

# **METODOLOGÍA PARA UN SISTEMA DE INDICADORES ENFOCADO A UN MODELO DE GESTIÓN SOSTENIBLE EN EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS DE LA COSTA NORTE DE MANABÍ**

## **METHODOLOGY FOR SYSTEM OF INDICATORS IN MODEL OF VENTURES TOURIST COMMUNITY OF THE COAST NORTH OF MANABÍ**

Erika Pierina Arturo Solórzano<sup>1</sup>, Nelson García Reinoso<sup>2</sup>

Carrera de Ingeniería en Turismo, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Campus Politécnico El Limón Km 1½ vía La Pastora, Calceta, Manabí

Contacto: [erikaarturo1997@gmail.com](mailto:erikaarturo1997@gmail.com)

---

### **RESUMEN**

La presente investigación establece una propuesta metodológica para el diseño de un sistema de indicadores enfocada en un modelo de gestión sostenible en emprendimientos turísticos en las comunidades de la costa norte de Manabí, en la misma que se estudian diversos referentes metodológicos que contribuyen de manera crucial en la propuesta, también se consideran temas relevantes sobre sostenibilidad, gestión, turismo y emprendimiento que aportan considerablemente para el diseño de un sistema de indicadores que favorecen a un modelo de gestión sostenible dirigido a comunidades. Con la intención de dirigir esta investigación se establecieron los siguientes objetivos específicos, realizar una caracterización turística de los elementos del SISTUR (Sistema Turístico) y el inventario de emprendimientos turísticos, evaluar la gestión turística en los emprendimientos turísticos comunitarios de los actores involucrados en el sector turístico, delinear líneas estratégicas a partir de la evaluación de la gestión turística para la mejora de la gestión sostenible en emprendimientos turísticos comunitarios y diseñar indicadores turísticos de sostenibilidad para emprendimientos turísticos comunitarios de la costa norte de Manabí. La metodología propuesta se diseñó a partir de la conglomeración y estudio de 8 modelos metodológicos congruentes al tema de investigación; resultado de ello el modelo metodológico elaborado se compone de cuatro fases: 1) Caracterización turística del

territorio, 2) Evaluación de la gestión turística, 3) Delineación de líneas estratégicas a partir de la evaluación de la gestión turística para la mejora de la gestión sostenible de emprendimientos turísticos comunitarios y 4) Diseño de indicadores turísticos sostenibles para emprendimientos turísticos comunitarios.

**Palabras clave:** Modelo de gestión, Desarrollo sostenible, Sistema de indicadores, Turismo comunitario.

## **ABSTRACT**

This research establishes a methodological proposal for the design of a system of indicators focused on a sustainable management model in tourism enterprises in the communities of the north coast of Manabí, in which several methodological references that contribute crucially to The proposal also considers relevant issues on sustainability, management, tourism and entrepreneurship that contribute significantly to the design of a system of indicators that favor a sustainable management model aimed at communities. With the intention of directing this research, the following specific objectives were established, to carry out a tourist characterization of the elements of the SISTUR (Tourist System) and the inventory of tourism ventures, to evaluate the tourism management in the community tourism ventures of the actors involved in the sector tourism, delineate strategic lines from the evaluation of tourism management for the improvement of sustainable management in community tourism ventures and design sustainability tourism indicators for community tourism ventures on the north coast of Manabí. The proposed methodology was designed based on the conglomeration and study of 8 methodological models consistent with the research topic; As a result, the methodological model developed consists of four phases: 1) Tourism characterization of the territory, 2) Evaluation of tourism management, 3) Delineation of strategic lines based on the evaluation of tourism management for the improvement of sustainable management of community tourism ventures and 4) Design of sustainable tourism indicators for community tourism ventures.

**Keywords:** Management model, Sustainable development, Indicator system, Community tourism.

## INTRODUCCIÓN

El turismo como parte del sector económico se encuentra en pleno auge y desarrollo, muestra de ello según indica la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) que en el “año 2018 se registró 1400 millones de llegadas de turistas internacionales en todo el mundo, lo que supone un importante crecimiento del 6% sobre el año anterior. Esta cifra es muy superior al crecimiento de la economía mundial, que el año pasado fue del 3.7%.” como consecuencia es evidente que cada vez más la actividad turística despunta hacia el desarrollo de los diferentes espacios geográficos; a su vez que estos índices de crecimiento del turismo en la actualidad están estrechamente ligados con los objetivos de sostenibilidad que hace posible el desarrollo de emprendimientos comunitarios basados en modelos de gestión que hacen posible su desarrollo.

La adopción de modelos de gestión se ha convertido en la tendencia actual de la sociedad occidental del sector privado y público puesto que sirven como guía en los procesos permanentes de mejora de los productos y servicios que ofrecen. (López, 2015). Dichos modelos de gestión permiten establecer los procesos en la transformación de un bien o servicio, considerando que a más de servir de referente a seguir también admiten la entrega de productos de calidad con mejora continua del proceso productivo generando satisfacción en el cliente interno y externo.

Los modelos de gestión en el sector turismo de Ecuador están condicionados por el tema de organización y asociación debido a la escasa vinculación entre agencias de viajes y empresas comunitarias a pesar de presentar tendencias de crecimiento; unido a una imagen de inseguridad en espacios naturales abiertos; problemas de degradación ambiental; escasa y mala conectividad y poca priorización del estado nacional y local para la dotación de servicios básicos como vías, agua potable, luz eléctrica, además de la necesidad de diversificación de los productos ofertados, limitado manejo de los pequeños negocios turísticos, e insuficiente acceso y conocimientos de los mercados. (Reyes, 2016, p. 253)

La actividad turística comunitaria en los últimos años ha ido en aumento ya sea por el auge de turistas que prefieren realizar actividades que no impliquen destruir un entorno sino más bien disfrutar de manera consciente y respetuosa, no solo con el ambiente si no también con las comunidades receptoras. El impulso de este tipo de

actividades no solo favorece y promueve el desarrollo económico, sino que también apoya a la revalorización de las costumbres e historia de las comunidades, dirigido a conseguir un desarrollo integral (Becerras 2010).

