Strategy 4	Strategy 5	Strategy 6
	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.
Gender	.075	.163	.043*	.460	.040*	.016*
Age	.081	.014	.038*	.245	.691	.642
Nationality	.027*	.173	.848	.286	.776	.578
Province	.511	.654	.538	.371	.978	.343
Level of education	.285	.039*	.058	.272	.754	.773
Sector	.996	.113	.210	.488	.409	.268
Knowledge of risks 1 (changing in policies)	.718	.303	.973	.715	.960	.323
Knowledge of risk 2 (political instability)	.574	.114	.535	.079	.517	.298
Knowledge of risk 3 (changing laws)	.184	.348	.274	.899	.147	.227
Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	.055*	.765	.501	.577	.406	.662
Continuó	Strategy 1	Strategy 2	Strategy 3	Strategy 4	Strategy 5	Strategy 6
	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.	Sig.
Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	.540	.905	.557	.474	.495	.614

**RESILIENCIA Y RECUPERACIÓN DE DESTINOS TURÍSTICOS**  
**CASO "I6A" Manabi-Ecuador**

Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	.239	.013*	.913	.242	.890	.278
Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.000*	.024*	.334	.342	.479	.552
Feasibility of implementation	.001*	.000*	.000*	.000*	.000*	.000*
Economic Impact	.247	.023*	.057	.001*	.014*	.001*
Impact in employment	.841	.005*	.161	.765	.208	.998
Dependency of tourism resources	.843	.492	.022*	.197	.824	.366
Seasonality	.055*	.034*	.078	.104	.854	.288
Technology needed	.691	.771	.359	.451	.001*	.238

Tabla 13, Relación entre el apoyo a la estrategia uno y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia uno: crear canales de comunicación utilizando las redes sociales para transmitir cambios repentinos en la ley y la política

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.290	.521		8.241	.000
	Gender	-.220	.123	-.101	-1.786	.075
	Age	-.086	.049	-.102	-1.751	.081
	Nationality	-.588	.264	-.125	-2.224	.027
	Province	.006	.009	.038	.658	.511
	Level of education	.047	.044	.063	1.071	.285
	Sector	.000	.048	.000	-.005	.996
	Knowledge of risks 1 (changing in policies)	.023	.065	.026	.361	.718
	Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	.047	.084	.053	.563	.574
	Knowledge of risk 3 (political instability)	-.117	.088	-.132	-1.331	.184
	Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	-.138	.072	-.162	-1.926	.055
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	-.055	.090	-.061	-.614	.540
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.112	.095	-.121	-1.180	.239
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.379	.081	.432	4.659	.000
	Feasibility of implementation	.189	.055	.207	3.422	.001



Tabla 14. Relación entre el apoyo a la estrategia dos y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia dos: campañas de certificación turística destinadas a los miembros de los DMO

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
I	(Constant)	2.743	.516		5.319	.000
	Gender	-.167	.120	-.071	-1.399	.163
	Age	-.118	.048	-.130	-2.478	.014
	Nationality	-.349	.255	-.069	-1.366	.173
	Province	.004	.009	.023	.448	.654
	Level of education	.088	.042	.109	2.075	.039
	Sector	.074	.046	.081	1.591	.113
	Knowledge of risks 1 (changing in policies)	-.065	.063	-.067	-1.033	.303
	Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	.129	.081	.134	1.585	.114
	Knowledge of risk 3 (political instability)	-.080	.085	-.084	-.940	.348
	Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	-.021	.069	-.022	-.299	.765
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	-.010	.087	-.011	-.119	.905
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.228	.091	-.229	-2.495	.013
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.178	.079	.189	2.262	.024
	Feasibility of implementation	.509	.051	.519	9.968	.000

Tabla 15. Relación entre el apoyo y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia tres: creación de fondos de contingencia

	Model B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Std. Error	Beta			
I	(Constant)	2.095	.545		3.844	.000
	Gender	-.255	.126	-.094	-2.028	.043
	Age	-.105	.050	-.099	-2.088	.038
	Nationality	.052	.272	.009	.192	.848
	Province	-.006	.009	-.029	-.617	.538
	Level of education	.085	.045	.091	1.901	.058
	Sector	.061	.049	.058	1.255	.210
	Knowledge of risks 1 (changing in policies)	-.002	.067	-.002	-.033	.973
	Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	.053	.086	.048	.621	.535
	Knowledge of risk 3 (political instability)	-.098	.089	-.089	-1.096	.274
	Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	-.050	.073	-.047	-.674	.501
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	-.054	.092	-.047	-.589	.557
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.011	.097	-.009	-.109	.913
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.082	.084	.074	.968	.334
	Feasibility of implementation	.597	.047	.612	12.840	.000

Tabla 16. Relación entre el apoyo y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia cuatro: asociación público-privada

	Model B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Std. Error	Beta			
I	(Constant)	1.398	.526		2.658	.008
	Gender	-.087	.118	-.036	-.740	.460
	Age	-.055	.047	-.059	-1.164	.245
	Nationality	.273	.255	.053	1.070	.286
	Province	.008	.009	.044	.896	.371
	Level of education	.046	.042	.056	1.102	.272
	Sector	-.032	.046	-.034	-.694	.488
	Knowledge of risks 1 (changing in policies)	.023	.062	.023	.365	.715
	Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	.141	.080	.144	1.762	.079
	Knowledge of risk 3 (political instability)	.011	.084	.011	.127	.899
	Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	-.038	.068	-.040	-.558	.577
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	-.061	.086	-.061	-.717	.474
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.106	.090	-.104	-1.173	.242
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.074	.078	.076	.951	.342
	Feasibility of implementation	.580	.048	.593	11.992	.000

Tabla 17. Relación entre el apoyo y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia cinco: elaboración de un plan de comunicación de riesgos antes de la crisis por parte de la academia y los DMO

Model B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	Std. Error	Beta			
(Constant)	2.441	.497		4.913	.000
Gender	-.234	.114	-.103	-2.062	.040
Age	.018	.045	.021	.398	.691
Nationality	-.070	.244	-.014	-.285	.776
Province	.000	.008	-.001	-.027	.978
Level of education	.013	.040	.016	.313	.754
Sector	-.036	.044	-.041	-.827	.409
Knowledge of risks 1 (changing in policies)	-.003	.060	-.003	-.050	.960
Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	-.051	.078	-.055	-.650	.517
Knowledge of risk 3 (political instability)	.118	.081	.129	1.455	.147
Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	-.054	.065	-.061	-.833	.406
Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	-.056	.082	-.059	-.683	.495
Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.012	.087	-.013	-.138	.890
Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.054	.076	.059	.709	.479
Feasibility of implementation	.523	.048	.568	11.000	.000

Tabla 18. Relación entre el apoyo y la demografía, el conocimiento y la viabilidad de la estrategia seis: plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por parte de los gremios del sector privado y la academia

	Model B	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Std. Error	Beta			
I	(Constant)	2.809	.509		5.525	.000
	Gender	-.284	.117	-.127	-2.426	.016
	Age	-.022	.047	-.025	-.466	.642
	Nationality	.140	.251	.029	.557	.578
	Province	-.008	.009	-.050	-.949	.343
	Level of education	.012	.041	.016	.289	.773
	Sector	-.050	.045	-.058	-1.109	.268
	Knowledge of risks 1 (changing in policies)	-.061	.061	-.066	-.989	.323
	Knowledge of risk 2 (exaggerated news)	-.085	.081	-.093	-1.043	.298
	Knowledge of risk 3 (political instability)	.102	.084	.113	1.212	.227
	Knowledge of laws and policies to deal with risk in the sector	.029	.067	.034	.438	.662
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 1	.043	.085	.046	.505	.614
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 2	-.098	.090	-.103	-1.088	.278
	Knowledge of adaptation strategies to cope with Risk 3	.047	.078	.052	.596	.552
	Feasibility of implementation	.475	.051	.502	9.300	.000

## **Evaluación de adaptación turística**

### **Visión general**

La parte final del estudio incluyó la evaluación de las estrategias por parte de los posibles consumidores. Se realizó una gran encuesta en cinco destinos turísticos del Ecuador continental para determinar la preferencia de los turistas nacionales sobre las estrategias presentadas y comprender la relación entre la preferencia (DV: grado general de la estrategia) y los predictores demográficos, y el conocimiento del riesgo y la adaptación. Se realizó un análisis estadístico descriptivo para revelar las características de la muestra e identificar la estrategia de clasificación más alta. Las variables demográficas de género, edad, lugar de vida, nivel de educación se incluyeron en el análisis para buscar la influencia de la demografía sobre el apoyo a la estrategia, considerando la diferencia cultural entre el destino en estudio en comparación con los estudios realizados en destinos más desarrollados.

Las variables independientes conocimiento previo del destino y los atractivos turísticos, conocimiento de riesgos, y conocimiento de las medidas de adaptación se incluyeron en el estudio para ayudar a determinar si el conocimiento de las áreas turísticas influyó en las opiniones de los encuestados sobre la

adaptación en el sitio turístico. Además, estudios anteriores han demostrado que la conciencia de los riesgos y el conocimiento de la adaptación influyen en el apoyo de los turistas hacia posibles preferencias de adaptación (Behringer et al., 2000; Hoffman et al., 2009; Na et al., 2010; Apine 2011, Preston et al., 2011; Jopp et al, 2015; Shaireef et al., 2015); por lo tanto, era probable que los encuestados con un conocimiento superior de los riesgos y la adaptación fueran más propensos a apoyar las estrategias de adaptación propuestas en la encuesta.

Este enfoque ayudó a dar respuesta a la pregunta de investigación 5: ¿Qué estrategias prefieren los turistas nacionales?

Se evaluó la fiabilidad del instrumento utilizado en esta encuesta, y el análisis demuestra que tenía una buena consistencia interna, con un coeficiente alfa de Cronbach de .74.

Se realizó una regresión múltiple para este estudio, el IV fue apoyado por el estudio de Jopp e incluyó variables que había probado en su estudio. Los hallazgos para todas las regresiones múltiples realizadas se detallan en las siguientes secciones.

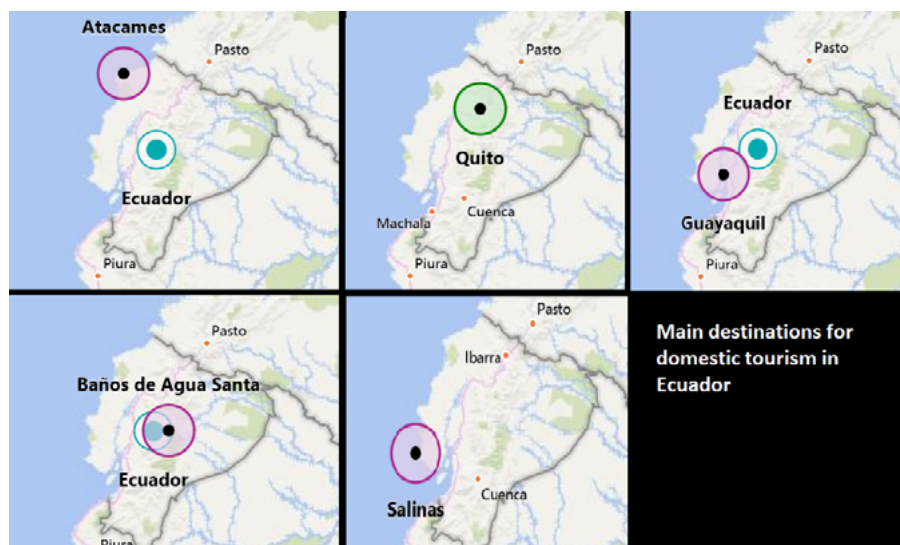


Ilustración I. Puntos de recolección de información

### Resultados de la Encuesta

El tamaño de la muestra (n=385), se consideró suficiente para el número de variables independientes incluidas en todos los análisis estadísticos. De la muestra, se utilizaron 354 cuestionarios (tasa de respuesta del 91,95 por ciento), el otro se excluyó porque estaban incompletos.

La representación de los destinos en la muestra se distribuyó equitativamente con un 21,2% de las encuestas recogidas en Quito, 20,1% en Salinas, 20,1% en Atacames, 25,1% en Baños y 13,6% en Guayaquil.

En la muestra, la mayoría eran hombres (55,9%), seguidos por el 41,2% de las mujeres, el 2,5% de las personas que expresaron ser de otro sexo y un 0,3% que prefirieron no decir. Los participantes eran en su mayoría adultos, entre 18 y 34 años (Figuras 4-7 a 4-11) con una participación significativa de personas de 35 a 44 años, que está en línea con el perfil turístico nacional proporcionado en el Boletín Estadístico MINTUR (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017), el informe MINTUR de la experiencia turística (Ministerio de Turismo

del Ecuador, 2011), y el informe del turismo nacional de Quito (Empresa Pública DMQ, 2015), donde los turistas nacionales en Ecuador son en su mayoría hombres (51%) edad media de 37 años, y que en su mayoría tienen algún tipo de educación superior (61%) Figura 4-24.

En cuanto al nivel educativo, la mayoría de los participantes declararon tener un diploma de bachillerato (40,7%) y el 21,8% habiendo completado estudios universitarios de pregrado. Además, había turistas de todas las provincias del país, con un número mayoritario de ciudadanos de Esmeraldas (11,6%), Guayas (10,2%), Manabí (24%) y Pichincha (13,3%). Esta distribución es bastante similar a la distribución poblacional de los informes demográficos del INEC (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2011; Empresa Pública DMQ, 2015; Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, 2016; Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017) (Figura 4-25).

Los turistas más encuestados planeaban pasar la noche en el destino (69,5%) en un establecimiento hotelero (47,7%) gastando un promedio de \$367 dólares durante su viaje.

También, planeaban permanecer en el destino durante unas 2,7 noches (puntuación media) y habían visitado el destino más de una vez (61%). La mayoría de los turistas encuestados declararon viajar con alguien y sólo el 11,9% dijo que viajaban solos.

Los datos mostraron, que todas las estrategias presentadas fueron altamente clasificadas por los turistas con puntuaciones medias de 3,35 y más. Las puntuaciones obtenidas fueron muy similares a las del interesado con la única diferencia marcada en las Estrategias 3 y 1. El mejor clasificado fue la Estrategia 6: Plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por los gremios del sector privado y la academia (apoyo 3.61), seguido de la Estrategia 3: Creación de fondos de contingencia (recogidos mensualmente por el sector privado) para la promoción de la imagen de destino, y pequeños préstamos (apoyo n.o 3.54), Estrategia 4:

Asociación público-privada para garantizar la continuidad de los planes turísticos y unir sinergias (apoyo 3.52), Estrategia 5: Elaboración de un plan de comunicación de riesgos antes de la crisis por parte del mundo académico y los DMO (apoyo 3.51), Estrategia 2: Campañas de certificación turística destinadas a los miembros de los DMO (apoyo 3.49), y por último la Estrategia 1: Crear canales de comunicación utilizando las redes sociales para difundir cambios repentinos en la ley y la política (apoyo 3.35).

Con el fin de comprender la relación entre las variables demográficas, el conocimiento previo del destino, el conocimiento de los riesgos y la adaptación, y el soporte general para la estrategia (variable dependiente), se realizó un análisis de regresión múltiple estándar para cada una de las estrategias en estudio.

## 5. Conclusiones

El proceso de adaptación del modelo RTAF, se justificó debido a la necesidad de ampliar el modelo para incluir características únicas y ubicaciones geográficas que pueden justificar diferentes perspectivas sobre el riesgo, la conciencia de riesgo y la adaptación.

El primer paso para ampliar el modelo fue examinar los riesgos presentados en el modelo original y examinar los riesgos potenciales en el destino de estudio. Se emprendieron tres procesos para ampliar el modelo original: análisis de documentos, grupos focales y una encuesta de partes interesadas para confirmar los riesgos potenciales.

El nuevo modelo propone un enfoque de

definición del sistema más detallado y orientado al destino, donde los elementos del sistema siguen la directriz y clasificación del Ministerio de Turismo del Ecuador, mientras que el modelo original adoptó una definición de sistema propuesta por Leiper (2004) que no se puede aplicar en todos los destinos, especialmente en aquellos donde se ha hecho poca investigación. Es por esta razón que el nuevo modelo se centra más en un enfoque holístico y sistemático que refleja las complejidades de un lugar de estudio.

El modelo RTAF original, fue diseñado para hacer frente al cambio climático, para entender cuál de los diferentes impactos podrían afectar



en gran medida al sector turístico del destino en estudio. El modelo y el proceso originales no incluían un análisis de documentos; sin embargo, se consideró que este paso ayudaría a reducir la información existente sobre los riesgos que existían en los documentos pertinentes dentro del país. Esto sirvió como punto de partida para comprender el alcance de los riesgos para el Ecuador.

El análisis documental de las características del destino y el historial de los riesgos que han afectado al destino en el pasado permitió obtener una comprensión más profunda del sistema. La información recopilada en el análisis se procesó utilizando el análisis cualitativo del contenido con un código de marco predeterminado que fue diseñado para el estudio con el objetivo de exponer todo el tipo de riesgos que han afectado al destino en el pasado y por lo tanto podría afectarlo de nuevo en el futuro. La gravedad de los riesgos, y la probabilidad de ocurrencia no se analizaron en esta fase del estudio, y el producto del análisis fue sólo informativo. Los resultados de esta fase mostraron que la literatura de riesgos para el país (incluida en este estudio) se centró principalmente en los desastres naturales.

Para determinar qué riesgos identificados en el análisis documental eran más propensos a afectar al sector turístico, se llevó a cabo un estudio cualitativo que incluyó las voces de diferentes partes interesadas en el turismo (sesiones de grupos focales). La evaluación de riesgos por parte de las partes interesadas en el turismo fue el punto determinante para la elaboración de la matriz de riesgo, y a partir de ahora la identificación de los riesgos del Rango "A" (necesidad de atención: alta

probabilidad y gravedad). Por lo tanto, la opinión y la evaluación de las partes interesadas en el turismo tuvieron un peso importante en este estudio, dado que son quienes conocen las fortalezas y debilidades del sector y que son conscientes de las necesidades y prioridades para el destino (Saulter y Leisen, 1999; Yuksel et al., 1999; Simpson, 2001; d'Angella and Go, 2009; Calgaro et al., 2014; Dales y Susilowati, 2015).

El proceso original, utilizó un panel de expertos a través de un estudio de Delphi para reducir la lista de riesgos y determinar qué riesgos eran pertinentes. Si bien los estudios de Delphi son un buen método para recibir opiniones de expertos, el objetivo de una auditoría de riesgos es lanzar una amplia red y generar una lista que sea exhaustiva para el destino. El autor consideró que el uso de una variedad de partes interesadas de la industria del turismo era un mejor método para entender los riesgos para la industria del turismo. Así, se incluyeron grupos focales, que consistían en representantes de la academia, la industria turística, el gobierno local y el gobierno nacional.

Por último, el nuevo modelo reconoce que la lista de opciones de adaptación es un producto de la evaluación de adaptación (una cartera de ideas), y no parte del proceso de adaptación per se. La lista de opciones de adaptación se genera a partir de las aportaciones del taller con las partes interesadas del destino, y el proceso de adaptación en el nuevo modelo es más complejo e inclusivo. Incluye la presentación, evaluación e implementación de estrategias de adaptación.

Debido a limitaciones de tiempo, este

estudio sólo cubre hasta la etapa de evaluación de las estrategias. Es importante destacar que el nuevo modelo lleva a cabo una triple evaluación de las estrategias que comienza en el taller de partes interesadas (primera evaluación) y culmina con una encuesta a gran escala tanto de las partes interesadas en la industria (segunda evaluación) como del turista (tercera evaluación). Este procedimiento es diferente del modelo original en el que las estrategias fueron creadas y evaluadas por un grupo de expertos a través de un estudio de Delphi, y luego evaluadas por los turistas.

El enfoque implementado en el nuevo modelo, permite socializar y evaluar las estrategias por un mayor número de miembros del sistema y generalizar los logros a nivel de país. Además, la fase de evaluación turística se centró en los turistas nacionales como posibles consumidores de servicios turísticos después de un desastre, dado que estudios anteriores han llegado a la conclusión de que las opiniones locales y turísticas deben tenerse en cuenta al planificar medidas de adaptación (Wall y Allister, 2006; Kelly et al., 2007; 2013). Además, es más probable que los turistas nacionales apoyen el destino después de un desastre, mientras que los turistas internacionales son más propensos a evitar destinos asociados con el riesgo (Sonmez, 1998; Sonmez y Graete, 1998; Sonmez et al, 1999; Leep y Gibson, 2003; Reisinger y

Mavondo, 2005; Fuchs y Reiche, 2006).

En resumen, el nuevo modelo generado a partir del análisis documental tenía tres nuevos componentes:

Incluía una definición más detallada del sistema que incorporaba las definiciones y las políticas empleadas en el país.

Añadió una evaluación detallada del riesgo/vulnerabilidad del destino que incluyó la opinión de diferentes partes interesadas en el turismo en todos los sectores y expertos que utilizan técnicas cualitativas como sesiones de grupos focales. Los resultados de las sesiones (especialmente la categorización de riesgos y la creación de la matriz de riesgo) se validaron posteriormente mediante métodos cuantitativos, lo que nos permitió afirmar que los resultados eran generalizables para el país.

Incluyó la evaluación externa (por expertos) de las estrategias de adaptación antes de ser presentada a los posibles consumidores (turísticos). Esto permitió identificar aquellas estrategias que tenían una mayor preferencia entre las partes interesadas a nivel nacional y comparar si coincidían con las preferencias de los turistas nacionales. El análisis se centró en los turistas nacionales como posibles consumidores de servicios turísticos después de un desastre.

Una vez que el modelo fue desarrollado y validado, se recomendó la implementación de la creación del plan de resiliencia.

### **5.1. Conclusiones prácticas**

El presente estudio lleva a cabo la modificación, mejora e implementación del modelo RTAF, con el objetivo de aumentar la resiliencia del sector turístico ecuatoriano. Las

partes de este estudio secuencial revelaron información valiosa tanto para la teoría de la resiliencia como para la práctica. Los resultados del estudio pueden resumirse de la siguiente

manera:

Hallazgo 1. El Ecuador, es un destino que debido a su ubicación geográfica y a las características de su contexto cultural está sujeto a diversos tipos de riesgos, tanto naturales como artificiales, que pueden afectar negativamente al sector turístico. [análisis de documentos]

Hallazgo 2. En las sesiones del grupo focal, se identificaron doce posibles riesgos para el sector turístico del Ecuador: (1) inestabilidad política, (2) políticas cambiantes, (3) noticias exageradas, (4) contaminación rápida, (5) terremotos, (6) erupciones volcánicas, (7) inundaciones, (8) tsunamis, (9) epidemia por picaduras de mosquitos, (10) deslizamientos de lodo, (11) riesgos causados por el fracaso industrial, (12) terrorismo. [análisis de documentos y grupos de enfoque]

Hallazgo 3. Los riesgos, que eran prioritarios para la industria de viajes en Ecuador fueron: 1) inestabilidad política, (2) políticas cambiantes y 3) noticias exageradas, y medidas de adaptación centradas en la focalización de esos riesgos. [grupos focales]

Hallazgo 4 Del taller se dieron a cabo varias estrategias de adaptación con las partes interesadas en el turismo [grupo focal y taller]. Estas adaptaciones ampliaron las categorías originales de estrategias para incluir:

- Redes sociales
- Certificación/formación de los principales informantes del sector de los viajes
- Apoyo a la financiación
- Estructuras de gestión organizativa dentro de la industria
- Inversión en planificación de la gestión de crisis

Hallazgo 5. Los participantes del estudio del grupo focal, así como el taller, destacaron la necesidad de trabajar en sinergias (academia, sector privado, sector público) para hacer frente a los diferentes riesgos que afectan al sector turístico. [grupo de enfoque y taller]

Hallazgo 6. Los participantes en el sector privado convinieron en que no pueden depender del sector público para aumentar su capacidad de resiliencia, por lo que propusieron tomar las retenciones y empoderarse a sí mismos. [grupo de enfoque]

Hallazgo 7. Todas las estrategias presentadas en el estudio recibieron una puntuación general alta tanto para la parte interesada como para la evaluación turística con puntuaciones medias superiores a 3. En general, la estrategia de adaptación que recibió la puntuación más alta fue: Estrategia S#6: Elaboración del plan de relaciones públicas con énfasis en la comunicación y las redes sociales por parte de los gremios del sector privado y la academia. [taller]

Hallazgo 8. Utilizando los datos generados a partir del taller, se estableció que existe una fuerte correlación positiva entre la puntuación general de las estrategias de adaptación y la viabilidad de la implementación, el posible impacto económico, el posible impacto en el empleo, la dependencia de los recursos turísticos, el impacto en la estacionalidad y la tecnología necesaria para la implementación de todas las estrategias evaluadas. [encuesta de evaluación de las partes interesadas]

Hallazgo 9. Según el análisis de los datos de la encuesta de partes interesadas, los modelos de regresión explicaron sólo hasta el 37,5% de la varianza en la variable dependiente. Por

lo tanto, debe haber una combinación de variables no incluidas en el modelo que tengan una mayor influencia a la hora de apoyar las estrategias propuestas. [Encuesta de evaluación turística]

Hallazgo 10. Los hallazgos mostraron que cuando la percepción de la viabilidad aumentó, también lo hicieron los valores de apoyo a las estrategias. Esto sugiere que, si las partes interesadas no están seguras de que estas estrategias de adaptación son posibles, si el gobierno y/o el sector privado no están dispuestos o son capaces de invertir en ellas entonces no las apoyarán. [encuesta de evaluación turística]

Hallazgo 11. Los resultados de la evaluación de las partes interesadas indicaron que las variables demográficas a veces estaban significativamente relacionadas con estrategias adaptativas. En las seis estrategias de adaptación, el género fue significativo en 3 análisis; la edad fue significativa en 2 análisis; y la nacionalidad fue significativa en 2 análisis. Los hallazgos sugieren que los hombres ecuatorianos, que tienen 35 años o más tienden a calificar las estrategias de manera más negativa.

Hallazgo 12. El conocimiento de la capacidad para hacer frente a la inestabilidad política fue significativo para 2 análisis y tendió a influir positivamente en el apoyo a la estrategia #1 (creación de canales de comunicación utilizando las redes sociales para transmitir cambios repentinos en la ley y la política, y #2 de estrategia (creación de campañas de certificación turística destinadas a los miembros de los DMO).

Hallazgo 13. Los atributos predictores propuestos por Jopp et al. (2010) (es decir, el

impacto económico, el impacto en el empleo, la dependencia de los recursos turísticos, la estacionalidad y la tecnología necesaria para la implementación), sugirieron que cuando las partes interesadas percibieron que iba a haber un impacto económico favorable, eran más propensos a apoyar una estrategia (el impacto económico fue significativo en 4 de 6 análisis). Otros atributos no fueron tan consistentemente significativos en todas las estrategias. El grado de estacionalidad sólo fue positivamente significativo en dos análisis. La dependencia de los recursos fue negativamente significativa en dos análisis. Y, el posible impacto en el empleo sólo fue positivamente significativo en un solo análisis.

Hallazgo 14. Al evaluar la evaluación turística de las estrategias adaptativas, sólo el “nivel de educación” fue significativo en todas las estrategias. Los hallazgos mostraron que los turistas eran más propensos a apoyar y estrategia adaptativa si tienen un nivel superior de educación. Las variables de conocimiento previo del destino, el conocimiento de la atracción turística, el conocimiento de los riesgos (inestabilidad política, lo nuevo exagerado y el cambio en la política), el conocimiento de las medidas de adaptación (para hacer frente a la inestabilidad política, lo nuevo exagerado y el cambio en la política) no se encontraron estadísticamente significativos consistentemente en toda la evaluación de la estrategia. El conocimiento de las medidas de adaptación para hacer frente a las políticas cambiantes y las noticias exageradas sólo se encontraron significativos en la evaluación de tres estrategias (creación de campañas de certificación, creación de fondos de contingencia, asociación público-

privada) y tendían a dar a entender que cuando los turistas tienen un mayor conocimiento de la adaptación no eran propensos a apoyar las estrategias de adaptación propuestas.

Hallazgo 15. El conocimiento de las atracciones en el destino, no fue estadísticamente significativo. Esto sugiere una de dos cosas, o los ecuatorianos no ven

## 5.2. Contribución teórica

Hallazgo 1. Los modelos de resiliencia deben incluir un componente de gestión de riesgos que incluya controladores lentos y rápidos de resiliencia. Un proceso debe permitir una lista completa y exhaustiva de identificación de riesgos. Hay muchos tipos de riesgos que pueden afectar a un destino. La vulnerabilidad del sector turístico a esos riesgos puede variar de un contexto a otro (Calgaro et al., 2014). Por lo tanto, un enfoque integrado debe incluir marcos más amplios de investigación relacionada con el riesgo y considerar múltiples amenazas (Wilbanks y Kates, 2010).

Hallazgo 2. Los modelos de resiliencia, deben extenderse más allá de la planificación de infraestructuras para incluir la planificación de marketing y gestión. Cuando los destinos turísticos se ven afectados por desastres naturales e inducidos por el hombre, no sólo se ocupan de las pérdidas de infraestructura, sino también de la publicidad negativa y la percepción del riesgo del destino (Scott, 2008). En muchos casos, los turistas optan por cancelar sus reservas dejando los destinos relacionados con la recuperación y reconstrucción sin los ingresos generados por la actividad (Carlsen y Hughes, 2008; Scott, 2008). La planificación proactiva de la gestión de riesgos y la planificación posterior a

una relación entre el producto turístico y las estrategias para protegerlo en tiempos de crisis o no hay variable en el conocimiento. La puntuación media del conocimiento de la atracción fue de 3,25, y la mayoría de las respuestas (135) se centraron en la calificación media 3.

desastres son elementos clave en la resiliencia de los destinos turísticos que han sido ignorados en la mayoría de los estudios de resiliencia, pero que son reconocidos como una pieza fundamental de recuperación en la literatura de gestión de riesgos (Gurther, 2007; Ritchie, 2008; Scott, 2008; Orchiston y Highman, 2016).

Encontrar 3. La planificación de la resiliencia, debe ser más que un proceso gubernamental: debe incluir las voces de diferentes partes interesadas dentro del sector turístico. La sólida colaboración, la colaboración y la participación de la comunidad son factores fundamentales para mejorar la resiliencia en los destinos (Sheppard, 2015) ya que conducen a la identificación de las necesidades del sector turístico (Becken y Hughey, 2013). En resumen, un enfoque inclusivo permite un mejor uso y asignación de recursos (Calgaro et al., 2014).

Encontrar 4. La planificación de la resiliencia, debe ser consciente de la etapa de desarrollo en la que se encuentra el destino y su ubicación en la curva del ciclo de vida del destino. La planificación, elaboración e implementación de estrategias de adaptación debe ser conciencia de la etapa de desarrollo del sector y del destino turístico. Por lo tanto, la investigación de resiliencia también debe

comprender la viabilidad y las barreras a las que podrían enfrentarse los esfuerzos de

adaptación en función de la etapa de los destinos en el ciclo de vida.

### 5.3. Implicación teórica

La teoría de la resiliencia, ha tenido un creciente nivel de aceptación en la literatura turística en las últimas décadas. Sin embargo, una limitación es que la mayoría de la literatura no indica cómo pasar de la teoría a la práctica (Espiner et al., 2017). El presente estudio contribuye a que la literatura actual sobre turismo y resiliencia proporcione una explicación completa y condensada de los fundamentos de la teoría de la resiliencia y su aplicación en el ámbito del turismo. También toma medidas para adaptar el modelo RTAF y aplicarlo en un destino turístico más pequeño, más volátil y menos desarrollado.

Los resultados de este estudio, indican la necesidad de integrar un análisis de riesgo múltiple en el modelo RTAF. Esto es particularmente cierto dado que los destinos turísticos se ven afectados por diferentes riesgos y la magnitud de la vulnerabilidad del sector varía (Menoni et al., 2012; Becken et al., 2013; Becken y Khazai, 2017). Aunque varios destinos de una región pueden verse afectados por los mismos riesgos, la forma en que están preparados y responden a ellos determina su vulnerabilidad (Ritchie, 2008; Wilbanks y Kates, 2010).

