



Universidad de Jaén

Escuela de Doctorado

TESIS DOCTORAL

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE UNA RED DE ACTORES DE
TURISMO. UN ESTUDIO COMPARATIVO EN CIUDADES DE
ECUADOR**

**PRESENTADA POR:
DIANA LÓPEZ MOLINA**

**DIRIGIDA POR:
JUAN IGNACIO PULIDO FERNÁNDEZ**

JAÉN, FECHA

ISBN

Dedicatoria

A mi tío Galo. Estoy segura de que, en el lugar en el que esté, está feliz por mí

Agradecimientos

La vida siempre te pone momentos y personas que te permiten crecer cada vez más, pero tengo la sensación de que la vida conmigo tuvo una dedicación especial. Desde la primera idea que tuve para iniciar mis estudios doctorales, conté todo el tiempo con el apoyo de muchas personas a las que siempre estaré agradecida infinitamente.

Y cómo no reconocer una dedicación especial, si empezó por darme al mejor director de tesis que podía tener. El Dr. Juan Ignacio Pulido Fernández, que, con su apoyo, dedicación y paciencia, ha logrado contagiarme de toda esa pasión que él pone en este mundo tan fascinante como es el de la investigación en el campo del turismo. Gracias infinitas por todo Juan Ignacio, mi admiración siempre.

Y otra dedicación especial que la vida ha tenido conmigo es mi familia. Gracias por todo lo que han hecho, y siguen haciendo, por mí. Gracias infinitas.

Gracias a las personas que he conocido a lo largo de este viaje y que contribuyeron a que esta tesis pudiera hacerse realidad.

Gracias a todos esos seres humanos que la vida ha puesto en mi camino, a los que ya no están, a los que llegaron y se fueron y a los que siguen y me han acompañado en este caminar. Gracias.

INDICE

CAPITULO 1	11
INTRODUCCIÓN	11
1.1 Justificación y oportunidad	13
1.2. Hipótesis y objetivos.....	19
1.2.1. Hipótesis	19
1.2.2. Objetivo general	20
1.2.3. Objetivos específicos	21
1.3 Planteamiento metodológico general.....	22
1.4 Estructura de la investigación	29
1.5 Referencias.....	31
CAPITULO 2	35
PROPOSAL TO MEASURE TOURISM DEVELOPMENT WITHIN A DESTINATION AND SEGMENT ITS DIFFERENT TERRITORIES	35
2.1. Introduction.....	37
2.2. Literature review	38
2.3. Case study.....	41
2.4. Methodology	42
2.5. Analysis of results.....	47
2.6. Discussion and conclusions	58
2.7. References	62
2.8. Annex.....	68
Annex 1. Validation of indicators to measure tourism development in the cities of Ecuador.....	68
CAPITULO 3	73
LAS PARTES INTERESADAS EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE UN TERRITORIO. ANÁLISIS DE CASOS EN ECUADOR	73
3.1. Introducción	75
3.2. Revisión de literatura.....	76
3.3. Caso de estudio.....	79
3.4. Metodología.....	80
3.5. Resultados.....	84
3.6. Discusión y conclusiones	91
3.7. Bibliografía.....	94
3.8. Anexos.....	98

CAPITULO 4	109
ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE UNA RED DE ACTORES DE TURISMO. UN ESTUDIO COMPARATIVO EN CIUDADES DE ECUADOR	109
4.1. Introducción	111
4.2. Revisión de literatura.....	112
4.3. Metodología	116
4.4 Casos de estudio.....	118
4.5. Resultados.....	119
4.5.1. Análisis relacional de Cuenca	120
4.5.2. Análisis relacional de Loja.....	124
4.5.3. Análisis relacional de Santa Elena.....	127
4.5.4. Análisis relacional de Zamora	130
4.6. Discusión y conclusiones	134
4.7. Bibliografía.....	139
CAPITULO 5	143
ANALYSIS OF THE INTERACTION AND COLLABORATION OF THE ACTORS OF A TOURIST DESTINATION FROM A NETWORK PERSPECTIVE	143
5.1. Introduction.....	145
5.2. Literature review	146
5.3. Methodology	148
5.4. Case study.....	150
5.5. Analysis of results.....	151
5.5.1. Analysis by collaboration layer	152
5.5.2. Structural characteristics by cities and collaboration layers	154
5.6. Discussion and conclusion	163
5.7. References	166
CAPITULO 6	169
CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	169
6.1. Introducción	171
6.2. Conclusiones	172
6.3. Limitaciones.....	176
6.4. Futuras líneas de investigación.....	177
ANEXOS.....	179
Anexo 1. Cuestionario para el análisis de actores y redes	181
Anexo 2. Certificado de aceptación del artículo “Análisis estratégico de una red de actores de turismo. Un estudio comparativo en ciudades de Ecuador” en la revista Boletín de la Asociación Española de Geografía – BAGE (Q3 JCR y Q2 Scopus)....	191

CAPITULO 1
INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN Y OPORTUNIDAD

En los últimos años, se ha considerado al turismo como un instrumento de desarrollo y un factor para la mejora de la calidad de vida de las poblaciones. Esta consideración ha tenido mayor importancia en los países en desarrollo, como parte de un conjunto de oportunidades que permitan fomentar su crecimiento y progreso. Sin embargo, estas oportunidades no siempre se presentan, o se las aprovecha en beneficio de estas sociedades.

El turismo es una actividad económica que “genera varios beneficios que incluyen oportunidades de empleo, diversificación de la economía, mayores ingresos y una entrada de divisas al país” (Álvarez, 2014: 91). Pero también genera impactos negativos que, en algunos casos, se convierten en un mayor problema, ya que no siempre se cuenta con las herramientas necesarias para su mitigación.

¿Cuál es la razón por la que estos países no logran desarrollarse turísticamente, a pesar de contar con actividades económicas importantes y recursos, tanto naturales como culturales, que puedan permitir el desarrollo de la actividad turística?

La actividad turística no siempre cumple su fin de mejorar la calidad de vida de una población. Ello se debe, entre otras cosas, a que los ingresos del turismo son orientados a otros objetivos que rara vez se sustentan en la mejora de la calidad de vida de los residentes. Especialmente en los países en desarrollo, los gobiernos de turno no suelen contar con el personal cualificado para la gestión y desarrollo de la actividad y los organismos internacionales a menudo direccionan la actividad turística de una manera ajena a la realidad del territorio en el que se desarrolla. Los recursos directos e indirectos que genera la actividad son, en algunos casos, direccionados a proveedores o grandes cadenas internacionales (Álvarez, 2014). Por otra parte, la centralización de sus formas de gobierno lleva a que “el poder y el control estén en manos de unos pocos” (Álvarez, 2014: 97). Además, la naturaleza estacional de las economías basadas en el turismo puede dejar vulnerable a las comunidades locales (Saluja et al., 2022:185), así como la dependencia económica del turismo en la búsqueda de desarrollo y oportunidades (Higgies, 2018).

Desde esta perspectiva, el desarrollo local se ha convertido en un factor importante, sustentado en principios de sostenibilidad, que puede llegar a “fortalecer la capacidad económica de un área local para mejorar su futuro económico y la calidad de vida para todos” (Swinburn et al., 2006: 1)

La CEPAL considera al desarrollo local como: “El proceso estructural y de crecimiento que, mediante el máximo aprovechamiento de los recursos locales, permite que las personas que viven en un área local o una región de un país experimenten un incremento continuo de su bienestar. El proceso comprende tres dimensiones: la económica (que incluye los medios de producción por cuyo intermedio las empresas locales pueden usar eficazmente los recursos locales, generar economías de escala y acrecentar su productividad y competitividad en el mercado); la sociocultural (es decir, la red social y económica en que los valores y las instituciones apoyan el proceso de DEL), y la dimensión política y administrativa (que atañe a las iniciativas que crean un entorno local y comercial favorable al fomento del desarrollo económico local)” (Tello, 2010: 53).

Por otra parte, Swiburn et al. (2012: 1) consideran que el desarrollo local se centra en un trabajo conjunto de todos los sectores, con el objetivo de mejorar las condiciones que permitan un “crecimiento económico y la generación de empleo”. Estos procesos de colaboración llevan a identificar la estructura de la economía local que permita un análisis de las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y los desafíos. Tal es así que el utilizar el turismo como una estrategia efectiva para el desarrollo económico local (DEL) requiere comprender el estado de las asociaciones y sus relaciones entre los actores (Ramukumba et al., 2012: 10).

Por tanto, el capital social se convierte en un elemento clave para el desarrollo local, considerando que el “capital social hace referencia a un conjunto de reglas de comportamiento donde la confianza, la identidad grupal, la cooperación y el compromiso juegan un papel clave y enfatiza la capacidad de los individuos para asociarse entre sí y fijar procedimientos de interacción o normas” (Fayos-Solà et al., 2014: 41).

Pero no siempre estas relaciones son fuertes entre los actores, además de necesitar “el apoyo del gobierno local en temas de promoción, comercialización, capacitación entre otros, así como la comunicación y el dialogo para conseguir el beneficio de la actividad turística con el desarrollo local” (Ramukumba et al., 2012: 11).

Es importante considerar que la actividad turística se desarrolla en un territorio y que tiene en cuenta elementos y aspectos relacionados con la gestión, infraestructura, servicios turísticos y recursos turísticos, a través de los cuales se puede determinar el nivel de desarrollo turístico. Por tanto, es necesario que cada destino conozca los factores que permiten su grado de desarrollo turístico, así como también los que lo limitan.

La identificación y nivel de participación de las partes interesadas dentro de un destino o territorio es un componente importante que puede llegar a influenciar la dinámica turística del territorio. Por tanto, conocer el poder que ejercen, la legitimidad con la que participan y su percepción en relación a la respuesta inmediata de sus reclamos puede ser también un factor clave para el desarrollo de estos países a nivel turístico, así como poder determinar la presencia de un mayor número de actores que por sus características se convierten en actores centrales y que pueden o no tener relación con la gestión turística del destino.

El sistema productivo local es una de las formas en que se concreta el modelo de desarrollo endógeno y tiene que ver con la existencia de concentraciones importantes de pequeñas empresas de una misma actividad industrial en un determinado territorio, siendo lo más característico de todo ello el sistema de relaciones que se establece entre dichas pequeñas y medianas empresas, y la imbricaciones que dichas relaciones tienen con las características sociales y culturales del territorio (Merinero, 2010).

Por tanto, el desarrollo debe comenzar por las necesidades latentes de las comunidades, para buscar alternativas que proporcionen mejoras en todas las áreas (económica, social, política, cultural, etc.), creando condiciones para que la comunidad armonice y participe efectivamente en el proceso de desarrollo (de Oliveira, 2005: 52).

Para analizar los distintos aspectos relacionados con el grado de desarrollo turístico y la identificación de sus partes interesadas, la presente investigación toma como ámbito de análisis a Ecuador, un país en desarrollo que, dentro de la actividad turística, puede ser considerado como un destino emergente.

Ecuador es parte de los doce países que conforman el continente sudamericano. Posee una extensión de 256.370 km² y cuenta con una población de 18.004.419 habitantes (INEC, 2022). Se encuentra atravesado por la línea equinoccial o ecuatorial y la cordillera de los Andes, que cruza de norte a sur.

Ecuador se compone de 24 provincias distribuidas en sus cuatro regiones: costa, sierra, amazonia y región Insular. La región de la costa se compone de siete provincias: Esmeraldas, capital Esmeraldas; Manabí, capital Portoviejo; Santa Elena, capital Santa Elena; Guayas, capital Guayaquil; Los Ríos, capital Babahoyo; Santo Domingo de los Tsáchilas, capital Santo Domingo; y El Oro, capital Machala. La región de la sierra se compone de diez provincias: Carchi, capital Tulcán; Imbabura, capital Ibarra; Pichincha, capital Quito; Cotopaxi, capital Latacunga; Tungurahua, capital Ambato; Chimborazo, capital Riobamba; Bolívar, capital Guaranda; Cañar, capital Azogues; Azuay, capital Cuenca; y Loja, capital Loja. La región oriental o amazónica se

conforma de seis provincias: Sucumbíos, capital Nueva Loja; Orellana, capital Francisco de Orellana; Napo, capital Tena; Pastaza, capital Puyo; Morona Santiago, capital Macas; y Zamora Chinchipe, capital Zamora. Y la región insular se conforma de una sola provincia, Galápagos, con su capital en Puerto Baquerizo Moreno.

Turísticamente, Ecuador cuenta con recursos tanto naturales como culturales importantes y reconocidos a nivel internacional, como es el caso de su capital Quito, declarada por la Unesco como la primera ciudad Patrimonio Cultural de la Humanidad, en 1978. En ese mismo año, las Islas Galápagos fueron declaradas Patrimonio Natural de la Humanidad. En 1983, el Parque Nacional Sangay obtuvo la declaración como Patrimonio Natural de la Humanidad. Por otra parte, el Centro Histórico de Santa Ana de los Ríos de Cuenca también fue declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad en 1999 y El Qhapaq Ñan – Sistema Vial Andino en 2014.

Dentro del Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad también ha recibido reconocimientos, como es el caso del Patrimonio Oral y las Manifestaciones Culturales del Pueblo Zápara, en 2008, conjuntamente con Perú, por ser una cultura que se encuentra en la selva amazónica de ambos países, y la Técnica del Sombrero de Paja Toquilla, declarada en 2012 (UNESCO, 2022).

También es importante destacar que cada provincia cuenta con recursos turísticos importantes, debido a su posición geográfica y características, además de los distintos grupos étnicos, que se encuentran en su mayoría al norte del país y en el oriente ecuatoriano.

Por tanto, Ecuador es considerado un país mega diverso estructurado en cuatro mundos: Galápagos, Costa, Andes y Amazonía, con claras ventajas comparativas vinculadas a su patrimonio natural y cultural, potenciadas por su enorme biodiversidad. Sin embargo, no ha logrado construir ventajas competitivas claras que lo diferencien de sus competidores.

Según datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) en el 2019 el turismo presentó un incremento con un total de 1.500 millones en la llegada de turistas internacionales a nivel mundial (UNWTO, 2020). En el caso concreto de Ecuador, se registró un ingreso de divisas por turismo de USD 2.287,5 millones y una contribución del 2,2% al PIB durante 2019 (MINTUR, 2020). Como consecuencia, el turismo ocupaba el cuarto lugar dentro de las exportaciones no petroleras, después del banano, plátano y camarón (Senplades, 2017).