Los emprendimientos turísticos comunitarios generan beneficios colectivos para los integrantes de una o varias comunidades que buscan un objetivo en común para el desarrollo integral y que de acuerdo con Inostroza (2018) es posible lograrlo a través “del proceso de gestión socio – productiva a nivel de una o varias comunidades, en la que además del aspecto productivo se fortalecen las redes y las relaciones sociales de determinado espacio” (p. 80). Es decir en palabras Kay & Breton (2007) “no una visión meramente productivista y mercantil, sino también una visión que considere un manejo razonable de los recursos, que sea respetuosa del medio ambiente y responsable con el entorno social” (p. 80).

Considerando lo anterior es evidente que los emprendimientos turísticos comunitarios con el tema de sostenibilidad guardan una gran relación puesto que para generar beneficios en común se deben gestionar de manera adecuada todos los tipos de recursos disponibles sin poner en riesgo a los mismos; de tal manera que aparecen los indicadores de sostenibilidad coadyuvados con el ciclo administrativo para planificar, organizar, dirigir y controlar el manejo adecuado de los emprendimientos turísticos; ya que dichos indicadores permiten al gestor generar una planificación y gestión pertinente según las necesidades identificadas en un destino, logrando interactividad y dinamismo entre las partes involucradas.

Es de vital importancia comprender que la adopción de prácticas sustentables planificadas no solo benefician a un grupo focalizado sino que a todas las empresas, comunidades, y personas que se encuentren dentro de este sistema turístico, si no también asegurar el cuidado del medio ambiente, cultura y costumbres locales (Camino, 2015). Consecuentemente aparecen los sistemas de indicadores de sostenibilidad que orientados a la gestión constituye un conjunto de aspectos a evaluarse ya sea de manera cuantitativa o cualitativa sobre elementos relacionados a los procesos administrativos y operacionales del sector en general y en empresas y/o emprendimientos turísticos. Ya que el sistema se fundamenta en la sostenibilidad es evidente que los criterios generalizados a valorar serán concernientes a los

compendios económicos, sociales y ambientales que forman parte de los pilares de esta (Ordoñez y Meneses, 2015).

Según Saeteros & Calles (2015) “los indicadores tienen un efecto directo en los procedimientos de negociación entre la información real y la importante para la toma correcta de decisiones importantes” (p. 4). Siendo así es necesario el surgimiento de indicadores de sostenibilidad que sirvan como base fundamental para favorecer a la gestión sostenible de los emprendimientos turísticos comunitarios que tengan como objetivo el desarrollo local para la mejora de calidad de vida de los pobladores y de los servicios turísticos ofertados al turista teniendo como filosofía la preservación de los recursos disponibles para no afectar a las generaciones futuras; de este modo la relación indicadores de sostenibilidad y turismo comunitario es congruente y como indica Inostroza (2018) capaz de “promover un desarrollo integral para las comunidades, mitigando la pobreza (material) a través de la generación de empleo e ingresos económicos complementarios, evitando la migración de su población, fomentando una distribución justa de los ingresos y contribuyendo a la conservación del medio ambiente” (p. 5).

El sistema de indicadores turísticos en Ecuador está constituido por una plataforma digital autorizada por el Ministerio de Turismo, la cual se encuentra disponible en la página web de dicha entidad con la entrada de Turismo en Cifras en la cual se puede visualizar datos referentes a la oferta y demanda turística, número de establecimientos turísticos registrados en el boletín de estadísticas turísticas, también los feriados nacionales y la fluctuación que tiene la economía en relación a la actividad del sector turismo; a su vez posee un simulador llamado Valdivia 2.0 que permite calcular la probabilidad de visita de turistas extranjeros a los diferentes destinos del Ecuador, en base a características socio-demográficas y económicas (MINTUR, 2019).

La provincia de Manabí, al ser una de las más extensas de la costa pacífica del Ecuador, posee una variedad de recursos para desarrollar el turismo rural, el cual se caracteriza por la cultura popular y tradicional propia del pueblo montubio unido al desarrollo de la actividad agropecuaria, matizada por la diversidad de cultivos y el potencial natural representado por montañas, bosques, ríos y cascadas. (Bravo & Zambrano, 2017, p. 16); sin embargo el deficiente asesoramiento y capacitación a emprendimientos comunitarios turísticos tiene un alto impacto negativo ante el servicio

que se brinda al turista; considerando que si el personal no se encuentra adecuadamente preparado y capacitado para brindar productos y servicios de calidad genera un índice de insatisfacción en el visitante lo que desencadena en la decisión del cliente en no recurrir nuevamente a dichos sitios; siendo así la experiencia del turista se vuelve negativa y al ser de tal modo, las comunidades con emprendimientos turísticos no obtiene resultados rentables debido a la baja calidad del servicio a causa del asesoramiento no continuo de su personal y de los mismo pobladores.

El sistema turístico en la provincia de Manabí considera Garcia, Carreño, & Doumet, (2016) que constituye un objetivo de estudio y de diagnóstico en la actualidad. Dentro del territorio, se observan comunidades que poseen una amplia gama de atractivos y recursos turísticos naturales y culturales; los pobladores mantienen tradiciones propias de la zona (Reinoso, 2017). Pero la actividad turística, no ha mostrado avances en su infraestructura y planificación estratégica, y no existen planes de acción específicos en ejecución, que promuevan la participación activa de las instituciones públicas y privadas del territorio. Para comenzar a reactivarlo se requiere un trabajo conjunto entre el sector privado y el sector público (Reinoso, Doumet, & Alfonso, 2019)

La Provincia de Manabí muestra un estancamiento de la gestión turística (...), no se proyectan avances en la planificación estratégica e infraestructura, no existen planes de acción específicos en ejecución que promuevan la participación activa de las instituciones públicas y privadas, se observa falta (...) de gestión en los emprendimientos turísticos de la localidades, así como la inexistencia de ofertas que estén de acuerdo a la demanda (Reinoso, 2017).

El crecimiento de la actividad se ha generado mayoritariamente en la zona costera de la provincia, en donde se ha producido desordenadamente, en consecuencia, la mayor parte de la infraestructura y de los servicios se localizan en ella. Los emprendimientos acorde al MINTUR (2018) ascienden a los 1.558 establecimientos entre alojamientos, empresas de alimentos y bebidas, agencias de intermediación y unidades de recreación y/o esparcimiento.