El modelo RTAF, busca reducir la vulnerabilidad y aumentar la capacidad y adaptabilidad de un destino, aumentando así la resiliencia del sistema. Sin embargo, para mejorar la resiliencia es necesario priorizar la adaptación de esos riesgos. Por lo tanto, un componente de evaluación multi-riesgo que incluye un análisis de la historia de los

desastres que han afectado al destino (análisis documental), y la participación de los miembros de los sistemas (partes interesadas en el turismo) como evaluadores de los riesgos es altamente aconsejado (Faulke, 2001). La inclusión de las voces de las partes interesadas y la integración del componente de riesgo del modelo RTAF permitieron integrar la asociación entre la literatura de gestión de riesgos y la teoría de las partes interesadas en el modelo de resiliencia. Aunque esta relación ha sido implícita en gran parte de la investigación actual sobre resiliencia (Buckle et al., 2000; Tompkins y Adger, 2004; Jopp et al., 2010; Menoni et al., 2012; Becken y Hughey, 2013; Calgaro, 2014; Sheppard, 2015; Becken y Khazai, 2017), este estudio contribuye a la validación de la importancia de fusionar estas dos líneas de investigación con la teoría de la resiliencia.

Es importante mencionar, que los resultados de este estudio muestran la necesidad de avanzar en la comprensión de los pasos que conducen a la resiliencia en los destinos turísticos. Los resultados indican que la gestión de riesgos y la planificación turística por parte de los ODM pueden facilitar o dificultar el proceso de resiliencia de los destinos en función del nivel de preparación en el que hayan invertido (Buckle et al., 2000; Faulke, 2001; Ritchie, 2008; Becken et al., 2013; Becken y Khazai, 2017). La mera respuesta de infraestructura (post-crisis) garantiza la reconstrucción de la infraestructura en un desastre; sin embargo, no garantiza que la

actividad turística se mantenga o reconstruya después de un evento catastrófico (Tompkins y Adger, 2008; Scott, 2008; d'Angella and Go, 2009).

Los resultados tanto del grupo focal como del taller muestran que el marketing para mejorar la imagen del destino después de un evento adverso permite una mejor gestión para contrarrestar las imágenes negativas. Por lo tanto, este componente de la gestión de la resiliencia es una estrategia crucial para la recuperación de destinos. Estos hallazgos son coherentes con los estudios de gestión de riesgos turísticos (Gurther, 2007; Carlsen y Hughes, 2008; Scott, 2008; Orchiston y Highman, 2016).

Muchos estudios indican que la recuperación de destinos se enfrenta a numerosas dificultades a la hora de mantener reservas turísticas y estimular nuevas visitas posteriores a la crisis (Gurther, 2007; Carlsen y Hughes, 2008; Ritchie, 2008; Scott, 2008; Orchiston y Highman, 2016). Por lo tanto, la planificación de la resiliencia debe incluir la planificación de marketing y destino teniendo en cuenta la etapa del ciclo de vida del destino. (Buckle et al., 2000; d'Angella and Go, 2009).

Estudios anteriores, han puesto de relieve la importancia de la identificación de la etapa del destino en su ciclo de vida para la planificación y la aplicación de políticas turísticas eficaces (Martin y Uysal, 1990; Cooper, 1992; Gets, 1992; Tooman, 1997; Farrell and Twining-Ward, 2004). Sin embargo, son pocos los que se han centrado en la importancia de la teoría del ciclo de vida de destino como complemento del marco de resiliencia (Farrell y Twining-Ward, 2004). Si bien está implícito que dentro del estudio de las características

del sistema se incluyó el reconocimiento del estado de desarrollo del sector turístico (Jopp et al., 2013), un análisis exhaustivo utilizando el marco del ciclo de vida de destino permitiría un mayor conocimiento del sistema turístico y la comprensión de los resultados del estudio de resiliencia. Por ejemplo, en esta investigación se observó que Ecuador como destino turístico se encuentra en una etapa temprana del ciclo de vida (etapa de participación), por lo que era de esperar que hubiera deficiencias en la planificación y elaboración de políticas para el sector. Estos hallazgos son cruciales para entender por qué las diferentes partes interesadas en el turismo identificaron como principales riesgos aquellos que estaban directamente relacionados con la planificación y comercialización de destinos, incluso ante posibles eventos desastrosos como erupciones volcánicas y terremotos. La inclusión de la teoría del ciclo de vida de destino como complemento del marco de resiliencia para el sector turístico podría identificar qué estrategias regulatorias y de planificación podrían ser asesoradas para el destino en estudio (Martin y Uysal, 1990, Getz, 1992).

Otra contribución significativa a la teoría del turismo de resiliencia, es la validación de la importancia de incluir las voces de los diferentes miembros del sistema. En este estudio se consideraron las opiniones, sugerencias, experiencias y conocimientos de diferentes partes interesadas del sector turístico ecuatoriano. Esto permitió una alta calidad de recopilación de información y proporcionó un mayor conocimiento del destino, sus riesgos, vulnerabilidades y oportunidades. Además, la aplicación del enfoque de las partes interesadas en este

estudio de resiliencia proporcionó un espacio para la comunicación abierta entre los diferentes miembros del sistema, así como un medio para promover sinergias y un uso eficaz

de los recursos (Buckle et al., 2001; d'Angella and Go, 2009; Becken y Hughey, 2013; Calgaro et al., 2014; Dahles y Susilowati, 2015).

#### **5.4. Implicaciones y recomendaciones prácticas**

El objetivo de este estudio, era proporcionar un proceso y un resultado para crear un destino más resistente a través de la reducción de vulnerabilidades y la mejora de las oportunidades para responder a los shocks al sistema.

El presente estudio, proporcionó un enfoque holístico que debería conducir al aumento de la resiliencia, la resistencia y la preparación del destino en estudio. Las principales conclusiones sugieren que para lograr la resiliencia turística para el sector es necesario adoptar mejoras en la planificación y creación de políticas para el sector en el destino a través de los niveles (teniendo en cuenta los niveles macro, meso y micro). Este tipo de enfoque es fundamental en destinos que se encuentran en una etapa temprana del ciclo de vida del destino (Martin y Uysal, 1990; Getz, 1992).

Sobre la base de los resultados de este estudio y considerando el contexto específico del Ecuador, los primeros pasos para mejorar la resiliencia para el sector turístico deben centrarse en los siguientes aspectos.

Macro: las medidas sugeridas en este nivel incluyen las que deben adoptarse a nivel nacional, por lo tanto, deben ser adoptadas por el gobierno a través del Ministerio de Turismo (MINTUR), o por asociaciones que tengan al menos un impacto nacional. Algunas medidas macro identificadas en este estudio de resiliencia incluyeron la consulta y participación de diferentes partes interesadas

en el turismo para el desarrollo y la implementación de planes de destino turístico (grupos focales y taller). Además, los participantes (grupos focales y taller) consideraron que las estrategias de marketing y publicidad para el destino necesitaban ser socializadas con los miembros del sector productivo, así como los programas de formación (para mejorar la calidad del servicio).

Otra medida sugerida fue una reforma fiscal turística con el objetivo de aumentar la resiliencia del destino. Los participantes sugirieron que la transparencia en la gestión de los fondos y las medidas amistosas para las nuevas y pequeñas empresas contribuirán en el desarrollo y fortalecimiento del sector.

Meso: El nivel meso para el destino de Ecuador, adoptó la división política del gobierno por zonas. Ecuador se divide en 9 zonas según el número de habitantes y la ubicación geográfica (Senplades, 2012). Las medidas meso propuestas en el estudio incluyeron la asociación público-privada entre los representantes de MINTUR para cada zona y las principales partes interesadas en el turismo. A través de la asociación, la aplicación de las estrategias de adaptación propuestas en este estudio podría llevarse a cabo con mayor facilidad.

Micro: Los municipios y las principales partes interesadas del destino, podrían ser asesorados por los representantes zonales de



MINTUR para llevar a cabo estudios específicos de resiliencia y adaptación para su contexto. Además, las estrategias propuestas en este estudio podrían ser implementadas por los ODM de los principales destinos turísticos del país, promoviendo así el empoderamiento de las partes interesadas en el turismo y reduciendo la dependencia del gobierno.

Aunque no todas las medidas propuestas en este estudio podrían aplicarse con éxito en el destino (debido a numerosas limitaciones culturales y políticas), el investigador consideró que era oportuno informarles de las posibles opciones para el futuro, o para otros destinos interesados en aumentar su capacidad de adaptación y resiliencia.

Los resultados de este estudio proporcionaron una cartera de estrategias de adaptación, que ha sido elaborada y probada, incluyendo las voces de los interesados en el turismo, así como los turistas, con el fin de mejorar la resiliencia del sector turístico. Aunque la estrategia con mayor viabilidad de la implementación fue la elaboración de un plan de relaciones públicas para hacer frente a los rumores y noticias exageradas, se sugiere comenzar con la reactivación y creación de asociaciones y órganos colegiados. De esta manera, los canales de comunicación entre el sector privado, el sector público y la academia permitirían el intercambio de ideas y un mejor uso de los recursos para un bien común. Su tipo de iniciativa permite la inclusión de diferentes miembros del sistema, favoreciendo así el conocimiento colectivo y detallado del destino bajo varios puntos de vista.

El uso de las redes sociales como canales oficiales de comunicación para informar a los turistas y miembros del sector de la oferta

sobre los pasos a seguir en caso de emergencia, así como para proporcionar información veraz sobre el riesgo real en un destino es una estrategia que ha demostrado ser eficaz en estudios anteriores (Ritchie, 2004; Ritchie, 2009; Pennington-Gray et al., 2010; Hyas et al., 2013; Jin et al., 2014; Schroeder y Pennington- Gray, 2015). Las redes sociales son también una excelente herramienta para la promoción de destinos y no generan gastos excesivos. Sin embargo, es necesario que la organización que difunda la información tenga credibilidad y seguidores, es decir, que se considere como un influencer del mercado objetivo.

Es importante destacar que para la elaboración de este trabajo contamos con la ayuda y colaboración del Ministerio de Turismo y la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. Ambas organizaciones han mostrado un marcado interés en ayudar en la campaña de difusión de los resultados de este estudio para aumentar las probabilidades de adopción del marco de resiliencia turística por parte de los municipios de los diferentes cantones del Ecuador. Del mismo modo, las organizaciones privadas se han puesto en contacto con el investigador en numerosas ocasiones para conocer los detalles de las publicaciones del investigador). Por lo tanto, existe un clima favorable para la difusión de este estudio y la adopción del desarrollo de estrategias de adaptación.

Dado que este estudio, presentó una propuesta a nivel nacional y con el apoyo de la organización líder de la actividad turística en Ecuador (Ministerio de Turismo), es más probable que los municipios la adopten.

### 5.5. Limitación e investigación futura

Una dificultad que se puede enfrentar a la hora de realizar un estudio de diseño secuencial, es que los resultados de una fase temprana pueden afectar la importancia de la inclusión de una fase final (Robbins, 1985). En un estudio de resiliencia, la importancia de la evaluación de las estrategias de adaptación por parte de la demanda (turistas) se hace evidente en el caso de que las medidas sugeridas fueran de carácter de infraestructura (como muros marinos, implementación de máquinas de nieve, etc.). Los riesgos identificados para este estudio se centraron en la gestión y planificación de destinos, por lo que las estrategias de adaptación desarrolladas se centraron en hacer frente a dichos riesgos. Por lo tanto, los resultados de la evaluación proporcionada por los turistas, aunque contribuyen a la comprensión del marco de resiliencia de los destinos, deben tomarse muy cuidadosamente al tratar de generalizar, debido a que los turistas incluidos en el estudio no podían ser conscientes de la implicación y característica intrínseca de la planificación turística. Sin embargo, el investigador argumenta que la importancia del componente de evaluación de la demanda es de gran importancia para el modelo de resiliencia, especialmente en los casos en que las medidas de adaptación propuestas para los destinos son infraestructurales y podrían afectar a la experiencia y satisfacción de los turistas (Jopp et al., 2010), y por lo tanto se sugiere mantener el componente de evaluación de la demanda y verificar su utilidad en futuros estudios de resiliencia.

También es importante señalar que, a pesar del exhaustivo análisis de documentos

realizado en este estudio, hay que considerar que también hay una limitación, ya que todos los documentos incluidos en el estudio eran oficiales y preparados por el Estado ecuatoriano esto podría conducir a sesgos. Para contrarrestar esta limitación, se incluyó la voz de diferentes partes interesadas de varios destinos turísticos en el país, y se emplearon encuestas que utilizaban un gran tamaño de muestra. Aunque las generalizaciones de los hallazgos de este estudio podrían estar justificadas en destinos con características similares, es aconsejable considerar varias limitaciones.

Los datos para el estudio de enfoque, talleres y encuestas se recopilaron entre los meses de enero y febrero de 2018, casi dos años después del terremoto, y menos de un año después del cambio del gobierno presidencial de Rafael Correa. Por lo tanto, se esperaba que los cambios recientes en la política del país que afectaban al sector influyeron en la respuesta de los participantes de este estudio. Además, aunque hay muchas similitudes en el desarrollo de destinos turísticos, no todos tienen la historia de problemas relacionados con la inestabilidad política que Ecuador ha enfrentado.

Además, la encuesta realizada con los miembros de la lista nacional de partes interesadas del Ministerio de Turismo excluyó la voz de esas pequeñas empresas y nuevas empresas que aún no se han registrado. Así mismo, se excluyó la opinión de las personas que cambiaron su número de teléfono y/o que no utilizan Internet de la forma habitual (como las personas mayores). Podría haber una diferencia significativa entre las personas que

completaron el cuestionario y las que no. Para hacer frente a las limitaciones del estudio, se incluyó una gran muestra, que en teoría será suficiente para representar las características de la población de interés.

Es importante señalar que Ecuador es un país pequeño donde los riesgos que afectan a un destino pueden afectar al país de manera general. Sin embargo, esto no es válido para los países grandes cuya amplitud geográfica y características culturales pueden ser diferentes entre las ubicaciones geográficas.

Con respecto a las mediciones, mientras que se ha adoptado una reflexión cuidadosa en la fiabilidad y validez de todas las herramientas utilizadas en el estudio, se recomienda un mayor refinamiento en futuros estudios.

Por último, se recomienda que, para apoyar la afirmación de que el modelo es escalable,

es necesario realizar otros estudios en Ecuador a nivel de municipios y provincias para demostrar la viabilidad del modelo adaptado. Además, también es aconsejable seguir adelante con la elaboración y evaluación de estrategias adaptativas para hacer frente a los riesgos que el Rango B identificado en el estudio. Los resultados mostraron que, aunque los riesgos más importantes para el sector estaban vinculados a la planificación y la comercialización, los siguientes riesgos en la matriz estaban todos vinculados a posibles desastres naturales. Por lo tanto, sería interesante continuar con el desarrollo de estrategias de adaptación para estos riesgos, y en el futuro poder llevar a cabo un estudio comparativo de la evaluación de las estrategias propuestas tanto en el lado de la oferta como de la demanda.

## BIBLIOGRAFIA

- Abowd, G., Dey, A., Brown, P., Davies, N., Smith, M., & Steggles, P. (1999). Towards a better understanding of context and context-awareness. In *Handheld and ubiquitous computing* (pp. 304-307). Springer Berlin/Heidelberg.
- Achterkamp, M. C., & Vos, J. F. (2007). Critically identifying stakeholders. *Systems Research and Behavioral Science*, 24(1), 3-14.
- Adger, W. N. (2006). Vulnerability. *Global environmental change*, 16(3), 268-281.
- Adger, W. N., Hughes, T. P., Folke, C., Carpenter, S. R., & Rockström, J. (2005). Social-ecological resilience to coastal disasters. *Science*, 309(5737), 1036-1039.
- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). Multiple regression: Testing and interpreting interactions. Sage.
- Altheide, D., Coyle, M., DeVriese, K., & Schneider, C. (2008). Emergent qualitative document analysis. *Handbook of emergent methods*, 127-151.
- Andersen, I. E., & Jæger, B. (1999). Scenario workshops and consensus conferences: towards more democratic decision-making. *Science and public policy*, 26(5), 331-340.
- Apine, L. (2011). Residents' attitude towards possible adaptation measures to the sea coast erosion in Latvia. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 3(3), 238-249.
- Asbury, J. E. (1995). Overview of focus group research. *Qualitative health research*, 5(4), 414-420.

- Baccarini, D., & Archer, R. (2001). The risk ranking of projects: a methodology. *International Journal of Project Management*, 19(3), 139-145.
- Barbour, R., & Kitzinger, J. (Eds.). (1998). *Developing focus group research: politics, theory and practice*. Sage.
- Barquet, E. G. (2014). El Turismo Interno como Alternativa Creciente de Desarrollo Turístico del Ecuador. *TURyDES*, 7(17).
- Barreth, A. V. C., Pérez, E. G. M., & Quiroga, S. J. T. (2017). Diagnosis of the community manager as support for tourism enterprises in Guayaquil. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(1), 47-58.
- Basurto-Cedeño, E. M., & Pennington-Gray, L. (2016). Tourism disaster resilience scorecard for destinations (TDRSD): The case of Manta, Ecuador. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2).
- Basurto-Cedeño, E. M., Pennington-Gray, L., & Basurto-Cedeño, X. (2016). Adopción del Pensamiento Resiliente en Destinos Turísticos Patrimoniales. *Turydes*, 21 (9).
- Basurto-Cedeño, E. M., Pennington-Gray, L., & Matthews, J. S. (2015) PRESERVACIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO.
- Baum, T. (1998). Taking the exit route: Extending the tourism area life cycle model. *Current issues in tourism*, 1(2), 167-175.
- Becken, S. (2013). Developing a framework for assessing resilience of tourism sub-systems to climatic factors. *Annals of Tourism Research*, 43, 506-528.
- Becken, S., & Hughey, K. F. (2013). Linking tourism into emergency management structures to enhance disaster risk reduction. *Tourism Management*, 36, 77-85.
- Becken, S., & Khazai, B. (2017). Resilience, tourism and disasters. In *Tourism and Resilience* (p. 96). CAB International Oxfordshire, UK.
- Behringer, J., Buerki, R., & Fuhrer, J. (2000). Participatory integrated assessment of adaptation to climate change in Alpine tourism and mountain agriculture. *Integrated assessment*, 1(4), 331-338.
- Beirman, D. (2003). Restoring tourism destinations in crisis: A strategic marketing approach. *CAUTHE 2003: Riding the Wave of Tourism and Hospitality Research*, 1146.
- Berkes, F., Colding, J., & Folke, C. (Eds.). (2008). *Navigating social-ecological systems: building resilience for complexity and change*. Cambridge University Press.
- Biesbroek, G. R., Swart, R. J., Carter, T. R., Cowan, C., Henrichs, T., Mela, H., ... & Rey, D. (2010). Europe adapts to climate change: comparing national adaptation strategies. *Global environmental change*, 20(3), 440-450.
- Biggs, D. (2011). Understanding resilience in a vulnerable industry: the case of reef tourism in Australia. *Ecology and Society*, 16(1), 30.
- Biggs, R., Schlüter, M., & Schoon, M. L. (Eds.). (2015). *Principles for building resilience: sustaining ecosystem services in social-ecological systems*. Cambridge University Press.
- Boin, A., & Lagadec, P. (2000). Preparing for the future: critical challenges in crisis management. *Journal of contingencies*

- and crisis management, 8(4), 185-191.
- Bourne, L., & Walker, D. H. (2005). Visualising and mapping stakeholder influence. *Management decision*, 43(5), 649-660.
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative research journal*, 9(2), 27-40.
- Brown, E. D., & Williams, B. K. (2015). Resilience and Resource Management. *Environmental management*, 56(6), 1416-1427.
- Bruneau, M., Chang, S. E., Eguchi, R. T., Lee, G. C., O'Rourke, T. D., Reinhorn, A. M., & von Winterfeldt, D. (2003). A framework to quantitatively assess and enhance the seismic resilience of communities. *Earthquake spectra*, 19(4), 733-752.
- Bryson, J. M. (2004). What to do when stakeholders matter: stakeholder identification and analysis techniques. *Public management review*, 6(1), 21-53.
- Buckle, P., Mars, G., & Smale, S. (2000). New approaches to assessing vulnerability and resilience. *Australian Journal of Emergency Management*, The, 15(2), 8.
- Budowski, G. (1976). Tourism and environmental conservation: conflict, coexistence, or symbiosis?. *Environmental conservation*, 3(1), 27-31.
- Burgess-Champoux, T., Marquart, L., Vickers, Z., & Reicks, M. (2006). Perceptions of children, parents, and teachers regarding whole-grain foods, and implications for a school-based intervention. *Journal of nutrition education and behavior*, 38(4), 230
- Business Queensland (2016, June 28). Analyse and Evaluate the Impact of Risk. Retrieve from <https://www.business.qld.gov.au/running-business/protecting-business/risk-management/preparing-plan/analyse>
- Butler, R. W. (2017). *Tourism and resilience*. CABI.
- Byrd, E. T. (2007). Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism review*, 62(2), 6-13.
- Cai, H., Lam, N. S. N., Zou, L., Qiang, Y., & Li, K. (2016). Assessing Community Resilience to Coastal Hazards in the Lower Mississippi River Basin. *Water*, 8(2), 46.
- Calgaro, E., & Lloyd, K. (2008). Sun, sea, sand and tsunami: examining disaster vulnerability in the tourism community of Khao Lak, Thailand. *Singapore Journal of Tropical Geography*, 29(3), 288-306.
- Calgaro, E., Lloyd, K., & Dominey-Howes, D. (2014). From vulnerability to transformation: A framework for assessing the vulnerability and resilience of tourism destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(3), 341-360.
- Carey, M. A., & Asbury, J. E. (2016). *Focus group research*. Routledge.
- Carey, M. A., & Smith, M. W. (1994). Capturing the group effect in focus groups: A special concern in analysis. *Qualitative Health Research*, 4(1), 123-127.
- Carlsen, J. C., & Hughes, M. (2008). Tourism market recovery in the Maldives after the 2004 Indian Ocean tsunami. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 139-149.
- Casey, M. A., & Krueger, R. A. (1994). Focus group interviewing. *Measurement of food preferences*, 77-96.

- Chambers, D. A. (2008). Advancing the science of implementation: A workshop summary. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 35(1-2), 3-10.
- Chambers, R. (2012). *Participatory workshops: a sourcebook of 21 sets of ideas and activities*. Routledge.
- Chen, J. S., & Gursoy, D. (2001). An investigation of tourists' destination loyalty and preferences. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(2), 79-85.
- Chib, S. N. (1980). Tourism and the third world. *Third World Quarterly*, 2(2), 283-294.
- Chiesura, A., & De Groot, R. (2003). Critical natural capital: a socio-cultural perspective. *Ecological Economics*, 44(2-3), 219-231.
- Christopher, M., & Peck, H. (2004). Building the resilient supply chain. *The international journal of logistics management*, 15(2), 1-14.
- Coombs, W. T. (2014). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding*. Sage Publications.
- Cooper, C. (1992). The life cycle concept and strategic planning for coastal resorts. *Built Environment (1978-)*, 57-66.
- Creswell, J. W. (2014). *A concise introduction to mixed methods research*. Sage Publications.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*.
- Creswell, J. W., & Clark, V. L. P. (2017). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Crouch, G. I., & Louviere, J. J. (2001). A review of Choice Modelling research in tourism, hospitality and leisure. *Consumer psychology of tourism, hospitality and leisure*. Volume 2, 67-86.
- Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., & Webb, J. (2008). A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global environmental change*, 18(4), 598-606.
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34-50.
- Dahles, H., & Susilowati, T. P. (2015). Business resilience in times of growth and crisis. *Annals of Tourism Research*, 51, 34-50.
- Dalton, G. J., Lockington, D. A., & Baldock, T. E. (2008). A survey of tourist attitudes to renewable energy supply in Australian hotel accommodation. *Renewable energy*, 33(10), 2174-2185.
- d'Angella, F., & Go, F. M. (2009). Tale of two cities' collaborative tourism marketing: Towards a theory of destination stakeholder assessment. *Tourism Management*, 30(3), 429-440.
- Davoudi, S., Shaw, K., Haider, L. J., Quinlan, A. E., Peterson, G. D., Wilkinson, C., ... & Davoudi, S. (2012). Resilience: A Bridging Concept or a Dead End? "Reframing" Resilience: Challenges for Planning Theory and Practice Interacting Traps: Resilience Assessment of a Pasture Management System in Northern Afghanistan Urban Resilience: What Does it Mean in Planning Practice? Resilience as a Useful Concept for Climate Change Adaptation? The Politics of Resilience for Planning: A Cautionary Note: Edited by Simin Davoudi and Libby Porter. *Planning*

Theory & Practice, 13(2), 299-333.

- Dawson, J., Stewart, E. J., Johnston, M. E., & Lemieux, C. J. (2016). Identifying and evaluating adaptation strategies for cruise tourism in Arctic Canada. *Journal of Sustainable Tourism*, 24(10), 1425-1441.
- De Freitas, S. I. (2006). Using games and simulations for supporting learning. *Learning, media and technology*, 31(4), 343-358.
- De Sausmarez, N. (2007). Crisis management, tourism and sustainability: The role of indicators. *Journal of sustainable tourism*, 15(6), 700-714.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2011). *The Sage handbook of qualitative research*. Sage.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, phone, mail, and mixed-mode surveys: the tailored design method*. John Wiley & Sons.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20(1), 65-91.
- Dronkers, J., Gilbert, J. T. E., Butler, L. W., Carey, J. J., Campbell, J., James, E., ... & Schroder, P. C. (1990). *Strategies for adaptation to sea level rise. Report of the IPCC Coastal Zone Management Subgroup: Intergovernmental Panel on Climate Change*, Geneva.
- Duijm, N. J. (2015). Recommendations on the use and design of risk matrices. *Safety Science*, 76, 21-31.
- Du Cros, H., & McKercher, B. (2014). *Cultural tourism*. Routledge.
- Empresa Publica DMQ (2015). *Caracterización del turismo receptor*. Retrieve from <https://www.quito-turismo.gob.ec/index.php/es/estadisticas/datos-turisticos-adicionales/category/11-gasto-y-perfil-del-turista?download=439:perfil-turista-receptor-en-el-dmq-2015>.
- Espiner, S., & Becken, S. (2014). Tourist towns on the edge: Conceptualising vulnerability and resilience in a protected area tourism system. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(4), 646-665.
- Espiner, S., Orchiston, C., & Higham, J. (2017). Resilience and sustainability: a complementary relationship? Towards a practical conceptual model for the sustainability-resilience nexus in tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 25(10), 1385-1400.
- FABRY, N., & ZEGHNI, S. Resilience, tourist destination and governance: an analytical framework.
- Farrell, B. H., & Twining-Ward, L. (2004). Reconceptualizing tourism. *Annals of tourism research*, 31(2), 274-295.
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism management*, 22(2), 135-147.
- Few, R., Brown, K., & Tompkins, E. L. (2007). Public participation and climate change adaptation: avoiding the illusion of inclusion. *Climate policy*, 7(1), 46-59.
- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS*. Sage publications.
- Floyd, S., Molesworth, A., Dube, A., Crampin, A. C., Houben, R., Chihana, M., ... & Glynn, J. R. (2013). Underestimation of HIV

- prevalence in surveys when some people already know their status, and ways to reduce the bias. *Aids*, 27(2), 233-242.
- Folke, C. (2006). Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses. *Global environmental change*, 16(3), 253-267.
- Folke, C., Carpenter, S., Elmqvist, T., Gunderson, L., Holling, C. S., & Walker, B. (2002). Resilience and sustainable development: building adaptive capacity in a world of transformations. *AMBIO: A journal of the human environment*, 31(5), 437-440.
- Fowler Jr, F. J. (2013). *Survey research methods*. Sage publications.
- Freeman, R. E. (1994). The politics of stakeholder theory: Some future directions. *Business ethics quarterly*, 409-421.
- Freeman, T. (2006). 'Best practice' in focus group research: making sense of different views. *Journal of advanced nursing*, 56(5), 491-497.
- Fuchs, G., & Reichel, A. (2006). Tourist destination risk perception: The case of Israel. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 14(2), 83-108.
- Getz, D. (1992). Tourism planning and destination life cycle. *Annals of tourism research*, 19(4), 752-770.
- Gibson, F. (2007). Conducting focus groups with children and young people: strategies for success. *Journal of research in nursing*, 12(5), 473-483.
- Glaesser, D. (2006). *Crisis management in the tourism industry*. Routledge.
- Goeldner, C. R., & Ritchie, J. B. (2006). *Tourism: Principles, practices, philosophies*. John Wiley & Sons.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. *Handbook of qualitative research*, 2(163-194), 105.
- Gunderson, L. H., & Holling, C. S. (2002). *Panarchy: understanding transformations in systems of humans and nature*.
- Gunnarsson-Östling, U., Svenfelt, Å., & Höjer, M. (2012). Participatory methods for creating feminist futures. *Futures*, 44(10), 914-922.
- Gurtner, Y. K. (2007). Crisis in Bali: lessons in tourism recovery. *Crisis management in tourism*, 81-97.
- Haimes, Y. Y., Kaplan, S., & Lambert, J. H. (2002). Risk filtering, ranking, and management framework using hierarchical holographic modeling. *Risk Analysis*, 22(2), 383-397.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (Vol. 7)*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis (Vol. 5, No. 3, pp. 207-219)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice hall.
- Hall, C. M., Baird, T., James, M., & Ram, Y. (2016). Climate change and cultural heritage: conservation and heritage tourism in the Anthropocene. *Journal of Heritage Tourism*, 11(1), 10-24.
- Hays, S., Page, S. J., & Buhalis, D. (2013). Social media as a destination marketing tool: its use by national tourism organisations. *Current issues in Tourism*, 16(3), 211-239.
- Herrera, G., & Rodríguez, G. (2016). *Resiliencia y Turismo: El Caso de la Ciudad de Baños*



- de Agua Santa.
- Hertin, J., & Berkhout, F. (2003). Analysing institutional strategies for environmental policy integration: the case of EU enterprise policy. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 5(1), 39-56.
- HilleRisLambers, J., Ettinger, A. K., Ford, K. R., Haak, D. C., Horwith, M., Miner, B. E., ... & Yang, S. (2013). Accidental experiments: ecological and evolutionary insights and opportunities derived from global change. *Oikos*, 122(12), 1649-1661.
- Hillery, M., Nancarrow, B., Griffin, G., & Syme, G. (2001). Tourist perception of environmental impact. *Annals of Tourism Research*, 28(4), 853-867.
- Hillson, D. (2002). Extending the risk process to manage opportunities. *International Journal of project management*, 20(3), 235-240.
- Hoffmann, V. H., Sprengel, D. C., Ziegler, A., Kolb, M., & Abegg, B. (2009). Determinants of corporate adaptation to climate change in winter tourism: An econometric analysis. *Global Environmental Change*, 19(2), 256-264.
- Holder, J. S. (1980). Buying time with tourism in the Caribbean. *International Journal of Tourism Management*, 1(2), 76-83.
- Holladay, P. J., & Powell, R. B. (2013). Resident perceptions of social-ecological resilience and the sustainability of community-based tourism development in the Commonwealth of Dominica. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(8), 1188-1211.
- Holling, C. S. (1973). Resilience and stability of ecological systems. *Annual review of ecology and systematics*, 1-23.
- Hsieh, H. F., & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. *Qualitative health research*, 15(9), 1277-1288.
- Hughes, D., & DuMont, K. (1993). Using focus groups to facilitate culturally anchored research. *American Journal of Community Psychology*, 21(6), 775-806.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2015). Cifras de Biodiversidad de Ecuador. Retrieve from <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/pagina%20ambientales/>
- Jin, Y., Liu, B. F., & Austin, L. L. (2014). Examining the role of social media in effective crisis management: The effects of crisis origin, information form, and source on publics' crisis responses. *Communication research*, 41(1), 74-94.
- Johnson, R. B., & Onwuegbuzie, A. J. (2004). Mixed methods research: A research paradigm whose time has come. *Educational researcher*, 33(7), 14-26.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a definition of mixed methods research. *Journal of mixed methods research*, 1(2), 112-133.
- Johnston, D., Becker, J., Gregg, C., Houghton, B., Paton, D., Leonard, G., & Garside, R. (2007). Developing warning and disaster response capacity in the tourism sector in coastal Washington, USA. *Disaster Prevention and Management: An International Journal*, 16(2), 210-216.
- Jopp, R. (2012). Linking climate change, tourist destination adaptation and tourist attitudes: a case study of the Victorian

- Surf Coast region (Doctoral dissertation, Victoria University).
- Jopp, R., DeLacy, T., & Mair, J. (2010). Developing a framework for regional destination adaptation to climate change. *Current Issues in Tourism*, 13(6), 591-605.
- Jopp, R., DeLacy, T., & Mair, J. (2010). Using the Delphi Approach to Determine Climate Change Adaptation Strategies for Victoria's Surf Coast. *CAUTHE 2010: Tourism and Hospitality: Challenge the Limits*, 1783.
- Jopp, R., DeLacy, T., Fluker, M., & Mair, J. (2011). Towards an understanding of tourist responses to destination adaptation to climate change. In *CAUTHE 2011: National Conference: Tourism: Creating a Brilliant Blend* (p. 1137). University of South Australia. School of Management.
- Jopp, R., DeLacy, T., Mair, J., & Fluker, M. (2013). Using a regional tourism adaptation framework to determine climate change adaptation options for Victoria's Surf Coast. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 18(1-2), 144-164.
- Jopp, R., Mair, J., DeLacy, T., & Fluker, M. (2015). Climate change adaptation: destination management and the green tourist. *Tourism Planning & Development*, 12(3), 300-320.
- Kelly, J., Haider, W., Williams, P. W., & Englund, K. (2007). Stated preferences of tourists for eco-efficient destination planning options. *Tourism Management*, 28(2), 377-390.
- Kennedy, C., Kools, S., & Krueger, R. (2001). Methodological considerations in children's focus groups. *Nursing research*, 50(3), 184-187.
- Kitzinger, J. (1994). The methodology of focus groups: the importance of interaction between research participants. *Sociology of health & illness*, 16(1), 103-121.
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative research. Introducing focus groups. *BMJ: British medical journal*, 311(700)
- Kopp, R. J., & Smith, V. K. (2013). *Valuing natural assets: the economics of natural resource damage assessment*. Routledge.
- Kozak, M., Crotts, J. C., & Law, R. (2007). The impact of the perception of risk on international travellers. *International Journal of Tourism Research*, 9(4), 233-242.
- Krueger, R. A. (2014). *Focus groups: A practical guide for applied research*. Sage publications.
- Kruse, S., Stiffler, M., Baumgartner, D., & Pütz, M. (2013). Vulnerability and adaptation to climate change in the Alpine space: a case study on the adaptive capacity of the tourism sector. *European climate vulnerabilities and adaptation: a spatial planning perspective*. Wiley, Chichester, 273-287.
- Kuroiwa, Y. (2017). U.S. Patent No. 9,575,937. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Larsen, R. K., Calgaro, E., & Thomalla, F. (2011). Governing resilience building in Thailand's tourism-dependent coastal communities: Conceptualising stakeholder agency in social-ecological systems. *Global Environmental Change*, 21(2), 481-491.
- Laws, E., Prideaux, B., & Chon, K. S. (Eds.). (2006). *Crisis management in tourism*. Cabi.