A partir de 2020, el sector turístico sufre un impacto a nivel mundial por la pandemia originada por el COVID 19. Ecuador presentó un impacto negativo, con cifras menores en comparación a 2019. Según el Ministerio de Turismo, a través del Visualizador de Información Turística del Ecuador, en 2021 el aporte al PIB fue del 1,3%,

ocupando el cuarto lugar en exportaciones no petroleras, con un aporte de divisas de 1.063,2 millones de dólares y con una llegada de extranjeros, entre enero y mayo de 2022, de 409.624 (MINTUR, 2022).

La política turística del país se ha enmarcado en diferentes planificaciones de los gobiernos de turno, como el “Plan Toda una Vida”, fundamentado en una sostenibilidad económica, social y solidaria, concretadas en “emprendimientos y encadenamientos” con el objetivo de la activación de las economías locales, una dinámica territorial y el fortalecimiento de las relaciones entre el sector público y privado (Senplades, 2017).

Actualmente, la política turística en Ecuador se enmarca dentro del “Plan de creación de oportunidades 2021-2025”, propuesto por el gobierno actual, centrándose en políticas como “el fomento del turismo doméstico, receptivo y sostenible a partir de la promoción, consolidación y diversificación de los productos y destinos del Ecuador, tanto a nivel nacional como internacional” (Secretaría Nacional de Planificación, 2021: 52).

Este mismo plan presenta una importancia del turismo rural como alternativa de desarrollo para las comunidades y localidades, mediante el aprovechamiento sostenible de la riqueza natural y cultural y la implementación de proyectos orientados al ecoturismo, turismo de aventura, turismo verde y turismo en áreas naturales (Secretaría Nacional de Planificación 2021: 60).

La visión del Ministerio de Turismo, como el máximo ente público responsable de la administración a nivel macro, se enfoca en el modelo de planificación nacional y trabaja para que la actividad turística sea el eje fundamental del cambio de la matriz productiva. El gobierno nacional apuesta por el turismo para que, en corto tiempo, se convierta en la primera actividad que genere ingresos no petroleros al país, lo que lleva al cumplimiento de objetivos mediante una estructura que le permite atender con eficiencia y coordinación adecuada la oferta y la demanda turística, cuyo accionar se basa en ejes estratégicos: Protección del usuario de servicios turísticos; Destinos, productos y calidad; Conectividad; Fomento al emprendimiento e inversión; Mercadeo y Promoción y Eficiencia Institucional (Ministerio de Turismo, 2022).

Ecuador se encuentra organizado territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales (pueden constituirse regímenes especiales). Las regiones se conforman por las provincias en base a un equilibrio y afinidad histórica y cultural. Las provincias son circunscripciones territoriales conformadas por los cantones y estos últimos son circunscripciones territoriales conformadas por parroquias rurales y la cabecera cantonal con sus parroquias urbanas. Las parroquias rurales se consideran circunscripciones territoriales integradas a un cantón a través de una ordenanza que la emite el concejo municipal. Se caracterizan por ser gobiernos autónomos

descentralizados cuyo fin es garantizar la autonomía política y financiera de cada uno de estos niveles a través del Sistema Nacional de Competencias (COOTAD 2011).

El Sistema Nacional de Competencias también regula las facultades y atribuciones de cada uno de los Gobiernos Autónomos Descentralizados en materia de turismo, siendo el gobierno central a través de la Autoridad Nacional de Turismo (en la actualidad Ministerio de Turismo) el ente rector encargado de la planificación, regulación, control y gestión del turismo a nivel nacional.

Las facultades de planificación, regulación, control y gestión varían de acuerdo al nivel de cada Gobierno Autónomo Descentralizado. A nivel cantonal las facultades mantienen la misma dinámica del Ministerio de Turismo (planificación, regulación, control y gestión del turismo) a nivel provincial las facultades constan de planificación, regulación y gestión, carecen de la facultad de control y en el caso de los gobiernos parroquiales rurales únicamente tienen la facultad de gestionar la actividad. Es importante indicar que todas estas facultades se desarrollan bajo los lineamientos del ente rector de la actividad turística a nivel nacional (CNC, 2016).

Por tanto, la dinámica territorial y la descentralización de competencias ha venido a dificultar en cierta forma el desarrollo de políticas turísticas ya que a pesar de que cada nivel de gobierno se caracteriza por ser descentralizado y tener autonomía no siempre cuenta con los recursos humanos y económicos para poder desarrollar la actividad en base a las necesidades del territorio. Además, es importante entender que si bien es cierto cada nivel de gobierno cuenta con facultades para el manejo de la actividad turística el Ministerio de Turismo apenas cuenta con cuatro Direcciones zonales (tres a nivel continental y una a nivel insular) teniendo a su cargo entre seis a siete provincias con una sede y oficinas técnicas en cada provincia, lo que no permite que se dé una mejor articulación de la actividad además de una dependencia aún fuerte del ente rector. Es importante considerar que la actividad turística se desarrolla en un territorio y que debe tener en cuenta elementos y aspectos relacionados a la infraestructura turística y básica que permita determinar el nivel de desarrollo turístico y la participación de los actores en ese territorio.

Los destinos son considerados “sistemas complejos” que se muestran como una red conformada por actores y sus relaciones (Baggio et al, 2010). Las redes de actores se configuran por relaciones con rasgos distintos conformados por diversos elementos e intereses (Cohen y Cohen, 2012). El análisis de estas redes desde una perspectiva aplicada proporciona la base necesaria para diseñar y administrar las actividades de los destinos, ya que deben basarse en un conocimiento profundo de las características del sistema (Baggio, 2020:4).

1.2. HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

Se plantea esta investigación ante la evidente necesidad de analizar los diferentes actores turísticos importantes dentro de cualquier proceso de planificación de un destino turístico.

El estudio se realiza en Ecuador, con la aplicación inicial de un sistema de indicadores en las ciudades capitales de las 24 provincias, que permitirá conocer el nivel de desarrollo turístico de estas ciudades. El objetivo es diseñar un sistema de indicadores para determinar aspectos como gestión, infraestructura, servicios turísticos y recursos turísticos, que permita la medición del grado de desarrollo turístico de las ciudades analizadas y su clasificación en relación a dicho nivel de desarrollo.

Al ser ciudades que presentan diferentes niveles de desarrollo turístico y distintos procesos de planificación y gestión de la actividad turística, es importante identificar a las partes interesadas, su nivel de participación determinada por la influencia, la formalidad y la respuesta a sus reclamos o problemas.

El estudio pretende avanzar no solo respecto al análisis de actores, sino también analizar el nivel de relación existente entre cada uno de ellos y su participación dentro de la gestión turística. Se pretende conocer la interacción y colaboración de los actores en base al desarrollo de actividades y su implicación en la dinámica de las ciudades y si este influye en el nivel de desarrollo de cada ciudad.

1.2.1. Hipótesis

Para hacer frente al estudio propuesto, se plantean las siguientes hipótesis:

Hipótesis 1. Es posible medir el desarrollo turístico de un territorio mediante el establecimiento de un sistema de indicadores que recopilen información sobre cuatro aspectos fundamentales (gestión, infraestructuras, servicios turísticos y recursos turísticos) y un indicador compuesto que recoja toda esa información.

Hipótesis 2. Es posible clasificar los territorios analizados según su grado de desarrollo turístico e identificar los factores que lo favorecen o limitan.

Hipótesis 3. En cuanto a Ecuador, país utilizado como caso de estudio, las veinticuatro ciudades analizadas en este trabajo, todas ellas capitales de provincia, presentan niveles de desarrollo turístico muy diferentes.

Hipótesis 4. Es posible identificar las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio, caracterizarlas y clasificarlas en base a su nivel de participación en la actividad turística de dicho territorio.

Hipótesis 5. Es posible analizar el desarrollo turístico de un territorio a partir de la identificación de las partes interesadas, de su nivel de influencia sobre otros actores o grupos, de la relación con otros actores o grupos y si la respuesta a sus reclamos es oportuna.

Hipótesis 6. El nivel de participación de las partes interesadas influye en el grado de desarrollo turístico de un territorio.

Hipótesis 7. Existe una relación directa entre el desarrollo de los destinos turísticos y la dinámica relacional que se produce en los mismos.

Hipótesis 8. Existe una relación directa entre la centralidad de los actores turísticos y el desarrollo de los destinos turísticos, de tal forma que, a mayor número de actores con alta centralidad, mayor es el nivel de desarrollo turístico.

Hipótesis 9. Conforme va aumentando el desarrollo turístico de un territorio, la centralidad se va desplazando del sector público al sector privado

Hipótesis 10. La colaboración entre los actores determina la estructura de los destinos e influye en la dinámica relacional de los mismos.

Hipótesis 11. Las actividades con alta centralidad aumentan el nivel de desarrollo turístico.

Hipótesis 12. La participación e interacción de los actores turísticos en las distintas actividades permite una mayor relación entre ellos.

1.2.2. Objetivo general

La presente tesis doctoral tiene como objetivo general analizar de manera estratégica una red de actores de turismo en base a un estudio comparativo en ciudades de Ecuador.

Para el cumplimiento de este objetivo, se estableció un marco teórico en relación a la gestión de destinos, las partes interesadas o *stakeholders* y sus características. Se continuó con una selección de indicadores para determinar el nivel de desarrollo turístico de las ciudades de Ecuador. De los cuatro grupos de ciudades obtenidos, se procedió a la selección de una ciudad por cada grupo para la identificación y análisis de las partes interesadas y, por consiguiente, la validación de las hipótesis planteadas.

La consecución del objetivo general ha permitido obtener un sistema de indicadores a partir de cuatro aspectos básicos (gestión, infraestructura, servicios turísticos y recursos turísticos) que permite calcular el índice de desarrollo turístico. En base a este índice se ha podido agrupar a las ciudades de Ecuador en cuatro niveles de desarrollo turístico (importante, medio, bajo y débil). En relación al capital social que intervienen en la actividad turística de cada ciudad se identificó a grupos de partes interesadas a partir de un nivel de influencia, legitimidad y de urgencia. Se obtuvieron las redes de actores, sus relaciones y la implicación e influencia en el turismo de cada ciudad, así como la interacción y colaboración en base a las actividades turísticas que desarrollan.

1.2.3. Objetivos específicos

El interés de este tipo de estudios parte del hecho de reconocer que el desarrollo turístico de un territorio no solo se basa en contar con una planta y unos recursos turísticos adecuados, sino que cada vez adquiere más importancia el capital social de dicho territorio, es decir, las partes interesadas. Por esta razón, cada uno de los objetivos específicos fue planteado con el fin de responder a las hipótesis establecidas en este estudio. En definitiva, los objetivos específicos propuestos son los siguientes:

Objetivo 1: Diseñar un sistema de indicadores, y posteriormente diferentes índices compuestos, que, a partir de la información disponible sobre cuatro aspectos básicos (la gestión, las infraestructuras, los servicios turísticos y los recursos turísticos) de cualquier territorio, permitan medir su grado de desarrollo turístico y, posteriormente, clasificar los diferentes territorios analizados en función de este grado de desarrollo. Este sistema se ha aplicado a 24 ciudades de Ecuador, seleccionando como piloto, según su nivel de desarrollo turístico, a cuatro de ellas, que servirán para los estudios posteriores.

Objetivo 2: Identificar las partes interesadas de las cuatro ciudades seleccionadas como piloto, a partir del nivel de influencia sobre otros actores o grupos (poder), la relación formal que el actor o grupo tiene al relacionarse con otros actores o grupos (legitimidad)

y si la respuesta a los reclamos o problemas de los interesados hacia otros actores o grupos es oportuna (urgencia).

Objetivo 3: Analizar, en las cuatro ciudades piloto, las redes de actores y sus relaciones, la implicación que tienen dentro del destino y su influencia en el nivel del desarrollo turístico de los destinos.

Objetivo 4: Analizar la interacción y colaboración de los actores turísticos con base en el desarrollo de actividades y su implicación en la dinámica de territorios (las cuatro ciudades seleccionadas como piloto) con un nivel de desarrollo turístico diferente, por lo que se busca determinar si el nivel de colaboración e interacción entre los actores influye en el mismo.

1.3 PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO GENERAL

El presente apartado tiene la finalidad de presentar la metodología que se aplicó en el desarrollo de esta tesis doctoral y que se compone de las siguientes fases:

Revisión de literatura

El análisis de las fuentes documentales relevantes contó con un proceso de recopilación, actualización, sistematización y análisis de la literatura científica y de investigaciones realizadas, además de una recopilación de estudios de casos relacionados con:

- Turismo como instrumento de desarrollo local: analizado como una estrategia de desarrollo local que permita la puesta en valor de los recursos de un territorio.
- Sistema de indicadores turísticos: analizado en base a los aspectos que permitan identificar los déficit y potencialidades de cada territorio analizado.
- Destino turístico: como el espacio o territorio en el que se desarrollan las dinámicas turísticas.
- El turismo como un sistema: analizado como un conjunto de factores y elementos que permiten la dinámica turística de un territorio, la conformación de subsistemas y capas de colaboración.
- Teoría de las Partes Interesadas: se centra en conocer o reconocer quienes conforman el capital social de un territorio. La identificación de las partes interesadas, su importancia para el desarrollo turístico en base a su nivel de participación, influencia y la posibilidad de reclamo de los actores dentro de un territorio.

- **Análisis de Redes Sociales (ARS):** se analiza la estructura de las relaciones y sus fortalezas a través de indicadores que determinan el número de relaciones directas que los actores dicen tener y el número de veces que un actor es nombrado por otro actor.
- **Interacción y colaboración:** analizados a través de la metodología del ARS por medio de multicapas.

Área de estudio y selección de ciudades para la aplicación del estudio empírico

Para la aplicación de la investigación que conlleva esta tesis doctoral se consideró a Ecuador, que, al ser un destino emergente, cuenta con un gran potencial turístico. Se ubica al sur del continente americano. Posee recursos tanto naturales como culturales que han sido reconocidos a nivel internacional. Su modelo administrativo lo divide en veinticuatro provincias, cada una con sus capitales. Las veinticuatro ciudades capitales de cada provincia fueron consideradas en un primer momento para calcular el grado de desarrollo turístico, que dio como resultado cuatro grupos de ciudades con diferentes índices de desarrollo turístico.