En la costa norte de la provincia de Manabí se evidencia que la administración poco eficiente de los elementos del sistema turístico es una de las principales causas de la descoordinación en el ciclo administrativo puesto que la planificación, organización,

dirección y control se ven limitados por un sistema turístico básico con grandes deficiencias en la gestión. Debido que en Ecuador hace algunos años atrás surgió la idea de la implementación del turismo; sin embargo muchos casos se encontraban en una pobreza extrema o que estaban a punto de terminar con los recursos naturales y culturales que poseían; entonces surgieron los centros de turismo comunitario como una alternativa por parte de las comunidades, para que a través del turismo se obtenga un desarrollo y equilibrio tanto social como económico para dichas comunidades pero con el paso del tiempo se ha evidenciado una carente estructura organizacional en el manejo de este tipo de emprendimiento (Ledesma & Peñaloza, (2017). A causa de lo anterior se ha evidenciado deficiencia en temas de superestructura turística relacionado al incumplimiento de normativas bajo el poder de ciertos grupos políticos, una planta turística que no cumple con los criterios de categorización que demanda la ley, una oferta turística limitada y poco diferenciada, un perfil de la demanda ciertamente desconocido que desencadena en una inadecuada gestión en el sistema turístico.

Las comunidades de la zona norte de Manabí aunque si bien es cierto, por su posición geográfica, han experimentado parte del desarrollo turístico, el cual está orientado en gran medida a la modalidad de sol y playa cuenta con una infraestructura suficiente, pero tampoco es la óptima. En la zona existen acorde al catastro un total de 274 emprendimientos en donde el sector del A&B tienen mayor participación el mercado.

Ahora bien, la falta modelos de gestión con su pertinente sistema de indicadores sostenibles en la mayoría de las empresas turísticas a nivel macro y especialmente de zona de estudio han tenido como resultados problemáticas negativas generando limitaciones al desarrollo de las mismas y al sector en general, por lo que se precisa la construcción de un sistema de indicadores para un modelo de gestión sostenible con el que se obtendría resultados acerca de diferentes aspectos imprescindibles con los que podría concebir la efectuación de lineamientos de acción para actuar sobre ellos.

Afirma Bayas & Mendoza (2018) que la “poca importancia hacia los procesos de planificación existente en la provincia de Manabí conllevan a una deficiente gestión” (p. 84). Lo que desencadena en la creación ineficaz de productos turísticos en la costa norte de la provincia de Manabí poco innovadores, insuficientemente integradores,

desvalorizados de la identidad cultural y mal direccionados a un segmento de mercado desconocido se concibe como la causa de que la oferta turística sea limitada a solo ciertas actividades que no tienen un rasgo sobresaliente ante lo verdaderamente importante, es por ello que dicha oferta sufre un grado de marginación porque no es destacada, conocida ni valorada por las características intrínsecas del recurso turístico que debido a la mínima planificación y gestión no se convierte en un producto turístico integrador, de tal modo Shiguango & Vera (2015) mencionan que los trabajos mal direccionados en distintas esferas de producción del país han llevado al desgaste de recursos naturales que no son aprovechados de una manera sustentable, ocasionando efectos negativos no solo para el entorno natural sino para las diversas comunidades que las habitan (p. 14).

De manera que dicho sistema no sólo se convierta en un mero mecanismo de control y seguimiento, sino que también una herramientas que otorgue un mejor conocimiento de la realidad que ayude a la toma de decisión y elaboración de estrategias en pro de mejora continua, que conlleve al avance de los emprendimientos en primera instancia, que consecuentemente aporte al desarrollo turístico del sector zonal costero de Manabí de manera integral y sostenible, mejorando la calidad de vida local y generando beneficios de todo tipo. El mismo que para que sea efectiva su aplicación necesita indispensablemente la participación de los actores implicados y claves en un proceso de gestión y gobernanza adecuado que trabaje articuladamente para únicamente así alcanzar lo planteado.

## **MATERIALES Y MÉTODOS**

El área de estudio es la costa norte de la provincia de Manabí, la propuesta metodológica fue elaborada a partir del discernimiento de diferentes trabajos de carácter científico, que luego de un análisis exhaustivo se escogieron aquellos que tienen un aporte metodológico compatible con las necesidades de la investigación en cuestión;, producto de ello los aportes de Sancho, García & Rozo, 2007, *Secretaría de Turismo de México [SECTUR], 2009, Asociación de Ecuatoriana de Ecoturismo y Aventura [ASEC], Programa de Pequeñas Donaciones [PPD], Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], Organización Mundial de Turismo [OMT], Universidad de las Américas [UDLA], 2012, Sánchez, 2013, Gallego, 2013, Palomino, Gazca & López, 2016, Ledezma & Peñaloza, 2017, García, 2017* fueron de vital



importancia para el desarrollo de la investigación; éstos autores proponen las fases o etapas metodológicas que se exponen y se especifican en el cuadro 1.