- Lee, C. K., & Taylor, T. (2005). Critical reflections on the economic impact assessment of a mega-event: the case of 2002 FIFA World Cup. *Tourism management*, 26(4), 595-603.
- Leigh, N. G., & Blakely, E. J. (2013). *Planning local economic development: Theory and practice*. SAGE Publications, Incorporated.
- Leiper, N. (2004). *Tourism management*.
- Lepp, A., & Gibson, H. (2003). Tourist roles, perceived risk and international tourism. *Annals of tourism research*, 30(3), 606-624.
- Lew, A. A. (2014). Scale, change and resilience in community tourism planning. *Tourism Geographies*, 16(1), 14-22.
- Lew, A. A., Ng, P. T., Ni, C. C., & Wu, T. C. (2016). Community sustainability and resilience: similarities, differences and indicators. *Tourism Geographies*, 18(1), 18-27.
- Lindell, M. K. (2013). Disaster studies. *Current Sociology*, 61(5-6), 797-825.
- Linkov, I., Satterstrom, F. K., Kiker, G., Batchelor, C., Bridges, T., & Ferguson, E. (2006). From comparative risk assessment to multi-criteria decision analysis and adaptive management: Recent developments and applications. *Environment International*, 32(8), 1072-1093.
- Lu, Y., & Abeysekera, I. (2014). Stakeholders' power, corporate characteristics, and social and environmental disclosure: evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 64, 426-436.
- Luthe, T., & Wyss, R. (2014). Assessing and planning resilience in tourism. *Tourism Management*, 44, 161-163.
- Luthe, T., Wyss, R., & Schuckert, M. (2012). Network governance and regional resilience to climate change: empirical evidence from mountain tourism communities in the Swiss Gotthard region. *Regional Environmental Change*, 12(4), 839-854.
- MacDonald, D. J., Sarna, L., Weitzel, J. N., & Ferrell, B. (2010). Women's perceptions of the personal and family impact of genetic cancer risk assessment: focus group findings. *Journal of genetic counseling*, 19(2), 148-160.
- MacDougall, C., & Fudge, E. (2001). Planning and recruiting the sample for focus groups and in-depth interviews. *Qualitative health research*, 11(1), 117-126
- Macnaught, T. J. (1982). Mass tourism and the dilemmas of modernization in Pacific island communities. *Annals of Tourism Research*, 9(3), 359-381.
- Mair, J., Ritchie, B. W., & Walters, G. (2016). Towards a research agenda for post-disaster and post-crisis recovery strategies for tourist destinations: a narrative review. *Current Issues in Tourism*, 19(1), 1-26.
- Martin, B. S., & Uysal, M. (1990). An examination of the relationship between carrying capacity and the tourism lifecycle: Management and policy implications. *Journal of Environmental Management*, 31(4), 327-333.
- Matveev, A. V. (2002). The advantages of employing quantitative and qualitative methods in intercultural research: Practical implications from the study of

- the perceptions of intercultural communication competence by American and Russian managers. *Theory of communication and applied communication*, 1(6), 59-67.
- Mayunga, J. S. (2007). Understanding and applying the concept of community disaster resilience: a capital-based approach. *Summer academy for social vulnerability and resilience building*, 1, 16.
- McCool, S. F. (2016). Reframing sustainable tourism. K. Bosak (Ed.). Springer.
- Menoni, S., Molinari, D., Parker, D., Ballio, F., & Tapsell, S. (2012). Assessing multifaceted vulnerability and resilience in order to design risk-mitigation strategies. *Natural Hazards*, 64(3), 2057-2082.
- Michailidou, A. V., Vlachokostas, C., & Moussiopoulos, N. (2016). Interactions between climate change and the tourism sector: Multiple-criteria decision analysis to assess mitigation and adaptation options in tourism areas. *Tourism Management*, 55, 1-12.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (1984). *Qualitative data analysis: A sourcebook*. Beverly Hills.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2013). *Qualitative data analysis*. Sage.
- Milne, S. (1990). The impact of tourism development in small Pacific Island States: an overview. *New Zealand Journal of Geography*, 89(1), 16-21.
- Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (2016). Informe Nacional del Ecuador. Retrieve from [https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe-Pais-Ecuador-Enero-2016\\_vf.pdf](https://www.habitatyvivienda.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Informe-Pais-Ecuador-Enero-2016_vf.pdf)
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2004). Inventario de atractivos turísticos. Retrieve from <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/30-servicios-mintur>
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2011). La experiencia turística en el Ecuador. Retrieve from <http://invest.ecuador.travel/wp-content/uploads/2014/02/La-Experiencia-Turistica-del-Ecuador.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2011). Proyecto Plandetur. Retrieve from [https://www.turismo.gob.ec/wpcontent/uploads/2015/04/proyecto\\_plandetur\\_2011\\_2014VERSION2.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wpcontent/uploads/2015/04/proyecto_plandetur_2011_2014VERSION2.pdf)
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2016). Rendición de cuentas 2016. Retrieve from <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/Informe-de-Rendición-de-Cuentas-MINTUR.pdf>
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2016). Rendición de cuentas 2016 presentación. Retrieve from [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/RENDICIÓN-DE-CUENTAS-2016\\_final.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/RENDICIÓN-DE-CUENTAS-2016_final.pdf)
- Ministerio de Turismo del Ecuador (2017). Boletín de Estadísticas Turísticas 2012 – 2016. Retrieve from <http://servicios.turismo.gob.ec/descargas/Turismo-cifras/AnuarioEstadistico/Boletin-Estadisticas-Turisticas-2012-2016.pdf>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of management review*, 22(4), 853-886.

- Moreno, A. (2010). Mediterranean tourism and climate (change): A survey-based study. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 7(3), 253-265.
- Moreno, A., & Becken, S. (2009). A climate change vulnerability assessment methodology for coastal tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(4), 473-488.
- Morgan, D. L. (1996). Focus groups. *Annual review of sociology*, 22(1), 129-152.
- Morgan, D. L., & Krueger, R. A. (1998). *Developing questions for focus groups* (Vol. 3). Sage.
- Murphy, B., Cockburn, J., & Murphy, M. (1992). Focus groups in health research. *Health Promotion Journal of Australia*, 2(2), 37-40.
- Myers, N., Mittermeier, R. A., Mittermeier, C. G., Da Fonseca, G. A., & Kent, J. (2000). Biodiversity hotspots for conservation priorities. *Nature*, 403(6772), 853.
- Na, J. I., Okada, N., & Fang, L. (2010, October). A participatory workshop approach to scenario development for disaster relief, response and recovery processes. In *Systems Man and Cybernetics (SMC), 2010 IEEE International Conference on* (pp. 3433-3438). IEEE.
- Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F., & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American journal of community psychology*, 41(1-2), 127-150.
- ORAMS, M. B., & PAGE, S. J. (2000). Designing self-reply questionnaires to survey tourists: Issues and guidelines for researchers. *Anatolia*, 11(2), 125-139.
- Orchiston, C., & Higham, J. E. S. (2016). Knowledge management and tourism recovery (de) marketing: the Christchurch earthquakes 2010-2011. *Current Issues in Tourism*, 19(1), 64-84.
- Orchiston, C., Prayag, G., & Brown, C. (2016). Organizational resilience in the tourism sector. *Annals of Tourism Research*, 56, 145-148.
- Oreja Rodríguez, J. R., Parra-López, E., & Yanes-Estévez, V. (2008). The sustainability of island destinations: Tourism area life cycle and teleological perspectives. The case of Tenerife. *Tourism Management*, 29(1), 53-65.
- Pacific Asia Travel Association. (2014). *Bounce Back, Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide*.
- Padgett, D. K. (2016). *Qualitative methods in social work research* (Vol. 36). Sage Publications.
- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual*. McGraw-Hill Education (UK).
- PATA (2014) *Bounce Back: Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide*
- Patt, A. G., & Schröter, D. (2008). Perceptions of climate risk in Mozambique: implications for the success of adaptation strategies. *Global Environmental Change*, 18(3), 458-467.
- Pearce, D. G. (1985). Tourism and environmental research: A review. *International Journal of Environmental Studies*, 25(4), 247-255.
- Pearce, P. L., Wu, M. Y., De Carlo, M., & Rossi, A. (2013). Contemporary experiences of Chinese tourists in Italy: An on-site analysis in Milan. *Tourism Management*

- Perspectives, 7, 34-37.
- Pennington-Gray, L. (2014). Developing a Destination Disaster Impact Framework. *Tourism Analysis*, 19(1), 105-110.
- Pennington-Gray, L., & Pizam, A. (2011). 19 Destination Crisis Management. *Tourism Destination Marketing and Management: Collaborative Strategies*, 314.
- Pennington-Gray, L., Thapa, B., Kaplanidou, K., Cahyanto, I., & McLaughlin, E. (2011). Crisis planning and preparedness in the United States tourism industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(3), 312-320.
- Pennington-Gray, Lori, Brian London, Ignatius Cahyanto, and Walter Klages. "Expanding the tourism crisis management planning framework to include social media: Lessons from the Deepwater Horizon Oil Spill 2010." *International Journal of Tourism Anthropology* 1, no. 3-4 (2011): 239-253.
- Picard, M. (1990). "Cultural Tourism" in Bali: Cultural Performances as Tourist Attraction. *Indonesia*, (49), 37-74.
- Pidgeon, N., Kasperson, R. E., & Slovic, P. (Eds.). (2003). *The social amplification of risk*. Cambridge University Press.
- Pigram, J. J. (1992). *Alternative tourism: Tourism and sustainable resource management*. Tourism alternatives: potentials and problems in the development of tourism. University of Pennsylvania Press, Philadelphia, 76-87.
- Pizam, A., & Smith, G. (2000). Tourism and terrorism: A quantitative analysis of major terrorist acts and their impact on tourism destinations. *Tourism Economics*, 6(2), 123-138.
- Plummer, R., & Fennell, D. A. (2009). Managing protected areas for sustainable tourism: prospects for adaptive co-management. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 149-168.
- Preston, B. L., Westaway, R. M., & Yuen, E. J. (2011). Climate adaptation planning in practice: an evaluation of adaptation plans from three developed nations. *Mitigation and adaptation strategies for global change*, 16(4), 407-438.
- Puchta, C., & Potter, J. (2004). *Focus group practice*. Sage.
- Pugh, J. (2014). Resilience, complexity and post-liberalism. *Area*, 46(3), 313-319.
- Rabiee, F. (2004). Focus-group interview and data analysis. *Proceedings of the nutrition society*, 63(4), 655-660.
- Reisinger, Y., & Mavondo, F. (2005). Travel anxiety and intentions to travel internationally: Implications of travel risk perception. *Journal of travel research*, 43(3), 212-225.
- Repetto, R. (1992). Accounting for environmental assets. *Scientific American*, 266(6), 94-101.
- Ritchie, B. (2008). Tourism disaster planning and management: From response and recovery to reduction and readiness. *Current Issues in Tourism*, 11(4), 315-348.
- Ritchie, B. W. (2004). *Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry*. *Tourism management*, 25(6), 669-683.
- Ritchie, B. W. (2009). *Crisis and disaster management for tourism* (pp. 1-296). Channel View Publications.

- Ritchie, J., & Spencer, L. (2002). Qualitative data analysis for applied policy research. *The qualitative researcher's companion*, 573(2002), 305-329.
- Robbins, H. (1985). Some aspects of the sequential design of experiments. In *Herbert Robbins Selected Papers* (pp. 169-177). Springer, New York, NY.
- Robinson, P., Lück, M., Smith, S. L., & Lackey, M. (Eds.). (2013). *Tourism*. CABI.
- Rodríguez-Díaz, M., & Espino-Rodríguez, T. F. (2008). A model of strategic evaluation of a tourism destination based on internal and relational capabilities. *Journal of travel research*, 46(4), 368-380.
- Romeril, M. (1989). Tourism and the environment—accord or discord?. *Tourism management*, 10(3), 204-208.
- Roome, N., & Wijen, F. (2006). Stakeholder power and organizational learning in corporate environmental management. *Organization Studies*, 27(2), 235-263.
- Rossi, P. H., Wright, J. D., & Anderson, A. B. (Eds.). (2013). *Handbook of survey research*. Academic Press.
- Russo, A. P., & Van Der Borg, J. (2002). Planning considerations for cultural tourism: a case study of four European cities. *Tourism management*, 23(6), 631-637.
- Saarinen, J., & Tervo, K. (2006). Perceptions and adaptation strategies of the tourism industry to climate change: the case of Finnish nature-based tourism entrepreneurs. *International Journal of Innovation and Sustainable Development*, 1(3), 214-228.
- Sale, J. E., Lohfeld, L. H., & Brazil, K. (2002). Revisiting the quantitative-qualitative debate: Implications for mixed-methods research. *Quality and quantity*, 36(1), 43-53.
- Salkind, N. J., & Rainwater, T. (2003). *Exploring research*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Santana, G. (2004). Crisis management and tourism: Beyond the rhetoric. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 15(4), 299-321.
- Sautter, E. T., & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders a tourism planning model. *Annals of tourism research*, 26(2), 312-328.
- Savage, M., Warde, A., & Devine, F. (2005). Capitals, assets, and resources: some critical issues. *The British journal of sociology*, 56(1), 31-47.
- Schneider, I., & Sönmez, S. (1999). Exploring the touristic image of Jordan. *Tourism management*, 20(4), 539-542.
- Schreier, M. (2012). *Qualitative content analysis in practice*. Sage Publications.
- Schroeder, A., & Pennington-Gray, L. (2015). The role of social media in international tourist's decision making. *Journal of Travel Research*, 54(5), 584-595.
- Scott, D., de Freitas, C., & Matzarakis, A. (2009). Adaptation in the tourism and recreation sector. In *Biometeorology for adaptation to climate variability and change* (pp. 171-194). Springer Netherlands.
- Scott, D., Simpson, M. C., & Sim, R. (2012). The vulnerability of Caribbean coastal tourism to scenarios of climate change related sea level rise. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(6), 883-898.
- Scott, N., Laws, E., & Prideaux, B. (2008). *Tourism crises and marketing recovery*

- strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2-4), 1-13.
- Senplades (2012). Que son las zonas, distritos y circuitos. Retrieve from [http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Folleto\\_Popular\\_DyC\\_24-10-2012.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/10/Folleto_Popular_DyC_24-10-2012.pdf)
- Sgro, C. M., Lowe, A. J., & Hoffmann, A. A. (2011). Building evolutionary resilience for conserving biodiversity under climate change. *Evolutionary Applications*, 4(2), 326-337.
- Shareef, A., Mohamed, M., Waheed, A., Asif, M., Ali, A., Khaleel, Z., ... & Riyaza, F. (2015) Baseline Analysis of Adaptation Capacity and Climate Change Vulnerability Impacts in the Tourism Sector.
- Sharp, H., Finkelstein, A., & Galal, G. (1999). Stakeholder identification in the requirements engineering process. In *Database and Expert Systems Applications*, 1999. Proceedings. Tenth International Workshop on (pp. 387-391).
- Sheppard, V. A. (2015). Factors nurturing resilience in resort destination governance (Doctoral dissertation, Environment: Resource and Environmental Management).
- Shoji, S., Dahlgren, R., & Nanzyo, M. (1993). Terminology, concepts and geographic distribution of volcanic ash soils. In *Developments in soil science* (Vol. 21, pp. 1-5). Elsevier.
- Sills, S. J., & Song, C. (2002). Innovations in survey research: An application of web-based surveys. *Social science computer review*, 20(1), 22-30.
- Singh, T. V. (1985). *Tourism: Good And Bad*. Tourism Recreation Research, 10(1), 3-4.
- Simpson, K. (2001). Strategic planning and community involvement as contributors to sustainable tourism development. *Current issues in tourism*, 4(1), 3-41.
- Smit, B., & Skinner, M. W. (2002). Adaptation options in agriculture to climate change: a typology. *Mitigation and adaptation strategies for global change*, 7(1), 85-114.
- Sönmez, S. F. (1998). Tourism, terrorism, and political instability. *Annals of Tourism Research*, 25(2), 416-456.
- Sönmez, S. F., & Graefe, A. R. (1998). Influence of terrorism risk on foreign tourism decisions. *Annals of Tourism Research*, 25(1), 112-144.
- Sönmez, S. F., Apostolopoulos, Y., & Tarlow, P. (1999). Tourism in crisis: Managing the effects of terrorism. *Journal of travel research*, 38(1), 13-18.
- Southern Cross University (2017). Risk Likelihood Consequences Descriptors. Retrieve from [http://scu.edu.au/risk\\_management/index.php/4](http://scu.edu.au/risk_management/index.php/4)
- Srivastava, A., & Thomson, S. B. (2009). Framework analysis: a qualitative methodology for applied policy research.
- Street, P. (1997). Scenario workshops: A participatory approach to sustainable urban living?. *Futures*, 29(2), 139-158.
- Strickland-Munro, J. K., Allison, H. E., & Moore, S. A. (2010). Using resilience concepts to investigate the impacts of protected area tourism on communities. *Annals of Tourism Research*, 37(2), 499-519.
- Sydnor-Bouso, S. B. (2009). Assessing the impact of industry resilience as a function of community resilience: The case of natural disasters (Doctoral dissertation,



- The Ohio State University).
- Tashakkori, A., & Creswell, J. W. (2007). The new era of mixed methods.
- Tates, K., Zwaanswijk, M., Otten, R., van Dulmen, S., Hoogerbrugge, P. M., Kamps, W. A., & Bensing, J. M. (2009). Online focus groups as a tool to collect data in hard-to-include populations: examples from paediatric oncology. *BMC Medical Research Methodology*, 9(1), 15.
- Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Sage.
- Tierney, K., & Bruneau, M. (2007). Conceptualizing and measuring resilience: A key to disaster loss reduction. *TR news*, (250).
- Tompkins, E., & Adger, W. N. (2004). Does adaptive management of natural resources enhance resilience to climate change?. *Ecology and society*, 9(2).
- Tooman, L. A. (1997). Applications of the life-cycle model in tourism. *Annals of tourism research*, 24(1), 214-234.
- Tyrrell, T. J., & Johnston, R. J. (2008). Tourism sustainability, resiliency and dynamics: Towards a more comprehensive perspective. *Tourism and Hospitality Research*, 8(1), 14-24.
- Vaismoradi, M., Turunen, H., & Bondas, T. (2013). Content analysis and thematic analysis: Implications for conducting a qualitative descriptive study. *Nursing & health sciences*, 15(3), 398-405.
- Vittersø, J., Vorkinn, M., Vistad, O. I., & Vaagland, J. (2000). Tourist experiences and attractions. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 432-450.
- Walker, B. H., Carpenter, S. R., Rockstrom, J., Crépin, A. S., & Peterson, G. D. (2012). Drivers," slow" variables," fast" variables, shocks, and resilience. *Ecology and Society*, 17(3), 30.
- Walker, B., & Salt, D. (2012). *Resilience thinking: sustaining ecosystems and people in a changing world*. Island Press.
- Walker, B., Holling, C. S., Carpenter, S. R., & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social--ecological systems. *Ecology and society*, 9(2), 5.
- Wall, G., & Mathieson, A. (2006). *Tourism: change, impacts, and opportunities*. Pearson Education.
- Wallace, K. J. (2007). Classification of ecosystem services: problems and solutions. *Biological conservation*, 139(3-4), 235-246.
- Weinstein, N. D., & Diefenbach, M. A. (1997). Percentage and verbal category measures of risk likelihood. *Health education research*, 12(1), 139-141
- Wilbanks, T. J., & Kates, R. W. (2010). Beyond adapting to climate change: embedding adaptation in responses to multiple threats and stresses. *Annals of the Association of American Geographers*, 100(4), 719-728.
- Williams, S., & Lew, A. A. (2014). *Tourism geography: critical understandings of place, space and experience*. Routledge.
- Wyss, R., Luthe, T., & Abegg, B. (2015). Building resilience to climate change—the role of cooperation in alpine tourism networks. *Local Environment*, 20(8), 908-922.
- Yuksel, F., Bramwell, B., & Yuksel, A. (1999). Stakeholder interviews and tourism

- planning at Pamukkale, Turkey. *Tourism Management*, 20(3), 351-360.
- Zeng, B., Carter, R. W., & De Lacy, T. (2005). Short-term perturbations and tourism effects: The case of SARS in China. *Current Issues in Tourism*, 8(4), 306-322. de
- Sausmarez, N. (2007). Crisis management, tourism and sustainability: The role of indicators. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 700-714.



# PARTE II

## Turismo y desastres naturales. Propuesta de gestión en la recuperación de destinos turísticos de la provincia de Manabí.

### 6. Planteamiento de la investigación.

#### 6.1. Introducción, interés y oportunidad del tema de estudio

##### Introducción

En este apartado, se presenta información sobre el marco contextual en el cual se desarrolla el proyecto a partir de 3 espacios: política nacional y provincial de desarrollo turístico, nuevo escenario a raíz del terremoto de abril 2016 y marco teórico que sirve de referencia para la articulación del trabajo de investigación.

En Ecuador, el turismo se ha transformado en los últimos tiempos en una de las actividades económicas más importantes, debido a la entrada de divisa y a la diversificación del ingreso que esta genera en los destinos receptivos. El impulso al desarrollo de esta actividad económica responde a los principios del “Buen Vivir”, o *Sumak Kawsay* en lengua quichua, reflejados en la constitución de la República del Ecuador (Acosta, 2010) y que buscan garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades gocen efectivamente de sus derechos, y ejerzan responsabilidades en el marco de la interculturalidad, del respeto a sus diversidades, y de la convivencia armónica con la naturaleza.

El turismo atendiendo a la definición

propuesta por la Organización Mundial del Turismo y el Programa de Naciones Unidas para el Medioambiente (2002), viene caracterizado por el interés de los visitantes por la naturaleza y la cultura de las áreas naturales, desde la perspectiva de sus dimensiones, impactos, componentes educacionales. En base a ello, en el Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017 (SENPLADES, s.f), el apartado “5.1.1. Cierre de brechas de inequidad” aboga por el fortalecimiento de las actividades rurales no agropecuarias, como la artesanía, la pequeña industria y el turismo, en calidad de componente de una acción integrada de desarrollo territorial con la Universidad como eje del desarrollo de entornos innovadores y comunidades de aprendizaje en los territorios rurales, con ampliación de las oportunidades de experimentación conjunta. Acorde a ello, el punto “10.3. Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios”, el desarrollo del ecoturismo comprende trabajar con el sector primario y secundario para consolidar un modelo de desarrollo local – provincial en el cual la

actividad turística sea parte de un entorno emprendedor desde las actividades tradicionales, pero con el apoyo de la universidad genera un modelo de sostenibilidad ambiental y económica.

El Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR), como órgano rector de la actividad, creó en Septiembre de 2007 el primer documento oficial de planificación a nivel nacional denominado PLANDETUR 2020 (Plan estratégico de desarrollo del turismo sostenible para el Ecuador), resultado de un estudio general se concluye con la creación de programas y proyectos que apuntan hacia la profesionalización de los servicios y al aumento del gasto del turista por visita a Ecuador. A raíz del documento se direccionaron mediante una serie de lineamientos a los distintos actores del turismo en el país.

A consecuencia, en agosto del 2009, se aprobó el PIMTE 2014 (Plan Integral de Marketing Turístico del Ecuador) que continúa con el estudio de los comportamientos de oferta y demanda de los mercados turísticos internacionales que visitan el país, generando a partir de los análisis estrategias para posicionar al Ecuador dentro del panorama turístico mundial. La proyección de los resultados se realiza a corto, mediano y largo plazo para que redunden no sólo en el incremento de visitantes en el país, sino, también en aumentar el ingreso económico por visitante.

A nivel de Gobierno Provincial de Manabí en el 2008, se lanzó el "Plan Estratégico Provincial del Turismo Sostenible de Manabí", con el objetivo de generar prosperidad económica, alcanzar y mantener una posición competitiva y mantener un turismo sostenible,

todo esto desde un enfoque interno, analizando las necesidades del destino, teniendo cierta referencias al PLANDETUR, pero ciertamente con sus propias características. El documento apuntaba hacia asuntos enfocados en la diversificación de productos en los destinos de sol y playa ya posicionados, cabe recalcar que dicha planificación no tuvo la difusión apropiada, para que muchos sectores se empoderen del mismo y hagan suyas las estrategias planteadas.

Posteriormente, el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial 2014 – 2024, presentó el Plan de Fortalecer Turismo Integral Rural (TIR) para promover Ruta del Spondylus, gastronomía, playas y artesanías. Los circuitos y rutas temáticas, mostrarían al turista adicionalmente a las actividades sectoriales, la gran diversidad de productos complementarios relacionados con nuestra cultura, gastronomía y artesanía, mejorando los puntos de interés debidamente seleccionados por las entidades involucradas con el desarrollo del turismo rural, representando una gran oportunidad para las familias que de manera voluntaria deseen incorporarse como prestadores de servicios debidamente priorizados en el circuito o la ruta.

Sin embargo, los programas y propósitos señalados desde política pública y acción de empresarios se vieron detenidos el 16 de Abril del 2016, al acontecer la catástrofe más impactante del Ecuador en los últimos años, un terremoto de 7.8 en la escala de Richter, que tuvo como su epicentro las costas del cantón Pedernales y afectó a la provincia de Manabí y la parte sur de la provincia de Esmeraldas causando una destrucción del 58%

de infraestructura turística en la capital y un global de 649 fallecidos, incluyendo turistas en los alojamientos hoteleros y 71 km de vías.

Los cantones turísticos, mayormente afectados en la provincia de Manabí fueron: Pedernales, Jama, San Vicente, Sucre, Manta y Portoviejo. Se entiende como turísticos, los destinos que recibían más visitantes debido a la presencia de sus playas y el caso de Portoviejo por ser la capital de la provincia y un centro obligatorio de paso de los visitantes. Aquí es donde nace una nueva realidad para el turismo en Manabí, cualquier tipo de planificación desarrollada anteriormente a este suceso, deja de tener la funcionalidad esperada porque es necesario replantear todo y volver al inicio de una nueva realidad que ha dañado infraestructura de servicios y vial.

Más allá de cifras, es necesario en el proceso de gestión de destinos, reconocer las necesidades de los prestadores de servicios turísticos, que perdieron gran parte de sus negocios, comunidades que están aisladas y sin fuente de recursos económicos, atractivos inaccesibles, servicios básicos colapsados. Aunque se ha levantado información sobre el estado de las edificaciones, es necesario realizar un análisis más profundo para poder comprender las verdaderas dimensiones que tuvo esta catástrofe para la actividad turística, poder medir el impacto en la sociedad receptora y tener un instrumento de análisis que sirva para la toma de decisiones por parte de los órganos competentes.

### **Interés de la investigación.**

El cambio de modelo de matriz productiva en Ecuador, debe tener en la investigación uno de sus puntales para promover el conocimiento

y el capital humano necesario para acometer el desarrollo de alternativas socio-económicas sostenibles. En el caso de la gestión de destinos turísticos sostenibles, como sector productivo requiere de una comprensión interdisciplinar desde ámbitos de lo económico, ambiental, social y cultural. El desarrollo de la actividad turística requiere de un espacio en el que desarrollarse, definido en este trabajo como destino, entendido como:

Espacio geográfico determinado, con rasgos propios de clima, raíces, infraestructuras y servicios, y con cierta capacidad administrativa para desarrollar instrumentos comunes de planificación, que adquiere centralidad atrayendo a turistas mediante productos perfectamente estructurados y adaptados a las satisfacciones buscadas, gracias a la puesta en valor y ordenación de los atractivos disponibles, dotado de una marca y que se comercializa teniendo en cuenta su carácter integral. (Valls, 1998, p. 4)

El desarrollo de un lugar como turístico, necesita cierto grado de articulación en materia de gestión para ser clave en el modelo económico. Ello requiere la necesidad no solamente de disponer del lugar físico sino de la interacción de agentes que radican en el territorio y directa o indirectamente son parte del proceso o se ven afectados por él. En el caso del turismo sostenible, Valdivieso (2014) pone de manifiesto que es una actividad turística que considera las repercusiones sociales, económicas y medioambientales, señalando el autor sobre su impacto económico que genera un gasto promedio superior del visitante en regiones declaradas patrimonio cultural o parques naturales.

La gestión del destino requiere de un proceso de colaboración interna (Fyall, Garrod y Wang, 2012), así como apereibirse de su fragilidad en la medida que un error en la "cadena" de actores humanos y circunstancias medioambientales pueden condicionar su éxito o fracaso como destino independientemente del esfuerzo individual que realice cada actor. A su vez, Ayora (2003) refiere que el consumo turístico se realiza a través de la mirada del viajero, organizada y sistematizada dependiendo del momento histórico, cultura de procedencia, la clase social y pone su acento en sus expectativas y la interpretación que realiza de lo que encuentra. Por ello, el modelo de planificación requiere de tener presente qué perfil de turista se quiere atraer y tipificarlo para saber cómo adecuar oferta y demanda.

Así se pasa a la necesidad de entender el turismo sostenible, como parte de la matriz productiva, en base a la existencia de un producto y un consumidor, que interfiere en el lugar de uso turístico. Así refieren Guzmán et al. (2009) al señalar que los productos turísticos dan lugar a una práctica del turismo que no solo obliga a identificar y promocionar los atractivos turísticos y de recursos naturales, sino a monitorear y redefinir el producto teniendo en cuenta al turista / consumidor.

En base a lo cual cabe establecer la gestión del destino teniendo en cuenta que el turismo un sector de naturaleza fragmentada debido a la multiplicidad de agentes y factores que intervienen, con la consiguiente necesidad de disponer de un espacio de diálogo, planificación y acción entre agentes del sector público, emprendedores ecoturísticos y academia. La complejidad del trabajo entre actores con diferentes intereses de una misma actividad

como el turismo, requiere una gestión como la planteada por Padurean (2010), quien centró la atención en las estructuras organizacionales que intervienen en la creación de un destino turístico desde el reto de lograr la alineación de los miembros de la comunidad local en un modelo teórico. Ello implica generar la confianza entre empresariado con diferentes intereses, institucionalidad gubernamental y academia basándose en el denominado modelo de 3 lentes de Ancona. Dicho modelo señala que el mismo mensaje debe llegar adaptado a cada grupo de interés para su comprensión y aceptación, cual prisma que refleja de diferente color el mismo halo de luz. Por ello, hacia el empresariado se habla de procesos estratégicos, a la comunidad se le refiere desde el punto de vista cultural, mientras que en el orden político sobre consensos e influencia en el proceso basado en la legislación y validación de su poder.