Para la segunda etapa de esta investigación, se seleccionó una ciudad por cada grupo, conformado de acuerdo a su grado de desarrollo turístico. Cuenca fue escogida como parte del grupo de ciudades con un desarrollo turístico importante; Loja como parte del grupo de ciudades con un desarrollo turístico medio-alto; Santa Elena como parte de un desarrollo turístico débil y Zamora como parte de un desarrollo turístico bajo.

Es importante mencionar que cada ciudad, al ser capital de provincia, es centro administrativo, político y financiero. Las ciudades de Cuenca y Loja se encuentran al sur de la sierra ecuatoriana, son las capitales de la provincia de Azuay y Loja, respectivamente. Cuentan con importantes recursos culturales, al ser ciudades coloniales, lo que ha permitido que, en el caso de Cuenca, su centro histórico sea declarado Patrimonio Cultural de la Humanidad y, en el caso de Loja, haya sido reconocida como Ciudad Cultural del Ecuador. Igualmente, son ciudades que conservan grandes tradiciones y expresiones culturales inmateriales. Poseen también recursos naturales importantes, como bosques protectores y parques que forman parte del Sistema Nacional de Áreas Protegidas, con especies de flora y fauna especiales.

Santa Elena es la capital de la provincia de Santa Elena y se encuentra en la región de la costa ecuatoriana. Posee atractivos turísticos de sol y playa ubicados en pequeñas comunas (Ayangue, Montañita y Olón). Zamora es la capital de la provincia de Zamora Chinchipe, se encuentra en la región oriental. Posee importantes atractivos

naturales por su cercanía a la Amazonía, además de estar conformada por grupos étnicos con una gran tradición cultural.

Fase de estudio empírico

Construcción y validación del sistema de indicadores

Diseño de un sistema de indicadores (anexo 1) para conocer el nivel de desarrollo turístico de las ciudades de Ecuador. El sistema de indicadores está conformado por cuatro áreas de análisis, cada una con un número de indicadores que permitan evaluar el destino y sus componentes: Indicadores de gestión (8 ítems); Indicadores de la infraestructura del destino (14 ítems); Indicadores de servicios turísticos (22 ítems); Indicadores de recursos turísticos (20 ítems), construidos a partir de fuentes primarias y secundarias de cada ciudad y de indicadores turísticos de organismos internacionales, y validados por un panel de expertos basado en los parámetros de validez e importancia.

Construcción de un índice compuesto

La construcción de este índice compuesto global se basó en los cuatro índices turísticos compuestos (gestión, servicios básicos, servicios turísticos y recursos turísticos). La metodología que se aplicó para la construcción de estos índices y del posterior índice compuesto global se desarrolló mediante los siguientes pasos: Los valores obtenidos en cada uno de los indicadores fueron normalizados en base a la metodología propuesta por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y su transformación mediante la función de Casalmiglia y, por último, siguiendo la metodología propuesta por Gooroochurn y Sugiyarto (2005), se realizó un análisis factorial confirmatorio.

Segmentación de las ciudades

Se llevó a cabo un análisis clúster jerárquico para obtener los distintos grupos de ciudades en base a las variables de los cuatro índices calculados previamente. Finalmente, los grupos resultantes fueron caracterizados mediante las puntuaciones de los cuatro índices compuestos y el índice compuesto global, luego del cálculo de la media y la desviación típica y una comparación de resultados entre los grupos.

Identificación de las partes interesadas

Partiendo de la metodología propuesta por Mitchell et al. (1997), que se centra en identificar a los actores a partir de los niveles de poder, influencia y urgencia, se procedió a realizar los siguientes pasos:

Diseño de un cuestionario

Se construyó un cuestionario teniendo en cuenta los siguientes aspectos: 1) caracterización de las partes interesadas, 2) elementos positivos y negativos identificados por las partes interesadas sobre la actividad turística en cada ciudad, 3) nivel de influencia de cada *stakeholder* dentro de la actividad turística y 4) la identificación del nivel de relación con otros actores.

El cuestionario fue avalado por un grupo de expertos en el análisis de partes interesadas y para su aplicación se procedió a una entrevista con cada uno de los actores encuestados a través de la herramienta digital Zoom.

Análisis de los atributos de las partes interesadas

La siguiente etapa consistió en el análisis de los atributos de las partes interesadas, utilizando la metodología propuesta Mitchell et al. (1997). El atributo de poder se analizó mediante las preguntas relacionadas con la influencia en el desarrollo turístico de la ciudad, si este desarrollo influye en las partes interesadas y si cuentan con suficiente poder para influir en otras partes interesadas, así como la identificación de actores privados o públicos que consideren que influyen en el desarrollo turístico de la ciudad.

El atributo de legitimidad se analizó en base a la importancia de la participación legítima en la toma de decisiones del desarrollo turístico. La importancia de que las partes interesadas cuentan con este atributo y, desde su punto de vista, que los otros actores cuenten con la legitimidad. Y, dentro de este grupo, los actores que son reconocidos como legítimos para influir en la toma de decisiones.

El atributo de urgencia fue analizado desde el punto de vista de los problemas y reclamos que tienen las partes interesadas, si estos son tomados en cuenta y si hay aceptación en las decisiones que toma el sector.

Las respuestas se aplicaron mediante una escala de Likert (1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo) y para la clasificación de las partes interesadas en uno otro grupo se calculó la media aritmética de todas las respuestas.

Análisis relacional

Partiendo de la identificación de los actores de cada ciudad, se procedió a identificar el nivel de relación con otros actores tomando como aspecto principal el análisis de la centralidad de grado de las redes de actores. Para ello, se generaron matrices adyacentes (dentro de la metodología de redes, se trata de matrices con un mismo número de columnas y de filas) y matrices en el formato Edgelist23, que permiten trabajar con datos de diferentes tipos de relaciones en un mismo archivo, con el objeto de visualizar los distintos vínculos de los actores (Gallegos et al., 2017: 39) para el análisis completo de la red en su conjunto de cada ciudad. Tras la obtención de los datos, se procedió a trabajar con el software de análisis de redes UCINET 6, en base a una serie indicadores de redes completas (densidad, centralidad, grado de entrada, grado de salida).

Siguiendo el planteamiento de Ledesma et al. (2021), que centran su análisis en el prestigio y la influencia como aspectos inherentes a una relación, y que ambos conceptos también están estrechamente ligados a la idea de centralidad, se analiza la centralidad de salida (*outdegree*) como la capacidad de un actor para entablar relaciones, lo que se encuentra ligado a la influencia, mientras que la centralidad de entrada (*indegree*) busca identificar a los actores prestigiosos.

De igual forma, basándonos en la centralidad de grado y relacionado con los aspectos de prestigio e influencia, se analizó la centralidad de salida (*outdegree*), relacionada con las fortalezas que cada actor considera que tiene para trabajar en favor de los objetivos de la colectividad, lo que también repercute en la influencia de los actores. Y la centralidad de entrada (*indegree*), que hace referencia a la percepción o criterio de los actores sobre qué actores podrían ser útiles para alcanzar los objetivos de la colectividad, que, a su vez, tiene relación directa con el prestigio de los mismos. Ambos aspectos fueron analizados en base a las características de posición económica, prestigio social, relevancia política, importancia en la comunidad y contactos sociales.

Análisis de la interacción y colaboración de las partes interesadas

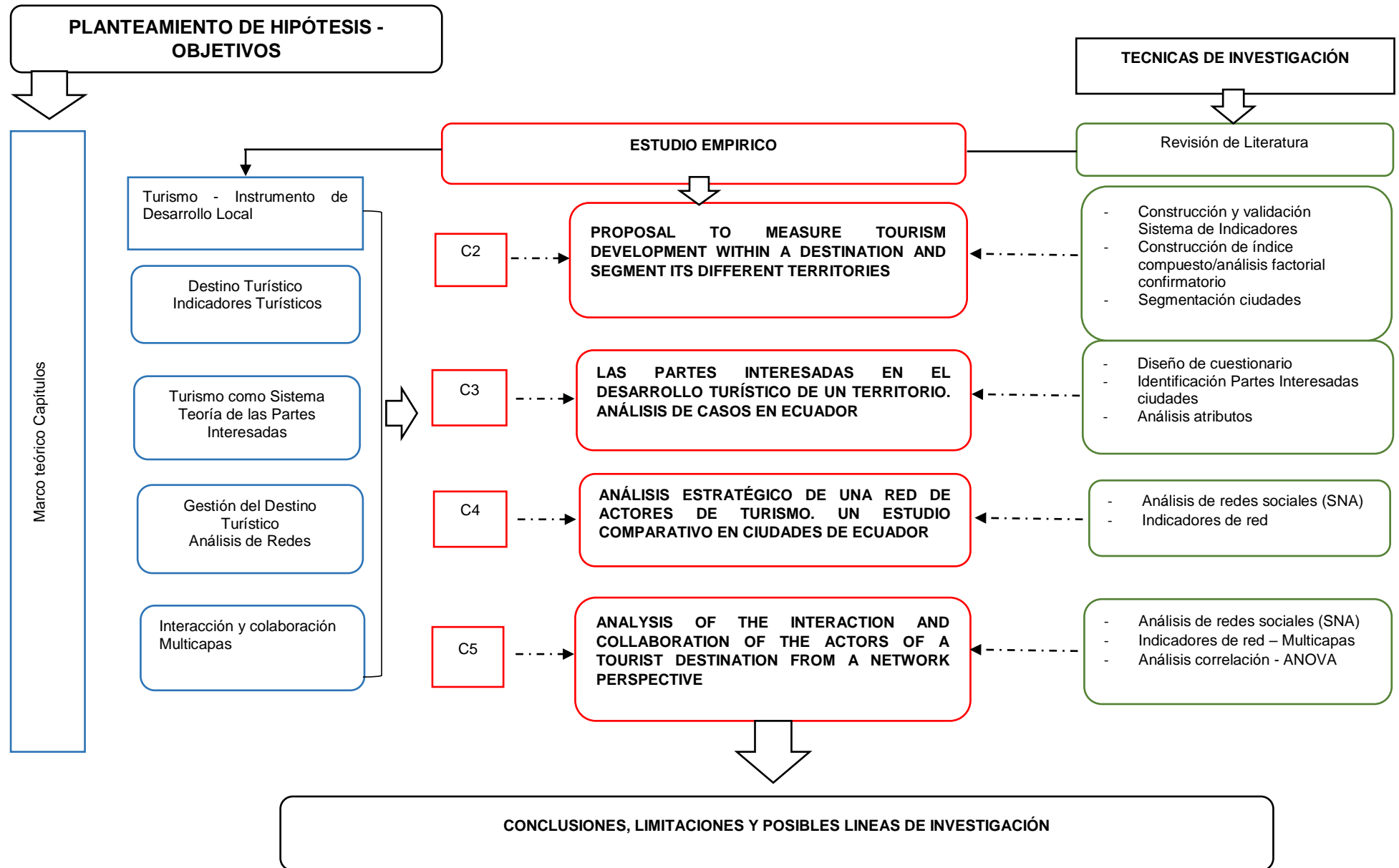
La aplicación del cuestionario en la etapa anterior en relación a las actividades de capacitación, desarrollo de actividades turísticas, financiación, marketing y

promoción, estudio/investigación, colaboración en proyectos, permitió el análisis de la interacción y colaboración de los actores

Mediante la metodología del Análisis de Redes Sociales (ARS) se llevó a cabo el análisis de los indicadores de densidad y centralidad, aplicados tanto en redes generales como en cada capa de colaboración conformada por un tipo de actividad, con el objetivo de conocer las características estructurales de cada red y capa de colaboración. Se generaron matrices de modo 1 en formato Edgelist 23, que permitieron el análisis por ego, alter y la relación entre los actores. Tras la obtención de los datos, se procedió a trabajar con el software de análisis de redes UCINET 6.

Finalmente, se desarrolló un análisis estadístico basado en la metodología aplicada por Cehan et al. (2021), para conocer si existe una relación entre las distintas capas de colaboración de cada ciudad, y un análisis de la varianza ANOVA, para determinar si existen diferencias significativas de las capas de colaboración entre las ciudades.

Figura 1. Estructura de la Investigación



1.4 ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

La presente tesis doctoral se organiza en seis capítulos. El primer capítulo se compone de la introducción, en la que se presenta la justificación y oportunidad que esta investigación plantea, complementándose con las hipótesis y objetivos que direccionan cada capítulo. Aunque no se trata de una tesis conformada por un compendio de artículos, cada capítulo ha sido desarrollado en base a las directrices y estructura metodológica que pueden ser considerados para su publicación.

Teniendo en cuenta estas directrices y estructura metodológica, los siguientes cuatro capítulos presentan el estudio empírico. Dos de estos artículos se presentan en inglés, teniendo como objetivo su publicación en revistas posicionadas en la investigación científica en el campo del turismo.

El segundo capítulo, titulado “Proposal to measure tourism development within a destination and segment its different territories”, tiene como objetivo principal medir el grado de desarrollo turístico de un destino emergente como es Ecuador y clasificar sus diferentes territorios. La revisión de literatura se centra en el turismo como un instrumento de desarrollo local y, a su vez, presenta interrogantes relacionados con el potencial del territorio, así como también con los aspectos negativos que le afectan. Para lo cual desarrolla una metodología basada en un sistema de indicadores, la construcción de índices compuestos y la segmentación a través de un análisis clúster. Dando como resultado cuatro grupos de ciudades con diferentes grados de desarrollo turístico.

El tercer capítulo, titulado “Las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio. Análisis de casos en Ecuador”, analiza la importancia del capital social en el desarrollo turístico, centrándose en cuatro ciudades de Ecuador seleccionadas según su diferente grado de desarrollo turístico. La identificación de los actores se enfoca a partir de los niveles de poder, influencia y urgencia, dando como resultado distintos niveles de participación, lo que puede ser un factor importante para el grado de desarrollo turístico de estas ciudades.

El cuarto capítulo, titulado “Análisis estratégico de una red de actores de turismo. Un estudio comparativo en ciudades de Ecuador”, aplica la metodología de Análisis de Redes Sociales (ARS) en las cuatro ciudades seleccionadas como caso de estudio, con el objetivo de conocer las fortalezas y la estructura de las relaciones a través de su grado de entrada (indegree) y su grado de salida (outdegree), pudiéndose observar diferentes niveles de relación entre los actores de cada ciudad.