**Cuadro 1.** Antecedentes metodológicos referenciales

<p><b>Comparativa de indicadores de sostenibilidad para destinos desarrollados, en desarrollo y con poblaciones vulnerables (Sancho, García &amp; Rozo, 2007)</b></p> <p>1.- Definir indicadores a utilizar (económicos, socioculturales, medioambientales) 2.- Diseñar la matriz de indicadores.</p>	<p><b>Manual de buenas prácticas de turismo en áreas naturales con gestión comunitaria ([ASEC], [PPD], [PNUD], [OMT], &amp; [UDLA], 2012)</b></p> <p>1.-Aplicar una evaluación para las comunidades en criterios ambientales, criterios socio-culturales y criterios administrativos del servicio.</p>
<p><b>Sistema de indicadores de sustentabilidad para el turismo en Tulum – Quintana Roo, México (Secretaría de Turismo de México [SECTUR], 2009)</b></p> <p>1.- Identificar la aérea de actuación (medio ambiente, entorno socio-económico, turismo, desarrollo urbano). 2.- Aplicar la técnica de semaforización donde indica que (verde = condición favorable, amarillo = atención preventiva y rojo = atención prioritaria). 3.- Generar recomendaciones en función de la evaluación. 4.- Establecer si el destino se encuentra disponible o no disponible a través de la evaluación cualitativa y cuantitativa generada a partir de la técnica de semaforización.</p>	<p><b>Sistema Básico de Indicadores de Sustentabilidad Turística para la Argentina (Sánchez, 2013)</b></p> <p>1.- Definir el número de indicadores a diseñar por subsistemas (ambiental, económico, social, político - institucional). 2.- Establecer una ficha descriptiva por indicador de acuerdo al subsistema que se pretende evaluar. 3.-Diseñar el sistema básico de indicadores.</p>
<p><b>Indicadores de Sostenibilidad Turística: Aplicación de la Capacidad de Carga a la Fiesta del Pulpo de O Carballiño, Ourense – España (Gallego, 2013)</b></p> <p>1.- Levantar aspectos teóricos relacionados con el concepto de la sustentabilidad turística y los indicadores, y también con el concepto de capacidad de carga. 2.- Aplicar la capacidad de carga turística en base a cinco tipos de capacidades (ecológica, económica, institucional, urbanística y psicológica, siempre desde el punto de vista del residente). 3.- Aplicación de un cuestionario a residentes de la villa para conocer sus percepciones en relación a diferentes aspectos de la celebración del evento.</p>	<p><b>El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas (Palomino, Gazca &amp; López, 2016)</b></p> <p>1.- Levantar información bibliográfica. 2.- Realizar un inventario de empresas de turismo alternativo. 3.- Levantar información de campo de los principales emprendimientos turísticos registrados. 4.- Realizar análisis FODA</p>
<p><b>Propuesta de un Modelo de Gestión para el Turismo Comunitario en el Ecuador (Ledezma &amp; Peñaloza, 2017)</b></p> <p>1.- Realizar la propuesta de un modelo de gestión de turismo comunitario. 2.- Aplicar modelo de negocio CANVAS. 3.- Establecer las particularidades de las empresas del sector turístico. 4.- Establecer estrategias de tipo ambiental, de reinversión y de calidad.</p>	<p><b>Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades manabitas, Ecuador (García, 2017)</b></p> <p>1.- Diagnostico turístico situacional del territorio. 2.- Análisis de la gestión turística. 3.- Formalización de un plan estratégico.</p>

**Fuente:** Elaborado por los autores

## LEYENDA

A partir de las metodologías referenciadas en el cuadro 2. a continuación se procede a definir la siguiente leyenda donde se disciernen las fases más relevantes de las metodologías referenciales. El fin de establecer dicha leyenda es para posteriormente realizar la matriz de integración de criterios que se establece en el cuadro 3.3. La leyenda de criterios se define así:

**Cuadro 2.** Leyenda de criterios

<b>A</b>	Levantar información bibliográfica y documental.	<b>G</b>	Inventario de empresas de turismo alternativo.
<b>B</b>	Diagnóstico turístico situacional e identificación del área de actuación (medio ambiente, entorno socio-económico, turismo, desarrollo urbano).	<b>H</b>	Particularidades de las emprendimientos registrados.
<b>C</b>	Definir el número de indicadores a utilizar por los subsistemas de sostenibilidad tradicionalmente aceptados.	<b>I</b>	Aplicación de modelo CANVAS.
<b>D</b>	Diseño de matriz de indicadores.	<b>J</b>	Análisis de la gestión turística.
<b>E</b>	Aplicar indicadores de sostenibilidad.	<b>K</b>	Aplicación de matriz FODA y análisis.
<b>F</b>	Aplicar un cuestionario a residentes para conocer sus percepciones sobre el tema gestión comunitaria y emprendimientos turísticos sostenibles.	<b>L</b>	Definición de estrategias.

**Fuente:** Elaborado por los autores

Consecuente a la leyenda de criterios se procede se realizar la matriz de integración criterios (cuadro 3.) donde se establecen los respectivos análisis comparativos de las metodologías referenciales de los autores antes ya citados.

**Cuadro 3.** Matriz de integración de criterios

Nº	AÑO	AUTOR	FASES												TOTAL
			A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	
1	2007	Sancho, García & Rozo		x		x									2
2	2009	Secretaria de Turismo de México [SECTUR]			x		x							x	2
3	2012	[ASEC], [PPD], [PNUD], [OMT], [UDLA]					x								1
4	2013	Sánchez		x		x									2
5	2013	Gallego	x				x	x							3
6	2016	Palomino, Gazca & López	x						x	x			x		4
7	2017	Ledezma & Peñaloza								x	x			x	3
8	2017	García			x							x		x	3

**Fuente:** Elaboración propia

## ANÁLISIS COMPARATIVO

- Autores como Gallego, (2013) y Palomino, Gazca & López, (2016) coinciden que para diseñar un sistema de indicadores de sostenibilidad para emprendimientos con gestión comunitaria es necesario en primera instancia hacer un levantamiento de información bibliográfica y documental del tema en estudio.
- Consecuentemente autores tales como García, (2017) y Sánchez, (2012) concuerdan que para establecer dichos indicadores se debe identificar el área de actuación y a su vez realizar un diagnóstico turístico situacional.
- También Sancho, García & Rozo, (2007) y Sánchez, (2012) indican que posteriormente se delimita el número de indicadores a utilizar para evaluar temas económicos, socioculturales y medioambientales; cabe indicar que Sánchez, (2012) incrementa el análisis de temas políticos e institucionales. Estos mismos autores indican que seguidamente se diseña una matriz de indicadores de sostenibilidad para la evaluación de destinos turísticos.
- SECTUR, (2009), A.S.E.C., P.P.D., P.N.U.D., et al., (2012) y Gallego, (2013) establecen que luego se aplican los indicadores antes ya diseñados; los cuales pueden ser aplicados a través de técnicas de evaluación tal como indica SECTUR, (2009) que lo realiza a partir de la técnica de semaforización donde que (verde = condición favorable, amarillo = atención preventiva y rojo = atención prioritaria) en criterios ambientales, criterios socio-culturales y criterios administrativos del servicio.
- Únicamente Gallego, (2013) propone la aplicación de un cuestionario a residentes con el fin de evaluar cuál es su percepción de la gestión comunitaria de emprendimientos turísticos.
- Palomino, Gazca & López, (2016) son los únicos quienes indican que se debe de realizar un inventario de empresas de turismo alternativo, para posteriormente levantar información de campo sobre las particularidades de los principales emprendimientos turísticos registrados con lo cual también concuerda Ledezma & Peñaloza, (2017).
- Posterior a ello; sólo Ledezma & Peñaloza, (2017) sugiere la aplicación del modelo de negocio CANVAS que es una herramienta simple y gráfica para crear planes de negocios.