El factor sísmico de la región obliga a contemplar en cualquier plan de gestión de destino aspectos clave relacionados con catástrofes y procesos, así como también la importancia de atender a la resiliencia como capacidad de recuperación. Una catástrofe genera una situación de crisis en el turismo y requiere una gestión específica para atenderla, debiendo plantearse un escenario alternativo al anterior (Rodríguez-Toubes & Fraiz, 2011). Al respecto, Gutiérrez et al. (2014) indican que la fortaleza en la resiliencia (adaptación a convivir con incertidumbre y recuperación ante el desastre) de un destino están en directa relación a sus características internas, a su gobernanza, a su capital social, a su capacidad de gestión local, a su cohesión interna, entre otros aspectos más que en factores de riesgo

en sí mismo.

Rodríguez-Toubes, Brea, & Torre (2014), establecen que frecuentemente la población delega en las autoridades toda la responsabilidad de la gestión de crisis. Por ello, una vez que se inicia el proceso de recuperación del destino, generalmente se plantean al menos estos 4 objetivos: 1) Proteger y reconstruir la imagen de destinos seguro y atractivo; 2) Asegurar la llegada de turistas a un área segura; 3) Restablecer el atractivo y las operaciones del destino; 4) Ayudar a la industria turística y de viajes local en la recuperación económica.

#### **Oportunidad del tema de estudio.**

El proyecto busca el empoderamiento de la gestión de destino, y es planteado desde un eje multidimensional en la economía para la provincia de Manabí. En base a la definición aportada se tienen en cuenta sectores que van desde la planificación, gestión, alojamiento, gastronomía, guianza, estructuración de una oferta cultural y de patrimonio, uso de espacios y recursos medioambientales, promoción de productos del sector agrícola - ganadero y secundario como por ejemplo la manufactura de artesanía, calzado, etc.

En el contexto de reconstrucción posterior al terremoto es necesario el trabajo conjunto de todas las figuras públicas y privadas vinculadas a esta actividad dentro de la provincia, de manera que se genere un espacio de intercambio de ideas en base a una información de calidad, donde la academia se convierte en eje fundamental del proceso, para la generación de información, que sirva como base para futuras planificaciones de turismo, pero de manera conjunta y consensuada. Es el momento oportuno para transformar

mediante la utilización de metodologías adecuadas, una actividad desordenada e incipiente, en una actividad planificada y bien desarrollada turísticamente. Desde la perspectiva de este proyecto, se da la consideración que la universidad puede enfocar procesos de investigación al desarrollo regional mediante el desempeño de un rol clave en el cambio de matriz productiva en base a los procesos que implica el desarrollo de un destino turísticamente sostenible mediante no solamente la carrera de Turismo y Hotelería, sino articulando diferentes áreas de conocimiento.

Es necesario realizar una planificación sobre la base de un modelo, que sirva como referencia para sustentar desarrollos en el ámbito turístico, que tenga como base información seria y certera, con datos reales que proyecten en cifras y caracteres la magnitud de la problemática y la realidad actual de estas zonas devastadas así como los retos a acometer. Paralelamente, Ecuador carece de sistemas de observatorios regionales de turismo y la situación anterior al terremoto, no ha seguido un plan de gestión y uso sino más bien obedeció a un crecimiento en atención a la creciente demanda.

La necesidad de plantear un proceder metodológico, el cual sirva como base para futuras investigaciones, en lugares que sufran acontecimientos como el ocurrido en la provincia de Manabí, generando un referente de calidad que debe ser compartido mediante publicaciones y ponencias en eventos nacionales e internacionales. Además, la metodología irá enfocada al trabajo interinstitucional que debe realizarse dentro



de la provincia, utilizando manuales de diagnóstico, locales e internacionales.

Atendiendo al mencionado plan del "Buen Vivir" plantea algunas directrices que respaldan la presente propuesta, por ejemplo: Objetivo 7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad Ambiental territorial y global, en la Meta 7.2. Conocer, valorar, conservar y manejar sustentablemente el patrimonio natural y su biodiversidad terrestre, acuática continental, marina y costera, con el acceso justo y equitativo a sus beneficios, indica de forma literal de impulsar el análisis de paisajes y la interacción socioeconómica del territorio en los procesos de planificación y de ordenamiento territorial, de manera articulada entre los diferentes niveles de gobierno.

En base a este enunciado podemos encontrar la verdadera necesidad que en la que se encuentra la provincia de Manabí en los actuales momentos la necesidad de un análisis profundo y de una planificación consensuada a distintos niveles. El ambiente es un eje en el cual se desenvuelve la

cotidianidad de una población y de la actividad turística, una vez ocurrido un acontecimiento como este, es necesario determinar la situación real del ambiente del lugar, conocer la situación actual para reorganizar los territorios locales, de una manera más óptima.

Se precisa el conocimiento de las necesidades de la población actual, especialmente en este caso, las personas relacionadas de manera directa con la actividad turística, saber cuál es la percepción de la realidad local, hacia donde se enfocan sus proyecciones futuras, si desean seguir formando parte del sector turístico, entre otros datos como el nivel de afectación de sus propiedades, la capacidad de endeudamiento que poseen, la necesidad de conseguir líneas de crédito, los plazos que serían necesarios, entre otras variables, todas las interrogantes planteadas podrían ser despejadas con esta investigación.

A través de la figura 1, se detalla el proceso investigativo, que ilustra los componentes tomados en cuenta para la realización de la presente investigación:

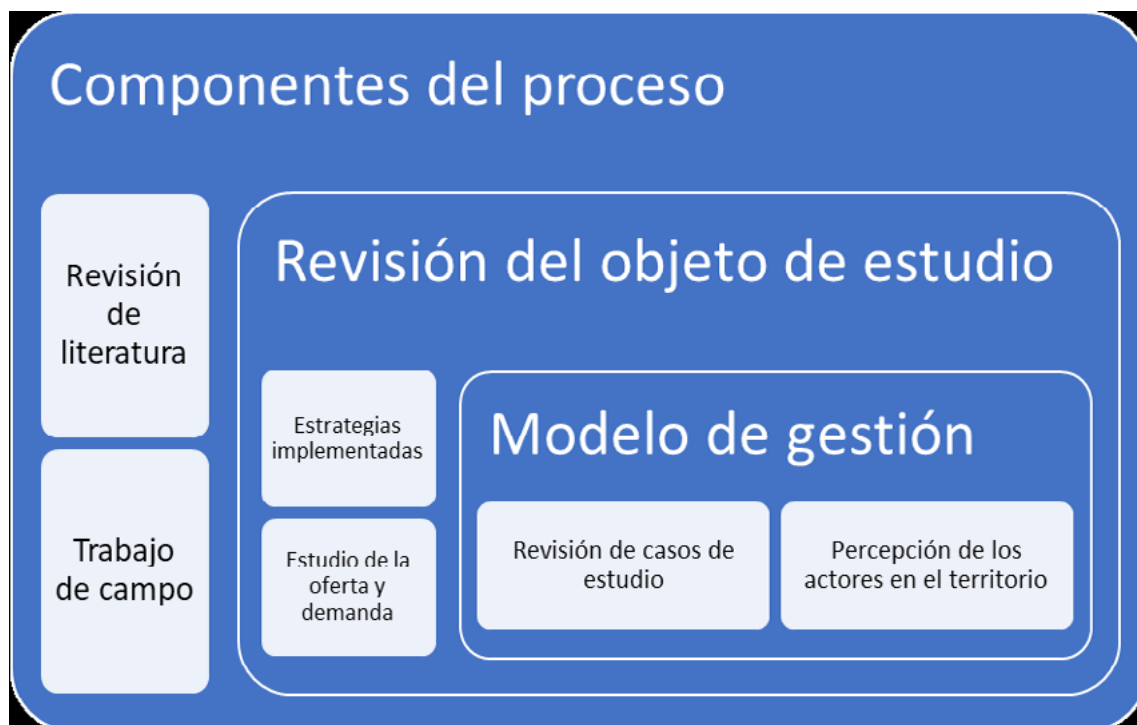


Figura 8. Estructura del proceso investigativo.

Fuente: Elaboración propia.

## 7. Materiales y métodos

La investigación se llevó a cabo durante tres años, por lo que se detallará el proceso que se llevó a cabo: Fase 1: La revisión del caso de estudio, donde se analizaron todas las estrategias llevadas a cabo en los territorios turísticos afectados. Fase 2: Revisión de literatura, donde se complementó con estudios internacionales la experiencia del territorio. Fase 3: Estudio de la percepción de la demanda, realizado 2 años después del evento, para conocer las percepciones de la recuperación. Fase 4: Estudio de la percepción de la oferta,

para conocer sus sensaciones sobre la recuperación de los negocios vinculados al turismo, en el mismo lapso de tiempo. Fase 5. Propuesta de un modelo de recuperación de destinos, en base a las experiencias del territorio se construyó un modelo teórico y práctico que articule los actores de la zona de estudio para una preparación en posteriores desastres socio natural que afecten al turismo.

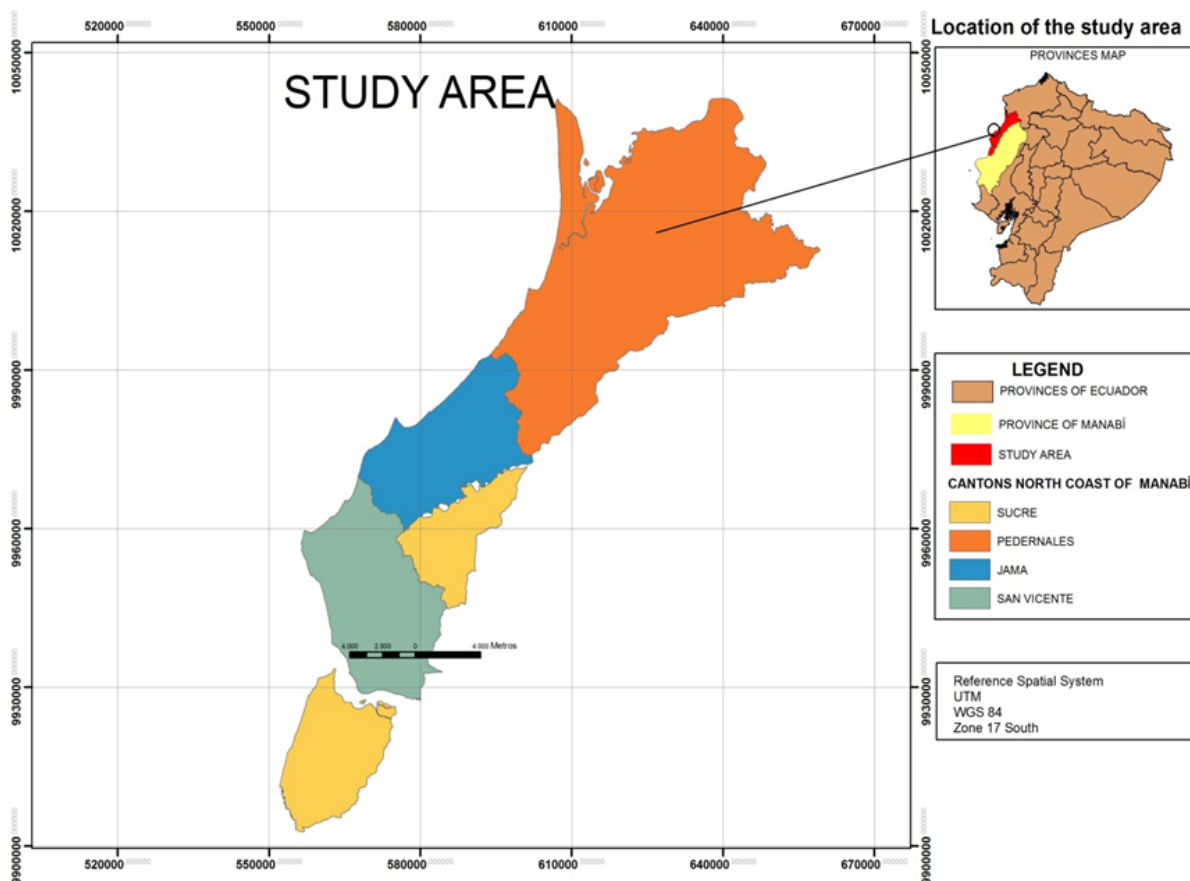


Figura 9. Área de estudio Costa Norte de Manabí y zona principal de afectación del terremoto I6  
**Fuente:** Elaboración propia.

### 7.1. Fase 1: la revisión del caso de estudio.

La contribución más destacada para esta etapa del trabajo la ofrece Avraham (2016), quién da una idea de cómo crear una herramienta para evaluar los impactos inmediatos a través del “modelo de varios pasos”. Según el modelo, un destino puede recuperar su imagen, de acuerdo a tres grupos de características relacionadas con la crisis, el público objetivo y el lugar. De esta manera se elabora una herramienta para recolección de información que es la base de este modelo, la misma que será aplicada a distintos protagonistas del desarrollo en alguno de los cantones más afectados dentro de la provincia

de Manabí.

Mediante un mapeo de actores se identificaron fuentes de información de calidad, acompañado del levantamiento de la información a través de la técnica de la entrevista. Atendiendo a la propuesta metodológica de (Avraham, 2016) se orientó un análisis cualitativo de información en base a noticias, entrevistas, reportes de prensa, campañas publicitarias, aplicación de políticas entre otros datos y se construyó un cuestionario que orienta la investigación mediante tres preguntas bases:

1. ¿Qué elementos de la campaña (textos

- e imágenes, por ejemplo) utilizaron los expertos en marketing durante las crisis del turismo en el destino?
2. ¿Qué políticas guiaron las relaciones de los funcionarios con los medios de comunicación durante las crisis del turismo?
  3. ¿Qué iniciativas (por ejemplo, cultura y eventos deportivos) promovieron los operadores durante la crisis turística?

Para determinar los actores a los que se le aplicaría la entrevista se establecieron dos perfiles: el primero un grupo conformado por los representantes del sector público dentro

de cada una de las instituciones con injerencia directa en la gestión de destinos: 1. Principal representante del gobierno nacional en el área turística de la región, 2. Principal representante del gobierno provincial de Manabí, 3. Directores y Jefes departamentales de turismo en los municipios afectados por la catástrofe. El segundo grupo se formó desde el sector privado, se tomó en cuenta a los directivos de las principales operadoras turísticas y agencias de viaje de la provincia, quienes fueron los encargados de generar los productos post terremoto. En la tabla 1, se muestra el detalle de los actores del desarrollo turístico de la Provincia que fueron entrevistados:

TABLA 19. Actores elegidos para entrevista.

N°	INSTITUCIÓN	REPRESENTANTE	CARGO
1.	Ministerio de turismo	Srta. Gema Ceballos	Coordinadora de la Zona de planificación 4
2.	Gobierno provincial de Manabí	Ing. Leonardo Hidalgo	Director de Gestión ambiental, turismo, reforestación y riego
3.	Municipio de Chone	Ing. José Delgado	Técnico en Marketing Turístico.
4.	Municipio de Tosagua	Ing. María Zambrano	Directora de Turismo
5.	Municipio de Sucre	Ing. Paolo Rodríguez	Directora de Turismo
6.	Municipio de Puerto López	Sr. Ángel Pincay	Responsable del Área de Turismo
7.	Municipio de Bolívar	Sra. Martha Chávez	Responsable del Área de Turismo
8.	Cámara de turismo de Manta	Ing. Gonzalo Mejía	Vicepresidente

N°	INSTITUCIÓN	REPRESENTANTE	CARGO
9.	Agentes de viajes, Mayoristas, minoristas y duales de Manta y Portoviejo	Varios, entre ellos: Christian Chérrez	Gerentes

Fuente: Elaboración propia.

Mediante una revisión documental en medios se efectuó el análisis de la información obtenida mediante la búsqueda de noticias, informes, páginas web de los organismos oficiales, complementando la información obtenida en entrevistas lo que permitió analizar los cinco grupos de acciones aplicadas por diferentes organismos para recuperar el destino. Esta información se presenta en los resultados, y se discute en conclusiones su gestión como alternativas para la reactivación del turismo en la provincia de Manabí post terremoto.

Para finalizar, en el apartado de resultados, en conjunto con el análisis de las entrevistas se presentan algunos datos recopilados por organismos oficiales sobre la recuperación turística con la finalidad de ofrecer una perspectiva evaluativa para promocionar la región afectada, se discuten posteriormente aspectos de gestión turística y relacionándola con las acciones realizadas en otros destinos turísticos ante desastres naturales, como oportunidad para el cambio de modelo y la proyección de una nueva imagen en Manabí.

## 7.2. Fase 2: revisión de experiencias mundiales y literatura especializada.

En esta etapa del trabajo se ha procedido, en primer lugar, a la síntesis y revisión sistemática de la literatura existente para aproximarnos al estado de la cuestión sobre la gestión de los destinos turísticos tras su afectación por desastres socio-naturales y la adopción de modelos estratégicos de actuación para recuperar sus niveles de competitividad y sostenibilidad. Para esta revisión sistemática se han consultado numerosos artículos y trabajos de diversas disciplinas y enfoques sobre crisis y desastres en turismo, además de algunas revisiones anteriores de la literatura sobre este tema (Pforr, 2006; Ritchie, 2004 y 2009; Buchanan y Bryman, 2011; Mair, Ritchie y Walters, 2014; Orchiston e Higham, 2016;

Yang, Khoo-Lattimore y Arcodia, 2017). A partir de aquí se han seleccionado, sistematizado y sintetizado las aportaciones científicas más relevantes para obtener finalmente una serie de resultados, conclusiones y lecciones aprendidas sobre lo que se sabe y lo que no acerca de este fenómeno concreto, si bien centrándonos exclusivamente en los desastres socio-naturales relacionados con fenómenos de carácter natural o ambiental.

La búsqueda en bases datos y repositorios bibliográficos nacionales e internacionales, como Web of Science, Scopus, Science Direct, Scielo, Emerald Publishing, Embase, Ebsco Host, Proquest, Google Académico o Dialnet, entre otros, ha generado más de 75 artículos

publicados en revistas científicas con revisión por pares anónimos entre 1995 y 2017, a lo que hemos añadido la consulta de monografías y actas de congresos, así como de portales webs de organismos nacionales e internacionales para localizar planes, informes oficiales y actuaciones de carácter público o de ONGs relacionados total o parcialmente con la recuperación de destinos turísticos post-desastre natural.

Se han analizado finalmente de manera detallada 30 estudios de caso sobre diversas experiencias a nivel mundial de reconstrucción de destinos turísticos afectados por este tipo de desastres en el período 1995-2017 (Tabla 3) y que cuentan con información suficiente sobre la evaluación y análisis crítico de sus resultados como primer requisito para su selección. Estas experiencias se han sistematizado y estructurado en unas fichas de formato homogéneo y comparable donde, por un lado, se han identificado los factores y elementos claves a la hora de diseñar las estrategias de actuación, el sistema de gobernanza y el modelo de planificación finalmente seleccionado y, por otro, se han evaluado los resultados de los programas, planes y proyectos de recuperación o, en su caso, las acciones concretas que se hayan implementado.

La selección de las experiencias y estudios de caso se ha realizado asegurando la

representatividad de los distintos tipos de desastres naturales más comunes (terremotos, tsunamis, huracanes y tifones, riadas e inundaciones, incendios forestales y erupciones volcánicas), si bien hay que aclarar que una buena parte de las investigaciones encontradas en la revisión bibliográfica se refieren a terremotos y tsunamis o maremotos, ya que son éstos de mayor ocurrencia e incluso de mayor impacto y afección en la industria turística y en destinos tanto emergentes como maduros, de acuerdo con las estadísticas e informes oficiales existentes (Alliance Development Works, 2012; WEF, 2018). Igualmente se han tenido en cuenta diversos escenarios territoriales que han sido objeto de afectación en todos los continentes (entornos urbanos y metropolitanos, zonas rurales, áreas litorales, países desarrollados versus países pobres o en vías de desarrollo, etc.), aunque la concentración mayor de riesgos y catástrofes socio-naturales se registra en las regiones de Asia Meridional y Oriental, archipiélagos del Pacífico y Oceano Indico, América Central y El Caribe y la región andina y costa del Pacífico en América del Sur, tal como se señalan los informes anuales más recientes del World Risk Report y el Global Risks Report (Alliance Development Works, 2012; WEF, 2018), por lo que la mayor parte de los casos recogidos en la Tabla 1 corresponde a estas zonas.

### **7.3. Fase 3: estudio de la percepción de la demanda.**

La metodología utilizada para esta etapa de la investigación, es cuantitativa y se basó en la segmentación del mercado de los turistas y excursionistas que visitan el destino turístico de la costa norte de la provincia de Manabí, el

procedimiento permite realizar primero un análisis factorial exploratorio según la naturaleza que presentan los datos (Pardo & Del Campo, 2007); luego de esto se realiza una clasificación basada en un algoritmo mixto:

clasificación jerárquica con el método de Ward y agregación alrededor de centros móviles (K-medias), considerado, generalmente, como el método más robusto disponible en el paquete estadístico SPSS (Lopes, Boubeta, & Mallou, 2010). El trabajo de campo se realizó durante el mes de julio de 2019 para recolectar la información, se elaboró un cuestionario en base a diferentes metodologías para el estudio de mercado turístico, que buscan la identificación de los perfiles de los visitantes en el turismo, dentro de los que destacan los siguientes autores: (García et al., 2011; y Lopes, 2011).

El cuestionario compuesto por 21 preguntas cerradas, de opción múltiple y preguntas con una escala de Likert de 5 y 10 puntos, está dividido en cuatro bloques: (1) direccionado a las características demográficas; (2) las características del viaje, donde destacan los factores que motivaron su visita, (3) relacionado con el servicio o producto, donde se evalúa la percepción de los precios del destino, así como el nivel de recuperación turística ha tenido el territorio pos terremoto de 16 de abril de 2016; y el (4) y último bloque a las evaluación y satisfacción, con el objetivo

obtener información concerniente a la valoración de la oferta turística así como la satisfacción y fidelización de los turistas.

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la metodología propuesta por Alatorre & Pérez (2011), asumiendo una población infinita, debido a que las estadísticas del número de turistas y excursionistas que visitan el territorio, según fuentes oficiales, no son confiables. Se aplicaron 408 cuestionarios como tamaño de la muestra, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de +/- 4.85%, y una varianza del 50%, (ver Tabla 2). Los datos recogidos fueron organizados, tabulados y analizados usando el programa SPSS Versión 21. El tratamiento de los datos se realizó a través de la utilización de herramientas estadísticas univariantes e invariantes.

Se realizó un trabajo de campo que consistió en la aplicación de 408 encuestas, las mismas que contenían variables destacadas. Los datos fueron analizados en tres etapas. Primero, se aplicó un análisis estadístico descriptivo a los datos recopilados para explorar el perfil general de la muestra.

TABLA 20: Detalles técnicos de la investigación desarrollada.

<b>Universo</b>	Turistas y excursionistas de la costa norte de Manabí
<b>Ámbito</b>	Costa Norte, Manabí (Ecuador)
<b>Método de recolección</b>	Encuesta personal con cuestionario estructurado
<b>Unidad muestral</b>	Turistas que visitan la costa norte de Manabí
<b>Tamaño de la población</b>	No definido
<b>Tipo de muestreo</b>	Muestreo Aleatorio Simple

<b>Nivel de Confianza</b>	95%
<b>Error muestral</b>	+/- 4,85%
<b>Trabajo de campo</b>	Mes de julio de 2019
<b>Tamaño de la muestra</b>	408

---

**Fuente:** Elaboración propia a partir de (Franco, Torres-Naranjo, & Franco, 2017; y Prada-Trigo, Chillogallo, Cordova, & León, 2018)

#### **7.4. Fase 4: estudio de la percepción de la oferta.**

En esta etapa de la investigación la metodología utilizada es de carácter mixto, ya que utiliza herramientas cuantitativas y cualitativas, que permiten ordenar la información empezando por el conocimiento del objeto de estudio, hasta la utilización de estadística para describirlo. El procedimiento desarrollado permite realizar, en primera instancia un análisis factorial exploratorio según la naturaleza que presentan los datos (Pardo & Del Campo, 2007); acerca de los emprendedores locales afectados por el terremoto en los cantones afectados por el terremoto en la Costa Norte de Manabí. Se utiliza como software de procesamiento de los datos al paquete estadístico SPSS versión 21.

El trabajo de campo, se realizó durante el mes de julio de 2019. Para recolectar la información, se elaboró un cuestionario en base a una metodología específica para conocer la apreciación por parte de los actores locales en destinos afectados por el terremoto de (Gutierrez, 2013; Vega et al., 2014), basados en las experiencias chilenas luego de catástrofes similares. El instrumento se encuentra compuesto por una sección de datos generales y cuatro secciones específicas. La primera está relacionada al nivel percibido de recuperación

del terremoto de 16 de Abril del 2016 según los distintos componentes de la planta turística valorada dentro de un rango del 1 al 10; la segunda es la comprobación de los procesos de planificación realizados dentro del territorio mediante la utilización de un check list; la tercera está relacionada a la evaluación de la calidad de las instituciones cantonales y servicios turísticos en el territorio, utilizando una escala de Likert de 1 a 5 puntos (donde 1 es “muy deficiente”; 2 “deficiente”; 3 “regular”; 4 “buena” y 5 es “muy buena”); y por último con la misma valoración de la escala de Likert se evalúa la percepción de los actuales impactos del turismo en el destino.

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la metodología propuesta por Alatorre & Pérez (2011), se consideró la población desconocida, debido a que a pesar de tener estadísticas del total de establecimientos de esta zona registrados en el MINTUR, no existe la actualización necesaria del catastro, debido a esto, existe un número considerado de ellos que operan sin estar registrados de manera oficial, sin los permisos establecidos; por esto se utilizó un muestreo aleatorio simple, y se determinó el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula:



$$n = \frac{Z_{\alpha/2}^2 * p * q}{d^2}$$

En donde,

Z = nivel de confianza, 1,96

p = probabilidad de éxito, o proporción esperada 0,5

q = probabilidad de fracaso 0,5

d = precisión (error máximo admisible en términos de proporción) 0,07

Por lo cual el tamaño de la muestra se obtuvo por medio del siguiente cálculo:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,07^2}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0049}$$

n = 196 encuestas a emprendimientos

Se realizó un trabajo de campo que consistió en la aplicación de 196, las mismas que contenían variables destacadas. Los datos fueron analizados desde un análisis estadístico descriptivo, el mismo que sirvió para obtener

### 7.5. Fase 5: modelo de gestión.

Por último, luego del estudio y análisis comparativo de las experiencias a nivel mundial de recuperación y planificación de estos destinos turísticos, junto con la información obtenida del caso de estudio y la percepción tanto de la demanda como de la oferta, se enfoca el interés en la adopción de estrategias adecuadas en un futuro en otros territorios afectados y en las distintas fases del proceso de su recuperación, basándose en casos exitosos que puedan ser transferibles a nivel

una visión clara sobre la recuperación de los destinos tres años después de la catástrofe, desde el punto de vista de los emprendedores, tal vez, el grupo mayormente afectado luego de la catástrofe. Esta herramienta logró compilar la información aleatoriamente de propietarios de hoteles, restaurantes, agencias de viajes y otros negocios afines a la operación turística en los destinos afectados por el evento en la Costa Norte Manabita.

Posteriormente, utilizando la revisión de literatura especializada mediante metodologías organizacionales de investigación (Buchanan y Bryman) y en base a resultados empíricos previos realizados en la zona de estudio (Basurto & Pennington, 2018; Basurto & Pennington, 2016; Félix & Rivera, 2018; Félix et al., 2017), se establece una propuesta de modelo de recuperación de destino (Rivera & Félix, 2019), basado en el modelo de las 4 R de (Wilks y Moore, 2003; De Sausmarez, 2004; Pennington et al., 2010) adaptado a las necesidades actuales del entorno y las competencias de varias instituciones estatales presentes en el área de estudio.

general, sin perjuicio de la necesidad de adaptación específica a las casuísticas territoriales concretas de cada destino. Particularmente el estudio de estas experiencias internacionales puede servir para adoptar las medidas que incrementen la resiliencia de los destinos turísticos tanto desde el punto de vista medioambiental como socioeconómico frente a los desastres, así como para identificar las pautas más idóneas para integrar la gestión general de estas catástrofes

naturales en la planificación y desarrollo turístico del territorio.

Pero lo cierto es que, aunque en la literatura existente, se subraya con frecuencia la necesidad perentoria de instrumentar medidas eficaces de gestión de la crisis para una rápida y eficiente recuperación del destino, las propias características del sector turístico como la complejidad, diversidad y fragmentación de la oferta hacen que no exista un modelo de gestión comúnmente aceptado y de aplicación general. No obstante, hemos de destacar algunos modelos bastante referenciados como el de las 4R (Wilks y Moore, 2003; De Sausmarez, 2004; Pennington et al., 2010), de

continua actualización y redefinición, de carácter no sólo reactivo sino fundamentalmente preventivo, y con cuatro fases características: reducción, preparación, respuesta y recuperación (Tabla 3). En particular, habría que destacar la fase de preparación, en la que deben de evaluarse los riesgos a los que está expuesto el destino y gestionar en consecuencia los planes de gestión para las situaciones de desastre potenciales. Además, los responsables turísticos tendrían que auditar estos planes, diseñar acciones de respuesta a la crisis y adquirir habilidades para enfrentarse a ésta (Wilks y Moore, 2003).

TABLA 21. Modelo de las 4R de gestión de crisis post-desastre

Reducción	Vigilancia de la crisis e identificación de riesgos, peligros, amenazas e impactos. Políticas de observación, diagnóstico, seguimiento. Políticas de cooperación y seguridad Protocolos y procedimientos de operaciones: anticipación de problemas y posibles estrangulamientos y refuerzo del personal de vigilancia
Preparación	Evaluación de riesgos Plan de Gestión de la crisis y formación de personal especializado en la misma Planificación del modelo actuación para superar la crisis Medidas de salud y de seguridad para los turistas y visitantes
Respuesta	Planes de Comunicación Procedimientos de emergencia Investigación Asistencia integral a las familias
Recuperación	Plan de fomento empresarial continuo Gestión y formación de recursos humanos sector turístico Retorno a la normalidad del destino turístico y las organizaciones implicadas

Fuente: Wilks y Moore, 2003; De Sausmarez, 2004; Pennington et al., 2010. Elaboración propia

Si escasos son los ejemplos prácticos de aplicación de modelos de gestión, tampoco son ni mucho menos frecuentes los instrumentos de planificación estratégica, pese a que muchos autores (De Sausmarez, 2004 y 2007; Asia-

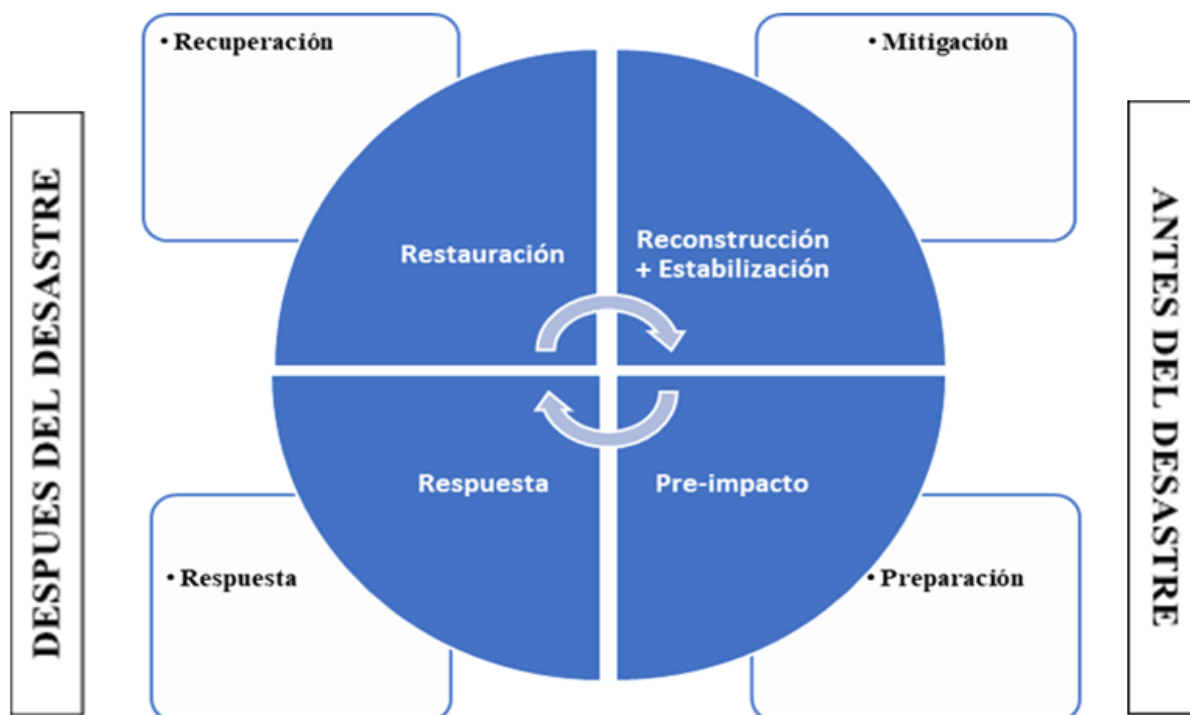
Pacific Economic Cooperation-APEC, 2006; Chacko y Marcell, 2008; Yang, Wang y Chen, 2011; Campiranon y Ritchie, 2014) defienden que ésta es tan importante como la gestión y la ejecución práctica para prevenir o minimizar

los efectos potenciales de la crisis, desarrollar un plan de actuación con los agentes implicados del sector turístico, constituir un equipo de gestión y una estructura organizativa, implementar una política de información para reducir incertidumbres y percepciones de riesgos, evaluar los cambios necesarios y establecer un proceso de aprendizaje para gestionar la crisis (Aguirre y Ahearn, 2007).