El capítulo cinco, que se titula “*Analysis of the interaction and collaboration of the actors of a tourist destination from a network perspective*”, se centra en el análisis de la

interacción y colaboración de los actores teniendo en cuenta el turismo como un sistema compuesto por distintas capas. Estas capas son analizadas desde una perspectiva multinivel considerando las actividades que desarrollan los actores turísticos de cada ciudad que se presentan una influencia en la dinámica turística dependiendo del nivel de interacción.

El capítulo seis, que se titula “Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación”, presenta las principales conclusiones a las que se ha llegado en esta tesis doctoral conforme a las hipótesis y objetivos planteados. Igualmente, se incluyen las limitaciones que la autora ha observado a lo largo de su trabajo y las líneas de investigación a que puede dar lugar en un futuro esta tesis doctoral.

Por último, se incluyen los Anexos en el que se detalla el sistema de indicadores, validación de los indicadores y el cuestionario aplicado en la investigación.

1.5 REFERENCIAS

- Alvarez, M. D. (2014). Sustainability issues. In *Tourism as an Instrument for Development: A Theoretical and Practical Study*. Emerald Group Publishing Limited.
- Baggio, R (2020). Tourism destinations: A universality conjecture based on network science. *Annals of Tourism Research*, (82), 102929. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102929>
- Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Network science: A review focused on tourism. *Annals of Tourism Research*, (37), 802-827. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.02.008>
- Casalmiglia, X. (1990). La financiación de las Comunidades Autónomas y el principio de solidaridad. *Economía Pública*, 1990(6), 3–43.
- Cehan, A., Eva, M., y Iașu, C. (2021). A multilayer network approach to tourism collaboration. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 316-326.
- Código Orgánico de Organización Territorial [COOTAD] (2010). *Código Orgánico de Organización Territorial*. Asamblea Nacional. Registro Oficial, Suplemento 303.
- Cohen, E., & Cohen, S. A. (2012). Current sociological theories and issues in tourism. *Annals of Tourism Research*, (39), 2177–2202. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.07.009>
- Consejo Nacional de Competencias [CNC] (23 de marzo de 2016). *Resolución No. 0001-CNC-2016*. Registro Oficial, Suplemento 718.
- de Oliveira, A. M. (2005). Turismo e Desenvolvimento Local: a cultura como elemento de aporte ao desenvolvimento da atividade. *Turismo: Visão e Ação*, 7(1), 49-67.
- Fayos-Solà, E., Moraleda, L. F., & Mazón, A. I. M. (2014). Key factors for development. In *Tourism as an Instrument for Development: A Theoretical and Practical Study*. Emerald Group Publishing Limited.
- Gallegos, N. A., González, E. G. M., & Ávila, J. A. (2017). Análisis de redes sociales: Conceptos clave y cálculo de indicadores. *Chapingo, México: Universidad Autónoma Chapingo (UACH), Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM). Serie: Met.*
- Gooroochurn, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 11(1), 25–43.
- Higgins-Desbiolles, F. (2018). Sustainable tourism: Sustaining tourism or something more? *Tourism management perspectives*, 25, 157-160.

- Instituto Nacional de Estadística y Censos 2022 INEC (agosto 2022)
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Ledesma González, O., Merinero- Rodríguez, R., & Pulido- Fernández, J. I. (2021). Tourist destination development and social network analysis: What does degree centrality contribute? *International Journal of Tourism Research*, (23), 652-666.
<https://doi.org/10.1002/jtr.2432>
- Merinero, R. (2010). Desarrollo local y análisis de redes sociales: el valor de las relaciones como factor del desarrollo socioeconómico. *Redes. Revista hispana para el análisis de redes sociales*, 18, 277-304.
- Ministerio de Turismo – Visualizador de Información Turística del Ecuador (agosto 2022)
Ministerio de Turismo. Recuperado de Visualizador de Información Turística:
<https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador>
- Ministerio de Turismo – Coordinación General de Estadística e Investigación (agosto 2022) <https://www.turismo.gob.ec/ejes-estrategicos/>
- 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.
- Ramukumba, T., Mmbengwa, V. M., Mwamayi, K. A., & Groenewald, J. A. (2012). Analysis of local economic development (LED) initiated partnership and support services for emerging tourism entrepreneurs in George municipality, Western Cape Province, RSA. *Tourism Management Perspectives*, 2, 7-12.
- Saluja, V., Anand, S., Kumar, H., & Peng, J. (2022). The perceived impact of tourism development and sustainable strategies for residents of Varkala, South India. *International Journal of Geoheritage and Parks*, 10(2), 184-195.
- Secretaría Nacional de Planificación (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Secretaría Nacional de Planificación 2021, Quito – Ecuador*.
- Senplades, S. N. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida*.
- Swinburn, G., Goga, S., & Murphy, F. (2006). *Desarrollo económico local: un instructivo para el desarrollo y la implementación de las estrategias y planes de acción de desarrollo económico local* (No. 33769, pp. 1-94). The World Bank.
- Tello, M. D. (2010). Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teóricos. *Revista Cepal*.
- UNWTO. (2020). *World Tourism Organization UNWTO*. Recuperado de World Tourism Organization UNWTO: <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>

WHC-UNESCO (2022) United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
https://whc.unesco.org/es/list/?action=list&search=ecuador&searchSites=&search_by_country=&type=&criteria_restriction=®ion=&order=

CAPITULO 2

PROPOSAL TO MEASURE TOURISM DEVELOPMENT WITHIN A DESTINATION AND SEGMENT ITS DIFFERENT TERRITORIES

2.1. INTRODUCTION

Increasingly, governments, international development cooperation agencies, and/or non-governmental organisations are promoting tourism as an instrument for local development, social inclusion, and poverty alleviation (Carrillo-Hidalgo and Pulido-Fernández, 2019; Torres-Cadena et al., 2019).

There is a vast body of literature that addresses the impact of tourism on economic growth (Pulido-Fernández et al., 2009; Pulido-Fernández and Cárdenas-García, 2021). However, very little has been written on the role of tourism as a tool for local development (Duarte-Alonso and Nyanjom, 2017; Park and Kim, 2016; Tsiaras et al., 2016), and the existing literature largely focuses on the analysis of specific cases (Butler and Rogerson, 2016; Espinoza, et al., 2017).

These studies show that tourism activity is presented as a solid way of harnessing the development of a territory's endogenous resources. In some cases, in fact, it is the only economic driver available to a particular society or social group, either to lift them out of underdevelopment or to recover from the decline of activities that had flourished in other more prosperous times (Saenz and Martín, 2006).

In principle, therefore, tourism would appear to be an interesting tool to promote a local development strategy capable of harnessing the resources of a territory, which are often left idle or have lost their traditional use. However, tourism also generates negative impacts, so we need to identify the potential, but also the deficits a territory possesses. To this end, sufficient information must be available to measure the degree of tourism development within a territory and, above all, the factors that affect this development, both positively and negatively.

In this context, the purpose of this paper is to design a system of indicators and, subsequently, different composite indexes, which, on the basis of the information available about four core aspects (management, infrastructure, tourism services, and tourism resources) of any territory, would be able to measure their degree of tourism development and, subsequently, to classify the different territories analysed according to this degree of development.

The case study chosen to verify the proposed methodology is Ecuador, an emerging country with an interesting tourism potential but evident deficits in many of its cities, which must be tackled in the future if the country is to improve its competitive position within the global tourism sector.

Three hypotheses are proposed for the development of this research:

1. It is possible to measure the tourism development of a territory by establishing a system of indicators that compile information about four core aspects (management, infrastructure, tourism services, and tourism resources) and a composite indicator that draws all that information together.
2. It is possible to classify the territories analysed according to their degree of tourism development and to identify the factors that foster or limit it.
3. With regard to Ecuador, the country used as a case study, the twenty-four cities analysed in this work, which are all provincial capitals, have very different levels of tourism development.

With regard to the structure of this article, following this first introductory section, the second section provides a review of the literature. The third section analyses the main characteristics of Ecuador and justifies its choice as a case study. The fourth section sets out the methodology used in this research. The fifth section presents the main results yielded by this research, and the sixth section discusses these results and sets out the main conclusions reached.

2.2. LITERATURE REVIEW

To understand the nature of tourism, it must be analysed as a system that encompasses resources and infrastructure (Bigné et al., 2000; Ghoochani et al, 2020), which depends on the stakeholders involved (MANENTE, 2008; Jeong et al., 2021).) and how their interactions affect its dynamics (Baggio, 2013; Baggio and Baggio, 2021). Furthermore, its impact is conditioned by the place, time, and nature of the activity (Saarinen, 2003), and its competitiveness is determined by the harnessing of tourism resources that make up a tourist product (Merinero and Pulido, 2016).

Traditionally, tourism has been regarded as an instrument for local development (Torres-Cadena et al., 2019), understanding the latter not as a mere synonym for economic growth (de Oliveira, 2005; Ramukumba et al., 2012), but as a phenomenon that encompasses other aspects, such as the dimensions of sustainability. We must talk, therefore, about sustainable local development, that is, socially equitable, economically viable, and environmentally friendly (Dinis et al., 2019).

For Nel (2001), local economic development facilitates empowerment, generating tangible benefits, applied through policies at different territorial levels: city,

neighbourhood, or community, taking into account stakeholders. It is common for local governments to implement such a strategy, regardless of their ability to do so, and, therefore, they are a growing drive recently to understand, integrate, and implement the principles of sustainable tourism in their tourism policy and planning (De Kadt, 1979; Ruhanen, 2013; Shafieisabet and Haratifard, 2020).

Tourism, as a tool for development at a local level, in conjunction with other activities, is considered one of the most dynamic economic sectors, involving major movements of people and travel worldwide, as well as an important factor in poverty reduction, provided there are clear and applicable policies in place that allow for sustainable management to develop, reducing the negative effects and remaining stable over time (UNWTO, 2013).

Hence, tourism becomes a key activity (Torres-Cadena et al., 2019), creating a value chain for products and services (Musaraj, 2012) that generates benefits (Linares and Garrido, 2014; Sáenz and Martín, 2006; Ocampo et al., 2018) based on the articulation of socio-economic development processes in a given territory (Merinero, 2011; Pulido-Fernández and Parrilla-González, 2016). Based on sustainable development as a substantial element (Kapera, 2018; Streimikiene et al., 2021), it generates changes in consumer behaviour (Agyeiwaah et al., 2017; Saarinen, 2003), contributes to long-term management (Dans and González, 2019), to the implementation of plans and projects, and the relationship between the public and private sectors (Asmelash and Kumar, 2019; Bobic and Akhavan, 2022), as well as other sectors that contribute to local development (Binns and Nel, 2002), as a commercial activity that attracts capital and investment (Saarinen, 2003).

When the local tourism model is not endogenous, participatory, and self-managed, residents do not perceive the benefits of tourism, which generates incompatibilities that affect sustainability, made evident through adverse environmental and socio-cultural impacts (Herrera et al., 2018; Gkoumas, 2019; Foroni et al., 2019). Therefore, in order for tourism to become an established instrument for local development, it must be planned through the application of comprehensive and non-linear approaches, based on the reality of the territories, the host community, and market trends (Gkoumas, 2019:11; Vitálišová et al., 2021).

Articulation between sectoral and local policy is also important for the sustainable development of tourism. Local administrations are key to securing competitiveness, investment, and ensuring the participation of all stakeholders (França and Araujo, 2010; Vitálišová et al., 2021), taking into account the different approaches and competences (Denicolai et al., 2010; Khayatinejad et al., 2022).

The consolidation of tourism in any territory as an instrument of local development involves identifying the deficits and potential it possesses. To determine these characteristics, indicators must be available to measure the degree of tourism development within a territory and, above all, the factors that affect this degree of development, both positively and negatively.

An indicator is based on “quantitative or qualitative parameters that evaluate and measure the achievement of objectives in terms of results, to assist decision-making and to correct or strengthen strategies and resource orientation” (SECTUR, 2008:5). Systems of indicators are built on the basis of a social, environmental, and economic evaluation of tourism (Vera-Rebollo, 2001; WTO, 2004), and they strengthen governance through strategies, action plans, and monitoring (Pulido-Fernández and Pulido-Fernández, 2018; Balagué et al., 2012; Mitchell, 1996).

Indicators are proposed depending on objectives and interests (analysis, monitoring, management, and information) and levels (Hanley et al., 1998), based on different methodologies (Dupeyras and MacCallum, 2013; SECTUR, 2008; EU, 2016). They can guide the allocation of public and private resources, and protect fragile systems, taking into account aspects of sustainability (Nesticò and Maselli, 2020), allowing for discussion to occur between tourism actors and society.

It is also important to mention that indicators do not always meet the objectives for which they have been developed. The absence of data (Mitchell, 1996), the lack of application processes, the failure to take into account the reality of the activity, place, or territory analysed, etc., are all issues that limit the role of indicators as a management tool for a territory. Ocampo et al. (2018) state that indicators should be “specific” and include all the conditions they present; only then will they provide a more accurate picture of reality, thereby benefitting decision-making (Karnauskaitė et al., 2019).

There is a long tradition in the use of indicators to measure different aspects of tourism, for example sustainability (Asmelash and Kumar, 2019; Choi and Sirakaya, 2006; Torres-Delgado and López-Palomique, 2018; Ghoochani et al, 2020), image (Jenkins, 1999; Nghiêm-Phú and Bagul, 2020), competitiveness (Croes and Kubickova, 2013; Gooroochurn and Sugiyarto, 2005), carrying capacity (Navarro-Jurado et al., 2012), or governance (Pulido-Fernández and Pulido-Fernández, 2018) of tourist destinations. There is also literature available on the specific subject of this research (Casado-Montilla and Pulido-Fernández, 2020; Velasco, 2011; Yan, Gao and Zhang, 2017). This work, therefore, adds to extant research carried out in this field and provides a vision linked to the analysis of tourism development in an emerging destination.

2.3. CASE STUDY

Ecuador is an emerging tourist destination with great potential for development. Tourism first developed in this country in the 1950s, as an initiative promoted by central government, with a view to raising the country's international profile, focusing on markets such as the US, and promoting indigenous peoples in the north of the country, considering international tourism an instrument for development (Prieto, 2011).