- Exclusivamente García, (2017) menciona que se debe realizar un análisis de la gestión turística del entorno con el fin de posteriormente realizar una matriz FODA estratégico con la información obtenida a partir de la aplicación de los indicadores de sostenibilidad; así lo indica Palomino, Gazca & López, (2016).
- Autores como SECTUR, (2009), Ledezma & Peñaloza, (2017) y García, (2017) consideran que concluida la aplicación de indicadores y luego del análisis FODA se deben formalizar un plan estratégico con el fin de mejorar la gestión sostenible en emprendimientos turísticos comunitarios.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Producto del análisis exhaustivo de las metodologías referenciales fue posible establecer la siguiente propuesta metodológica para el desarrollo investigativo del presente estudio; dicha metodología se compone de 4 fases las cuales se indican y describen en el cuadro 4:

**Cuadro 4.** Propuesta metodológica

FASES	ACTIVIDADES	MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
<b>FASE I.</b> Caracterización turística del territorio	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diagnóstico del sistema turístico.</li> <li>2. Inventario de emprendimientos turísticos comunitarios de la costa norte de la provincia de Manabí</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión bibliográfica y documental.</li> <li>• Ficha de caracterización de comunidades.</li> <li>• Ficha de caracterización de oferta y demanda.</li> <li>• Ficha de atractivos turísticos.</li> <li>• Matriz de potencialidades.</li> <li>• Trabajo de campo.</li> </ul>
<b>FASE II.</b> Evaluación de la gestión turística.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluación de la gestión en emprendimientos turísticos comunitarios.</li> <li>2. Evaluación sobre la percepción de la gestión turística a visitantes.</li> <li>3. Evaluación de actores involucrados (MINTUR zona 4, gobierno provincial, GAD's municipales, GAD's parroquiales, Comunidad local y prestadores de servicios).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestreo.</li> <li>• Entrevistas.</li> <li>• Encuestas.</li> <li>• Paquete estadístico SPSS.</li> <li>• Matriz de actores involucrados.</li> <li>• Ficha técnica de modelo de planificación.</li> </ul>
<b>FASE III.</b> Delineación de líneas estratégicas a partir de la evaluación de la gestión turística para la mejora en emprendimientos turísticos comunitarios.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) y aplicación de matriz de impactos cruzados a partir de FODA.</li> <li>2. Determinación de líneas estratégicas.</li> <li>3. Diseño de modelo de negocio CANVAS para emprendimientos turísticos comunitarios.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz FODA de impactos cruzados</li> <li>• Matriz de prioridades</li> <li>• Herramienta de modelo de negocio CANVAS.</li> </ul>

<p><b>FASE IV.</b></p> <p>Diseño de indicadores turísticos de sostenibilidad para emprendimientos turísticos comunitarios.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Discernir que indicadores son los más apropiados de acuerdo a instituciones nacionales e internacionales (A.S.E.C., P.P.D., P.N.U.D, O.M.T., Rainforest Alliance, Comunidad Europea) para ser aplicados en emprendimientos turísticos comunitarios.</li> <li>2. Diseño de matriz de indicadores (ambientales, socio-cultuales, económicos e institucionales).</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información bibliográfica.</li> <li>• Lluvia de ideas</li> <li>• Matriz de expertos.</li> <li>• Paquete estadístico SPSS.</li> <li>• Técnica de semaforización.</li> </ul>
--	--	---

**Fuente:** Elaboración propia.

Partiendo del cuadro anterior donde se especifica la propuesta metodológica para un Sistema de Indicadores enfocado en un modelo de gestión sostenible para emprendimiento de las comunidades de la costa norte de Manabí, posteriormente se describe cada una de las fases con el tipo de método, técnica y herramienta metodológica con las que se debe de proceder para el diseño de dicho sistema; en consecuencia se establece que en la:

### **FASE I. CARACTERIZACIÓN TURÍSTICA DEL TERRITORIO**

Esta primera fase tiene como propósito fundamental caracterizar el área de estudio mediante la ficha de caracterización general de un destino, dicha fase se compone de dos actividades. La primera actividad tiene como finalidad realizar un levantamiento de información bibliográfica y documental referente al lugar de estudio para diagnosticar los elementos del Sistema Turístico tales como la gobernanza turística, la infraestructura turística, demanda y oferta turística y atractivos turísticos; a su vez la segunda actividad pretende inventariar los emprendimientos turísticos presentes en la costa norte de la provincia de Manabí con el objetivo de tener una línea base para partir de aquella proceder a la siguiente fase de evaluación de la gestión turística. Cabe indicar que para dar cumplimiento a esta la primera fase a través del trabajo de campo se utilizaran fichas de caracterización turística de comunidades, ficha de caracterización de oferta y demanda, ficha de atractivos turísticos de Ricaurte, (2007) y la aplicación de una matriz de potencialidades turísticas para procesar la información obtenida.

### **FASE II. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN TURÍSTICA**

Esta segunda fase tiene por objeto evaluar la gestión turística, para su efecto se compone de tres actividades; la primera que consiste en evaluar la gestión turística en los principales emprendimientos turísticos comunitarios inventariados para luego

proceder a la actividad dos en evaluar la percepción de los visitantes sobre la gestión turística de dichos emprendimientos para lo cual se emplearan encuestas; finalmente se evaluará la gestión de actores involucrados tales como (MINTUR zona 4, gobierno provincial, GAD's municipales, GAD's parroquiales, Comunidad local y prestadores de servicios) para ello se realizarán entrevistas dirigidas a dichas entidades y se aplicará la ficha técnica de modelo de planificación. Para el procesamiento de la información se empleará la matriz de actores involucrados y el paquete estadístico SPSS.