De hecho, prácticamente no ha sido hasta principios de este siglo cuando se han comenzado a plantear modelos de gestión y planificación propiamente dichos (Faulkner, 2001; Ritchie, 2004; De Sausmarez, 2004; Evans y Elphic, 2005; Paraskevas, Altinav, Mclane y Cooper, 2013). Estos modelos, como sistemas que son de gestión de crisis, pretenden plantear un marco sistémico y estructurado de actuación estratégica, integrando de manera proactiva a todos los elementos, agentes, factores y variables afectados por esta situación crítica. No obstante, se trata fundamentalmente de marcos teóricos que con posterioridad a su formulación han de ir contrastándose en casos reales de desastres socio-naturales y, como consecuencia, mejorándose y perfeccionándose para poder afrontar con mayor éxito la toma de decisiones (Ritchie, 2004).

El proceso de manejo de desastres también se ha intentado caracterizar a nivel general y para todas las situaciones de crisis (no exclusivamente turísticas) por algunas organizaciones internacionales, como es el caso de los Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo y el Medio Ambiente (UNDP-UNEP), que identifican cuatro fases fundamentales (Figura 1): Prevención, Preparación, Respuesta y Recuperación (UNDP-UNEP, 2008; UNEP, 2008). Estas, a su vez, tal como defienden muchos autores, conllevan una serie de procesos de planificación y prevención, a saber: 1.) Evaluación de riesgos naturales; 2.) Priorización de objetivos, tareas y actividades de la comunidad; 3.) Identificación de los estándares e indicadores de medida de la eficiencia y la eficacia de los objetivos propuestos; 4.) Establecimiento de protocolos de coordinación entre actores implicados; 4.) Inventario de capacidades de la comunidad locales; 5.) Centro de mando para la gestión; 6.) Medios y actividades de monitoreo y estrategia de comunicación y promoción; 7.) Medición y evaluación de los resultados y detección de las desviaciones en su caso; 8.) Acciones correctivas para mejorar la situación generada y 9.) Sistema de alertas.

FIGURA 10. El ciclo de gestión de los desastres socio-naturales



Fuente: Rivera y Félix, 2019.

En gran medida, el enfoque estratégico de planificación post-desastre únicamente centrado en medidas reactivas de recuperación ha venido siendo reemplazado en las investigaciones más recientes por la práctica más proactiva de gestión y prevención que busca comprender los distintos impactos, identificar los riesgos derivados de cada uno de ellos, los medios y capacidades para afrontarlos y las medidas de preparación y prevención para reducir la exposición a los mismos y limitar la probabilidad de una futura crisis (UNDP-UNEP, 2008). De hecho, el ciclo de gestión mencionado tiene como prioridad reducir la vulnerabilidad física, social, económica y ambiental de los destinos y disminuir el impacto de eventos naturales extremos mediante un marco estratégico

proactivo que incorpora una serie de variables en las diferentes fases del ciclo (ex-ante y ex-post).

Para ello, el marco estratégico de la Figura 1 prevé también seis fases principales: respuesta, recuperación, desarrollo, prevención, mitigación y preparación. Las tres primeras fases corresponden al llamado estado ex-post, es decir, la respuesta que se da después de que ocurre un desastre, tal como ayuda humanitaria y la reconstrucción de infraestructura y equipamientos básicos que muchas veces sirven como sistemas de soporte de la actividad turística. Las siguientes tres etapas ex-ante corresponden a las medidas destinadas a la prevención y mitigación del impacto de futuros desastres, que han de incluir normas y reglamentos de vinculación

jurídica. Y con la excepción de la fase de “respuesta” inmediatamente después de que ocurra un desastre todas las demás deberían tener en cuenta los condicionamientos de tipo ambiental. En su conjunto las distintas fases reflejarían finalmente el grado de preparación de una comunidad para enfrentar un desastre.

En base a esta información detallada de las etapas realizadas durante la investigación, se

presentan los resultados, organizados en la misma secuencia, como el documento en la sección de materiales y métodos los plantea: 1. La revisión del caso de estudio; 2. Revisión de literatura; 3. Estudio de la percepción de la demanda; 4. Estudio de la percepción de la oferta; 5. Propuesta de un modelo de recuperación de destinos.

## 8. Resultados y discusión

### 8.1. La revisión del caso de estudio.

El 16 de abril del 2016, aconteció la catástrofe más impactante del Ecuador en los últimos años, un terremoto de 7.8 en la escala de Richter que tuvo como su epicentro las costas del cantón Pedernales y afectó a las provincias de Manabí y de Esmeraldas. Según datos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES, 2016) existió una destrucción del 58% de infraestructura turística y un global de 663 fallecidos, incluyendo turistas en los alojamientos

hoteleros y 83 km de vías todo esto en el informe de la evaluación de los costos para la reconstrucción. De acuerdo a la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, el terremoto provocó 663 fallecidos, 12 desaparecidos y 80.000 desplazados, así como afectaciones en: 13.962 viviendas y edificios públicos del área urbana, 15.710 viviendas y edificios públicos del sector rural, 875 escuelas, 51 establecimientos de salud, 83 km. de vías (SENPLADES, 2016).

FIGURA 11. Imagen de la población afectada por el terremoto en Manabí- Ecuador.



Fuente: Diario El Comercio Ecuador.

Además, de las pérdidas humanas, económicas, patrimoniales, también se dio una gran afectación en el sector productivo, entre lo cual, el área turística fue una de las afectadas debido a las grandes pérdidas en infraestructura por consecuencia de la caída de las edificaciones, más el temor generado por las réplicas que siguieron ocurriendo, lo cual creó un panorama desolador afectando directamente a la imagen del destino.

A continuación, en la Tabla 4, se aprecia la situación de los establecimientos de alojamiento y su impacto en la capacidad hotelera de la provincia de Manabí de acuerdo a datos del Ministerio de Turismo:

TABLA 22. Afectación a establecimientos de alojamiento de Manabí post terremoto 16A.

	<b>Cantón</b>	<b>Establecimientos de alojamiento antes del Terremoto 16<sup>a</sup></b>	<b>Establecimientos de alojamiento después del terremoto 16<sup>a</sup></b>	<b>Plazas antes del terremoto 16 A</b>	<b>Plazas actuales</b>
1	Portoviejo	65	35	3.178	2.089
2	Manta	137	99	6.800	5.000
3	Puerto López	94	80	2.500	2.427
4	Sucre	54	24	2.000	1.250
5	San Vicente	69	27	2.600	1.055
6	Jama	10	8	350	199
7	Pedernales	84	41	3.246	1.819
8	Montecristi	6	4	316	250
9	Jaramijó	2	1	30	15
10	Rocafuerte	2	2	75	75
11	Bolívar	3	2	56	45
12	Junín	1	1	10	10
13	Tosagua	2	2	59	59
14	Chone	8	7	153	145
15	Flavio Alfaro	2	2	30	30
16	El Carmen	11	9	322	300
17	Paján	4	3	62	50
18	Pichincha	2	1	24	15
19	24 de mayo	1	1	12	12
20	Santa Ana	4	2	50	37
21	Jipijapa	17	17	662	662
22	Olmedo	0	0	0	0
		<b>577</b>	<b>368</b>	<b>22.535</b>	<b>15.589</b>

Fuente: Informe de afectaciones del SENPLADES.

Cabe destacar, que según los datos oficiales las principales afectaciones se ven reflejadas en los principales cantones relacionados al turismo, la capacidad de alojamiento especialmente en estos cantones nos arroja un déficit de 6946 plazas debido a la destrucción de manera total o parcial de los establecimientos. Dejando a un lado Puerto López que es de los principales destinos de la provincia, el mismo cuya ubicación geográfica fue favorable, al encontrarse en la zona sur de la provincia la cual fue menormente afectada.

### **Análisis de las acciones inmediatas aplicadas post terremoto.**

El Gobierno central generó varias acciones para brindar ayuda emergente, y acorde a la revisión documental se constató que se generaron cinco grupos de acciones que fueron implementadas en los meses siguientes al terremoto por diversos organismos del sector público, privado y comunitario en Manabí. En la Tabla 5 son detalladas con sus respectivos organismos gestores:

**TABLA 23.** Matriz de acciones aplicadas post Terremoto

<b>Nro.</b>	<b>Estrategias</b>	<b>Actores</b>
1	Tour solidario	Ministerio de Turismo
2	Festivales gastronómicos	Varios Municipios, entre ellos: Portoviejo, Tosagua, Chone, Pedernales.
3	Eventos culturales y deportivos	Varios Municipios, entre ellos: Sucre y Manta
4	Stands "Unidos por Manabí" en los principales Centros comerciales del Ecuador	Gobierno Provincial de Manabí
5	Campañas por Redes sociales	En todos los destinos

**Fuente.** Elaboración propia.

Se describen los resultados identificados mediante las entrevistas y datos oficiales, según el orden jerárquico de la institución que promovió la información, iniciando por la influencia de la institución a nivel nacional, provincial y local.

**Tours solidario.** El Ministerio de Turismo creó esta iniciativa que consistió en ofertar bajo la modalidad de paquetes turísticos, dos tours conformados por excursiones a las zonas afectadas de Manabí y Esmeraldas. Los tours fueron conformados por: boleto aéreo hacia Manta en la aerolínea Tame, guianza turística,

traslados hacia Ciudad de Alfaro, fábrica de dulces de Rocafuerte, Hacienda Café Color Tierra en Chone, visita al Museo Esencia de Café y Taller Artesanal, refrigerio y almuerzo. Su precio final fue de \$90 por persona y permitió que se movilizaran a Manabí un total de 177 personas.

Al respecto de este tour, el Sr. Fernando Alvarado, Ministro de Turismo (El Comercio, 2016) manifestó: "La idea es que todo lo que se pueda quede en Manabí...el operador turístico, los buses, almuerzos, los dulces, todos son de Manabí, lo único que es nacional, es (la



aerolínea) Tame que no cobró una ganancia, sino el coste de operación básicamente; los aeropuertos no cobraron tampoco el costo de tasas aeroportuarias, el SRI no cobró los impuestos tampoco, entonces se logró ajustar el valor de ese tour por ser solidario a 90 dólares”.

El análisis de los efectos generados, se realizó mediante la encuesta realizada por la

Coordinación General de Estadísticas e Investigación a los 177 visitantes que adquirieron los Tours solidarios del 01 de mayo del 2016 y los 163 visitantes del 08 de mayo del 2016 con lo cual se determinaron los siguientes datos en relación al perfil del visitante de dicho producto turístico ofrecidos en la Tabla 6.

**TABLA 24.** Perfil del visitante de la Iniciativa Tour Solidario

Género	El 58% fueron mujeres y el 42% fueron hombres.
Disposición de gasto	Hasta \$110 por un paquete de similar características, lo que corresponde al 21% más de lo que costó en aquella ocasión el recorrido.
Medio por el que se informaron sobre el Tour solidario	63% por redes sociales, 26% por recomendaciones de amigos y familiares, 11% por un comunicado oficial.
Nivel de satisfacción	Los servicios turísticos incluidos fueron tomados como excelentes y satisfactorios. 9 de cada 10 excursionistas indicaron que volverían a tomar el Tour. Por otra parte, el 100% de los encuestados recomendaron a la ciudadanía formar parte de los Tours solidarios promovidos por el Ministerio de Turismo.
Gasto promedio en productos adicionales: Artesanías.	\$43 en artesanías durante el recorrido.
Recomendaciones	El 92% recomendó que esta iniciativa tenga una duración mayor y que de preferencia inicie un sábado.

**Fuente:** Elaboración propia.

En cuanto al análisis de las entrevistas, de acuerdo a lo manifestado en relación al comportamiento de la demanda de la provincia en el mes de agosto del 2016, la Ingeniera Gema Ceballos, Coordinadora de la Zona 4 de Planificación del Ministerio de Turismo indicó: “este año estuvimos en el doceavo puesto, pero teniendo una excelente ganancia... porque como Ministerio de Turismo... ni bien hubo el

terremoto, a los 15 a 20 días iniciamos con la campaña Turismo Solidario... Esta idea volcó a todo el país a entender el tema solidaridad... Se trabajó en conjunto con varias operadoras de Manabí, para que oferten sus paquetes turísticos...”

Así mismo, la mencionada Coordinadora indicó que los paquetes “Tours solidario” han sido la estrategia que mayores efectos positivos



han aportado para la reactivación turística de Manabí, considerando que han generado un buen impacto en la imagen del destino. Así también señaló: "Ese fue nuestro primer producto y arranque con el turismo luego del desastre y de esa manera los Gobiernos Autónomos Descentralizados en los destinos afectados han apoyaron también y empezaron a ofertar sus propios paquetes solidarios dentro de la zona".

Entre los Municipios que crearon sus propios tours solidarios se encuentran: Portoviejo, Manta y San Vicente. Esta campaña de Turismo solidario continuó y los paquetes se promocionaron en la Página Web del Ministerio de Turismo en la campaña estatal de "Viaja primero a Ecuador" enlazando las ofertas de varias operadoras turísticas, pero ya sin el patrocinio del MINTUR.

Festivales Gastronómicos. Actividades impulsadas por Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales consistentes en valorar y difundir la gastronomía manabita como aspecto fundamental de la identidad de la mencionada provincia y que como se mencionó, al ser intangibles podían mantenerse pese a las infraestructuras dañadas. Se cita el caso especial del Municipio de Chone en donde se realizaron quince festivales de este tipo. El análisis de la entrevista al Ingeniero José Delgado, Técnico de Marketing turístico del Municipio de Chone, indicó: "hubo una excelente acogida, se sintió el apoyo de la gente, lo que sirvió como un impulso para trabajar con normalidad luego de la tragedia".

En el Municipio de Puerto López, se realizó el I Festival Gastronómico de la Sardina, Machalilla 2016, el 2 de noviembre del presente año, aprovechando de alguna manera el feriado

más largo del año, en el que la provincia ocupó el tercer lugar entre las provincias más visitadas dentro del Ecuador con el 13,43%, solo por debajo de Guayas y Santa Elena (MINTUR, 2016a). Asimismo, el Municipio de Portoviejo, organizó una serie de festivales orientados a potenciar sus parroquias rurales mediante la identificación de un producto con potencial gastronómico en cada una de ellas, entre los festivales destacaron: los festivales de la empanada, del caldo de gallina criolla, del seco de gallina criolla, de la morcilla y del ceviche de pinchagua, en las parroquias Alajuela, Chirijos, Pueblo Nuevo, Calderón y Riochico, respectivamente; un festival cada mes a partir de julio de 2016. (GAD Portoviejo, 2016).

Al respecto de estos eventos los organizadores no han monitoreado sus impactos y efectos en relación a indicadores fundamentales como: Ingresos económicos generados, cantidad de visitantes, porcentaje de incremento de la ocupación hotelera, entre otros. Sin embargo, se han proporcionado datos aproximados en función de las noticias publicadas en medios de fusión masivo y también a la capacidad operativa de los establecimientos que han hecho de sede para dichos eventos en la tabla 7, se detalla ciertas características de otros eventos realizados durante los meses siguientes del terremoto, la mayoría de ellos dirigidos a mercados internos:

**TABLA 25.** Efectos e impactos generados por principales Festivales gastronómicos

<b>TEMÁTICA DEL EVENTO</b>	<b>INSTITUCIÓN QUE LO ORGANIZÓ</b>	<b>FECHA</b>	<b>LOCALIDAD</b>
FESTIVAL DE LA TONGA	GAD Provincial de Manabí, GAD Provincial de San Plácido.	10 de Julio del 2016	San Plácido, Portoviejo.
FESTIVAL GASTRONÓMICO OLLA DE BARRO	GAD Provincial de Manabí, GAD Municipal de Tosagua.	Domingo 2 de Octubre del 2016.	Cantón Tosagua
FERIA GASTRONÓMICA DEL CANGREJO	D. de productividad y D. de Turismo GAD Municipal de Sucre.	Jueves 3 de Noviembre del 2016.	Bahía de Caráquez, Sucre.

**Fuente:** Elaboración propia.

**Eventos culturales y deportivos.** Corresponde a actividades generadas por niveles de Gobierno, entre las cuales cabe destacar: Campeonatos deportivos de Surf, como el Canoa Pro y Ayampe Pro; el evento hípico Derby Beach realizado en Canoa o la V Competencia Ruta del colibrí en Puerto López, estos dos últimos mencionados fueron realizados el 13 de noviembre. Al igual que en los Festivales gastronómicos, en estos eventos numerosas instituciones no han realizado un monitoreo de sus impactos.

El Evento deportivo Ironman 70.3 km. realizado en Manta el 1 de julio del 2016, fue uno de los eventos que tuvo mayor impacto, generando un gasto aproximado de 2.2 millones de dólares, con la participación de 17.000 personas, de las cuales el 17% fueron excursionistas y el restante turistas que permanecieron 49% en hoteles con una tarifa promedio de \$70. Según datos del Municipio de Manta.

A continuación, se detallan otro grupo de eventos relacionados a los municipios locales afectados por el terremoto.

TABLA 26. Efectos e impactos generados por principales Eventos culturales y deportivos

TEMÁTICA DEL EVENTO	INSTITUCIÓN QUE LO ORGANIZÓ	FECHA	LOCALIDAD
CONCIERTO MEGA EVENTO	Subsecretaria de la reconstrucción, Embajada de Colombia y GAD del Cantón Sucre.	Viernes 4 de noviembre del 2016	Bahía de Caráquez, Cantón Sucre.
CONCIERTO BAHÍA DE CARÁQUEZ	Subsecretaria de la reconstrucción, GAD Municipal del Cantón Sucre, Embajada de Colombia.	Viernes 4 de noviembre del 2016.	Bahía de Caráquez, Cantón Sucre
SALSA CHOQUE	-GAD del Cantón Sucre. -Departamento de Turismo	Sábado 5 de noviembre del 2016	Bahía de Caráquez, Cantón Sucre

Fuente: Elaboración propia.

Stands bajo el concepto "Islas" que promueven la frase "Unidos por Manabí", Este es un proyecto el cual consiste en la implementación de Islas ubicadas sin costos en los principales centros comerciales del Ecuador, distribuidos en las dos principales ciudades del país como lo son Guayaquil y Quito, con la finalidad de poner a la venta productos basados en emprendimientos Manabitas, a partir de aquí se ha generado un espacio para representantes de gobiernos locales y prestadores de servicios turísticos a que difundan información sobre los atractivos turísticos y servicios de su territorio, motivando su visita. Esta actividad continúa a cargo del Consejo provincial; y se ha implementado la impresión y entrega de cuponerías de descuento, que incluyen ofertas con una reducción del 20% del precio, entre otras tácticas.

Campañas por redes sociales, fueron desarrolladas por todos los niveles de gobierno y empresas privadas. Con la finalidad de fortalecer la identidad cultural de la provincia,

en muchas de estas iniciativas se tomó como referencia especialmente a artistas locales, para elaboración de videos que motiven los recuerdos y emociones que transmiten ancestralmente el destino. Y difundirlos mediante campañas de redes sociales. Para citar a dos de estas producciones, la primera se denominó "Juntos por Manabí" con más de 18117 visualizaciones en YouTube y "Manabí tu fe no se agrieta".

Los destinos locales también las utilizan, sobre todo la Red Facebook, pero en varias ocasiones lo hacen de manera inadecuada, es decir, algunos de ellos no lo realizan bajo la modalidad de Fan Page sino de Facebook personal.

Evolución del turismo post-terremoto.

En este sub-apartado se muestran datos estadísticos relacionados a las variaciones en ventas de una de las empresas turísticas de la provincia – tabla 9 - como caso de estudio comparativo antes y después del terremoto y las ventas realizadas.

TABLA 27. Variación de ventas mensuales 2015 – 2016. Caso Operadora de Turismo Manabí Travel.

2015		2016		2015 - 2016
Mes	Cantidad	Mes	Cantidad	Variación
Enero	25	Enero	15	-40%
Febrero	20	Febrero	15	-25%
Marzo	10	Marzo	10	0%
Abril	10	Abril	0	-100%
Mayo	10	Mayo	0	-100%
Junio	10	Junio	0	-100%
Julio	10	Julio	0	-100%
Agosto	10	Agosto	0	-100%
Septiembre	10	Septiembre	7	-30%
Octubre	10	Octubre	6	-40%
Noviembre	20	Noviembre	7	-65%
Diciembre	25	-	-	-

**Fuente:** Elaboración propia.

Sin embargo, hay destinos y empresas que, en lugar de tener una depresión en sus ventas, han visto en la crisis: una oportunidad como es el caso del municipio de Cojimíes, dado a la cercanía con el Cantón Pedernales, que sufrió una pérdida de 1427 de sus plazas de las 3426 que tenía según el informe de afectaciones (SENPALDES, 2016). De igual manera, como se muestra en la Tabla 12, operadoras de

turismo como “S&Ch Manabí travel” y “Ceibos Tour”, han visto un incremento en sus ventas. Uno de los aspectos que los benefició es que se mantuvieron operativas luego del terremoto mediante la postulación y acreditación de los paquetes solidarios del MINTUR, los mismos que no exigían una prestación de servicios en el destino.

TABLA 28. Comparativa de Ventas del segundo semestre 2015 – 2016, antes y durante el terremoto.  
Caso S&CH MANABÍ TRAVEL

2015		2016		2015 - 2016
Mes	Cantidad	Mes	Cantidad	Variación
Julio	10	Julio	40	+75%
Agosto	20	Agosto	30	+33%
Septiembre	20	Septiembre	30	+33%
Octubre	25	Octubre	70	+64%
Noviembre	30	Noviembre	60	+50%

**Fuente:** Elaboración propia.

De forma general, la recuperación del sector turístico se ha ido dando de manera paulatina y positiva. Y, su auge pudo evidenciarse en el Feriado correspondiente al Día de los Difuntos e Independencia de Cuenca, el cual se extendió por decreto oficial entre los días entre el viernes 28 de Octubre hasta el miércoles 03 de Noviembre en el que se reanudaron las actividades normales, fue el feriado más largo del año encaminado a la reactivación de los destinos afectados por el terremoto; el mismo fue un éxito para la Provincia, considerando que de acuerdo a datos oficiales de la

Coordinación general de estadísticas e investigación del Ministerio de Turismo (2016) fue esta la segunda provincia más visitada durante el feriado, recibiendo el 14,6% del total de viajes que se realizaron. Solo fue levemente superada por Santa Elena, que recibió al 14,9% de turistas según informe (MINTUR, 2016b). Haciendo una comparación con el año pasado, la Ing. Gema Ceballos del MINTUR indicó que “las personas venían con el tema de solidaridad y a hospedarse en lugares que estaban cerca de la zona cero, de esa manera apoyar”.

## 8.2. Revisión de literatura.

Una de las claves observadas en los estudios de caso y experiencias analizadas en la recuperación de los destinos turísticos afectados por desastres socio-naturales, es la denominada “resiliencia”, que hace referencia a la capacidad de las comunidades locales y territorios para promover el desarrollo endógeno de sus recursos materiales, económicos y sobre todo humanos y de organización social que permitan superar y

gestionar adversidades y crisis (Orchiston, 2013; Vega et al., 2014). En la adopción de una respuesta rápida de recuperación del destino la resiliencia juega un papel ciertamente importante que hace referencia en el sector turístico a la capacidad de resistencia y respuesta del destino frente a las alteraciones y cambios que el medio natural ejerce sobre el mismo, generando para ello la auto organización necesaria basada en una serie de pilares que sustenten el

desarrollo turístico sostenible tanto en el ámbito local, regional o global (Gutiérrez, Sancho, Szmulewicz y Cabrer, 2014; Vega et al., 2014; Félix et al., 2017; Espinar, Orchiston e Higham, 2017).

En definitiva, para comprender los desastres socio-naturales, no solo se deben observar los daños provocados desde el punto de vista socioeconómico, sino que también se debe entender la catástrofe desde una perspectiva psicológica, ya que las poblaciones locales heredan una serie de trastornos que les dificulta muchas veces seguir con el curso normal de sus vidas y menos aún reaccionar con eficacia y convicción para superar la crisis. Así, por ejemplo, investigaciones a nivel mundial tanto en Latinoamérica como en China, han demostrado que los desastres naturales ocasionan síntomas ansiosos y depresivos, estrés postraumático, alteraciones del sueño, abuso de alcohol y otros problemas en la interacción familiar y el incremento de conductas violentas y hasta suicidas (Chow et al., 2007; Madrid, 2012).

Las experiencias internacionales, coinciden en la necesidad de realizar un diagnóstico previo y preciso del nivel de afectación territorial del desastre y de sus principales impactos reales, identificando las instituciones y agentes, tanto públicos como privados, que puedan involucrarse en la reconstrucción del destino y los costes presupuestarios y fuentes de financiación necesarios para la articulación del plan de recuperación (Huang, Tseng y Petrick, 2008; Yang et al., 2011). En numerosos estudios de gestión de crisis tras desastres socio-naturales se han utilizado sobre todo metodologías cualitativas, habida cuenta de la escasez de investigaciones previas, la necesaria realización de una aproximación al

tema con el objetivo de afrontarla con un mayor nivel de conocimiento y las distintas casuísticas de crisis encontradas (Evans y Elphic, 2005; Campiranon y Arcodia, 2007). El dimensionamiento de la catástrofe puede implicar, por ejemplo, la necesaria participación de organismos internacionales (OMT, Pacific Asia Travel Association-PATA, United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs-OCHA, PNUMA) y la donación de cuantiosos fondos económicos y de recursos en el caso de una incidencia extrema y de importante extensión geográfica que supere las capacidades de reacción de los gobiernos nacionales, como ocurrió con el tsunami de 2004 en el Sudeste asiático (Athukorala y Resosudarmo, 2005) o con la reconstrucción del eje económico cafetero tras el terremoto de Armenia (Colombia) en 1999 (Fernández y Mendoza, 2005); casos éstos frecuentemente referenciados como ejemplos de planes de reconstrucción. En cambio, en otros casos de menor repercusión y/o con capacidades a nivel local bien desarrolladas y planificadas pueden articularse planes de recuperación efectivos sin contar con la respuesta internacional, como en el ejemplo antológico de la reconstrucción de la zona de Kobe en Japón tras el terremoto de 1995 (Ando, 2008) o las experiencias de turismo comunitario apoyadas por la ONG Mercy Corps en Sri Lanka tras el tsunami de 2004 (Robinson y Jarvie, 2008) y la desarrollada en Perú tras el terremoto de Pisco en 2007 (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo-AECID, 2008)

La existencia de un plan de manejo y una estructura organizativa formal con recursos y capacidad técnica, presupuestaria y de gestión propia, es igualmente otra de las exigencias

fundamentales más señaladas en los estudios consultados para hacer frente a la crisis post-desastre y la propia prevención de situaciones catastróficas en el futuro. Pero, en cualquier caso, se manifiesta repetidamente en los trabajos analizados que estos planes y estructuras han de contar con una adecuada transparencia, gobernanza democrática y participación activa y coordinada de los actores turísticos implicados, tanto públicos como privados, y de los stakeholders del sector que han de realizar un seguimiento de las acciones proyectadas, evaluar los resultados y disponer de cierta capacidad decisoria (Williams y Ferguson, 2005; Rodríguez-Toubes y Fraiz, 2011; Pulido y Sánchez, 2013; Félix y Rivera, 2018). En este sentido, el modelo de gestión colaborativa en materia de turismo desarrollado, por ejemplo, en la reconstrucción de Indonesia tras los tsunamis de 2004 y 2006 se ha señalado como uno de los más exitosos, ya que dispuso de un Consejo Consultivo del mayor nivel que integró a todos los agentes e instituciones involucrados, una dirección colegiada en materia de gestión y coordinación interadministrativa vinculada acertadamente con las políticas de incidencia turística del Estado y un organismo ejecutor integrado fundamentalmente por profesionales cualificados en desarrollo turístico regional (Campiranon y Ritchie, 2014). Otros ejemplos muy citados de estructura organizativa bien definida son también los de Victoria (Australia) tras los incendios forestales de 1998 (Cioccio y Michael, 2007; Walters y Clulow, 2010); El Salvador (Umaña, 2003) y Haití (Gobierno de Haití, 2010). No obstante, en una parte importante de los casos, aún cuando se han implementado medidas para aumentar los

niveles de resiliencia del destino, no ha existido un plan de gestión de riesgo específicamente elaborado para el sector turístico debidamente institucionalizado. Y, como consecuencia, las estrategias de recuperación no han estado debidamente sincronizadas.

Un punto en común que se ha podido distinguir también en la mayoría de los destinos turísticos estudiados es la importancia dada a la imagen del destino y su reputación como factor clave después del desastre, fortaleciendo la comunicación entre los agentes interesados y la Autoridad central o local para contrarrestar el sensacionalismo o las crudas informaciones de los medios de comunicación sobre dichos desastres y que generen miedo e inseguridad en los turistas, de manera que puede entenderse la gran importancia que adquiere el marketing estratégico asociado, las estrategias de branding regional y la difusión de los mensajes promocionales más efectivos (Faulkner y Vikulov, 2001; Chacko y Marcell, 2008; Madrid, 2012; Mair, Ritchie y Walters, 2016). Precisamente la búsqueda de tranquilidad y entretenimiento por parte de los turistas durante sus vacaciones es lo que provoca que su percepción de riesgo se incremente tanto en situaciones de crisis del destino turístico, aún siendo éstas leves, por lo que se convierte fácilmente en muy vulnerable.

En el estudio realizado se han podido encontrar no pocos ejemplos de cómo el sector turístico se ha recuperado de manera rápida y más importante que otros sectores de actividad a través de campañas público-privadas bien coordinadas de marketing, además de contribuir significativamente a la recuperación general del territorio afectado

(Beirman, 2003). Cabe destacar, en este sentido, cómo entre las acciones de recuperación de Tailandia y otras zonas del Sudeste asiático tras el tsunami de 2004 se priorizó la recuperación de la imagen del destino entre la demanda turística, conexiando para ello la oferta, la infraestructura y los equipamientos no dañados por la catástrofe con el argumentario central de la promoción turística en el exterior (APEC, 2006; OMT, 2005), después de diagnosticar, eso sí, los cambios de comportamiento y la respuesta de los turistas tras la crisis mediante técnicas de prospectiva.

Otros casos relativamente recientes, como los desastres socio-naturales sufridos en países como Tailandia y Japón (Pike y Page, 2014; Rittichainuwat, 2006), Nueva Zelanda (Orchiston e Higham, 2016), China (Yan, Wang y Chen, 2011) o Islandia (erupción del volcán Eyjafjalla en 2010), que provocaron una caída inmediata de las llegadas turísticas, demuestran cómo pueden recuperarse a corto plazo con los efectos mediáticos de solidaridad, curiosidad por conocer las zonas afectadas, búsqueda de experiencias y mayor proyección de la imagen del destino que se produce en la etapa post-desastre aunque sea por motivos trágicos. Pero para esto la estrategia más efectiva es brindar información que tranquilice acerca de la situación real existente y la declaración pública sobre la seguridad del viaje al destino afectado, más aún si ésta se realiza por parte de organismos internacionales como la OMT como en el caso de Islandia en 2010.