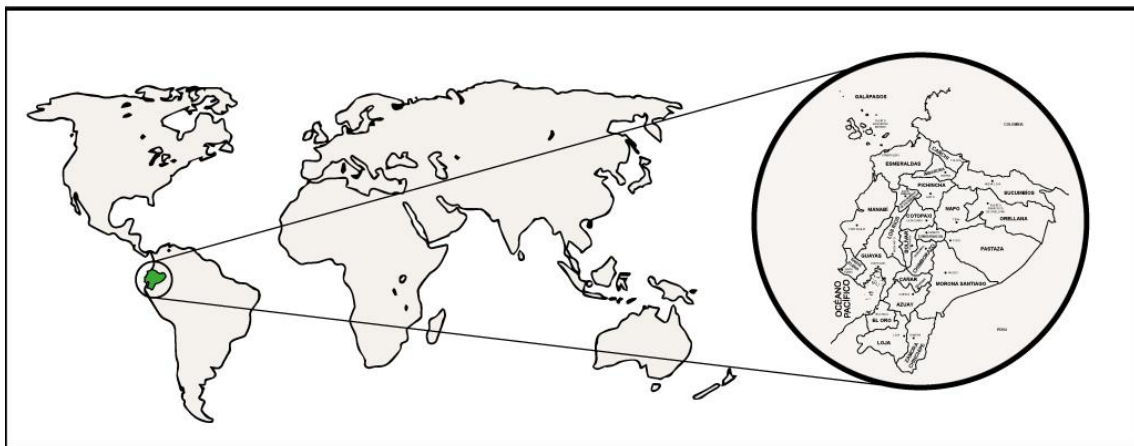
Tourism is now considered an important activity for the country's economic development. According to the statistics compiled by Ecuador's Ministry for Tourism, tourism accounted for 2.2% of the country's GDP in 2019, 1,471,968 foreign arrivals in 2018, and 2,287.5 million in foreign currency revenues from inbound tourism in 2019 (MINTUR, 2020). As a result, tourism ranks fourth among non-oil exports, after cooking bananas, bananas, and shrimp (Senplades, 2017).

Ecuador's government is currently focusing on "strengthening public-private coordination to diversify and improve the quality and competitiveness of tourism services" (Senplades, 2017: 96).

Ecuador is located in South America, traversed by the equator, which divides it into the northern hemisphere and the southern hemisphere, as well as by the Andes mountain range, which divides Ecuador into four regions: Coast, Mountains, East, with important cultural characteristics and natural ecosystems, and the fourth island region, corresponding to the Galapagos archipelago and the marine platform (Senplades, 2017), which present unique geographical and natural characteristics in the world (Map 1).

Map 1

Location and administrative division of Ecuador



Source: Authors' own.

A priori, tourism development in Ecuador seems very uneven. Undoubtedly, its main tourist attractions are the Galapagos Islands, but it also has other attractions, which are reflected in cities with colonial features, declared World Heritage Cities, cities surrounded by volcanoes, large cities that are the nucleus of the economy, cities and sites linked to nature, etc., which become emerging destinations with great tourism potential, but also with great shortcomings in terms of their optimal development.

This study seeks to analyse the degree of tourism development in the cities of Ecuador, selecting twenty-four significant cities on account of their status as provincial capitals, which means they are the main administrative centres of each province. They are also often information hubs about the tourist attractions in their respective areas of influence.

In this context, the development and application of a system of indicators allows us to ascertain the characteristics of each of the cities in Ecuador and, consequently, their degree of tourism development, which will facilitate the application of strategies for their management and participatory planning processes, resulting from the promotion and invigoration of tourism in each city, differentiation in their tourism offers and, therefore, their contribution to the growth of tourism in the country as a whole.

2.4. METHODOLOGY

The methodology constructed to achieve the objectives proposed in this article can be structured into three phases. In the first phase, a system of indicators will be constructed and scientifically validated to provide as much information as possible on the degree of tourism development in each of the cities studied. This system of indicators will be fed with information from different sources, as described later.

In the second stage, a composite index will be designed to aggregate all the information provided by the system of indicators and, consequently, to determine the degree of tourism development in each of the cities analysed. Similarly, it will then be possible to rank the cities according to their degree of tourism development.

The third stage will aim to cluster the analysed cities and to establish the characteristics of the different clusters obtained. This will make it possible, in subsequent studies, to select one or more representative cities from each group.

Step 1. Construction and validation of the indicator system

The objective of this stage is to develop a system of indicators that allows us to know the level of tourism development of Ecuador's cities, based on models of analysis

carried out in other cities or destinations. This system of indicators has been constructed on the basis of a search and analysis of bibliographic information, as well as a review of texts, documents, and the various proposals for tourism indicators developed by international organisations, such as the WTO, OECD, the European System of Tourism Indicators, and the Tourism Indicators developed by Mexico's Ministry for Tourism (SECTUR).

The system of indicators proposed in this study is composed of indicators classified into four areas of analysis, each area encompassing a number of indicators to assess the destination and its components. Specifically, the four areas are:

- Management indicators, which aim to analyse the planning process put into effect by public administrations, as well as the level of interest shown by the latter in the tourist activity of cities.
- Destination infrastructure indicators, which are proposed on the basis of an analysis of basic characteristics and services, taken from different sources of analysis and indicator systems, as well as national regulations in relation to services, especially transport, highways, and environmental regulations.
- Tourism services indicators, which are composed of information and data obtained from various sources, as well as in the regulations emanating from Ecuador's Ministry for Tourism.
- Tourism resources indicators, classified as either cultural or natural, taken from different sources, which can evaluate the amount of resources available to cities.

To validate the indicator system, a panel of experts was proposed, consisting of a qualitative assessment (Garotte and Rojas, 2015) in which an opinion or "judgement" is requested in relation to content or an instrument (Cabero and Llorente, 2013) to estimate its validity (Escobar-Pérez and Cuervo-Martínez, 2008) or relevance (Garotte and Rojas, 2015). The panel is usually made up of people with recognised expertise in the field in which the research is being conducted (Escobar-Pérez and Cuervo-Martínez, 2008). There is no consensus with regard to the number of experts who should be included on the panel (Burinskiene and Rudzkiene, 2009; Cabero and Llorente, 2013; Garotte and Rojas, 2015), giving greater importance to their level of knowledge and experience instead (Escobar-Pérez and Cuervo-Martínez, 2008).

For this study, the panel was made up of 14 experts. The criteria for their selection were, mainly, their knowledge of the subject matter encompassed by the study as well as of the structure and development of tourism in Ecuador. Consequently, the panel was composed of Ecuadorian researchers with experience in tourism development in this

country, the environment, tourism planning, natural and cultural heritage management, sustainable management, public policies, local development and innovation, as well as being university lecturers and consultants, including five with PhD studies in tourism. It should be noted that, although there is no consensus regarding the number of experts to be included on such a panel, authors such as Gable and Wolf (2012) or Grant and Davis (1997) suggest a range of two to twenty experts, so the composition of the panel in our case would be adequate.

In order to validate the system of indicators, the experts were asked to give their opinion on two key aspects: the validity and importance of the indicators chosen (Escobar-Pérez and Cuervo-Martínez, 2008; Soto and Schuschny, 2009). To make this assessment, a Likert scale was used (Moraga et al., 2012) in which 1 represented the total disagreement of the experts with the validity and/or importance of the indicator to measure tourism development in the cities studied, and 7 represented their total agreement. The results obtained during this indicator validation process are set out in Annex 1.

The validated indicators show a level of acceptance and agreement in the parameters of validity and importance. Based on the results obtained, all the indicators are applied within the assessment of tourism development in Ecuador's cities.

Step 2. Construction of a global composite index for tourism development

The construction of this global composite index requires the prior design of four composite tourist indexes, one for each of the areas into which the different indicators were classified in the previous stage. A management index, a basic services index, a tourism services index, and a tourism resource index will, therefore, be calculated.

The methodology used in the construction of these indexes and the subsequent global composite index has been used by Pulido-Fernández and Sánchez-Rivero (2009) and Casado-Montilla and Pulido-Fernández (2020), and follows the steps outlined below.

Before calculating the indexes, given the different nature of each indicator and its measurement scale, the first step will be to normalise these values. Based on the methodology proposed by the United Nations Development Programme (UNDP), we will calculate the normalised scores as follows.

For direct items or indicators (the higher the score, the better the situation), the normalised value of indicator j in municipality i will be calculated by the expression:

$$y_{ij} = \frac{x_{ij} - \min_i x_{ij}}{\max_i x_{ij} - \min_i x_{ij}}$$

where x_{ij} is the non-normalised value of indicator j in municipality i , and y_{ij} is the normalised value of indicator j in municipality i . Thus, the municipality with the highest value in that indicator will be assigned a score of 1, and the one with the lowest value will be assigned a score of 0. In this way, all the normalised indicators will take values between 0 and 1, where 1 indicates the greatest tourist vocation. Note that these normalised values are relative to the other cities in the sample.

For the specific case of indicator I.6, which operates in reverse (higher score, lower level of heritage protection), the normalised value in municipality i shall be calculated by the expression:

$$y_i = \frac{\max_i x_i - x_i}{\max_i x_i - \min_i x_i}$$

The normalisation process will be performed using Microsoft Excel 2016 software.

The composite index for each block of indicators will be calculated as a linear combination of the n_k indicators that make it up once normalised ($k=1,2,\dots,4$ in our case, since there are 4 blocks), where each of them will have a determined loading based on factor analysis. In particular, these loadings will be given by the correlation between each normalised indicator and the first factor extracted through factor analysis.

$$I_k = \alpha_{11} Y_1 + \alpha_{21} Y_2 + \dots + \alpha_{n_k1} Y_{n_k}$$

If it is necessary to extract more than one factor, the loadings will be obtained from the rotated factor loading matrix (coefficients β_{jr} , with $j=1,2,\dots,n_k$ and $r=1,2,\dots,m$, where m is the number of factors extracted):

$$G_1 = \beta_{11} Y_1 + \beta_{21} Y_2 + \dots + \beta_{n_k1} Y_{n_k}$$

$$G_2 = \beta_{12} Y_1 + \beta_{22} Y_2 + \dots + \beta_{n_k2} Y_{n_k}$$

...

$$G_m = \beta_{1m} Y_1 + \beta_{2m} Y_2 + \dots + \beta_{n_k m} Y_{n_k}$$

Finally constructing the index as:

$$I_k = \omega_1 G_1 + \omega_2 G_2 + \dots + \omega_m G_m$$

where $\omega_i = \frac{\lambda_i^*}{\sum_{i=1}^m \lambda_i^*}$ para $i = 1,2, \dots, m$; with λ_i^* being the eigenvalue associated with the common rotated factor G_i .

Finally, the aggregate index will be transformed using Casalmiglia's function (1990):

$$I'_k = \begin{cases} 1 + \frac{s-1}{2} \exp(I_k) & \text{si } I_k < 0 \\ s - \frac{s-1}{2} \exp(-I_k) & \text{si } I_k \geq 0 \end{cases}$$

taking $s=100$, so that the final result ranges from 0 to 100.

Factor analyses will be performed using the principal components extraction method, which assumes that it is possible to explain 100% of the observed variability. The number of factors to be extracted will be decided on the basis of the eigenvalues and the cumulative percentage of explained variability. Thus, factors with eigenvalues greater than 1 will be considered in principle, and it is desirable that, as a whole, they explain at least 70% of the variance. If more than one factor is extracted, the varimax rotation method is used.

Factor analyses will be carried out using the software package IBM SPSS Statistics v.21, and the rest of the analysis will be conducted using Microsoft Excel 2016.

Finally, following the methodology proposed by Gooroochurn and Sugiyarto (2005), confirmatory factor analysis will be carried out based on the composite indexes of the 4 blocks calculated previously. Thus, the global composite index for each municipality i will be given by:

$$I_i = \omega_1 I'_{1i} + \omega_2 I'_{2i} + \omega_3 I'_{3i} + \omega_4 I'_{4i}$$

where:

$$\omega_k = \frac{|\hat{\beta}_k|}{\sum_{k=1}^4 |\hat{\beta}_k|} \text{ para } k = 1,2,3,4.$$

This factor analysis will also be carried out using the software package IBM SPSS Statistics v.21, and the rest of the analysis will be conducted using Microsoft Excel 2016.

Step 3. Segmentation of cities and characterisation of different groups

To obtain the different groups of cities based on their characteristics, a cluster analysis will be performed. This analysis will be hierarchical, allowing us to determine the optimal number of clusters, which is unknown a priori, and also recommended when the sample size is not very large.

The variables that will be included in the analysis to determine the groups will be the scores of the 4 previously calculated indexes. As these scores are calculated on the

same scale, the squared Euclidean distance will be used in the analysis. The Ward method will be used for clustering purposes, which minimises variance in each group and avoids the formation of clusters with isolated cases.

Finally, the resulting clusters will be characterised by the scores of the four composite indexes and the global composite index, each offering the mean and standard deviation. In addition, the results will be compared between the groups using Student's t tests (if two groups are established and the criteria are met, or alternatively, Mann-Whitney's U), or ANOVA (if three or more groups are established and the criteria are met, or alternatively, Kruskal-Wallis's H).

All these analyses will be performed using the software package IBM SPSS Statistics v.21.

2.5. ANALYSIS OF RESULTS

As noted in the methodology section, data have been collected for the different indicators that make up the system for the 24 cities in Ecuador studied in this paper, divided into four different headings: management indicators, basic services indicators, tourism services indicators, and tourism resources indicators. Due to considerations of space, the four tables with these indicators have not been included in this text.

However, the normalised scores for each city obtained for each indicator are shown in Tables 1-4, following the methodology set out in the previous section. The scores range from 0 to 1, with 0 corresponding to cities with the lowest scores on each item and 1 to cities with the highest scores (by reversing item I.6).