### **FASE III. DELINEACIÓN DE LÍNEAS ESTRATÉGICAS A PARTIR DE LA EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN TURÍSTICA PARA MEJORAR LA GESTIÓN SOSTENIBLE DE EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS**

La fase tres de este trabajo investigativo tiene como objetivo delinear estrategias según los resultados que se obtengan con la evaluación de la gestión turística; partiendo de ello la presente se compone de 3 actividades. En la primera se realizará un análisis FODA y se procesará a través de la matriz de impactos cruzados para posteriormente proceder a la actividad 2 donde se estipulará las líneas estratégicas en función de los resultados obtenidos mediante el FODA y para el correcto procesamiento se usará la matriz de prioridades y su vez se determinará el tipo de estrategia que debe de orientarse en dichos emprendimientos a través de la matriz de definición de estrategias.

Es preciso indicar que en la actividad 3 se implementará el modelo de negocio CANVAS con la finalidad de construir un marco lógico de los negocios estipulados como emprendimientos turísticos comunitarios de la costa norte de Manabí y para ello se aplicará la matriz CANVAS (ver figura 2.) la cual servirá para establecer el valor creado para cada segmento de clientes describiendo los productos y servicios que se ofrecen a cada uno según la propuesta de valor añadir el producto o servicio más importante y el nivel de servicio, considerando que estas primeras dos partes son el núcleo del modelo de negocio.

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	ESTRATEGIA OFENSIVA Maxi – Maxi	ESTRATEGIA DEFENSIVA Mini-Maxi
DEBILIDADES	ESTRATEGIA REORIENTACIÓN Maxi-Mini	ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA Mini-Mini

Figura 1. Matriz de definición de estrategias  
Fuente: Elaboración propia a partir de Barreiro, (2018).

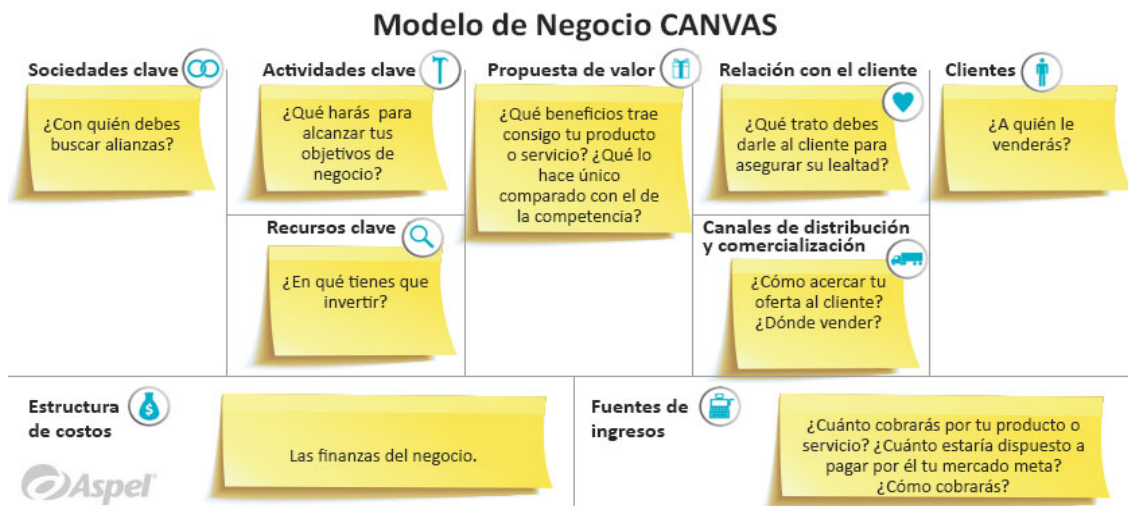


Figura 2. Modelo de negocio CANVAS  
Fuente: Laddaga, (2013).

## FASE IV. DISEÑO DE INDICADORES TURÍSTICOS DE SOSTENIBILIDAD PARA EMPRENDIMIENTOS TURÍSTICOS COMUNITARIOS

Esta última fase IV se divide en 2 actividades, el propósito de la primera actividad es discernir que indicadores son los más apropiados de acuerdo instituciones nacionales e internacionales, tales como la Asociación de Ecuatoriana de Ecoturismo y Aventura [ASEC], Programa de Pequeñas Donaciones [PPD], Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], Organización Mundial de Turismo [OMT], Universidad de las Américas [UDLA], Rainforest Alliance y la comunidad Europea; quienes han establecido indicadores de sostenibilidad de los cuales se discernirán a través de la implementación de la matriz de expertos que indicadores son los ideales y pertinentes para la gestión de emprendimientos turísticos comunitarios. La segunda actividad posee alta relevancia puesto que es la esencia de este trabajo de investigación, ya que se diseñará el Sistema de indicadores turísticos de sostenibilidad en sus 4 ejes de acción como el ambiental, socio-cultural, económico e institucional, para llevar a cabo este propósito se utilizará como modelo de la técnica de semaforización (ver figura 6.) como parte de la metodología referencial establecida

por la Secretaria de Turismo de México [SECTUR], (2009) en su Sistema de indicadores de sustentabilidad para el turismo en Tulum – Quintana Roo, México, previo a su aplicación se utilizará la técnica de lluvia de ideas para generar alternativas de indicadores para su posterior diseño.

Tema	Subtema
<b>Medio ambiente</b>	Agua Energía Aire Desechos Educación ambiental
<b>Entorno socioeconómico</b>	Beneficios económicos del turismo Impacto social
<b>Turismo</b>	Demanda turística Oferta turística
<b>Desarrollo urbano</b>	Planeación urbana y ambiental Desarrollo urbano integral Imagen urbana

**Evaluación de Indicadores:**

<b>VERDE</b>	Condición favorable
<b>AMARILLO</b>	Atención preventiva
<b>ROJO</b>	Atención prioritaria

**Figura 3.** Técnica de semaforización

**Fuente:** Secretaria de Turismo de México (2009)

La investigación tributa a la necesidad que de una correcta gestión para los emprendimientos turísticos comunitarios es por ello que parte de su metodología se enfoca en evaluar aspectos relacionados a la gestión que realizan los actores involucrados en el turismo (MINTUR zona 4, gobierno provincial, GAD´s municipales, GAD´s parroquiales, Comunidad local y prestadores de servicios) y a partir de aquello identificar las potencialidades y debilidades en la gestión de dichos actores y acorde a ellos definir líneas estratégicas que permitan el manejo adecuado de dichos emprendimientos.