En relación con las estrategias de marketing para la revitalización de la imagen del destino los estudios de caso más recientes insisten igualmente en la importancia de utilizar las

nuevas tecnologías de la información y comunicación (NTICS) para conectar eficazmente con la demanda real y potencial, así como con la “demanda latente” que aún no ha podido viajar al destino por la situación derivada de la crisis (Yang et al., 2011). En la experiencia, por ejemplo, de los terremotos de Christchurch (Nueva Zelanda), se pudo identificar la importancia crítica de la gestión del conocimiento y la colaboración y comunicación efectiva interinstitucionales a la hora de facilitar una respuesta inmediata a los desastres, así como para el posterior desarrollo e implementación de estrategias de comercialización (Orchiston & Higham, 2016; Kausar, Rosmalia, Imran y Stevenson, 2018). En el caso de las crisis turísticas recientes de Egipto el análisis detallado de contenidos de los informes noticiosos, entrevistas de prensa, campañas de publicidad, políticas de medios y estrategias de mercadotecnia de los agentes privados y públicos, ha podido revelar la importancia del marketing inteligente en la restauración de la imagen positiva del país y la recuperación de los turistas (Avraham, 2016).

No obstante, como hemos apuntado anteriormente, lejos de aplicarse planes de recuperación integrales y de integrar debidamente la actividad turística en los planes de gestión de la crisis, el enfoque principalmente abordado en la mayoría de los casos es muy parcial y centrado básicamente en las acciones de comunicación y promoción turística (Rodríguez-Toubes y Fraiz, 2011; Rodríguez-Toubes y Alvarez, 2013). Resulta sintomático también cómo la planificación colaborativa y las formas de gestión proactiva de las crisis del sector turístico derivadas de



los desastres socio-naturales no suelen ser ni muchos menos frecuentes y, por tanto, están mal estudiadas (De Sausmarez, 2004), lo que se refleja en una escasa práctica en la adopción de planes proactivos de respuesta de los destinos para reducir y prevenir los impactos de futuros desastres naturales, ya que en su mayoría las experiencias estudiadas sólo cuentan con medidas reactivas post-desastre para afrontar la recuperación o respuesta a la crisis, como el desarrollo de patrones de respuesta y guías prácticas, y, en cambio, muy pocas actuaciones preventivas de cara al futuro (Pforr, 2006; Hystad y Keller, 2008).

Dentro de las estrategias de carácter reactivo relacionadas con la puesta en valor de recursos patrimoniales como la gastronomía, la música,

la danza, las tradiciones ancestrales o el folclore, son, de hecho, muy utilizadas en etapas tempranas de la recuperación de los destinos turísticos afectados tanto por actores públicos como privados (Mendoza, 2017; Gutiérrez et al., 2014; Félix et al., 2017). Estas iniciativas se han practicado en un intento de despertar la sensibilidad y el interés de potenciales visitantes, sobre todo nacionales y de proximidad, potenciando algunos segmentos emergentes como el turismo solidario y social, el "turismo oscuro" o dark tourism (Frausto y Mota, 2015; Wright & Sharpley, 2018) y el turismo de eventos culturales y festivos para contribuir a la recuperación del destino (Tabla 11).

TABLA 29. Estrategias de turismo alternativo en destinos en crisis post-desastre

Segmentos y turismos específicos	Productos y atractivos turísticos
Turismo etnográfico-cultural	Festivales culturales de música y folclore
Turismo gastronómico	Festivales gastronómicos
Turismo solidario	Ferias de Artesanía
Turismo solidario y Dark Tourism	Tours solidarios por las zonas afectadas
Turismo de bajo coste	Ofertas y paquetes turísticos low cost
Turismo memorial	Eventos en memoria de víctimas y damnificados por el desastre
Turismo experiencial	Turismo lento y convivencial con comunidades rurales e indígenas

Fuente: Estudios de caso. Elaboración propia.

Las políticas de fomento para las pymes turísticas y afines se atestiguan también como otro aspecto fundamental que considerar desde el inicio del plan de reconstrucción (Guajardo, 2012), siempre y cuando apoyen toda la cadena de valor del sector productivo y comercial turístico local, faciliten de manera efectiva el

acceso a los recursos microfinancieros, la asistencia técnica a las pymes y las iniciativas como los centros de incentivo, el apoyo a planes de negocio, la capacitación empresarial y asociativa o la creación de soportes de información y promoción de la oferta turística, que han dado importantes resultados en

algunos lugares de Asia y el Pacífico como Australia y Japón (Faulkner y Vikulov, 2001; Wilks y Moore, 2003; Walters y Clulow, 2010; Nagai, 2012). En la mayoría de los casos analizados resulta sintomático que no sea frecuente la planificación proactiva por parte de los agentes de la industria turística más pequeños, ya que en la práctica sólo las grandes empresas y operadores turísticos tienen la suficiente capacidad de gestión para reaccionar de manera competitiva y eficiente ante los desastres naturales, adoptar respuestas rápidas y estructuradas y poner en marcha medidas preventivas ante futuros desastres; de aquí la importancia de las acciones de fomento de las administraciones públicas y las de mejora de las infraestructuras de soporte básicas para el buen funcionamiento del sector turístico que tanta incidencia han tenido en algunos destinos afectados como Chile tras el terremoto de 2007 (Guajardo, 2012; Mair et. al, 2016).

El subsector privado microempresarial se relaciona con pequeñas comunidades proveedoras de servicios turísticos que tienden a promover estrategias de supervivencia en el mercado que están relacionadas con las bajadas de precio y los productos low cost que sólo suelen dar algunos resultados a corto plazo, por lo que la evaluación de las acciones y necesidades de estos operadores turísticos locales y la puesta en marcha de políticas de fomento más efectivas para su adaptación a la nueva situación del mercado turístico resultan esenciales (Espiner, Orchiston y Higham, 2017; Orchiston, 2013). Algunas experiencias lideradas por empresarios locales como la de Cancún (Méjico) tras el desastre del huracán Wilma en 2005, que supuso el cierre de muchos negocios hoteleros, han servido incluso para

emprender reformas y mejoras de calidad y de recualificación de la planta alojativa postergadas desde hace años gracias al cobro de las indemnizaciones de los seguros, de manera que han contribuido de manera proactiva a una mayor competitividad del destino.

Por último, en la gran mayoría de los casos de estudio se encuentra la debilidad de la falta de un modelo claro de gestión y planificación del turismo tras el desastre y, en definitiva, de un plan de monitoreo, seguimiento y evaluación de resultados con indicadores cualitativos y cuantitativos. El enfoque prioritario dado en la mayoría de los casos analizados a las acciones de promoción y comercialización después del desastre, parece haber dado lugar a que se preste menor atención a otros aspectos importantes de la recuperación e incluso a la planificación estratégica integral del destino como un todo (Mair, Ritchie y Walters, 2016).

En cualquier caso, entre los modelos de planificación y gestión de riesgos destaca por su perspectiva estratégica y su mayor citación entre los investigadores el de Faulkner (2001), consistente en un marco integral para describir las etapas de respuesta proactiva de la comunidad y un marco genérico para estrategias de desastres turísticos a través de seis fases concretas: pre-evento, prodromal (desastre inminente), emergencia, intermedia, de recuperación a largo plazo y de resolución (Tabla 12). Poco después este modelo fue desarrollado por Faulkner y Vikulov (2001) y llegó a aplicarse en no pocos estudios sobre desastres socio-naturales (Peters y Pikkemaat, 2005; Evans y Elphick, 2005; Wang y Ritchie, 2010; Mendoza, 2017), pero también sufrió algunas revisiones empíricas posteriores que,

por ejemplo, introdujeron en la penúltima fase de recuperación del destino tres subfases: recuperación de la infraestructura dañada, respuestas de marketing y adaptaciones al nuevo sistema (Scott, Laws y Prideaux, 2008). Los componentes de este modelo implican, entre otras actuaciones, un sistema de información e inteligencia del destino y sus agentes, la evaluación de riesgos, los protocolos de priorización, la auditoría y evaluación de capacidades de resiliencia de la comunidad local, un plan de gestión de desastres, un centro de comando, la coordinación con los medios de comunicación y actividades de monitoreo, un sistema de alerta de emergencias, una revisión flexible del plan y el aprendizaje permanente de los responsables y agentes implicados.

TABLA 30. Modelo de gestión turística de desastres socio-naturales

Fase del desastre	Elementos reactivos en el manejo del desastre natural	Elementos para la gestión estratégica proactiva
<p><b>Pre-evento:</b> Se adoptan medidas para prevenir o mitigar los efectos de los desastres potenciales.</p>	<p><b>Precursores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombrar un líder y un equipo de gestión de desastres</li> <li>- Identificar organizaciones pertinentes y agencias del sector público y privado</li> <li>- Establecer un marco de coordinación, consulta y sistemas de comunicación</li> <li>- Desarrollar, documentar y comunicar la estrategia de gestión contra desastres naturales</li> <li>- Educar a los interesados, empleados de establecimientos, visitantes, clientes, stakeholders y ciudadanía</li> <li>- Acuerdos y compromisos de activación protocolos de emergencia</li> </ul>	<p><b>Evaluación de riesgos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Evaluación de desastres potenciales y su probabilidad de ocurrir</li> <li>- Desarrollo de escenarios en su génesis e impactos de desastres potenciales</li> <li>-Desarrollar planes de contingencia frente a desastres socio-naturales</li> </ul>

Fase del desastre	Elementos reactivos en el manejo del desastre natural	Elementos para la gestión estratégica proactiva
<p><b>Prodrómo:</b> Cuando un desastre es inminente</p>	<p><b>Movilización:</b> Sistemas de aviso, incluyendo la gestión de los mass media. Establecer un centro de comando de gestión de desastres Instalaciones de seguridad</p>	<p><b>Planes de emergencia para desastres:</b> Identificar impactos probables y grupos de riesgo Evaluar las capacidades de la comunidad y visitantes para hacer frente a los impactos.</p>
<p><b>Emergencia:</b> El efecto del desastre se siente y es necesario actuar para proteger a las personas y bienes principales.</p>	<p><b>Acciones:</b> Procedimientos de rescate / evacuación Alojamiento de emergencia y suministros alimenticios Servicios médicos / de salud Sistemas de monitoreo y comunicación.</p>	<p>Articular los objetivos de los planes de emergencia individuales (para desastre específico). Identificar las acciones necesarias para evitar o minimizar los impactos en cada etapa. Diseñar perfiles estratégicos de prioridad para cada fase del proceso de desastre.</p>
<p><b>Intermedio:</b> Punto donde las necesidades a corto plazo de las personas han sido atendidas y el foco principal de la actividad es restaurar los servicios y la comunidad a la normalidad inicial.</p>	<p><b>Recuperación a corto plazo</b> Sistema de auditoría / monitoreo de daños Limpieza y adecentamiento básicos de equipamientos e infraestructuras Análisis de evaluación e importancia del sector turístico. Establecimiento de indicadores de seguimiento y evaluación de los planes. Estrategia de marketing turístico y comunicación con medios para reducción de incertidumbre Plan de Marketing y de promoción de productos y segmentos turísticos alternativos.</p>	<p>Revisión continua a la luz de la- experiencia y cambios en la estructura de organización y el personal. Adaptación al nuevo sistema y a los cambios en el entorno.</p>
<p><b>Recuperación (a largo plazo):</b> Continuación de la fase anterior, pero los elementos que no pudieron ser atendidos rápidamente son atendidos en esta etapa (auditoría, autoanálisis, reconstitución).</p>	<p><b>Reconstrucción y re-evaluación</b> - Reconstrucción más profunda de infraestructuras y equipamientos dañados. - Rehabilitación de áreas con daño ambiental. -Asesoramiento a las víctimas - Restauración de la confianza del consumidor y los empresarios, desarrollando planes de inversión y fomento. - Incorporación de experiencias y lecciones aprendidas y revisión de las estrategias desarrolladas.</p>	<p>Gestión proactiva, planificación colaborativa con medidas de coordinación y vinculación interinstitucionales y de colaboración público-privada, más aplicación de lecciones aprendidas. Establecimiento de modelo de desarrollo turístico horizontal y equilibrado que promueva un aprovechamiento y valorización sostenibles de los recursos naturales, el paisaje y el patrimonio material e inmaterial.</p>
<p><b>Resolución:</b> Restauración rutinaria o se establece un estado mejorado.</p>	<p>Revisión continua</p>	<p>Recualificación de la oferta y sistema de inteligencia de mercado propio.</p>

**Fuente:** Modelos de Faulkner y Vikulov, 2001, y modificaciones posteriores de Peters y Pikkemaat, 2005; Evans y Elphic, 2005; Wang y Ritchie, 2010 y Mendoza, 2017. Adaptación y actualización propias.

### 8.3. Estudio de la percepción de la demanda.

#### Características generales del perfil de los visitantes encuestados.

Se determina de manera general características de la muestra tomada, esta información se la organizó en cuatro bloques de información mediante los cuales se pretende explorar aspectos como: 1) Características demográficas, 2) Características del viaje, 3) La relación con el servicio o 4) Producto y la fidelidad con el destino, la información se detalla a continuación en el mismo orden.

Mujer (41), Hombre (59), País de origen: Ecuador (62,3), Colombia (13,2), Perú (6,9), Nacionalidad: Ecuatoriana (62,3) y Extranjero (37,7), Residencia: Pichincha (15,7), Manabí (12,3), Chimborazo (10,8), Santo Domingo (5,9) Nivel de Estudios: Universitarios (52), Medios-Técnicos (31,9), Primarios- secundarios (15,2) y Sin estudios (1) Ocupación principal: Cuenta propia (44,4), Empresa privada (41,4), Sector público (14,2).

Medios de información: Por una agencia de viaje (29,9), Por medio de amigo o familiares (27), He venido otras veces (19,9), Por la Web, buscadores (12,5), Publicidad en TV, radio (5,9), Valoraciones y comentarios de turistas en redes sociales (3,9) y en ferias (1). Factores que motivaron su viaje: (Puntuación media en una escala ascendente de 10 puntos, comenzando en 1 desmotivado a 10 muy motivado): Alta motivación: Disfrutar de la playa, el mar y el sol (8,20), Asistir a eventos y actividades culturales (6,73) y la gastronomía (6,10). Personas que forman el grupo de viaje: Amigos (37,5), Familia (27,5), Grupo organizado (15,2), Sólo (10) y Matrimonio o pareja (9,8).

Duración del viaje: 1 a 2 noches (40), 3 a 6 noches (37), 7 o más noches (23) ¿Qué tipo

de Alojamiento haces?: Hotel (51,2), Vivienda amigo/familiar (35,8), Vivienda alquilada (6,9), Hostal (4,2) y Camping (2). ¿Cómo reservó?: Directamente (32,6), Por medio de una agencia (28,9), Sin reserva (28,7), y Buscadores online (9,8). Frecuencia de visita a Manabí: No, vengo todos los años o casi todos (39,2); Si, es la primera vez (39); No, vine el año pasado (18,9); No, pero hacía años que no venía (2,9). ¿Qué nivel de recuperación turística ha tenido el destino después del terremoto? (Puntuación media en una escala ascendente de 10 puntos, comenzando en 1 pobre a 10 excelente): Infraestructura (camino, puentes, carreteras, comunicaciones, etc) (6,99); Servicios Básicos (agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, recogida de desechos, etc) (6,60); Equipamiento Turístico (restaurantes, alojamientos, campings) (7,40), Servicios complementarios (comercio en general, cajeros automáticos, correos, transporte) (5,22). ¿Cuánto estás dispuesto a gastar en el destino?: más de \$101 (35,8), de \$71 a \$100 dólares americanos (31,9), de \$41 a \$70 (21,1) y hasta \$ 40 (11,3). ¿Qué Percepción tienes de los precios en el destino? (Puntuación media utilizando una escala de 1 a 5 puntos: donde 1 es "bajo" y 5 es "muy alto"): Hospedaje (3,99), Alimentación (3,97), Recreación (3,67), y el Transporte (3,20).

Valoración general del destino Manabí (Puntuación media en una escala ascendente de 10 puntos, desde muy insatisfactorio a muy satisfactorio): (8,66) Valoración de los siguientes criterios: La dotación de playas (8,13); La oferta de Restaurantes (7,88); Alojamientos (7,73) y Atención al cliente (7,60)

Valoración negativa: Oferta de excursiones (5,81); Servicios de información turística (5,99); y Seguridad ciudadana (6.13); Volvería a visitar el destino Manabí: Si (99), No (1) ¿Recomendarás la visita al destino turístico de Manabí? Si (98), No (2).

En la investigación dentro de las principales características de la muestra resultado de la aplicación de 408 encuestas destacan dentro de los factores de decisión del consumo turístico que el destino se caracteriza por un turismo doméstico o interno donde los clientes nacionales representan el 62.3%, en su gran mayoría provienen de la Sierra de las provincias de Pichincha (16%) y Chimborazo (14.5%),

caracterizado por viajes de amigos (38%); destacan en mayores por ciento la duración del viaje de 1 a 2 noches con un 40% y de 3 a 6 noches con un 37%; prefiriendo realizar el alojamiento en hoteles con el 51%; realizando su reserva directamente (32%); con un consumo (Gasto diario) por cliente por concepto de turismo sin incluir el alojamiento superior a los \$101 dólares americanos en un 36%. Donde los principales factores que motivan el viaje son: Realizar excursiones turísticas (8.20), Disfrutar de la playa, el mar y el sol (6.59), Patrimonio histórico (6.11), y las actividades culturales (arqueología) (5.96).

#### **Identificación de segmentos de mercado a partir de las motivaciones turísticas.**

La investigación, se centra en conocer los principales motivos para realizar el viaje al destino Manabí. La segmentación del mercado se realiza a partir de las variables motivaciones, el cuestionario presenta doce indicadores relativos a las motivaciones, los cuales fueron: “Relación calidad / precio”; “Asistir a eventos y actividades culturales”; “Disfrutar de playa, mar y sol”; “Visitar sitios turísticos y culturales”, “El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)”; “La gastronomía”; “Disponibilidad de atractivos turísticos”; “Visitar a familiares o amigos”; “La naturaleza, paisaje atractivo”; “La cercanía de su lugar de residencia”; “Realizar excursiones, senderismo” y “Negocios o motivos profesionales” .

A partir de un análisis factorial exploratorio (AFE) previo, se consideró conveniente eliminar del análisis cuatro variables: “Relación calidad / precio”; “La cercanía de su lugar de residencia”; “Realizar excursiones, senderismo” y “Negocios o motivos profesionales”; las mismas no contribuían de forma relevante a discriminar entre grupos. La extracción de factores se realizó mediante componentes principales y rotación Varimax (Valenzuela, Ortuño, & Vicente, 2018). Se descartaron todos aquellos ítems que mostraban correlaciones muy débiles (Ver tabla 13), inferiores a 0,3 (Brida, Riaño, & Aguirre, 2012).

TABLA 31. Comunalidades

Motivaciones	Inicial	Extracción
Relación calidad / precio	1,000	,036
Asistir a eventos y actividades culturales	1,000	,873
Disfrutar de playa, mar y sol	1,000	,709
Visitar sitios turísticos y culturales	1,000	,893
El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)	1,000	,862
La gastronomía	1,000	,826
Disponibilidad de atractivos turísticos	1,000	,677
Visitar a familiares o amigos	1,000	,814
La naturaleza, paisaje atractivo	1,000	,717
La cercanía de su lugar de residencia	1,000	,016
Realizar excursiones, senderismo	1,000	,052
Negocios o motivos profesionales	1,000	,049

Fuente: Elaboración propia

En el segundo análisis factorial, el índice KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) fue de 0,866, y la prueba de esfericidad de Bartlett mostró una gran significación ( $p < 0.000$ ), lo que sugiere que los datos estaban lo suficientemente interrelacionados y que era factible un análisis factorial (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2014; y Rid, Ezeuduji, & Pröbstl-Haider, 2014). Se obtuvieron dos componentes que explicaron la variación del 80,46% en respuesta a la encuesta; junto a la prueba de esfericidad de Bartlett (BTS) mostró un valor aproximadamente de Chi-cuadrado de  $\chi^2 = 30009,54$  ( $p < 0,000$ ), lo que significaba que la matriz de correlación de los datos para el análisis factorial es apropiada (González, Carbonell, & Santana, 2011).

Este segundo paso análisis de conglomerados utiliza técnicas no jerárquicas (el algoritmo K-medias) para ajustar los resultados de los procedimientos jerárquicos (Bigné & Andreu, 2004). Usando los puntos iniciales de los resultados en el clúster jerárquico, el clúster K-means definió dos grupos. Para cada grupo, se proporciona el valor medio (centroide) de cada una de las ocho variables motivaciones. El resultado final del análisis de conglomerados ha conducido a la identificación de dos grupos (ver tabla 14), solución que se consideró apropiada porque proporcionaba los segmentos más interpretables (Park & Yoon, 2009).

**TABLA 32.** Análisis Factorial de las variables motivaciones turísticas

Motivaciones turísticas	Componentes	
	1 n = 174	2 n = 234
Visitar sitios turísticos y culturales	,943	
Asistir a eventos y actividades culturales	,933	
El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)	,927	
La gastronomía	,910	
Visitar a familiares o amigos	-,905	
Disponibilidad de atractivos turísticos	-,823	
Disfrutar de playa, mar y sol		-,858
La naturaleza, paisaje atractivo		,848
Autovalores	4,975	1,461
% Varianza explicada	62,190	18,266
% Varianza acumulada	62,190	80,456
KMO (Kaiser-Meyer-Olkin)	0,866	
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado = 3009,543 Sig. = 0,000	

**Fuente:** Método de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.<sup>a</sup>

Se aplica la prueba Kolmogorov-Sminov (K-S para una muestra) para verificar si existe normalidad en las valoraciones realizadas por los clientes en la variable motivaciones (Posada, Burbano, Sierra, & López, 2013), el resultado muestra una Significación asintótica (bilateral) para todas las variables de ( $p = 0,000$ ) debido a que los ítems “motivaciones” no son variables normales. Por lo que se ha recurrido a una

prueba no paramétrica, el test de Mann-Whitney, que permite caracterizar cada uno de los segmentos presentándose las puntuaciones medias de los ítems (motivaciones); en una segunda fase se pasan a identificar los segmentos empleando las variables anteriormente seleccionadas; los resultados se exponen en la tabla 15.



**TABLA 33.** Conglomerado por motivaciones turísticas (Prueba de Mann-Whitney)

Factores que motivan la visita	Rango promedio		Media	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa	Muestra	Estadístico	Sig. asintótica
Asistir a eventos y actividades culturales	320,63	118,15	6,7279	152,000	0,000
Disfrutar de playa, mar y sol	195,00	211,56	8,1985	18705,000	0,144
Visitar sitios turísticos y culturales	321,45	117,53	4,5245	8,000	0,000
El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)	317,66	120,35	5,9412	668,000	0,000
La gastronomía	310,36	125,78	6,1054	1938,000	0,000
Disponibilidad de atractivos turísticos	105,20	278,34	5,5270	3079,000	0,000
Visitar a familiares o amigos	90,50	289,27	3,7083	522,000	0,000
La naturaleza, paisaje atractivo	188,88	216,11	4,9436	17640,500	0,012

**Fuente:** Elaboración propia

**Nota:** 1 nada importante, 10 muy importante. Kaiser – Meyer – Olkin 0,866; Chi-cuadrado 3009,543 y Prueba de esfericidad de Bartlett,  $p < 0,000$ .

El conglomerado por motivaciones turísticas, evidencia que existen diferencias significativas, en aquellos ítems donde  $p \leq 0,05$  como se muestra en la tabla anterior, eso ocurre en la valoración de: “Asistir a eventos y actividades culturales”; “Visitar sitios turísticos y culturales”; “El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)”; “La gastronomía”; “Disponibilidad de atractivos turísticos” y “Visitar a familiares o amigos”; se exceptúan “Disfrutar de playa, mar y sol”; y “La naturaleza, paisaje atractivo”. De los resultados obtenidos, podemos inferir que existen dos clúster identificados, los cuales presentan características diferenciadas en cuanto a sus motivaciones turísticas, el clúster 1 se lo

denominará Turismo cultural por sus preferencias: “Asistir a eventos y actividades culturales”; “Visitar sitios turísticos y culturales”; “El patrimonio histórico y cultural (arqueológico)” y “La gastronomía”. Mientras que el segundo grupo de lo denominará Turismo de sol y playa, opta por “Disfrutar de playa, mar y sol”, “Disponibilidad de atractivos turísticos”, “Visitar a familiares o amigos” y “La naturaleza, paisaje atractivo”.

Percepciones de los nuevos perfiles de turistas de la costa Norte de Manabí.

Seguidamente el trabajo presentará una serie ordenada de información que pretende mostrar las distintas percepciones entre ambos grupos, y como difieren o se asemejan entre

ambos. A continuación, en la tabla 16 se expondrán los resultados en cuanto a la relación con el servicio o producto. El procedimiento utilizado ha sido el análisis de conglomerados en dos fases (Molina, Consuegra, Talaya, & Díaz, 2007).

**TABLA 34.** Relación con el servicio o producto entre los segmentos.

Relación con el servicio o producto (%)	Clúster 1	Clúster 2	Muestra (%)	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. Asintótica
Composición del grupo de viaje				18137,500	0,050
Sólo	9,2	10,7	10,0		
Matrimonio o pareja	11,5	8,5	9,8		
Familia	16,1	35,9	27,5		
Amigos	48,9	29,1	37,5		
Grupo organizado	14,4	15,8	15,2		
Duración del viaje				11982,500	0,000
1 a 2 noches	11,5	61,1	40,0		
3 a 6 noches	62,6	17,9	37,0		
7 o más noches	25,9	20,9	23,0		
Tipo de alojamiento utilizado				12023,000	0,000
Vivienda propia / familiares / amigos	11,5	53,8	35,8		
Vivienda alquilada	6,9	6,8	6,9		
Hotel	77,0	32,1	51,2		
Hostal - Pensión	4,6	3,8	4,2		
Camping	0,0	3,4	2,0		
Medio de reserva				8984,000	0,000
Por agencia de viajes	54,0	10,3	28,9		
Buscadores online	9,2	10,3	9,8		
Directamente	27,6	36,3	32,6		

Relación con el servicio o producto (%)	Clúster 1	Clúster 2	Muestra (%)	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. Asintótica
Sin reserva	9,2	43,2	28,7		
Frecuencia de visita a Manabí				15243,000	0,000
Sí, es la primera vez	63,2	20,9	39,0		
No, vengo todos los años o casi todos	6,9	63,2	39,2		
No, vine el año pasado	27,6	12,4	18,9		
No, pero hacía años que no venía	2,3	3,4	2,9		
Gasto turístico				10404,000	0,000
Hasta \$ 40 (dólares americanos)	0,0	19,7	11,3		
De \$ 41 a \$ 70	18,4	23,1	21,1		
De \$ 71 a \$ 100	20,7	40,2	31,9		
Más de \$ 101	60,9	17,1	35,8		

Fuente: Elaboración propia.

A partir de su análisis, se puede afirmar que existen diferencias significativas ( $p < 0.05$ ) en los segmentos respecto a la relación con el producto o servicio, existen diferencias en la composición del grupo de viaje; en los siguientes ítems como la duración del viaje; el tipo de alojamiento que hacen; en cómo reservan; en la frecuencia de visitas a Manabí y en la disposición de gasto por concepto de

turismo en el destino conservan un similar comportamiento.

Los resultados sobre la percepción del nivel de recuperación turística (ver tabla 17) que ha tenido los destino después del terremoto del 16 de abril de 2016, valorado según la percepción de los turistas, se utilizó para cada indicador una escala de 1 a 10 puntos (donde 1 es "pobre" y 10 es "excelente").

**TABLA 35.** Evaluación de nivel de recuperación turística pos terremoto

Evaluación de Recuperación pos terremoto	Rango promedio		Media Muestra	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. asintótica
Infraestructura (caminos, puentes, carreteras, comunicaciones, etc)	189,09	205,58	6,9975	17610,000	0,146
Servicios Básicos (agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, recogida de desechos, etc)	181,24	215,33	6,6050	16311,000	0,003
Equipamiento Turístico (restaurantes, alojamientos, campings)	206,24	192,68	7,4040	17894,500	0,226
Servicios complementarios (comercio en general, cajeros automáticos, correos, transporte)	202,59	195,43	5,2222	18515,500	0,534

**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados indican que los dos grupos difieren significativamente en la evaluación que han otorgado a la recuperación pos terremoto de los Servicios Básicos (agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, recogida de desechos, etc), siendo el grupo de turismo cultural quienes han calificado de insatisfactoria esa recuperación. La recuperación del Equipamiento Turístico (restaurantes, alojamientos, campings), es la mejor valorada, no existiendo diferencias entre clúster en la valoración; lo que demuestra que las iniciativas privadas han originado un desarrollo y una

reactivación más planificado que lo esperado de los gobiernos locales.

En cuanto a la percepción que tienen los turistas de los precios en el destino (ver tabla 18), valorados utilizándose la escala de 1 a 5 puntos (donde 1 es “muy bajos” y 5 es “muy altos”), se muestra diferencias entre grupos en lo referido a los precios en el hospedaje y el transporte, en ambos casos el clúster de turismo cultural considera que son precios altos.

**TABLA 36.** Evaluación de la Percepción de los precios en el destino

Planta turística	Rango promedio		Media Muestra	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. asintótica
Hospedaje	226,53	188,12	3,9975	16524,000	0,001
Alimentación	208,02	201,88	3,9730	19745,000	0,583
Recreación	218,45	194,13	3,6740	17931,000	0,032
Transporte	226,61	188,06	3,2010	16510,000	0,001

Fuente: elaboración propia

Para evidenciar las valoraciones medias correspondiente a los atributos del destino Manabí por cada Clúster (ver tabla 19). A través de la cual se pueden encontrar diferencias significativas desde las perspectivas de ambas tendencias de turistas y su valoración de los atributos del destino.

**Tabla 37.** Evaluación de atributos del destino

Lista de atributos	Rango promedio		Media Muestra	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. asintótica
La oferta de alojamientos	273,58	153,13	7,7353	8338,000	0,000
La oferta de restaurantes	134,02	256,91	7,8848	8094,000	0,000
Oferta de ocio nocturno	254,16	167,57	7,1765	11717,000	0,000
Oferta de comercios	182,56	220,81	6,7157	16540,500	0,001
Oferta cultural y monumental	249,37	168,45	7,4084	11922,500	0,000
Oferta náutica	133,24	257,49	6,6544	7958,000	0,000
Oferta recreativa y deportiva	153,62	242,33	6,6691	11505,000	0,000
Seguridad ciudadana	198,44	209,01	6,1324	19303,000	0,365
Atención al cliente	202,50	199,02	7,6075	19210,000	0,758
Servicios de información turística	288,19	142,27	5,9951	5796,000	0,000
Oferta de excursiones	180,51	190,93	5,8145	15959,000	0,341
La infraestructura (vías)	191,46	210,52	6,9010	18014,000	0,095

Lista de atributos	Rango promedio		Media Muestra	U de Mann-Whitney	
	Turismo cultural	Turismo de Sol y Playa		Estadístico	Sig. asintótica
Las playas y su dotación	188,72	216,24	8,1275	17612,000	0,016
Limpieza de los sitios turísticos	255,51	166,57	6,9044	11482,000	0,000
El transporte público y aparcamientos	201,17	206,98	6,4828	19778,000	0,611
Atractivos turísticos naturales y culturales	191,31	210,97	6,9629	18063,000	0,085
La recepción de la comunidad local	191,26	203,94	6,8788	17980,000	0,262
A Manabí como destino turístico	156,75	240,00	8,6569	12050,000	0,000

Fuente: elaboración propia

En este análisis, los resultados de la varianza indican que los dos grupos difieren significativamente en once de las valoraciones consideradas, las mismas son: La oferta de alojamientos; La oferta de restaurantes; Oferta de ocio nocturno; Oferta de comercios; Oferta cultural y monumental; Oferta náutica; Oferta recreativa y deportiva; Servicios de información turística; Oferta de excursiones; Las playas y su dotación; Limpieza de los sitios turísticos y a Manabí como destino turístico.

Específicamente, el grupo de Turismo cultural, se muestran más crítico en la valoración general del destino, pero destacan y valoran mejor la oferta de alojamientos; ocio nocturno; cultural y monumental; servicios de información turística; y limpieza de los sitios turísticos. Mientras que el turismo de sol y playa destaca su máxima satisfacción con la valoración general que hacen del destino Manabí; la oferta de restaurantes; comercios;

náutica; recreativa y deportiva; excursiones; las playas y su dotación. Para el resto de características analizadas no se encontraron diferencias significativas entre las puntuaciones de ambos grupos. El resultado de la prueba estadística (U de Mann-Whitney) no detectó diferencia significativa (al 99% de confianza) en “compartir las experiencias en redes sociales”, la intención de “volver visitar Manabí” y si “recomendarías la visita al destino Manabí”.