Table 1 Normalised scores for each city in each management indicator

Provinces	Cities	1. Existence of an updated tourism development plan	2. Existence of a plan for territorial planning	3. Existence of ordinances issued with regard to tourism	4. Existence of ordinances or resolutions to preserve heritage	5. Availability of funds for the restoration, conservation and maintenance of cultural heritage	6. Register of destroyed heritage buildings.	7. Existence of laws, ordinances or resolutions to conserve natural resources at the municipal level	8. Availability of funds for the restoration, conservation and maintenance of natural resources
Azuay	Cuenca	1	1	1	1	0.11111323	1	1	0.00288079
Bolívar	Guaranda	0	1	1	1	0.025864787	1	1	0.000464855
Cañar	Azogues	0	1	1	1	0.243478422	1	1	0.004807079
Carchi	Tulcán	0	1	1	1	0.041524664	1	1	0.015920521
Chimborazo	Riobamba	0	1	1	1	0.004529247	1	1	8.29163E-05
Cotopaxi	Latacunga	0	1	1	1	0.000220628	1	1	7.92286E-08
El Oro	Machala	0	1	1	1	0.000291471	0	0	0.000177242
Esmeraldas	Esmeraldas	0	1	1	1	0.008761089	1	1	0
Galápagos	Pto. Baq Moreno	1	1	1	1	0	1	1	0.002372265
Guayas	Guayaquil	1	1	1	1	0.643061336	0.5	1	0.001727597
Imbabura	Ibarra	1	1	1	1	0.033816899	0	1	0.000509754
Loja	Loja	0	1	0	1	0.274455796	1	1	0.004202146
Los Ríos	Babahoyo	0	1	1	0	0.000179372	0	1	6.53026E-05
Manabí	Portoviejo	0	1	1	1	0.011984565	0.5	1	4.478E-05
Morona Santiago	Macas	0	1	1	1	0.056053812	1	1	1
Napo	Tena	0	1	1	0	0	1	1	5.07856E-05
Orellana	Pto. Fco. Orellana	0	1	0	0	0.008071749	1	0	0.000261692
Pastaza	Puyo	0	1	1	1	0.000807875	1	1	1.0379E-05
Pichincha	Quito	1	1	1	1	0.140743651	1	1	0.01340008
Santa Elena	Santa Elena	1	1	0	1	0.008761089	1	1	0.000298914
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0	1	0	0	0.000240231	1	0	0.001376428
Sucumbios	Nueva Loja	0	1	1	1	0.000313901	1	1	6.06099E-05
Tungurahua	Ambato	1	1	1	1	1	1	1	0.006176744
Zamora Chinchipe	Zamora	0	1	0	0	0.00044843	1	0	1.5925E-05

Source: Authors' own.

Table 2 Normalised scores for each city in each basic services indicator

Provinces	Cities	1. Existence of major roads to access the destination	2. Existence of roads that connect the destination with other cantons and parishes.	3. Existence of cycle paths in the destination's urban area	4. Availability of public transport at a provincial level	5. Availability of buses and taxis within the destination.	6. Availability of commercial transportation for the transfer of persons.	7. Availability of bicycle transport within the city centre	8. Existence of water (drinking or treated) and sewage service	9. Availability of electrical power (domestic grid, public lighting)	10. Availability of renewable energy (hydraulic, wind, solar panels)	11. Availability of hospitals, clinics, health centres and outpatient care	12. Availability of information and communications technology– ICT	13. Availability of judicial services	14. Availability of banking services
Azuay	Cuenca	0.814814815	1	1	0.261904762	0.253333333	0.03187251	1	0	1	0.5	0.180788196	1	0.005360202	0.498561934
Bolívar	Guaranda	0.185185185	0.12	0	0.142857143	0.12	0	0	0	1	0	0.194246994	1	0.05540843	0.056552075
Cañar	Azogues	0.481481481	0.448	0	0.178571429	0.213333333	0	0	0	0	0	0.104135532	1	0.063240946	0.447435899
Carchi	Tulcán	0.074074074	0.096	0	0.583333333	0.48	0	0	0	1	1	0.531709485	1	0.030581479	0.327403233
Chimborazo	Riobamba	0.074074074	0.112	0	0.238095238	0.08	0	0	0	1	0	0.074639983	1	0.006932287	0.227441917
Cotopaxi	Latacunga	0.222222222	0.056	0	0.047619048	1	0	0	0	1	0	0.05820364	1	0.021419288	0.231074861
El Oro	Machala	0.074074074	0.192	0	0	0.306666667	0	0	0	1	0	0.082925523	1	0.012465273	0.463510488
Esmeraldas	Esmeraldas	0.703703704	0.144	0	0.083333333	0.453333333	0	0	0.5	1	0	0.0512109	1	0.009741488	0.23610822
Galápagos	Pto. Baq Moreno	0	0	1	0.035714286	0.04	0.011952191	1	1	1	0	1	1	0.103155849	1
Guayas	Guayaquil	0.148148148	0.112	1	1	0.36	1	0	0	1	0	0	1	0	0.467134061
Imbabura	Ibarra	0	0.064	0	0.083333333	0.613333333	0.394422311	0	0	1	0.5	0.057074101	1	0.024274486	0.450893006
Loja	Loja	0.37037037	0.208	0	0.154761905	0	0	0	0	0	0.5	0.161952799	1	0.065558857	0.392520267
Los Ríos	Babahoyo	0.074074074	0.024	1	0.023809524	0.04	0	0	0	1	0.5	0.146553824	1	0.06772259	0.074727607
Manabí	Portoviejo	0.296296296	0.336	0	0	0	0	0	0	1	0	0.158229803	1	0.004084223	0.131804614
Morona Santiago	Macas	0.185185185	0.04	1	0.023809524	0.146666667	0	0	0	0	0	0.408437608	1	0.052677699	0.138329129
Napo	Tena	0.62962963	0.024	1	0.202380952	0.16	0.039840637	0	0	0	0	0.343350453	1	1	0.033785355
Orellana	Pto. Fco. Orellana	0.296296296	0.072	1	0.202380952	0.16	0.039840637	0	0	0	0.5	0.314946948	1	0.971723125	0.180504903
Pastaza	Puyo	0.074074074	0.104	1	0.023809524	0.133333333	0.071713147	0	0	0	0	0.127848526	1	0.085823673	0.31529458
Pichincha	Quito	1	0.152	1	0	0.64	0.067729084	0	0.5	1	0	0.101147637	1	0.006681557	0.361262126
Santa Elena	Santa Elena	0.074074074	0.144	0	0.035714286	0.306666667	0	0	0.5	1	0	0.06723121	1	0.009504876	0
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0.333333333	0.04	1	0.202380952	0.226666667	0.067729084	0	0	1	0	0.051616574	1	0.118402133	0.164473661
Sucumbios	Nueva Loja	0.037037037	0.032	0	0.142857143	0.106666667	0	0	0.5	1	0	0.265184593	1	0.001278315	0.105149311
Tungurahua	Ambato	0.111111111	0.12	0	0.05952381	0.053333333	0	1	0	1	0	0.032719935	1	0.014862668	0.339017402
Zamora Chinchipe	Zamora	0.037037037	0.08	0	0	0	0	0	0	0	0.5	0.47543704	1	0.154743474	0.509736661

Source: Authors' own.

Table 3 Normalised scores for each city in each tourism services indicator

Provinces	Cities	1. Availability of tourist transport	2. Availability of air transport	3. Availability of tourist-heritage railway system	4. Availability of accessibility in hotel services	5. Number of places to stay in hotels and hostels	6. Number of places to stay in <i>hosterías</i> - <i>Hacienda Turística</i>	7. Number of places to stay in Lodges and Resorts	8. Number of places to stay in shelters, tourist camps and guest houses	9. Existence of unregistered places to stay	10. Number of restaurant places (restaurants and cafes)	11. Availability of accessibility in restaurant services	12. Existence of mass events and shows	13. Development of traditional events typical of the destination	14. Availability of recreational events	15. Availability of shopping centres	16. Availability of shops and craft centres	17. Existence of night clubs, bars and discos	18. Number of travel agencies (international, dual, operators)	19. Availability of tourist signage	20. Existence of Tourist Information Offices	21. Availability of tourist leaflets and brochures	22. Number of specialised guides in the destination
Azuay	Cuenca	1	1	0	1	0.309759	0.265021	0	0.477419	1	0.310265	1	1	1	1	1	1	1	0.173722628	1	0.25	1	0.093280
Bolívar	Guaranda	0	0	0	0	0.015229	0	0	0	1	0.010508	0	0	1	0	1	0	1	0	1	0	1	0.009027
Cañar	Azogues	1	0	0	1	0.003907	0.031276	0	0	1	0.021557	1	1	1	1	1	1	1	0.017518248	1	0	1	0.001003
Carchi	Tulcán	0	0	0	1	0.038630	0	0	0	1	0.006581	1	0	1	0	1	0	1	0.001459854	1	0	1	0.001003
Chimborazo	Riobamba	1	0	1	1	0.086310	0.165432	0	0.174194	1	0.073445	1	1	1	1	1	1	1	0.039416058	1	0.75	1	0.081244
Cotopaxi	Latacunga	1	1	1	0	0.046045	0.275720	0	0.225806	1	0.048564	0	1	1	1	1	1	1	0.026277372	1	0.75	1	0.114343
El Oro	Machala	1	0	0	1	0.083440	0	0	0	1	0.049748	1	0	1	1	1	0	1	0.042335766	1	0	1	0.001003
Esmeraldas	Esmeraldas	1	1	0	1	0.027667	0.259259	0	0	1	0.019092	1	1	1	0	1	0	1	0.005839416	1	0.75	1	0
Galápagos	Pto. Baq Moreno	1	1	0	1	0.054816	0	0.038071	0.941935	1	0.004171	1	1	1	1	0	1	1	0.045255474	1	0.25	1	0.001003
Guayas	Guayaquil	1	1	0	1	0.424653	0.060905	0	0.090323	1	0.820186	1	1	1	0	1	1	1	0.398540146	1	0.25	1	0.028084
Imbabura	Ibarra	1	0	1	1	0.081646	0.937449	0	0.090323	1	0.054569	1	0	1	0	1	1	1	0.040875912	1	0.5	1	0.034102
Loja	Loja	1	0	0	1	0.086031	0.355556	0	0.354839	1	0.057656	1	0	1	0	1	1	1	0.03649635	1	0	1	0.021063
Los Ríos	Babahoyo	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0.010995	1	0	1	0	1	0	1	0.002919708	0	0.5	1	0.001003
Manabí	Portoviejo	0	0	0	1	0.066895	0.265844	0	0	1	0.051969	1	0	1	0	1	0	1	0.02919708	1	0	1	0.007021
Morona Santiago	Macas	1	1	0	1	0.016106	0.149794	0	0.058065	1	0.008504	1	1	1	1	0	0	1	0.010218978	1	0.25	1	0.009027
Napo	Tena	1	0	0	1	0.103731	0.761317	0	0.193548	1	0.016872	1	1	1	1	0	0	1	0.045255474	1	0.75	1	0.113340
Orellana	Pto. Fco. Orellana	1	1	0	1	0.065101	0.153909	0	0.232258	1	0.007935	1	1	1	1	0	0	1	0.008759124	1	0.25	1	0.050150
Pastaza	Puyo	1	0	0	1	0.069646	0.546502	0	0.219355	1	0.0220984	1	1	1	1	0	0	1	0.00729927	1	0.75	1	0.023069
Pichincha	Quito	1	1	1	1	1	0.568724	1	0.348387	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Santa Elena	Santa Elena	0	0	0	0	0.196619	1	0.342640	1	1	0.019119	0	0	1	0	0	0	1	0.027737226	1	0	1	0.001003
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0	0	0	0	0.151730	0.328395	0	0.225806	1	0.04043	1	1	1	1	1	1	1	0.024817518	1	0	1	0.006018
Sucumbios	Nueva Loja	1	1	0	1	0.078935	0	0	0.064516	1	0.00948	1	0	1	0	1	0	1	0.005839416	1	0.25	1	0.028084
Tungurahua	Ambato	1	0	1	1	0.086071	0.069959	0	0	1	0.156720	1	1	1	1	1	1	1	0.052554745	1	0	1	0.014042
Zamora Chinchipe	Zamora	0	0	0	1	0.000359	0.09218	0	0.038710	1	0	1	0	1	0	0	0	1	0.001459854	1	0.25	1	0

Source: Authors' own.

Proposal to measure tourism development within a destination and segment its different territories