Es importante mencionar que la metodología también hace uso del modelo de negocio CANVAS puesto que al tratarse de emprendimientos es necesario diseñar un modelo de negocios que posibilite la adecuada gestión de recursos, definición de objetivos del negocio, delimitar quien es la demanda a la cual se le van a ofrecer los productos y servicios disponibles, a su vez establecer estratégicamente alianzas que permitan posesionar al negocio de acuerdo a los objetivos que previamente se ha planteado.

Finalmente esta metodología permite al evaluador explicar de manera clara sus objetivos y el uso de la misma al personal evaluado través de resultados claves a partir de la técnica de semaforización que ostenta y explica cada aspecto relacionado con



el tipo de indicador que evalúa a los emprendimientos comunitarios. También cabe indicar que esta metodología se ajusta a cualquier tipo de investigación que esté orientada a implementar modelos de gestión en determinado destino turístico con su respectiva modalidad de turismo, teniendo en consideración los objetivos de la sostenibilidad y el tema de gestión.

## **CONCLUSIONES**

La comparativa de antecedentes metodológicos permitió tener una visión clara y amplia sobre el tema en estudio puesto que dichas metodologías sirvieron como referente para la elaboración de la metodología propuesta ya que dieron las pautas necesarias las cuales fueron estudiadas y analizadas para ser consideradas en el presente trabajo; así mismo cabe indicar la importancia que denota el diseño de un sistema de indicadores de tal manera que permiten mejorar y promover una adecuada gestión en emprendimientos turísticos comunitarios; dada esa importancia los indicadores más utilizados donde se enmarca la sostenibilidad cubren los ejes económicos, socioculturales y medioambientales cabe indicar que también se encuadra en temas políticos e institucionales los cuales permiten administrar de manera eficiente y eficaz los recursos naturales, culturales, humanos, financieros, materiales de determinado territorio.

La metodología propuesta encamina de manera eficaz el diseño de un sistema de indicadores que se caracteriza principalmente por ser una herramienta de gestión para dirigir emprendimientos turísticos comunitarios; además que favorece a esa parte importante del sector turístico a quienes se les denomina emprendedores puesto que son quienes hacen posible que el turismo se convierta en un herramienta dinamizadora de la economía de diferentes territorios; a su vez dichos indicadores funcionan como una herramienta de evaluación de destinos turísticos su la infraestructura, la planta turística, y la satisfacción de la demanda, en este caso esos mismos elementos en comunidades donde existen emprendimientos turísticos comunitarios.

El propósito del diseño de estos indicadores para un modelo de gestión sostenible no solo se enfoca en que sirvan para evaluar sino que también en que favorezcan a la mejora de la calidad de los productos y servicios turísticos y la mejora de la calidad de

vida de la población local en función de los resultados que se obtienen mediante el proceso evaluativo; puesto que si esta herramienta de evaluación se utiliza de manera idónea es posible que contribuya al perfeccionamiento de un modelo de gestión sostenible para emprendimientos turísticos de las comunidades de la costa norte de Manabí.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación de Ecuatoriana de Ecoturismo y Aventura [ASEC], Programa de Pequeñas Donaciones [PPD], Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD], Organización Mundial de Turismo [OMT], Universidad de las Américas [UDLA], (2012). Manual de buenas prácticas de turismo en áreas naturales con gestión comunitaria. Recuperado de <https://www.udla.edu.ec/wp-content/uploads/2013/12/ManualBuenasPracticas.pdf>
- Barreiro, K. (2018). *Modelo y estrategias para el desarrollo turístico post terremoto de Manabí*. (Trabajo de titulación). Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Recuperado de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/937/1/TTT5.pdf>
- Bayas, J., & Mendoza, C. (2018). Modelo de gestión para el turismo rural en la zona centro de Manabí, Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, Volumen (4), 84. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.4.núm.2.abril.81-102>
- Becerras, M., Rudas, G., Andrade, G., Uribe, E., Castro, L., Wills, E., y Durán, A. (2010). *Elementos para la sostenibilidad ambiental del desarrollo*. Recuperado de [www.manuelrodriguezbecerra.com/bajar/mejororinoquia.pdf](http://www.manuelrodriguezbecerra.com/bajar/mejororinoquia.pdf)
- Bravo, M., & Zambrano, J. (2017). Producto turístico basado en el potencial agroproductivo de la provincia de Manabí. Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Felix López", Calceta. Recuperado el 17 de Junio de 2019, de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/693/1/TT71.pdf>
- Camino, R. (2015). Impulso a sectores comunitarios rurales, propuesta de modelo de gestión, caso Yanacocha-Nono. *Revista para la Docencia de Ciencias*

*Económicas y Administrativas en el Ecuador*, (4), 131-140. Recuperado de <http://www.valoragregado.ec/articulos/ValorAgregado04.pdf>

Gallego, A. (2013). Indicadores de Sostenibilidad Turística: Aplicación de la Capacidad de Carga a la Fiesta del Pulpo de O Carballiño, Ourense – España (tesis de pregrado). Facultad de Ciencias Empresariales y Turismo de Ourense, España. Recuperado de <http://fcetou.uvigo.es/files/docencia/TFG/premios/Indicadores%20de%20sostenibilidad%20turistica.pdf>

García, N., Carreño, Á. L., & Doumet, N. Y. (2016). Estrategias para el desarrollo turístico del cantón Bolívar post terremoto del 16 de abril (Ecuador). *Revista ECA Sinergia*. Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. U.T.M., 7(2), 26–39.

Inostroza, G. (2008). Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la región Andina. *Revistas Electrónicas de la Universidad Austral de Chile*. Volumen (10), 5 – 80 . Recuperado de [doi:https://doi.org/10.4206/gest.tur.2008.n10-06](https://doi.org/10.4206/gest.tur.2008.n10-06)

Inostroza, G. (2008). Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la Región Andina. *Gestión Turística*, (10), 77-90.