La segmentación del mercado en los turistas y excursionistas que visitan la costa norte de Manabí, evidenció dos segmentos de turistas: 1) Turismo cultural que representa el 42,7 % (n=174) de los encuestados y 2) Turismo de sol y playa con el 57,3% (n=234) del total de encuestados. A pesar de que ambos grupos no difieren en sus rasgos demográficos, ni en la fidelidad con el destino: compartir las experiencias en redes sociales, la intención de visitar y recomendar la visita al destino Manabí.

Si se demuestra que difieren estos segmentos significativamente en relación con las motivaciones; comportamiento de viaje; en la relación con el producto o servicio: personas grupo de viaje; duración del viaje, ¿Qué tipo

de alojamiento haces?; ¿Cómo reservó?; Frecuencia de visita a Manabí; ¿Cuánto estás dispuesto a gastar en el destino?; y en la evaluación general del destino y de sus atributos.

#### 8.4. Estudio de la percepción de la oferta.

En primera instancia, se ha obtenido una valoración general acerca de la percepción de los emprendedores y establecimientos turísticos locales sobre la evolución de la actividad turística tras el terremoto y,

posteriormente, una valoración más específica sobre los componentes de la oferta turística, según subsectores de actividad, infraestructuras y equipamientos de soporte, y sus niveles de recuperación (Tabla 20).

**TABLA 38.** Nivel de recuperación de la planta turística,

	N.	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica
Infraestructura (camino, puentes, carreteras, comunicaciones, etc)	195	1,00	10,00	6,2154	1,89540
Servicios básicos (agua potable, luz eléctrica, alcantarillado, recogida de desechos, etc)	194	1,00	10,00	5,7423	2,35360
Equipamiento Turístico (restaurantes, alojamientos, campings)	195	1,00	10,00	6,5231	2,18788
Servicios complementarios (comercio en general, ocio, cajeros automáticos, correos, transporte)	193	1,00	10,00	5,4663	2,74054
N válido (según lista)	192				

**Fuente:** Elaboración de los autores.

El componente con menor valoración percibida es el de los servicios complementarios de la actividad turística, cuya media apenas sobrepasa el 50% de la escala valorativa propuesta (1 a 10 puntos). Por otra parte, los servicios públicos básicos que sirven de soporte de la actividad turística también poseen una baja valoración, por debajo de los 6 puntos. Los equipamientos y servicios turísticos reglados parecen haber

experimentado, en cambio, una recuperación más aceptable hasta la actualidad, tal como se desprende de la valoración percibida, que sobrepasa la media de 6. Estos datos nos ofrecen un panorama que podría tener varias lecturas en función de la consideración del tiempo transcurrido desde la catástrofe y el distinto apoyo, implicación y grado de iniciativa de los actores gubernamentales y privados, tanto nacionales como internacionales.

Sobre el nivel de conocimiento por parte de los agentes locales acerca de las estrategias de planificación territorial adoptadas por las instituciones públicas, así como la percepción de los niveles de empoderamiento e involucración del sector empresarial local en

las iniciativas adoptadas tras la crisis, se ha aplicado un chek-list que nos ha permitido obtener datos de interés sobre el grado de participación y consenso en la planificación y gobernanza post-crisis (Tablas 21 y 22).

**TABLA 39.** Inclusión en la planificación en territorio y socialización de estrategias.

Check List	%SI	%NO
¿Conoce el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón?	26,29	73,71
¿Ha participado en el diseño/implementación del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del cantón?	11,73	88,27
¿Conoce a las Organizaciones/Agrupaciones de empresarios turísticos en su territorio?	53,85	46,15
¿Ha recibido ayuda/asesoramiento por parte del Departamento de turismo del cantón?	58,46	41,54
¿Conoce usted sobre las normas u ordenanzas de construcción que establece el Municipio? (materiales de construcción, alturas, fachadas, etc.)	52,82	47,18
¿Ha recibido información sobre Programas de Prevención de desastres naturales (terremotos, tsunamis) en el sector costero?	63,78	36,22
¿Conoce usted de algún programa o proyecto dirigidos al desarrollo del sector turístico en el cantón?	41,03	58,97
¿Conoce usted de Incentivos financieros públicos para la inversión turística en el cantón?	32,65	67,35
¿Considera usted que las políticas y ordenanzas públicas favorecen y garantizan una gestión sostenible en su emprendimiento turístico?	41,54	58,46

**Fuente:** Elaboración de los autores.

Para el análisis de esta cuestión se han tomado, en primer término, los datos de las preguntas relacionadas con la ejecución del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) puesto en marcha por el Gobierno de Ecuador. Como se puede observar en la Tabla 4 existe un alto porcentaje de desconocimiento de este PDOT por parte de los empresarios locales (73,71%), a lo que se suma el hecho de que tampoco ha existido participación efectiva en el diseño inicial e implementación del mismo (un 88,27%). Por tanto, en primera

instancia se denota una desconexión de los actores públicos con los privados en los procesos de planificación puestos en marcha. No obstante, en lo que respecta a otras acciones más específicas orientadas al fomento de la iniciativa privada, sí se observan algunas cifras “medianamente favorables” en los ámbitos de asesoramiento al sector turístico privado (58,46%), la difusión de normas y ordenanzas turísticas (52,82%) y la socialización de programas de prevención de desastres naturales (63,78%), siendo ésta última la de



mayor aplicación en las zonas afectadas (Tabla 21).

Por otra parte, desde el punto de vista empresarial y de apoyo a la actividad turística, existe un porcentaje aceptable de conocimiento de las medidas emprendidas entre las asociaciones gremiales y representativas del sector turístico después del desastre (53,46%). Pero los empresarios particulares, en términos generales, poseen un bajo nivel de conocimiento de la información relacionada con las convocatorias de ayudas e incentivos para la mejora y reforma de los establecimientos turísticos particulares afectados por la catástrofe (un 67,35%) y los programas o proyectos dirigidos a la regeneración de la actividad turística en general (58,97%). Y, por último, no existe un buen nivel de confianza hacia las políticas públicas desarrolladas tanto a nivel nacional como a nivel regional y local

sobre la potenciación de nuevas iniciativas empresariales turísticas (58,46%).

En cuanto a la evaluación realizada de la actuación de las instituciones locales y la predisposición de la comunidad local, incluyendo en ésta a los agentes y servicios turísticos, son significativos los datos representados en la Tabla 5. Los valores obtenidos de forma general fluctúan entre 2.4 (deficiente) y 3.2 (regular), respectivamente. La valoración es muy negativa en el primer caso como consecuencia, sobre todo, de la escasa eficacia percibida de los programas de incentivos financieros puestos en marcha por las Administraciones Públicas para fomentar las inversiones turísticas. Por su parte, el segundo caso, relacionado con la implicación y posición de la comunidad local en el impulso y desarrollo de la actividad turística, podemos decir que es el ítem mejor valorado.

**TABLA 40.** Acciones participativas desarrolladas en el territorio post-terremoto.

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación típica
Planes y programas turísticos impulsados por el municipio	195	1,00	5,00	2,7487	1,13675
Eficacia de los incentivos financieros públicos para la inversión turística	195	1,00	5,00	2,4667	1,01670
Calidad de gestión y dirección del Departamento de Turismo	195	1,00	5,00	2,7026	1,15041
Programas de capacitación en turismo	194	1,00	5,00	2,8557	1,25082
Calidad de la información turística	194	1,00	5,00	2,7577	1,26248
Recursos turísticos potenciales (no explotados)	195	1,00	5,00	2,8872	1,12497
Oferta de atractivos turísticos naturales	194	1,00	5,00	3,0103	1,25086
Oferta de atractivos turísticos culturales	195	1,00	5,00	2,9487	1,19165

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>
Oferta de actividades turísticas	195	1,00	5,00	2,9231	1,18810
Oferta de excursiones turísticas	194	1,00	5,00	2,6340	1,15399
Promoción turística	194	1,00	5,00	2,9278	1,19366
Apoyo de instituciones financieras al desarrollo del emprendimiento	195	1,00	5,00	2,5282	1,13654
Disposición de la comunidad local al desarrollo del turismo	196	1,00	5,00	3,2398	1,12256
Seguridad de los sitios turísticos	196	1,00	5,00	2,8469	1,23912
N válido (según lista)	189				

Fuente: Elaboración de los autores.

Se observa una valoración deficiente (< 3 puntos) en todos los ítems evaluados, exceptuando el caso ya comentado del nivel de predisposición y actitud positiva de la comunidad local, además del ítem relacionado con las iniciativas de recuperación de la oferta de atractivos turísticos en el destino afectado, y en particular los recursos territoriales ligados a las playas, si bien tampoco alcanzan unos valores precisamente positivos. Los valores más bajos (2.4 y 2.5), considerados como deficientes, corresponden respectivamente a los incentivos y acciones desarrolladas en el territorio para el apoyo financiero de las empresas y establecimientos turísticos, tanto desde el ámbito de las Administraciones Públicas como del correspondiente a las entidades financieras privadas.

Por su parte, la promoción turística y la oferta de atractivos culturales han sido valoradas con 2.9 puntos, y aun cuando se trata también de una valoración deficiente, se ha percibido un cierto interés por promover iniciativas culturales como nuevos atractivos

del destino turístico. Asimismo, la participación de los agentes turísticos locales en programas de capacitación y la identificación y valoración de recursos turísticos potenciales no explotados o infrautilizados, tienen en ambos casos una valoración de 2.8, lo que apunta a considerar que existe cierta expectativa de la actividad turística como instrumento de desarrollo de la zona por parte de los emprendedores locales. Mientras tanto, los aspectos relacionados con las acciones en materia de gestión, planificación, información turística y promoción de la oferta de productos en el destino suelen oscilar en torno a una valoración de 2.7 puntos; lo que denota resultados deficientes y la percepción de muchos de los encuestados de que estas cuestiones son las que concentran mayores necesidades de actuación y reorientación.

En la encuesta realizada se ha valorado, por último, la percepción general de los emprendedores con respecto a la contribución del turismo al desarrollo local (Tabla 23), considerando tanto sus impactos positivos

como negativos (aspectos económicos y sociales, principalmente). Las valoraciones se han realizado siguiendo una escala Likert entre 1 punto (muy baja) y 5 puntos (muy alta) y con ellas podemos obtener una cierta visión

de los resultados del proceso de recuperación de la actividad turística en este sentido y sus fortalezas o debilidades como motor real de desarrollo económico tras la crisis.

**TABLA 41.** Contribución de la actividad turística al desarrollo local de la zona

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Media</b>	<b>Desviación típica</b>
Contribución del turismo a los ingresos municipales y fiscales	194	1,00	5,00	3,1031	1,21719
Contribución del turismo al empleo	195	1,00	5,00	3,3744	1,12532
Contribución del turismo al desarrollo de otras actividades (comercio)	195	1,00	5,00	3,3897	1,11313
Contribución del turismo a frenar la migración	195	1,00	5,00	2,7590	1,12073
Contribución del turismo en la recuperación de la cultura, recursos culturales y patrimoniales	195	1,00	5,00	3,2923	1,08964
Oportunidades nuevas de recreación para la población (eventos ferias)	194	1,00	5,00	3,2423	1,11888
Aumento en los precios de bienes y servicios (mercaderías, combustibles)	195	1,00	5,00	3,5385	1,03162
Aumento en los precios de terrenos y viviendas	196	1,00	5,00	3,6276	1,08560
Contribución del turismo en la congestión de personas y transporte	196	1,00	5,00	3,3673	1,10836
Contribución del turismo en la imagen general del destino	195	1,00	5,00	3,5282	1,18972
N válido (según lista)	191				

Fuente: Elaboración de los autores.

De forma general, se observa una valoración media de >3 puntos sobre la percepción de los impactos de la actividad turística en los destinos, sin llegar en ningún caso dicha valoración a 4 puntos (valoración máxima positiva), pero ha de destacarse

particularmente por su comportamiento fuera de la media el ítem de consulta relacionado con la contribución del turismo a la mitigación de la migración, que alcanza una valoración ciertamente baja, de 2.7 puntos.

Los valores con mayor nivel de valoración

son precisamente los relacionados con los impactos no tan positivos del turismo en los territorios, como es el aumento en los precios de los terrenos y las viviendas (3.6 puntos), seguido del aumento de los precios de bienes y servicios de consumo (mercaderías, combustibles, etc.), con 3,5 puntos, si bien con esta misma valoración por parte de los emprendedores locales podemos encontrar el ítem referente a la contribución del turismo a la mejora y posicionamiento de la imagen general del destino.

Con valoraciones sensiblemente más bajas (3.3 puntos), encontramos los ítems relacionados con la contribución del turismo al desarrollo de otras actividades o subsectores

de actividad económica como el comercio local, a la mejora del empleo y su incidencia en la congestión de la movilidad y los transportes públicos y privados. Y finalmente encontramos valoraciones tales como la contribución del turismo a la recuperación de la cultura local, la valorización de recursos culturales y patrimoniales y la generación de nuevas oportunidades de recreación para la población (eventos, ferias, etc.), con valoraciones similares de 3.2 puntos de media. Y mucho mejor, por último, queda la valoración acerca de la contribución del turismo a la generación de ingresos municipales y fiscales (3.1 puntos de media).

### **8.5. Propuesta de un modelo de recuperación de destinos.**

Los resultados obtenidos en esta investigación complementados y confrontados con las experiencias y lecciones aprendidas que se derivan de la revisión de la literatura, nos permiten considerar una serie de necesidades, objetivos, premisas y planteamientos de partida a la hora de hacer frente a la planificación y gobernanza turística del destino estudiado de la Costa Norte de Manabí (Ecuador), teniendo muy presente la visión y perspectivas de los emprendedores turísticos locales y otros agentes implicados directa o indirectamente en la actividad turística.

La revisión bibliográfica sobre turismo y catástrofes naturales y el estudio de las

estrategias llevadas a cabo para la recuperación de los territorios afectados por parte de numerosos organismos internacionales (CATUE, PNUMA y ASDI, 2005; APEC, 2006; UNDP-UNEP, 2008; UNEP, 2008 y CEPAL, 2015) insisten precisamente en la necesidad de implicar a los agentes locales en todas las fases del proceso de recuperación y en fomentar la colaboración público-privada a todos los niveles, como sería el caso de uno de los modelos de gestión de crisis más comúnmente aceptados y reputados en la bibliografía, el Modelo de las 4R de Reducción de Riesgos de Desastres Naturales (Tabla 24), que nosotros hemos tomado como referencia en este estudio de caso de Ecuador.

**TABLA 42.** Modelo de las 4 R de gestión de crisis post-desastre.

Reducción	Vigilancia de la crisis e identificación de riesgos, peligros, amenazas e impactos. Políticas de observación, diagnóstico, seguimiento. Políticas de cooperación público-privada y seguridad Protocolos y procedimientos de operaciones: anticipación de problemas y posibles estrangulamientos y refuerzo del personal de vigilancia
Preparación	Evaluación de riesgos Plan de Gestión de la crisis y formación de personal especializado en la misma, con participación efectiva de agentes locales Planificación del modelo actuación para superar la crisis Medidas de salud y de seguridad para los turistas y visitantes
Respuesta	Planes de Comunicación Procedimientos de emergencia Investigación Asistencia integral a las familias y agentes locales afectados
Recuperación	Plan de fomento empresarial continuo Gestión y formación de recursos humanos sector turístico Retorno a la normalidad del destino turístico y de las organizaciones implicadas

Fuente: Wilks y Moore, 2003; De Sausmarez, 2004; Pennington et al., 2010.

Así, en la primera fase de desarrollo del Modelo (Reducción), es importante la creación de un Sistema de Monitoreo, que en el caso que estudiamos habría de ser coordinado y desarrollado por la Delegación Provincial del Ministerio de Turismo de Ecuador (MINTUR), si bien utilizando datos del Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología (INAMHI) y los propios Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD). Este sistema podría proporcionar información, pronósticos climáticos y previsiones para la prevención de catástrofes a los municipios turísticos, particularmente durante la temporada alta de flujos turísticos y días festivos o puentes no laborables. Esto facilitaría, sin duda, la puesta en marcha de acciones y protocolos preventivos en la zona mediante el consenso y el trabajo conjunto entre autoridades locales, agentes turísticos privados y población local, además de organizaciones (ONG) o entidades públicas

como Cruz Roja, Defensa Civil, Policía Nacional, Ministerio de Salud, etc., en el marco de unos Comités de Operaciones de Emergencias (COE).

En la fase de "Preparación" del Modelo entendemos también que un destino turístico como el de la Costa Norte de Manabí debe implementar un Plan de Gestión de Riesgos que contemple a la actividad turística como un instrumento trascendental para la recuperación del territorio y que fortalezca la dinámica relacional entre actores locales implicados socializando y democratizando todas las decisiones, objetivos y estrategias abordadas en cada una de las fases del procedimiento. Pero en los destinos turísticos hemos de tener en cuenta, cómo no, a los visitantes (turistas o excursionistas), que han podido verse afectados durante la misma catástrofe o situación de crisis, o ciertamente influenciados y mediatizados tras el desastre a la hora de no verse motivados a viajar a la

zona de afección. Esto implica la realización de un trabajo diferenciado para abordar adecuadamente las consecuencias de un evento inesperado y prever las necesidades de estos turistas: uso de traductores, recuperación de pasaportes y documentos oficiales perdidos, subsistencias, transportes, contactos con embajadas y familiares en el extranjero, etc.

La fase de “Respuesta” del Modelo de las 4R es, por su parte, ciertamente crucial para la supervivencia y sostenibilidad de un destino turístico como el que estudiamos tras la crisis, siendo la comunicación una de las herramientas clave que utilizar, por lo que dentro de los protocolos de respuesta que se establezcan después de un desastre natural, debe priorizarse el manejo de la Imagen del Destino, realizar un inventario de sus recursos turísticos susceptibles de valorización, mejora o recuperación con la implicación de los agentes locales y el fomento de ayudas de las Administraciones Públicas, así como de la infraestructura disponible, identificando los elementos operativos y los que no y manejando cuidadosamente la información difundida a través de los medios comunicación de masas y redes sociales, evitando las noticias sensacionalistas y poco rigurosas de la situación post catástrofe. El manejo de la información transmitida hacia el exterior afecta directamente, en concreto, a la rapidez de los procesos de recuperación de la imagen del destino y por ende a la confianza por parte de los visitantes (Avraham, 2013, 2016, 2018).

Por último, en la fase final de “Recuperación”, habría que promover la consolidación de las Organizaciones de Gestión de Destino (OGD) en la zona estudiada a través de un Comité de Reconstrucción y Reactivación Productiva, a

instancias del gobierno local y regional, adoptando unos criterios básicos de gobernanza del sector turístico y de transparencia máxima ante los agentes turísticos y la población local en el manejo de los recursos públicos y la priorización de acciones. En este punto la cooperación entre los actores públicos, privados y la academia, que hemos detectado como insuficiente en los resultados de este estudio, resulta fundamental para incentivar la recuperación del capital humano, patrimonial, social y económico del territorio, como también un adecuado reparto de competencias y responsabilidades en la gestión del Plan de Recuperación del Destino Turístico, con la participación efectiva de estas OGD.

Si bien es cierto, que la revisión de casos de estudio de desastres naturales en zonas de interés turístico nos ofrece una serie de lecciones aprendidas muy útiles para el caso que nos ocupa (Morakabati et al., 2017; Paraskevas & Quek, 2019), lo cierto es que una parte importante de la literatura especializada relacionada con destinos turísticos afectados por desastres socio-naturales suelen ser de carácter muy descriptivo, centrándose en el recuento de pérdidas materiales, identificación y caracterización del mapa de actores y revisión de las estrategias improvisadas y reactivas de recuperación.

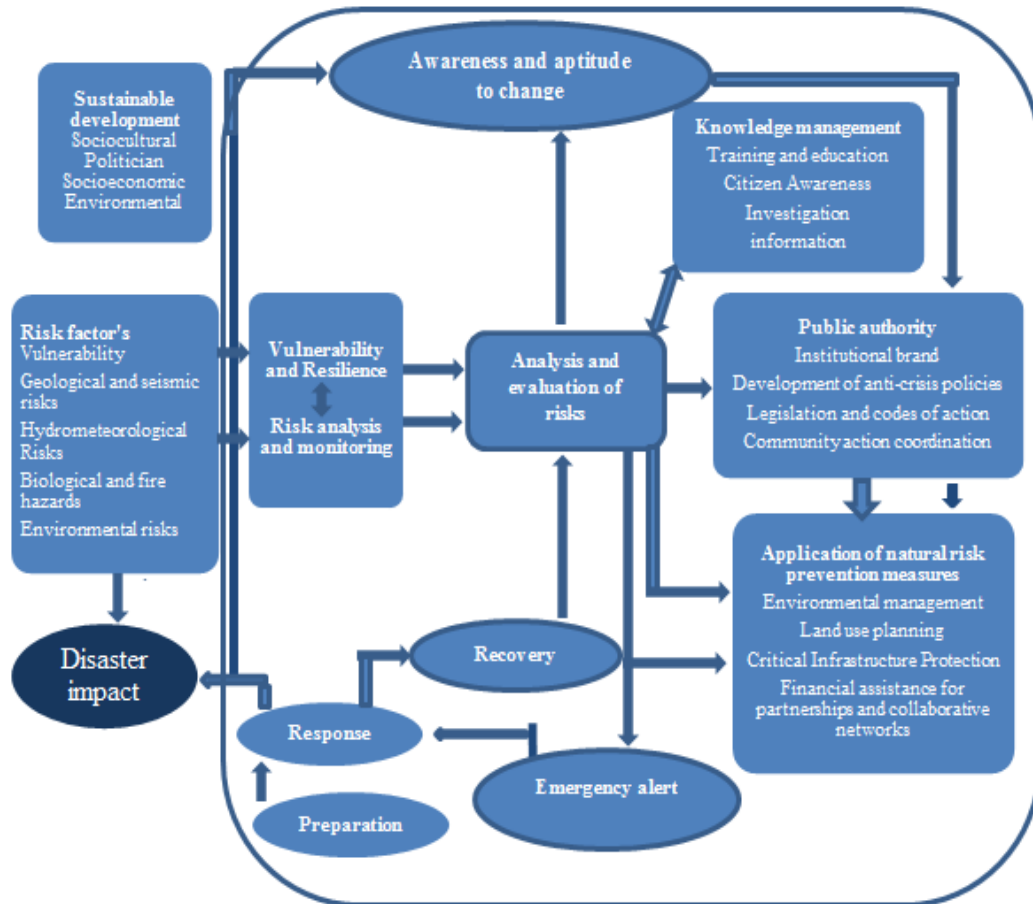
Son en cambio muchos más escasos los análisis y evaluaciones sobre las acciones preventivas, de planificación o proactivas realizadas en estos destinos, de manera que es muy necesaria aún la reorientación de las investigaciones hacia las estrategias de gestión integral y planificada de la crisis, la capacidad de resiliencia de los destinos turísticos y el

establecimiento de modelos teóricos contrastados de actuación (Prayag, 2018). Por ello, en este trabajo nos hemos centrado en analizar y considerar los modelos de gestión de destinos turísticos post-desastre más referidos y comúnmente aceptados, tanto teóricos y generales (Faulkner, 2001; Caroline Orchiston, 2013; B. W. Ritchie, 2004, Wilks y Moore, 2003; De Sausmarez, 2004; Pennington, 2010), como más prácticos y basados en experiencias reales (CATUE, PNUMA y ASDI, 2005; APEC, 2006; UNDP-UNEP, 2008; UNEP, 2008 y CEPAL, 2015). A partir de estas propuestas y modelos, hemos realizado un esfuerzo de síntesis y contraste de las estrategias de planificación más importantes para obtener un modelo propio de gestión y recuperación del destino turístico adaptado a las circunstancias propias de la zona de estudio, a modo de guía rápida para los organismos de gestión existentes o de nuevo cuño y los agentes públicos y privados implicados (Figura 5). Y, de este modo, pretendemos aportar un instrumento para solventar algunas deficiencias, insuficiencias o problemáticas detectadas en este estudio en las acciones emprendidas en el destino Costa Norte de Manabí, en Ecuador.

Por ejemplo, la valoración "deficiente" y "regular" percibida por los emprendedores locales en lo que se refiere a la eficacia de las

acciones llevadas a cabo en esta región tras el terremoto de 2016, deja entrever la falta o insuficiencia de procesos de planificación participativos y la escasa inclusión de los emprendedores turísticos locales en la elaboración de los planes y estrategias de recuperación del sector, como de hecho ha venido siendo frecuente en muchos estudios de casos analizados (Brown et al., 2017; Karatani, 2008; Pappas, 2018, Ickov, 2019). Esto se ve reflejado también en la poca generación de incentivos económicos para las empresas privadas, gran parte de ellas ya desaparecidas, según la verificación realizada en los censos existentes antes y después del desastre, mientras que otras han de sobrevivir exclusivamente con sus propios recursos y medios, ciertamente muy limitados. Aunque actualmente se observa una mejora en la recuperación de la imagen turística del destino, con algunos resultados obtenidos a corto plazo, la consolidación y supervivencia a largo plazo del mismo va a estar supeditado al aumento de la calidad y capacidad operativa de los establecimientos prestadores de servicios turísticos y para esto necesitarán de una estrategia integral avanzada y racional que incluye acciones de planificación turística, fomento de la actividad, promoción y comercialización, gobernanza y gestión sostenible del destino.

FIGURA 12. Modelo de reducción de riesgos de desastres naturales.



Fuente: Rivera y Félix, 2019.

Otro de los resultados más inquietantes obtenidos en este estudio de caso, que ha de afrontarse con la aplicación del modelo de gestión que proponemos, es la escasa recuperación percibida de los servicios complementarios de la actividad turística, que puede estar relacionada con la también lenta recuperación del comercio interior y la importante emigración poblacional acontecida tras el desastre, que incidió en el cierre definitivo de no pocos negocios preexistentes. En relación con estos datos, se entiende también la baja valoración que los agentes

locales encuestados han dado al impacto positivo que la actividad turística ha supuesto para la mitigación del fenómeno migratorio, lo que debe hacer reflexionar a las autoridades locales y gubernamentales sobre las oportunidades reales de empleo para la población local a través del turismo afrontando una planificación y fomento adecuados de esta actividad y asumiendo de manera eficaz los retos de resiliencia y sostenibilidad del destino turístico afectado (Sheppard & Williams, 2016). La capacidad de adaptación de las comunidades locales a los procesos de cambio exigibles en



estas situaciones de crisis sugiere, en fin, centrar las acciones hacia el fomento de la producción local, tanto relacionada con la actividad turística como con sectores afines como el comercio local tradicional, la artesanía y los productos agroalimentarios de calidad e

identitarios de la zona, intentando reemplazar actividades que hayan sido difíciles de recuperar y complementando otras de difícil o lenta recuperación, generando nuevas opciones de desarrollo.

## 9. Conclusiones

Las entidades turísticas públicas y privadas, juegan un rol preponderante en la recuperación de destinos, por lo que su trabajo en conjunto en conjunto será de vital importancia para recuperar la actividad turística en los destinos. Lastimosamente muy aparte de los "tours solidarios" desarrollados en conjunto con las operadoras y los festivales gastronómicos con los prestadores de servicio de restauración, no se evidencio el trabajo en conjunto especialmente en el ámbito hotelero el cual fue el más afectado, el mismo hasta el momento no cuenta con propuestas formales y conjuntas para su reconstrucción aparte de créditos del estado sin muchas diferencias porcentuales a las habituales.

La ausencia de fuente de datos ágiles y fiables, luego de una catástrofe de estas magnitudes, dificulta el análisis de información secundaria, el cual sería de mucha ayuda para determinar posibles soluciones mientras que la recolección de datos primarios se vuelve más complejo debido al shock y las consecuencias traumáticas post terremoto. Las entrevistas a actores principales de la actividad turística, en este caso resulta efectiva, para poder determinar cualitativamente los efectos ocurridos al rededor del evento, pero esta información se vuelve poco efectiva para su valoración. Por lo que genera mucha subjetividad en la información.

El posicionamiento en el feriado del noviembre del 2016, al situarse como la segunda provincia más visitada dentro del país, deja en claro la efectividad a corto plazo de las estrategias implementadas hacia el turismo nacional. Se debería tener en cuenta la realización de un modelo de gestión turística para el destino Manabí que contribuya con la diversificación de las modalidades turísticas desarrolladas en el mismo, de manera que se encuentren alternativas a la poca capacidad de alojamiento en los cantones afectados, lo que contribuiría a la generación de estrategias a largo plazo y orientadas también al turismo internacional.

La literatura y las experiencias de gestión de crisis y desastres socio-naturales en el campo del turismo nos han hecho ver que, aunque estos fenómenos no puedan ser previstos con antelación suficiente ni tampoco evitados completamente sus impactos, éstos pueden ser minimizados por los gestores de los destinos afectados, tanto públicos como privados. Para ello la extensión y aplicación de los modelos teóricos y aplicados de gestión de crisis y el desarrollo de investigaciones de carácter interdisciplinario que faciliten enfoques estratégicos, planes proactivos previos a la crisis y marcos de actuación posteriores a la misma, resultan ser muy necesarios, como también los referidos a los

sistemas de evaluación y seguimiento de la efectividad real de la planificación implementada. Y esto es si cabe más necesario en el caso de la industria del turismo por su frecuente exposición a las coyunturas de crisis y cambios importantes, pese a la todavía relativamente escasa investigación en este ámbito, que puede estar motivada por la propia naturaleza caótica y compleja de los desastres socio-naturales, la dificultad de entenderlos y afrontarlos y la priorización que suele darse por parte de las organizaciones a la atención de otras necesidades más perentorias e inmediatas tras la catástrofe.

El cambio de coyuntura de los destinos turísticos tras sufrir un desastre ha sido afrontado durante mucho tiempo a través de modelos reactivos y simplistas dominantes y no ha sido hasta fechas más recientes cuando se está adoptando un enfoque proactivo y más holístico para tratar los problemas derivados de la crisis y el caos en los destinos turísticos afectados por este tipo de desastres, de manera que la existencia de planes de prevención y preparación ex-ante se concibe hoy día como una medida sumamente eficaz, que debe implementar cualquier estructura organizativa y de gestión para evitar o limitar la severidad del cambio inducido por un desastre socio-natural.

Las aportaciones de distintas disciplinas que hemos podido identificar en este trabajo están arrojando más luz sobre la gestión de estas crisis desde ámbitos de investigación tan diversos como la gestión empresarial estratégica, la cultura organizacional, la planificación de la industria turística, la gestión de la información, la comunicación y la

dinámica relacional, la Geografía y los impactos de los desastres naturales, la gestión ambiental, las Ciencias Políticas o la Educación para el Desarrollo y la Gestión de Crisis. Pero han de reforzarse aún las investigaciones que mejoren la comprensión de los desastres socio-naturales y la gestión de las crisis derivadas desde distintas percepciones, con el objeto de orientar los esfuerzos políticos, socioeconómicos, técnicos y logísticos para modificar los resultados finales en beneficio de los colectivos afectados: por ejemplo, desde la “Teoría de la Gestión del Caos” aplicada al estudio de la vulnerabilidad, impacto y “demultiplicación”<sup>1</sup> frente a los desastres naturales, el enfoque positivista para cuantificar los niveles de preparación y capacidad de resiliencia frente a estas catástrofes, la visión fenomenológica para explorar las actitudes, opiniones y comportamientos de los diferentes agentes públicos y privados implicados y, cómo no, los estudios de casos específicos sobre la afección y gestión de la crisis en la industria y los destinos turísticos.

Asimismo, la gestión integral del riesgo de desastres ha de encuadrarse necesariamente en políticas y acciones de desarrollo sostenible debidamente adaptadas e insertadas en las casuísticas locales y subregionales de las comunidades y territorios afectados. Y entre esas acciones deben incorporarse, por ejemplo, medidas esenciales como la estimación de riesgos existentes para adopción de políticas de prevención, mitigación y preparación, así como de la ordenación territorial a nivel de requisito básico para la reducción de los desastres y el desarrollo sostenible general y

también turístico en particular. La convergencia, en este caso, entre el ordenamiento territorial y el desarrollo sostenible y la gestión del riesgo, sería, de hecho, una importante herramienta al incorporar la dimensión espacial para concretar planes y políticas en un determinado territorio.

Un punto común considerado en la mayoría de las experiencias estudiadas es la importancia de la recuperación de la imagen del destino turístico a través de un plan de marketing específico y las acciones de comunicación y promoción en permanente contacto con los medios de comunicación para incidir en los atractivos del destino y contrarrestar paralelamente la publicidad negativa del mismo. En este sentido, yendo más allá de una publicidad convencional, se coincide en la necesidad de utilizar herramientas de marketing que promuevan una "publicidad afectiva" que capitalice emociones y conexiones con los visitantes anteriores del destino y pueda atraer al mismo tiempo a turistas nacionales y de proximidad sensibilizados con las consecuencias de la catástrofe (Chacko y Marcell, 2008; Gutiérrez et al., 2014; Félix y Rivera, 2018).