Table 4 Normalised scores for each city in each tourism resources indicator

Provinces	Cities	1. Number of Museums	2. Number of Cultural Centres	3. Number of archaeological areas	4. Number of Art Galleries	5. Number of heritage assets	6. Number of Parks and Squares	7. Number of craft shops	8. Number of resources classified as cultural interest assets	9. Number of traditional festivities	10. Number of wildlife shelters	11. Number of national recreation areas	12. Number of National Parks	13. Number of Reserves	14. Number of Protected Forests	15. Number of protected areas at the municipal level	16. Existence of tourist packages (cultural and archaeological)	17. Existence of tourist packages (adventure and ecotourism)	18. Existence of flora and fauna spotting/watching	19. Existence of hiking activities	20. Existence of special activities
Azuay	Cuenca	0.295697064	0.488405	0.862896	0.118278826	1	0.093100233	1	0.011737	0	0	0.029570	0	0	0.044355	1	1	1	1	1	
Bolívar	Guaranda	0.081358773	0.447936	0.002094	0	0.424560691	0.170772087	0.108609	0.128117	0.161411	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	
Cañar	Azogues	0.213376342	0.587392	0	0.213376342	0.49859615	0.319912142	0.094948	0.148139	0.176517	0	0	0	0	0	0	1	1	0	1	
Carchi	Tulcán	0.259254549	0.475791	0	0.043209092	0.470580962	0.155478677	0	0.045510	0.008194	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	
Chimborazo	Riobamba	0.231792187	0.182311	0.025564	0.049669754	0.682617372	0.049646108	0.058939	0.308562	1	0	0.033113	0.033113	0	0	0	1	1	1	1	
Cotopaxi	Latacunga	0.131533413	0	0.007334	0.043844471	0.312824144	0.223500351	0.058530	0.000307	0.018085	0	0	0.043844	0.043844	0	0.065767	1	1	1	1	
El Oro	Machala	0.030389638	0.167316	0.001564	0.13675337	0.086880153	0.027337653	0.013523	0.015416	0.005344	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	
Esmeraldas	Esmeraldas	0.078890155	0	0.000508	0	0.051054067	0.059139449	0	0.050178	0.103842	1	0	0	0.039445	1	0.157780	1	1	0	0	
Galápagos	Pto. Baq Moreno	1	0	0	1	0.729879577	0.599714363	0	0	0.332139	0	0	1	1	0	1	1	1	1	1	
Guayas	Guayaquil	0.034975743	0	0.241458	0.063592261	0.187935263	0.022882315	0.708845	0.002580	0	0.080609	1	0	0.003180	0.033192	0.007949	1	1	1	1	
Imbabura	Ibarra	0.165033807	0.227156	0.611553	0.041258452	0.778341634	0.074229858	0.018359	0.000614	0.026110	0	0	0	0.041258	0.061528	0.020629	1	1	1	0	
Loja	Loja	0.243536338	0.383096	0.029545	0.069581811	0.399837867	0.062593817	0.030962	0.285776	0.010191	0	0	0.0347910	0	0.311297	0	1	1	1	1	
Los Ríos	Babahoyo	0.097219332	0	0.200143	0.048609666	0.123454759	0.262367234	0	0.000369	0.014800	0	0	0	0	0.144981	0.048610	1	0	0	1	
Manabí	Portoviejo	0.106774655	0	0	0.040040496	0.040904528	0.040021434	0.023756	0.122282	0.007490	0	0	0	0	0	0.013347	1	1	1	1	
Morona Santiago	Macas	0.181630422	1	0.074784	0	0.126032406	0.326779118	0.080822	0.066761	0.160142	0	0	0.181630	0	0.541722	0.181630	1	1	1	0	
Napo	Tena	0	0.676002	0.006319	0.061391261	0.058233308	0	0	0.005036	0.066843	0	0	0.245565	0.122783	0.183103	0.184174	1	1	1	1	
Orellana	Pto. Fco. Orellana	0.102685624	0	0.013212	0	0.025045968	0.277119196	0.045693	0.000553	0.135590	0	0	0.205371	0.102686	0	0.872828	1	1	1	1	
Pastaza	Puyo	0.241066821	0	0.549009	0	0.654792264	0.433713706	0.160904	6.1417E-05	0.213009	0	0	0.120533	0	0.539246	0.120533	1	1	1	1	
Pichincha	Quito	0.196957294	0.110276	0.152310	0.081787351	0.393151482	1	0.303033	0.961983	0.005638	0	0	0	0.006677	0.124457	0.010015	1	1	1	0	
Santa Elena	Santa Elena	0.363176379	0	1	0	0.860996981	0	0.184692	0.118474	0.021660	0	0	0	0.051882	0	0	0	1	0	0	
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0.020311782	0	0	0.060935347	0	0.060906338	0.072307	0.002272	0.007619	0	0	0	0	0	0.030468	1	0	0	0	
Sucumbios	Nueva Loja	0.162953436	0.448585	0	0	0.020556141	0.146588274	0.036255	0.014433	0.034822	0	0	0	0	0.121504	0	0	1	1	0	
Tungurahua	Ambato	0.249275441	0.249533	0.006415	0.045322808	0.253564702	0.06795185	0.060503	0.209925	0.008664	0	0	0	0.022661	0	0	1	1	1	1	
Zamora Chinchipe	Zamora	0.293022344	0	0.165891	0	0.455605118	0.61505398	0.130389	0.010195	0.161484	0	0	0.293022	0	0	0	0	0	0	0	

Source: Authors' own.

Once the results have been normalised, the next step is to obtain a composite index for each group of indicators, applying factor analysis to the four dimensions separately, which gives them specific loadings. These loadings will be given by the correlation of each normalised indicator and the first factor extracted in the factor analysis. It may be necessary to extract more than one factor, in which case the loadings would be obtained using the rotated factor loadings matrix. Finally, the composite indicator is obtained when it is transformed by means of Casalmiglia's function (1990).

Table 5 shows the calculation of the composite management index for each city. As you can see, the best-managed cities are Cuenca, Pto. Baq. Moreno, Guayaquil, Ibarra, Macas, Quito and Ambato, all with indexes above 90 points. In contrast, the lowest levels of management (scores below 60) are found in the cities of Pto. Fco. Orellana, Sto. Domingo and Zamora.

Table 5 Calculation of the composite management index for each city

Province	City	G1	G2	G3	Composite management index before it is transformed using Casalmiglia's function	Composite Management Index
Azuay	Cuenca	2.577076464	1.38873823	0.779083	1.830605265	92.06433303
Bolívar	Guaranda	2.364673338	0.510040322	0.86895225	1.510136333	89.0664468
Cañar	Azogues	2.395723437	0.678477294	0.89398632	1.576811066	89.77166711
Carchi	Tulcán	2.371980729	0.516104079	0.87761361	1.517429146	89.14589311
Chimborazo	Riobamba	2.361643755	0.493508704	0.86651766	1.503606542	88.99481938
Cotopaxi	Latacunga	2.361030032	0.490172499	0.86602342	1.502286939	88.98028732
El Oro	Machala	1.623099016	0.213157034	-0.1788888	0.815920068	78.1095033
Esmeraldas	Esmeraldas	2.362191508	0.496851171	0.86692868	1.504875566	89.00877636
Galápagos	Pto. Baq Moreno	2.561794709	1.302051094	0.76707464	1.796842722	91.79183043
Guayas	Guayaquil	2.694035087	1.769182926	0.3799471	1.896340056	92.56920677
Imbabura	Ibarra	2.655769866	1.257240913	-0.1401845	1.616165185	90.16637648
Loja	Loja	1.551733707	0.762943574	1.19299589	1.254018581	85.87488966
Los Ríos	Babahoyo	1.676046271	0.145114148	-0.1609514	0.827944118	78.37113962
Manabí	Portoviejo	2.407644902	0.463354018	0.41229065	1.410549637	87.92154808
Morona Santiago	Macas	2.703623318	0.133834081	1.3249417	1.683955918	90.81091146
Napo	Tena	1.586017013	0.216979686	0.74902301	1.018508062	82.12390031
Orellana	Pto. Fco. Orellana	-0.088814575	0.078207431	0.91097415	0.193110389	59.19264719
Pastaza	Puyo	2.361113348	0.490627607	0.86609034	1.502466632	88.98226731
Pichincha	Quito	2.584630163	1.407701503	0.78698906	1.841319347	92.14890256
Santa Elena	Santa Elena	1.714291644	1.369731606	1.06306408	1.467074496	88.58534366
Sto. Domingo	Sto. Domingo	-0.089506225	0.071637289	0.91064899	0.190920279	59.10317668
Sucumbios	Nueva Loja	2.361062995	0.490221227	0.86606073	1.502325183	88.98070875
Tungurahua	Ambato	2.699069209	2.082529302	0.87479807	2.100572606	93.94187671
Zamora Chinchipe	Zamora	-0.089933679	0.072344303	0.91005475	0.190759248	59.09659049

Eigenvalues: $\lambda_1^* = 2.426$; $\lambda_2^* = 1.326$; $\lambda_3^* = 1.165$
 $\omega_1=0.493390279$; $\omega_2=0.269676632$; $\omega_3=0.236933089$

Source: Authors' own.

Table 6 shows the calculation of the composite basic services index for each of the cities analysed. The cities with the highest indexes for basic services (all above 70 points) are Cuenca, Pto. Baq. Moreno, Tena, Quito and also Pto. Fco. Orellana, which had poor scores for management, but performed well in basic services. The lowest indexes (below 55) are obtained by the cities of Guaranda, Riobamba, Portoviejo, Santa Elena and Nueva Loja.

Table 6 Calculation of the composite basic services index for each city

Province	City	G1	G2	G3	G4	G5	G6	Composite basic services index before it is transformed using Casalmiglia's function	Composite basic services index
Azuay	Cuenca	1.749364507	-0.016957708	0.763036576	2.147980337	0.071816612	0.634361593	0.941834688	80.6993653
Bolívar	Guaranda	0.343078028	-0.556069191	0.245346572	0.20981984	-0.139435807	0.512319441	0.07015099	53.85347412
Cañar	Azogues	0.404317366	0.098253106	0.203603757	0.77890314	0.133010817	0.341743593	0.322783752	64.15554375
Carchi	Tulcán	0.880973505	-0.51993951	0.751491367	0.09047454	1.03546006	0.808152125	0.455032408	68.59584335
Chimborazo	Riobamba	0.403865305	-0.687645944	0.395489401	0.185712992	-0.110919336	0.442745057	0.077482938	54.19058072
Cotopaxi	Latacunga	0.268724453	-0.803151291	0.348093028	0.259488651	-0.122352506	1.321188226	0.107205463	55.53211664
El Oro	Machala	0.578762467	-0.774293385	0.265449575	0.281683866	-0.091885714	0.612901267	0.1088822	55.60661511
Esmeraldas	Esmeraldas	0.647337418	-0.585460415	0.128045648	0.574074537	-0.44393623	1.202761172	0.193525626	59.20958844
Galápagos	Pto. Baq Moreno	3.393427138	0.049289174	0.263379347	0.190279224	-0.605361691	0.313272838	0.7984644	77.72403555
Guayas	Guayaquil	0.748226918	-0.124644636	2.434749725	0.403164585	-0.314476714	0.871534907	0.691687669	75.21385072
Imbabura	Ibarra	0.549283068	-0.813820947	0.797252197	0.113403659	0.354601802	0.932943276	0.25348516	61.58348253
Loja	Loja	0.473134502	0.201469647	0.172396237	0.467090894	0.562978691	0.145502292	0.342397916	64.85175269
Los Ríos	Babahoyo	0.661004707	0.137023824	0.515646394	0.237350547	0.011054904	0.443510144	0.3517611	65.1793163
Manabí	Portoviejo	0.405354895	-0.595303151	0.115653437	0.507310485	-0.164751107	0.430799797	0.089083475	54.7189241
Morona Santiago	Macas	0.666020604	0.866996494	0.298058829	0.220194585	-0.168479014	0.169257068	0.411484	67.1980269
Napo	Tena	0.407237198	1.840750888	0.393613152	0.446389262	-0.163303966	0.388364983	0.629350248	73.61957069
Orellana	Pto. Fco. Orellana	0.583024467	1.700048564	0.499911251	0.298549501	0.380567244	0.2593274	0.695476609	75.30758625
Pastaza	Puyo	0.602598005	0.7312895	0.465371441	0.299177799	-0.183160241	0.136435738	0.407524948	67.06790475
Pichincha	Quito	1.020917296	0.149560522	0.458388989	0.954687775	-0.756435936	1.508568349	0.537569783	71.08377412
Santa Elena	Santa Elena	0.529240369	-0.746861485	0.085162176	0.086425262	-0.380471379	0.793442531	0.017747014	51.37072791
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0.561460048	0.155603052	0.736666584	0.457629876	-0.457978053	0.720689413	0.372785963	65.90377388
Sucumbios	Nueva Loja	0.782436478	-0.658802705	0.136853347	0.095180086	-0.321550274	0.586577942	0.061418139	53.44871861
Tungurahua	Ambato	1.187610526	-0.83632869	0.233729874	0.668105673	-0.232427748	0.189706475	0.230559284	60.69257683
Zamora Chinchipe	Zamora	0.810264052	0.259821471	0.031993265	0.011508633	0.673373218	0.047868374	0.327731461	64.33245368

Eigenvalues: $\lambda_1 = 2.415$; $\lambda_2 = 2.223$; $\lambda_3 = 1.97$; $\lambda_4 = 1.73$; $\lambda_5 = 1.429$; $\lambda_6 = 1.008$
 $\omega_1=0.22412993$; $\omega_2=0.206310905$; $\omega_3=0.182830626$; $\omega_4=0.160556845$; $\omega_5=0.13262181$; $\omega_6=0.093549884$

Source: Authors' own.

Table 7 shows the calculation of the composite tourism services index for each city. The city of Quito stands out above the rest, with more than 99 points out of 100, although there are several cities that score over 90 points. In contrast, there are 6 cities that score lower than 75 points, particularly Guaranda, which scored around 60 points in this block.

Table 7 Calculation of the composite tourism services index for each city

Province	City	G1	G2	G3	G4	G5	G6	Composite tourism services index before it is transformed using Casalmiglia's function	Composite tourism services index
Azuay	Cuenca	2.299915284	4.021553746	1.990778029	1.063633061	-0.257002623	1.443121405	2.133715669	94.13937062
Bolívar	Guaranda	0.222581792	0.068327908	-0.02251819	0.834192421	-0.115530788	0.657138391	0.228487146	60.61104197
Cañar	Azogues	0.862406178	3.155925574	2.203439558	1.464466191	-0.131922234	1.350110441	1.496606007	88.91750693
Carchi	Tulcán	0.336092965	0.29199566	1.851965626	0.809680473	-0.24806022	0.575952895	0.579474605	72.27046574
Chimborazo	Riobamba	1.697562178	3.979583712	2.039844816	1.971318129	0.773180695	0.903630995	2.053387502	93.6491722
Cotopaxi	Latacunga	1.979144021	4.314087726	0.062817684	1.724533554	0.511694681	0.966439906	1.875088139	92.40959818
El Oro	Machala	0.579904324	1.866128143	2.239286908	0.910838139	-0.131808536	0.854310441	1.059920596	82.84907559
Esmeraldas	Esmeraldas	1.302087218	2.892182084	2.173664227	0.59439693	-0.307063938	0.329982695	1.42861506	88.13779127
Galápagos	Pto. Baq Moreno	1.499821409	4.199536253	1.797122752	-0.074469233	-0.133534013	1.621090623	1.71630402	91.10340473
Guayas	Guayaquil	2.864382501	3.265856955	2.228347371	1.442576628	-0.65644795	1.178948687	2.244015507	94.75142211
Imbabura	Ibarra	1.535233242	2.145255076	1.881020786	1.882280106	1.314203648	0.896263227	1.67203876	90.70074853
Loja	Loja	1.001112544	1.557860362	1.976294832	1.277965525	0.229730043	1.339116843	1.238180115	85.6493885
Los Ríos	Babahoyo	0.446354217	0.286559199	1.907511995	0.829275556	-0.175865135	-0.427275047	0.566563054	71.91011309
Manabí	Portoviejo	0.498784541	0.303385774	1.816208975	0.766466948	-0.030854178	0.615159269	0.656988086	74.33868554
Morona Santiago	Macas	0.973796425	3.628719141	2.158623525	-0.279183259	-0.266586213	0.822680267	1.369720136	87.4181848
Napo	Tena	1.162603506	3.390143279	2.10200647	-0.256898404	0.981871362	0.711500181	1.497190334	88.92398083
Orellana	Pto. Fco. Orellana	1.098919689	3.669284642	2.093129928	-0.357796731	-0.217229379	0.89849306	1.416948265	87.99858685
Pastaza	Puyo	0.971374545	3.371248782	2.122979519	-0.235788806	0.789414293	0.703776686	1.406810955	87.87630606
Pichincha	Quito	6.706937428	5.190765255	1.954262275	1.930925734	1.065578194	0.901238809	4.244134085	99.28976645
Santa Elena	Santa Elena	1.05648541	0.442564752	-0.607773138	-0.745592846	1.236463774	1.282522538	0.517974255	70.51155727
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0.994124627	2.327997591	0.774471472	1.255410754	0.173055198	1.475244629	1.192753281	84.98245193
Sucumbios	Nueva Loja	0.997511556	1.767417131	2.139510361	0.661767485	-0.59437666	0.542841373	1.098806527	83.50320461
Tungurahua	Ambato	1.389401318	3.557531072	2.089064909	2.112020896	0.355142938	1.265618072	1.86911818	92.36414826
Zamora Chinchipe	Zamora	0.261030186	0.625203134	1.831076532	-0.107666137	0.156114558	0.510008173	0.533246426	70.95848833

Eigenvalues: $\lambda_1 = 5.872$; $\lambda_2 = 2.699$; $\lambda_3 = 2.289$; $\lambda_4 = 1.709$; $\lambda_5 = 1.326$; $\lambda_6 = 1.079$
 $\omega_1=0.392146387$; $\omega_2=0.180245759$; $\omega_3=0.152864966$; $\omega_4=0.114131161$; $\omega_5=0.088553493$; $\omega_6=0.072058234$

Source: Authors' own.