Kay, C., & Breton, V. (2007). La cuestión agraria y los límites del neoliberalismo en América Latina. *Íconos* Volumen (28), 119 - 133. Recuperado de <http://www.nacionmulticultural.unam.mx/empresasindigenas/docs/2272.pdf>

Laddaga R, (2013). Mi propio Jefe. Modelo de Negocio CANVAS. <https://mipropiojefe.com/canvas-un-modelo-de-negocio-para-el-emprendedor/>

Laddaga R, (2013). Mi propio Jefe. Modelo de Negocio CANVAS. <https://mipropiojefe.com/canvas-un-modelo-de-negocio-para-el-emprendedor/>

Ledesma, M., Peñaloza, A y Gálvez, I. (2018). Turismo comunitario vs. Emprendimientos comunitarios. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 143-149. Recuperado de

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000100143&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100143&lng=es&nrm=iso&tlng=es)

Ledezma, M. & Peñaloza, A. (2017). Propuesta de un Modelo de Gestión para el Turismo Comunitario en el Ecuador. (Tesis de Pregrado). Universidad católica de Santiago de Guayaquil facultad de especialidades empresariales, Guayaquil. Recuperado de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8767/1/T-UCSG-PRE-ESP-AETH-371.pdf>

López, R. (2015). Modelos de Gestión de calidad, Jesuitas León, 1. Recuperado de <http://www.jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>

MINTUR, (2018). Establecimientos turísticos a nivel país. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

MINTUR, (2019). Turismo en cifras. Geo Vit, geo portal, Innovación Turística 4.0. Ecuador. Recuperado de <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-cifras>

OMT (Organización Mundial del Turismo). (2018). Panorama OMT del Turismo Internacional. Recuperado de <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419890>

Ordoñez, M y Meneses, L. (2015). Criterios e indicadores de sostenibilidad en el subsector vial. *Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, 25(2), 81-98. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=9114286800z>

Palomino, B., Gazca, J. & López, G. (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. Revista Número: 30 Enero / Junio 2016. Recuperado de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjcoe7d0pfjAhWIHjQIHTSnDuoQFjAEegQIBBAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5761432.pdf&usg=AOvVaw0\\_-ymjx3LPY8CBtr\\_sg6Cs](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=5&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjcoe7d0pfjAhWIHjQIHTSnDuoQFjAEegQIBBAC&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5761432.pdf&usg=AOvVaw0_-ymjx3LPY8CBtr_sg6Cs)

- Reinoso, N. (2017). Modelo de gestión para fomentar el desarrollo turístico de las comunidades manabitas, Ecuador. *CULTUR - Revista de Cultura e Turismo*, 11(2), 81–108.
- Reinoso, N. G., Doumet, Y. N., & Alfonso, R. (2019). Impacto territorial do terremoto ao setor turístico de cantón Bolívar, Equador. *Revista Turismo - Visão e Ação*, 21(1), 42–64. <https://doi.org/10.14210/RTVA.V21N1.P42-64>
- Reyes, V., Ortega, A. & Machado, E., (2016). Modelo para la gestión integrada del turismo comunitario en ecuador, caso de estudio Pastaza. Caso de estudio, *Revesco* (123), 250 - 253. Doi: <http://dx.doi.org/10.5209/REVE.53242> de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjhl\\_HvyO\\_iAhWxtVkkHWOmBAUQFjAAegQIBhAC&url=https%3A%2F%2Frevistas.ucm.es%2Findex.php%2FREVE%2Farticle%2Fdownload%2F53242%2F48894&usg=AOvVaw37\\_us2vH4I7aFvh7LAFUPB](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjhl_HvyO_iAhWxtVkkHWOmBAUQFjAAegQIBhAC&url=https%3A%2F%2Frevistas.ucm.es%2Findex.php%2FREVE%2Farticle%2Fdownload%2F53242%2F48894&usg=AOvVaw37_us2vH4I7aFvh7LAFUPB)
- Ricaurte, C. (2007). Manual de Diagnóstico Turístico Local. Recuperado de <http://unrn.edu.ar/blogs/pt/files/2013/03/6-Ricaurte09-GuiaPlanTuris-ver-fichas-al-final-post-2007.pdf>
- Saeteros, Á. M., & Calles, V. G. (2015). *Selección de indicadores para el monitoreo de la actividad turística en las Islas Galápagos, Ecuador*. Congreso científico internacional UNIANDES, impacto de las Investigaciones universitarias, Congreso llevado a cabo en Universidad Autónoma Regional de los Andes, carrera de Administración de Empresas, Riobamba. Recuperado el 01 de Mayo de 2019, de <https://www.uniandes.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Selecci%C3%B3n-de-indicadores-para-el-monitoreo-de-la-actividad-.pdf>
- Sánchez, D. (2013). Sistema Básico de Indicadores de Sustentabilidad Turística para la Argentina. Recuperado de <http://unrn.edu.ar/blogs/pt/files/2013/03/2cnct-ponencia-sanchez.pdf>
- Sancho, A., García, G. & Rozo, E. (2007). Comparativa de indicadores de sostenibilidad para destinos desarrollados, en desarrollo y con poblaciones vulnerables, España. *Annals of Tourism research en Español* Vol 9 nº1 2007 ,

pp150-177.

Recuperado

de

<https://www.uv.es/~sancho/sostenibilidad%20destinospoblaciones%20vulnerables.pdf>

Secretaria de Turismo de México. (2009). Sistema de Indicadores de Sustentabilidad para el Turismo. Recuperado de [http://www.ccpy.gob.mx/archivos/documentos-agendas/tmp\\_201509111566.pdf](http://www.ccpy.gob.mx/archivos/documentos-agendas/tmp_201509111566.pdf)

Shiguango, R., & Vera, M. (2015). Estudio de las potencialidades turísticas para promover el desarrollo rural sostenible en el cantón Pedernales. Tesis de Grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Felix López”, Calceta. Recuperado el 17 de Junio de 2019, de <http://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/130/1/TESIS.pdf>

Toro, G., Galán, M., Pico, L., Rozo, E., & Suescun, H. (2015). “Tourism planning from the approach to competitiveness: Colombia case study”. *Rev. Turismo y Sociedad*, 16, 131-185. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4436/5043>

Toro, G., Galán, M., Pico, L., Rozo, E., & Suescun, H. (2015). “Tourism planning from the approach to competitiveness: Colombia case study”. *Rev. Turismo y Sociedad*, 16, 131-185. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4436/5043>