Sin embargo, sigue existiendo un déficit importante en las visiones proactivas e integrales de la gestión de la crisis en el turismo y en materia de planificación estratégica y prevención, pese a las oportunidades positivas que podría conllevar de cara a la recuperación de la demanda. La planificación puede plantear una serie de líneas maestras de actuación previamente consensuadas entre las instituciones y agentes implicados e implementadas mediante mecanismos de cooperación y coordinación. En este ámbito,

la existencia de una estructura organizativa con un órgano de representación y de cohesión de todos estos agentes y con capacidad competencial y ejecutiva real, se revela también como fundamental para el desarrollo de los planes y acciones concretos en materia de turismo, que en cualquier caso han de estar alineados con un plan estratégico global del sector.

La mayoría de los estudios y casos analizados vienen a coincidir en que los destinos y agentes turísticos que se han preparado e implicado en una planificación previa a la crisis tienen una posición de ventaja competitiva frente a otros destinos que sólo han adoptado acciones reactivas tras la misma. Y es que resulta fundamental conocer cuáles son las prácticas más adecuadas y utilizadas en la recuperación y reactivación de los destinos turísticos tras una crisis por desastre natural con el fin de calibrar la aplicabilidad del modelo que se vaya a emplear. Por esto se requiere aún de más estudios de caso en destinos concretos y orientados a la recuperación del sector turístico con métodos y herramientas prácticas, debidamente contrastadas, que vayan más allá del planteamiento de modelos meramente teóricos, que aporten datos precisos derivados del trabajo de campo con las comunidades y negocios locales y analicen la percepción de la población residente, de los visitantes y la de las propias instituciones y agentes implicados sobre la evolución turística del destino después de la crisis.

La valoración media obtenida por parte de los agentes locales y emprendedores turísticos acerca del nivel de recuperación de la planta y la oferta turística del destino, ha sido

ciertamente decepcionante (5,95 puntos sobre 10) e invita a una reflexión profunda de los organismos públicos de gestión de la crisis, más aún si consideramos que han transcurrido tres años de la tragedia y se ha realizado una inversión pública considerable en la zona, que ahora, con los resultados de este estudio, hemos de estimar como poco eficaz y eficiente, al menos desde la perspectiva de la oferta turística. Esta percepción puede estar determinada parcialmente por la desconexión palpable entre los actores públicos y privados del destino y su bajo nivel de cooperación público-privada. Y unos indicativos de esta situación son los altos porcentajes de desconocimiento de los planes de desarrollo local (un 73,71% de las respuestas), en general, y turísticos en particular, por parte de los emprendedores y agentes locales afectados, escasamente partícipes de estos instrumentos de planificación ya desde la primera fase de diseño, aprobación y lanzamiento de los mismos (un 88,27% de los encuestados así lo manifiestan).

Los emprendedores y agentes turísticos locales no se han sentido en su mayoría respaldados por parte de las autoridades públicas, particularmente en el ámbito de los incentivos, ayudas económicas y créditos a bajo interés para reestablecer la actividad de sus empresas, en su mayoría micropymes, de manera que en su mayoría han tenido que contar sólo con sus propios medios y recursos para recuperar medianamente su capacidad operativa. En cambio, ha sido la promoción turística del destino y la generación de ofertas de atractivos culturales (eventos folklóricos y musicales, ferias gastronómicas, etc.) las que han contado con mejor nivel de valoración en

cuanto a la gestión turística realizada por las autoridades públicas. Aunque, eso sí, estas acciones sólo han servido para generar y/o recuperar flujos de visitantes nacionales de proximidad y a corto plazo. Y, en definitiva, la falta de planificación participativa y consensuada y la ausencia de una OGD activa en el territorio capaz de impulsar y coordinar las acciones de una manera coherente, se entiende que ha sido un obstáculo notorio para la consecución de una mejora significativa del posicionamiento turístico de la Costa Norte de Manabí y el asentamiento de bases sólidas de sostenibilidad a medio y largo plazo.

Otro de los aspectos más relevantes dentro del estudio ha sido la valoración de los emprendedores locales con respecto a los impactos de la actividad turística en sus territorios. Y pese a que nos encontramos con una zona de alta potencialidad turística y desarrollo relativamente rápido e importante de la actividad antes de la crisis, lo cierto es que los agentes y emprendedores locales al considerar al turismo como instrumento capaz de mitigar o frenar la migración de la población local hacia otras zonas del país o incluso hacia el extranjero, la valoración ha resultado ser muy baja (sólo 2,7 puntos de media). En este sentido, además de las escasas ayudas e incentivos para la industria turística, otros factores de carácter inflacionario como los altos precios de los terrenos y locales para la ubicación de las actividades, así como de los bienes y servicios necesarios para su desarrollo, parecen ser la base explicativa del problema.

En definitiva, todas las variables estudiadas apuntan a la falta de un modelo de planificación turística y territorial previo, bien sustentado y consensuado con la participación e

implicación de los agentes locales afectados. De esta manera, hemos de concluir con la necesidad de su implementación basándonos en algunos modelos teóricos aplicados en otros territorios como uno de los más comúnmente aceptados, el Modelo de las 4R de gestión de crisis. Este modelo, en concreto, nos parece recurrente para su aplicación en el destino turístico estudiado en la medida que plantea una estructuración y secuencia racional de acciones por etapas dentro de un proceso planificado y equilibrado, y que por su flexibilidad y versatilidad permite su adaptación a las casuísticas y condicionamientos territoriales específicos de la Costa Norte de Manabí, además de plantear estrategias para garantizar la acción coordinada y cooperativa entre las entidades públicas y los agentes privados implicados. Y es aquí donde es necesaria la estructuración de OGDs que impulsen espacios de diálogo y consenso y que permitan la captación y gestión eficiente de los recursos y medios materiales y humanos disponibles para la recuperación del destino, considerando cada uno de los componentes del sistema turístico local y cada una de sus necesidades y circunstancias.

Varios modelos de gestión de crisis, han sido estudiados expresamente en este trabajo para el conocimiento de lecciones aprendidas que puedan resultar aplicables al caso que nos ocupa, sobre todo puestos en marcha por organismos internacionales con experiencia en la recuperación y mejora de la capacidad de resiliencia de los destinos. Particularmente el estudio de estas experiencias internacionales puede servir para adoptar las medidas que incrementen la resiliencia de los destinos turísticos tanto desde el punto de vista

medioambiental como socioeconómico frente a los desastres, así como para identificar las pautas más idóneas para integrar la gestión general de estas catástrofes naturales en la planificación y desarrollo turístico del territorio. En definitiva, se concluye con la necesidad imperiosa de poner en marcha una planificación estratégica adecuada, ahora inexistente, y una gobernanza turística eficaz que pueda garantizar una recuperación y reconstrucción de las condiciones iniciales del destino o al menos mejorar su oferta turística y sus niveles de competitividad, más aún si se quiere convertir el sector turístico en un catalizador fundamental de la recuperación socioeconómica general del territorio.

La tragedia sufrida por un desastre socio-natural, puede convertirse incluso en una nueva oportunidad para el desarrollo y recualificación del sector turístico superando errores del pasado. Pero si no existe una gestión eficaz y planificada, sólo se agravaría y amplificaría la crisis inicial. Por otra parte, el impacto del desastre socio-natural que hemos estudiado en la Costa Norte de Manabí no ha sido ni mucho menos homogéneo a nivel territorial, ya que unas zonas han quedado más afectadas que otras, se están recuperando con mayor o menor rapidez, según los casos, o incluso algunas se están viendo beneficiadas a corto plazo por la llegada de visitantes que rehúyen de las áreas más afectadas. Estas circunstancias, por tanto, han de tenerse en cuenta en la planificación que se adopte en cada una de estas zonas, por lo que se hace más necesaria, si cabe, una gestión y planificación de la crisis en ámbitos subregionales, con un cierto nivel de descentralización, como de hecho se ha

subrayado en otros estudios de caso (Wilks y Woore, 2003; Yang, Wang y Chen, 2011).

## 10. BIBLIOGRAFIA

- Acosta Espinosa, A. (2010). El Buen Vivir en el camino del post-desarrollo: Una lectura desde la Constitución de Montecristi. Policy Paper, 9. Quito: Friedrich Ebert Stiftung - Instituto Latinoamericano de Investigaciones Sociales. Recuperado de: <http://library.fes.de/pdf-files/bueros/quito/07671.pdf>.
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) (2008). Plan de Apoyo a la Reconstrucción del Sur. Madrid: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- Aguirre, J.A. y Ahearn, M. (2007). Tourism, volcanic eruptions, and information: lessons for crisis management in National Parks. Costa Rica, 2006. Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 5 (2), 175-11.
- Alatorre, A., & Pérez, M. (2011). Procedimiento para medir la demanda turística en un destino. Revista de Investigación En Turismo Y Desarrollo Local TURyDES, 4(11), 1-25.
- Alliance Development Works (2012). World Risk Report 2012. Berlin: United Nations University, Institute for Environment and Human Security y The Nature Conservancy.
- Ando, S. (2008). Development of a Comprehensive Evaluation Method on Post-Disaster Reconstruction. Hiogo (Japón): United Nation Centre for Regional Development Disaster Management Planning (UNCRD).
- Asia-Pacific Economic Cooperation (APEC) (2006). Tourism Risk Management: An Authoritative Guide to Managing Crises in Tourism. Singapur: International Centre for Sustainable Tourism (AICST), OMT y PATA.
- Athukorala, P. y Resosudarmo, B. (2005). The Indian Oceanic Tsunami. Economic impact, disaster management and lessons. Canberra: Australian National University.
- Avraham, E. (2013). Crisis Communication , Image Restoration, and Battling Stereotypes of Terror and Wars. Media Strategies for Attracting Tourism to Middle Eastern Countries, 1-18. <https://doi.org/10.1177/0002764213487733>
- Avraham, E. (2016). Destination marketing and image repair during tourism crises: The case of Egypt. Journal of Hospitality and Tourism Management, 28, 41-48. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.04.004>
- Avraham, E. (2018). Nation branding and marketing strategies for combatting tourism crises and stereotypes toward destinations. Journal of Business Research, (February), 0-1. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.036>.
- Ayora Díaz, S. I. (2003) "Medicina, nostalgia y la mirada turística en Chiapas". Capítulo de libro en Carmen Bueno Castellanos y Encarnación Aguilar Criado (Coordinadoras) Expresiones locales de la globalización: México y España. México, DF: México, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en

- Antropología Social. Universidad Iberoamericana, pp. 355 - 380.
- Beirman, D. (2003). Restoring tourism destinations in crisis: A strategic marketing approach. Sidney: CABI Publishing.
- Basurto-Cedeño, E. M., & Pennington-Gray, L. (2016). Tourism disaster resilience scorecard for destinations (TDRSD): the case of Manta, Ecuador. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 149–163. <https://doi.org/10.1108/IJTC-01-2016-0002>.
- Basurto-Cedeño, E. M., & Pennington-Gray, L. (2018). An Applied Destination Resilience Model. *Tourism Review International*, 22(3), 293–302. <https://doi.org/10.3727/154427218x15369305779092>.
- Bigné, J. E., & Andreu, L. (2004). Emotions in segmentation: An empirical study. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 682–696. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.12.018>.
- Brida, J. G., Riaño, E., & Aguirre, S. (2012). Percepciones de los residentes acerca de los impactos del turismo de cruceros en la comunidad: un análisis factorial y de clústeres. *Cuadernos de Turismo*, 29, 79–107
- Brown, N. A., Rovins, J. E., Feldmann-Jensen, S., Orchiston, C., & Johnston, D. (2017). Exploring disaster resilience within the hotel sector: A systematic review of literature. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 22. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2017.02.005>.
- Buchanan, D. y Bryman, A. (Eds.) (2011). *The SAGE handbook of organizational research methods*. London: Sage.
- Campiranon, K. y Ritchie, B. (Eds) (2014). *Tourism Crisis and Disaster Management in the Asia-Pacific*. Wallingford: Cabi Publishing.
- Centro Agronómico Tropical (CATIE). Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA) y Agencia Sueca de Desarrollo Internacional (ASDI) (2005). *Planificación de la rehabilitación, manejo ambiental y desarrollo costero en Nicaragua, Honduras y Guatemala después del Huracán Mitch*. Guatemala: CATIE, PNUMA y ASDI.
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL) (2015). *Manual para la evaluación de desastres*. Washington: CEPAL-Naciones Unidas.
- Chacko, H. y Marcell, M. (2008). Repositioning a Tourism Destination. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23 (2), 233-235.
- Chow, F., Wu, H., Chow, P., Hung, C.W., Pesus, C., Chao, Y.S. (...) y Wen, C.O. (2007). Epidemiologic psychiatric studies on post-disaster impact among Chi-Chi earthquake survivors in Yu-Chi, Taiwan. *Psychiatry and Clinical Neurosciences*, 61, 370–378. <https://doi.org/10.1111/j.1440-1819.2007.01688.x>
- Cioccio, L. y Michael, E. (2007). Hazard o disaster: Tourism management for the inevitable in Northeast Victoria. *Tourism Management*, 28, 1-11.
- De Sausmarez, N. (2004). *Crisis Management for the Tourism Sector: Preliminary Considerations in Policy Development*. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1 (2), 157-172.
- Diario El Comercio (2 de mayo de 2016.)

- Alvarado dice que vio 'muy pocos funcionarios públicos' en el tour solidario del Gobierno en Manabí. Recuperado en <http://www.elcomercio.com/actualidad/fernandoalvarado-funcionariospublicos-toursolidario-gobierno-manabi.html>.
- Espiner, S., Orchiston, C. & Higham, J. (2017). Resilience and sustainability : a complementary relationship ? Towards a practical conceptual model for the sustainability resilience nexus in tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 25 (10), 1385–1400. <https://doi.org/10.1080/09669582.2017.1281929>
- Evans, N. y ElphiK, S. (2005). Models of Crisis Management and Evaluation of teihr Value Strategic Planning in the International Travel Industry. *International Journal of Tourism Research*, 7, 135-150.
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22 (2), 135-147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0).
- Faulkner, B. y Vikulov, S. (2001). Katherine, washed out one day, back on track the next: a post.mortem of a tourism disaster. *Tourism Management*, 22 (4), 331-344.
- Frausto, O. y Mata, L. (2015). El turismo de desastres con base en la experiencia de los tusnamis y huracanes. En II Congreso de COODTUR (pp-1-10). México: Universidades de Quintana Roo y Rovira y Virgili.
- Félix, Á., Jiménez, C., Elizabeth, S., Noguera, M., José, J., & Ramos, M. (2017). Recuperación de destinos turísticos posterremoto : revisión del caso Ecuador 1. *Revista Venezolana de Gerencia*, 80, 638–657.
- Félix, A., & Rivera, M. (2018). La reconstrucción de destinos turísticos degradados en américa latina: realidades y necesidades en materia de planificación turística y cooperación entre actores en la provincia de Manabí (Ecuador). In R. C. L. G. coordinadores Francisco Cebrián Abellán, Francisco Javier Jover Martí (Ed.), *América Latina en las últimas décadas: procesos y retos* (p. 1326). Toledo: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- Fernández, V. y Mendoza, C. (2005). Plan de Desarrollo Turístico Quindío 2020. Bogotá: Universidad Externado de Colombia.
- Franco, W., Torres-Naranjo, M., & Franco, M. (2017). Análisis del perfil y satisfacción del turista que visita Montañita-Ecuador. *Cuadernos de Turismo*, 39, 113–129.
- Fyall, A., Garrod, B. & Wang, Y. (2012). Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon”, *Journal of Destination Marketing and Management* 1(1-2), pp.ñ 10-26. Recuperado de: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212571X12000169>
- GAD Portoviejo. (2016). Las parroquias tendrán su festival gastronómico para la reactivación. Recuperado en <http://www.portoviejo.gob.ec/noticias/las-parroquias-tendran-su-festival-gastronomico-para-la-reactivacion>.
- García, M., Maass, S., Ramírez de la O, I., Bernal, G., Espinosa de los Monteros, G. N., & Regil, H. H. (2011). El visitante del Parque



- Nacional Nevado de Toluca, México. Análisis del comportamiento en un área natural protegida. *Investigaciones Geográficas*, 76, 56–70.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí (2014) Diagnóstico Territorial Manabí. Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Provincial 2014 – 2024 [http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/DescargaGAD/Fdata/Fsigadplusdiagnostico/F1360000120001\\_Diagnostico/520Manab/5C3/5AD\\_19-05-2015\\_16-14-53.pdf](http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/DescargaGAD/Fdata/Fsigadplusdiagnostico/F1360000120001_Diagnostico/520Manab/5C3/5AD_19-05-2015_16-14-53.pdf)
- Gobierno de Haití (2010). Plan de Acción para la recuperación y el desarrollo de Haití. Haití: Gobierno de Haití.
- González, E. L., Carbonell, A., & Santana, G. (2011). Modelos complementarios al Análisis Factorial en la construcción de escalas ordinales: un ejemplo aplicado a la medida del Clima Social Aula. *Revista de Educación*, 354, 369–397.
- Guajardo, A. (2012). La importancia del desarrollo económico local como proceso de transformación económica en un territorio afectado por catástrofe (Cricó, Chile). En: Casals, M.C. (Coord.). *Patrimonio Turístico en Iberoamérica Experiencias de investigación, desarrollo e innovación*. (pp. 55–63). Santiago de Chile: Universidad Central
- Gutierrez, C. (2013). La resiliencia como factor clave en la recuperación de destinos turísticos. Valencia (Spain): Universidad de Valencia.
- Gutiérrez, C.; Sancho, A.; Szmulewicz, P.; Cabrer, B. (2014). Resiliencia: factor clave en la recuperación de destinos turísticos afectados por desastres naturales. En VI Congreso Latinoamericano de Investigación Turística (pp.1-23). Neuquén: UNCOMA, Facultad de Turismo.
- Guzmán Hernández, C.; Garduño Mendoza, M. y Zizumbo Villarreal, L. (2009) Reflexión crítica sobre el consumo turístico *Estudios y Perspectivas en Turismo*, vol. 18, núm. 6, pp. 691-706. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/1807/180713900004.pdf>.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. Pearson Education Limited. United States of America: Pearson New International Edition. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-01517-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-319-01517-0_3)
- Hystad, P.W. y Keller, P.C. (2008). Disaster management: Kelowna tourism industry's preparedness, impact and response a 2003 major forest fire. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13 (1), 44-58.
- Huang, Y.; Tseng, Y. y Petrick, J. (2008). Crisis Management Planning to Restore Tourism After Disasters. A Case Study from Taiwan. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23 (2), 203-221.
- Ivkov, M. (2019). Natural Disasters vs Hotel Industry Resilience : An Exploratory Study among Hotel Managers from Europe. *Open Geoscience*, 11, 378-390.
- Karatani, Y. (2008). Tourism Industry Losses and Recovery Process from the Indian Ocean Tsunami -A Case of the Affected Tourist Destination in Southern Thailand. In *The 14th World conferen on erthquake engineering*. Beiging-China: 14 WCEE.
- Kausar, D.R.K.; Rosmalia, D.; Imran, S.y Stevenson, N. (2018). *Developing Tourism*

- Community Resilience through Crisis and Disaster Management Planning. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8 (16), 83-91. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v8-i16/5119>.
- Lopes, S. D., Boubeta, A., & Mallou, J. (2010). Segmentación post hoc del mercado turístico español. Aplicación de análisis cluster en dos etapas. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 19, 592-606. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2011.03.062>.
- Lopes, S. D. (2011). Geo-segmentación y geoposicionamiento en el análisis de las preferencias de los turistas: La geometría al servicio del marketing. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 20, 842-854.
- Madrid, A. (2012). Análisis comparativo de experiencias internacionales exitosas sobre reconstrucción productiva en destinos turísticos afectados por desastres y situaciones de crisis. En: Casals, M.C. (Coord.). *Patrimonio Turístico en Iberoamérica Experiencias de investigación, desarrollo e innovación*. (pp. 43-54). Santiago de Chile: Universidad Central.
- Mair, J., Ritchie, B. W. y Walters, G. (2016). Towards a research agenda for post-disaster and post-crisis recovery strategies for tourist destinations: a narrative review. *Current Issues in Tourism*, 19 (1), 1-26. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.932758>.
- Mendoza, J.J. (2017). Modelo de gestión turístico de desarrollo para destinos afectados por desastres naturales: Ciudad de Atacames. Quito: UDET, Tesis de Maestría inédita.
- Ministerio de Turismo. (2016). Noticia El mejor feriado deja cifras emocionantes y exitosas de turismo interno. Consultado el 20 de Nov del 2016. Formato HTML. Recuperado en <http://www.turismo.gob.ec/elmejorferiadoec-deja-cifras-impresionantes-y-exitosas-de-turismo-interno/>
- Ministerio de Turismo. (2016). Boletín Mensual 2015-2016. Disponible en <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/boletin-mensual/95>.
- Morakabati, Y., Page, S. J., & Fletcher, J. (2017). Emergency Management and Tourism Stakeholder Responses to Crises: A Global Survey. *Journal of Travel Research*, 56(3). <https://doi.org/10.1177/0047287516641516>.
- Molina, A., Consuegra, D. M., Talaya, Á., & Díaz, E. (2007). Segmentación de la demanda turística: Un análisis aplicado a un destino de turismo cultural. *Análisis Turístico*, 4(2), 36-48.
- Nagai, N. (2012). Disaster Tourism. The Role of Tourism in Post-Disaster Period of Great East Japan Earthquake. Netherlands: Master of Arsts in Development Studies, International Institute of Social Studies.
- Organización Mundial del Turismo (OMT) (2005). Tsunami. One year On. A summary of the implementation of the Phuket Action Plan. Madrid: OMT.
- Orchiston, C. (2013). Tourism business preparedness, resilience and disaster planning in a region of high seismic risk: the case of the Southern Alps, New

- Zealand. *Current Issues in Tourism*, 16(5), 477–494. <https://doi.org/10.1080/13683500.2012.741115>.
- Orchiston, C. y Higham J. E. S. (2016). Knowledge management and tourism recovery (de) marketing: the Christchurch earthquakes 2010–2011. *Current Issues in Tourism*, 19(1), 64–84. <https://doi.org/10.1080/13683500.2014.990424>.
- Organización Mundial del Turismo y Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (2002) Cumbre Mundial del Ecoturismo: Informe Final. Madrid: Organización Mundial del Turismo. Recuperado de: <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/WEBx0079xPA-EcotourismSummitES.pdf>
- Padurean, L. (2010), “Destinations dynamic – A Management and Governance Perspective”, Tesis Doctoral- Univesità della Svizzera Italiana, Lugano.
- Pappas, N. (2018). Hotel decision-making during multiple crises: A chaordic perspective. *Tourism Management*, 68. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.04.009>
- Paraskevas, A., Altinay, L., McLane, J. y Cooper, C. (2013). Crisis Knowledge in Tourism: Types, Flows and Governance, *Annals of Tourism Research*, 41(2), 130–152.
- Paraskevas, A., & Quek, M. (2019). When Castro seized the Hilton: Risk and crisis management lessons from the past. *Tourism Management*, 70. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.09.007>
- Pardo, C. E., & Del Campo, P. (2007). Combinación de métodos factoriales y de análisis de conglomerados en R : el paquete FactoClass. *Revista Colombiana de Estadística*, 30(2), 231–245.
- Park, D. B., & Yoon, Y. S. (2009). Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study. *Tourism Management*, 30(1), 99–108. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.03.011>.
- Pennington-Gray, L.; Cahyanto, I.; Cahyanto, B.; Thapa, B.; McLaughlin, E.; Willming, C. y Blair, S. (2010). Destination Management Organizations and Tourism Crisis Management Plans in Florida. *Tourism Review International*, 13, 247–261.
- Peters, M. y Pikkemaat, B. (2005). Crisis management in Alpine winter sports resorts the 1999 avalanche disaster in Tyrol. En Laws, E. y Prideaux, B. (Ed.). *Tourism Crises* (pp. 9–20). New York: The Haworth Hospitality Press.
- Pforr, C. (2006). *Tourism in Post-Crisis is Tourism in Pre-Crisis: A Review of the Literature on Crisis Management in Tourism*. Bentley (Australia): Curtin University of Technology.
- Pike, S. y Page, S. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism Management*. 41:1–26.
- Posada, L. E., Burbano, R. F., Sierra, M. P., & López, D. (2013). Habilidades para la vida: análisis de las propiedades psicométricas de un test creado para su medición. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 4(2), 181–200.
- Prada-Trigo, J., Chillogallo, D., Cordova, A., & León, L. (2018). El turista cultural: tipologías y análisis de las valoraciones del destino a partir del caso de estudio

- de Cuenca-Ecuador. Pasos. *Revista de Turismo Y Patrimonio Cultural*, 16(1), 55–72. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.004>.
- Prayag, G. (2018). Symbiotic relationship or not? Understanding resilience and crisis management in tourism. *Tourism Management Perspectives*, 25. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.012>
- Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP) (2008). *Disaster Risk Management for Coastal Tourism Destinations Responding to Climate Change. A Practical Guide for Decision Makers*. Washington: UNEP.
- Programas de Naciones Unidas para el Desarrollo y el Medio Ambiente (UNDP-UNEP) (2008). *Panorama of the environmental impact of recent natural disasters in Latin America and the Caribbean*. Washington: UNDP-UNEP.
- Pulido, J. y Sánchez, Y. (2013). *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos*. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.
- Ritchie, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25 (6), 669-683.
- Ritchie, B.W. (2009). *Crisis and Disaster Management for Tourism. Aspects of Tourism*. UK: Channel View Publication.
- Rittichainuwat, B. N. (2006). *Tsunami Recovery. A Case Study of Thailand's Tourism*. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 47 (4), 390–404. <https://doi.org/10.1177/0010880406289994>.
- Rivera, M., & Félix, Á. (2019). Strategic planning and governance in the recovery of touristic destinations affected by unnatural disasters. State of the question. *Revista Investigaciones Geográficas*, 72.
- Robinson, L. y Jarvie, J.K. (2008). Post-disaster community tourism recovery: the tsunami and Arugam Bay, Sri Lanka. *Disasters*, 32 (4), 631-645.
- Rodríguez-Toubes, D. y Álvarez, J. (2013). Vulnerabilidad del turismo y comunicación institucional ante desastres: estudio de casos. *Revista Digital de Marketing Aplicado*, 11 (2), 137-161.
- Rodríguez-Toubes, D. y Fraiz, J.A. (2011). Gestión proactiva de crisis en el turismo: una experiencia de estudio en Galicia. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9 (2), 279-289.
- Rodríguez-Toubes, D., Brea, J. A. F., & Torre, J. Á. de la. (2014). Experiencias de crisis por desastres en los negocios turísticos: ni se aprende, ni se prepara. *Tourism & Management Studies*, 10(2), 50–56.
- Scott, N., Laws, E., & Prideaux, B. (2008). Tourism Crises and Marketing Recovery Strategies. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 23(2), 1–13. [https://doi.org/10.1300/J073v23n02\\_01](https://doi.org/10.1300/J073v23n02_01).
- Secretaría de Educación Superior, Ciencia Tecnología e Innovación (s.f.). *Objetivos*. Recuperado de <http://www.educacionsuperior.gob.ec/objetivos/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2016). *Informe de los costos de reconstrucción*. Consultado el 18 de Nov del 2016. Formato HTML. Recuperado en <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/>

- d o w n l o a d s / 2 0 1 6 / 0 8 / Evaluacio%CC%81n-de-los-Costos-de-Reconstruccio%CC%81n-Resumen-Ejecutivo.pdf.
- Sheppard, V. A., & Williams, P. W. (2016). Factors that strengthen tourism resort resilience. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 28. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.04.006>.
- Umaña, W. (2003). Proyecto de reconstrucción con inclusión de la gestión de riesgo. Berlin: Gobierno Federal de la República Alemana.
- Valdivieso Riofrío, J. C. (2014) Creación de un modelo económico estándar de capacidad de gestión eficiente para áreas protegidas. Tesis doctoral, Universitat Politècnica de Catalunya. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10803/284228>.
- Valenzuela, M., Ortuño, B., & Vicente, B. (2018). Aproximación a la representación de la forma y apariencia del producto: estudio sobre los atributos de diseño. *Innovar*, 28(67), 25–39. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n67.68611>.
- Valls Giménez, J. F. (1998) “Cambio de concepto en la gestión turística del municipio”. *Estudios de Gestión Turística*, 7 p. 3-7.
- Vega, C. G., Pérez, A. S., Espinosa, P. S., & Borrás, B. C. (2014). Resiliencia: factor clave en la recuperación de destinos turísticos afectados por desastres naturales. In VI Congreso Latinoamericano de Investigación Turística (pp. 1–23). Neuquén.
- Walters G.; Clulow, V. (2010). The Tourism Market’s Response to the 2009 Black Daturday Bushfires: The Case of Gippslan. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 27 (8), 844-857.
- Wang, J.; Ritchie, B.W. (2010). “A theoretical model for strategic crisis planning: factors influencing crisis planning in the hotel industry”, *International Journal of Tourism Policy [Special Issue on Crisis and Risks in Tourism]*, 3 (4), 297-317.
- Wilks, J. y Moore, S. (2003). *Tourism Risk Management for the Asia Pacific Region: An Authoritative Guide for Managing Crises and Disasters*. Singapur: PATA y APEC.
- Williams, C. y Ferguson, M. (2005). Recovering from crisis. Strategic alternatives for leisure and tourism providers based within a rural economy. *International Journal of Public Sector Management*, 18 (4), 350-366.
- World Economic Forum (WEF) (2018). *The Global Risks Report 2018*. Geneva: World Economic Forum.
- Wright, D., & Sharpley, R. (2018). Local community perceptions of disaster tourism: the case of LAquila, Italy. *Current Issues in Tourism*, 21(14), 1569–1585. <https://doi.org/10.1080/13683500.2016.1157141>.
- Yang, E. C. L., Khoo-Lattimore, C. y Arcodia, C. (2017). A systematic literature review of risk and gender research in tourism. *Tourism Management*, 58 (C), 89-100. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.10.011>.
- Yang, W., Wang, D., & Chen, G. (2011). Reconstruction strategies after the Wenchuan Earthquake in Sichuan, China. *Tourism Management*, (32), 949–956. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.07.007>

## Autores



La Dra. **Estefanía Basurto** es profesora titular en el departamento de turismo y hostelería de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí en Ecuador (ULEAM), y el representante de la Iniciativa de Gestión de Crisis Turísticas de la Universidad de Florida para América Latina. Ha impartido 11 años cursos de pregrado y postgrado en las áreas de metodología de investigación, desarrollo turístico, tráfico aéreo, inventario turístico, proyectos turísticos, introducción a la hostelería, gestión hotelera, recursos humanos en turismo e idiomas. Fue galardonada con la beca SENESCYT, el más alto reconocimiento gubernamental para estudiantes y profesores destacados en Ecuador en 2014. Fue supervisora académica del departamento de turismo de ULEAM durante el curso 2013-2014 y 2019, y actualmente es la Coordinadora de la maestría de Turismo de ULEAM. Sus áreas de investigación son la resiliencia turística, el turismo patrimonial y el desarrollo del turismo sostenible. Ha trabajado con el Ministerio de Turismo en Ecuador, y otras organizaciones de gestión de destinos del país en investigación y formación turística. Ha escrito y sido coautor de más de 15 documentos científicos entre manuscritos y libros, y ha presentado su investigación a nivel internacional.



**Ángel Guillermo Félix Mendoza** es candidato a Doctor en ciencias (último año) por la Universidad de Córdoba, programa de Recursos Naturales y Gestión Sostenible. Magister en planificación y gestión de proyectos agroturísticos y ecológicos. Ingeniero en administración de empresas turísticas. Docente investigador de la carrera de turismo de la ESPAM MFL, acreditado por el SENESCYT. Tiene experiencia como docente universitario (pregrado y posgrado) y capacitador del MINTUR por más de 11 años. Ha publicado varias obras de relevancia, este su tercer libro, 3 capítulos de libro, 12 artículos en revistas indexadas (catálogos Latindex, Scielo y Scopus), cuenta con más de 30 participaciones como ponente y conferencista en eventos científicos nacionales e internacionales (Colombia, Perú, Argentina, Uruguay, Bolivia, España). Actualmente es Coordinador del Grupo de Investigación GISTUR de la ESPAM MFL.





Todos los derechos reservados  
Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra  
sin la autorización de su autor o editor

2020



ISBN: 978 9942 827 32 6



9789942827326



**Ulearn**  
UNIVERSIDAD LAICA  
ELOY ALFARO DE MANABÍ