Finally, Table 8 shows the results of the calculation of the composite tourism resources index for each city. The only city that scores more than 95 points in the tourism

resources index is Pto. Baq. Moreno. The rest score below 90. Furthermore, there are four cities with scores below 70: Tulcán, Sto. Domingo, Nueva Loja and Zamora.

Table 8 Calculation of the composite tourist resources index for each city

Province	City	G1	G2	G3	G4	G5	G6	G7	Composite tourism resources index before it is transformed using Casalmiglia's function.	Composite tourism resources index
Azuay	Cuenca	0.688109947	3.291049066	3.638868576	-0.185936903	0.194747006	-0.072092378	-0.158111757	1.343110733	87.0788961
Bolívar	Guaranda	0.626344139	0.872465979	3.325873355	0.00094644	-0.429564792	0.32112207	-0.17495793	0.824612947	78.29897005
Cañar	Azogues	0.710629123	0.614520836	2.263182582	-0.06064919	0.402955417	0.398497186	-0.483449181	0.702027344	75.46881108
Carchi	Tulcán	0.326766422	0.31233558	0.670417493	0.08695688	0.302266597	0.391257872	-0.12089485	0.320984664	64.09099838
Chimborazo	Riobamba	1.056574229	1.301637805	3.512084194	-0.089677107	-0.472167424	0.98100854	0.134895791	1.116221351	83.78800633
Cotopaxi	Latacunga	0.913804454	0.674406779	3.192059038	0.021014382	-0.472143234	0.181600929	0.173676187	0.861734172	79.08977031
El Oro	Machala	0.488044303	0.116688628	2.955163431	-0.111838748	-0.083277367	0.019916708	-0.495656797	0.564369873	71.84843927
Esmeraldas	Esmeraldas	0.436562922	0.293851343	1.553910714	2.415585763	-0.687131768	0.292849501	0.450132308	0.70328959	75.49975592
Galápagos	Pto. Baq Moreno	5.44864684	1.104765306	3.453300571	-0.214438413	0.032079077	0.925881735	0.441479092	2.414883911	95.57580315
Guayas	Guayaquil	0.459320287	1.257142998	3.529927995	0.072575907	-0.734447052	-1.018375215	0.502671887	0.790553705	77.54711836
Imbabura	Ibarra	0.753264915	1.688274923	2.275569473	0.316703751	-0.76111804	0.33801907	-0.09535151	0.863626079	79.12929312
Loja	Loja	0.755636046	0.931293375	3.307306852	0.279552649	-0.395803368	0.296487343	-0.203298139	0.90479641	79.97109942
Los Ríos	Babahoyo	0.462419138	0.327301295	1.656737596	0.141340869	-0.169550526	0.24418919	0.852183842	0.524237685	70.69567886
Manabí	Portoviejo	0.475345472	0.16752927	2.958556737	-0.102159347	-0.012534698	0.000414314	-0.376327466	0.584828002	72.4185163
Morona Santiago	Macas	0.708677371	0.346849652	2.30255906	0.700540442	0.103188128	0.310641948	-1.276724591	0.664880758	74.54042471
Napo	Tena	0.943310801	0.323035968	3.343161534	0.253359911	-0.669922226	0.240607779	-0.371630626	0.807915895	77.93358488
Orellana	Pto. Fco. Orellana	1.704075093	0.283857387	3.362873718	0.141091282	-0.495246728	0.209494284	0.269684274	1.069901009	83.01939754
Pastaza	Puyo	1.154837646	1.516345629	3.102243743	0.432292558	-0.355040111	0.347839925	0.143668125	1.147792314	84.29183948
Pichincha	Quito	0.800118969	1.295942511	3.232325908	-0.102933049	1.350083578	0.070951596	-0.471500439	1.065459667	82.94381315
Santa Elena	Santa Elena	0.710672826	2.503045882	0.770793069	0.177198067	-0.717942834	0.184033332	0.153611017	0.761163786	76.87743725
Sto. Domingo	Sto. Domingo	0.22204657	0.173780769	0.956551422	0.364128321	-0.401853976	0.203834067	0.791752368	0.315512968	63.89397671
Sucumbios	Nueva Loja	0.482022759	0.297658915	2.321522561	-0.193824599	-0.052690744	-0.057009011	-0.993398736	0.453801649	68.55716859
Tungurahua	Ambato	0.744925662	0.790450159	3.284925979	0.01746596	-0.441095916	0.206076563	-0.050371709	0.837792912	78.58311226
Zamora Chinchipe	Zamora	0.869308205	0.725081023	-0.052698536	-0.14664739	0.563522862	0.26055393	0.040664041	0.442989114	68.21534725

Eigenvalues: $\lambda_1^* = 4.789$; $\lambda_2^* = 2.984$; $\lambda_3^* = 2.485$; $\lambda_4^* = 2.017$; $\lambda_5^* = 1.630$; $\lambda_6^* = 1.315$; $\lambda_7^* = 1.041$
 $\omega_1=0.294520698$; $\omega_2=0.183507093$; $\omega_3=0.152800401$; $\omega_4=0.12407746$; $\omega_5=0.100216709$; $\omega_6=0.080879666$; $\omega_7=0.063997973$

Source: Authors' own.

Finally, the overall composite index is calculated, following the methodology outlined in the previous section. Table 9 summarises the composite indexes for all blocks for each city, as well as the global composite index.

The two cities that, globally, are in a better position than the rest are Pto. Baq. Moreno, with a value for the global composite index equal to 90.16999749, and Cuenca, which obtains a value of 89.04952332. These are cities that have obtained high scores in all four blocks analysed. At the opposite end are Sto. Domingo (69.54736618) and

Zamora (66.41560161). The country's capital city finally gets a score of 87.55358339, which puts it in third position, only surpassed by Pto. Baq. Moreno and Cuenca.

Table 9 Summary of the composite indexes for each block and calculation of the global composite index for each city

Province	City	Management index	Basic services index	Tourism services index	Tourism resources index	Global index
Azuay	Cuenca	92.06433303	80.6993653	94.13937062	87.0788961	89.04952332
Bolívar	Guaranda	89.0664468	53.85347412	60.61104197	78.29897005	70.77923675
Cañar	Azogues	89.77166711	64.15554375	88.91750693	75.46881108	80.37968319
Carchi	Tulcán	89.14589311	68.59584335	72.27046574	64.09099838	72.58510795
Chimborazo	Riobamba	88.99481938	54.19058072	93.6491722	83.78800633	82.36868567
Cotopaxi	Latacunga	88.98028732	55.53211664	92.40959818	79.08977031	80.78929757
El Oro	Machala	78.1095033	55.60661511	82.84907559	71.84843927	73.4452167
Esmeraldas	Esmeraldas	89.00877636	59.20958844	88.13779127	75.49975592	79.08799592
Galápagos	Pto. Baq Moreno	91.79183043	77.72403555	91.10340473	95.57580315	90.16999749
Guayas	Guayaquil	92.56920677	75.21385072	94.75142211	77.54711836	85.37883782
Imbabura	Ibarra	90.16637648	61.58348253	90.70074853	79.12929312	81.65294358
Loja	Loja	85.87488966	64.85175269	85.6493885	79.97109942	80.1139604
Los Ríos	Babahoyo	78.37113962	65.1793163	71.91011309	70.69567886	71.64455624
Manabí	Portoviejo	87.92154808	54.7189241	74.33868554	72.4185163	72.97016002
Morona Santiago	Macas	90.81091146	67.1980269	87.4181848	74.54042471	80.42217152
Napo	Tena	82.12390031	73.61957069	88.92398083	77.93358488	81.28915796
Orellana	Pto. Fco. Orellana	59.19264719	75.30758625	87.99858685	83.01939754	78.11239805
Pastaza	Puyo	88.98226731	67.06790475	87.87630606	84.29183948	83.1705208
Pichincha	Quito	92.14890256	71.08377412	99.28976645	82.94381315	87.55358339
Santa Elena	Santa Elena	88.58534366	51.37072791	70.51155727	76.87743725	72.73222871
Sto. Domingo	Sto. Domingo	59.10317668	65.90377388	84.98245193	63.89397671	69.54736618
Sucumbios	Nueva Loja	88.98070875	53.44871861	83.50320461	68.55716859	74.49335413
Tungurahua	Ambato	93.94187671	60.69257683	92.36414826	78.58311226	82.60354867
Zamora Chinchipe	Zamora	59.09659049	64.33245368	70.95848833	68.21534725	66.41560161

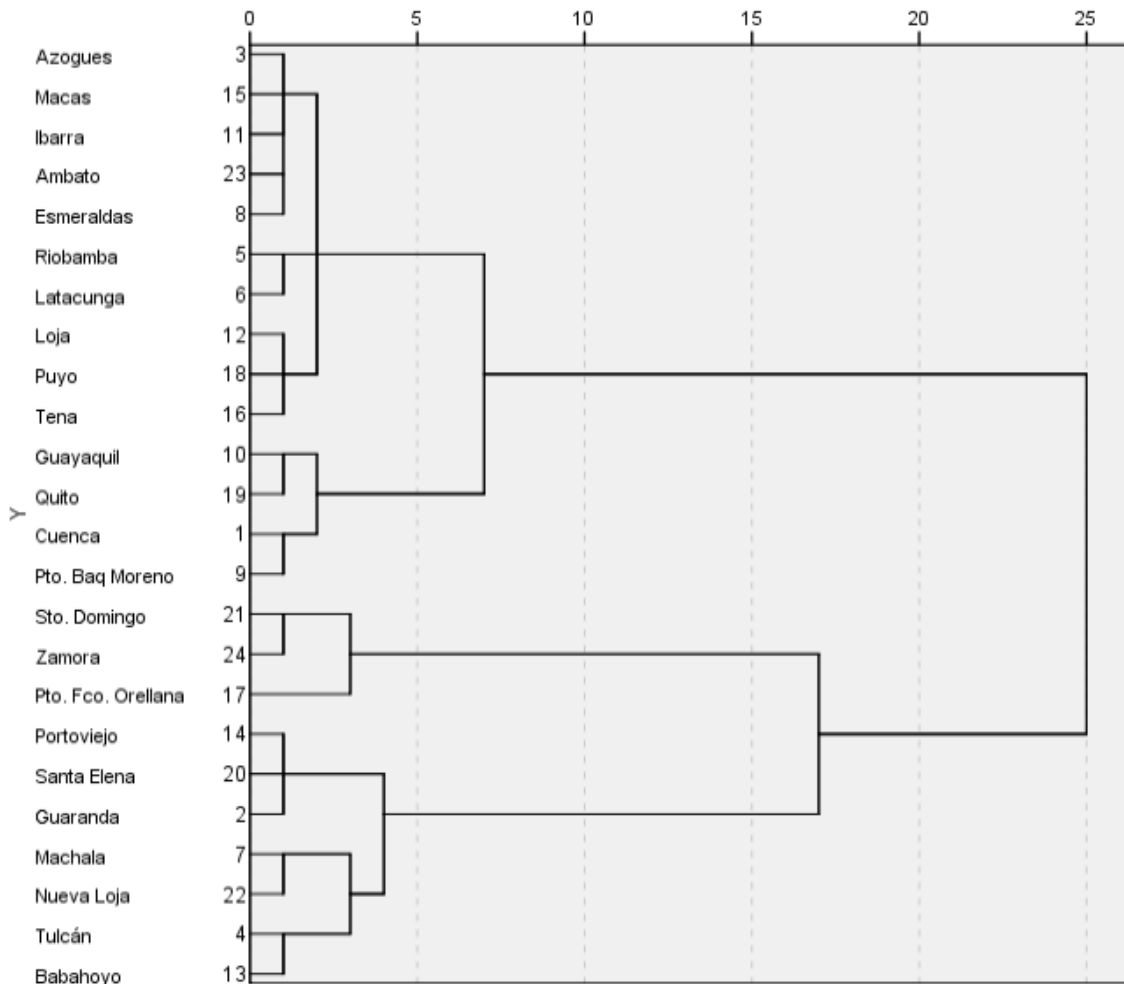
$\omega_1=0.208676945$; $\omega_2=0.183936895$; $\omega_3=0.297956257$; $\omega_4=0.309429903$

Source: Authors' own.

The final stage of this work involves segmenting the cities and characterising the different groups. To obtain the different groups of cities based on their characteristics, a cluster analysis was performed.

The result of the hierarchical clustering based on the four indexes is shown in the dendrogram provided in Figure 1.

Figure 1. Dendrogram that uses Ward's method. Combination of re-scaled distance clusters



Source: Authors' own.

In view of the dendrogram, a classification of the municipalities into four groups is proposed. The characteristics of these can be seen in Table 10.

Table 10. Characteristics of the clusters obtained

	Cluster				p-value
	1	2	3	4	
Municipalities	Cuenca Guayaquil Pto. Baq. Moreno Quito	Ambato Azogues Esmeraldas Ibarra Latacunga Loja Macas Puyo Riobamba Tena	Babahoyo Guaranda Machala Nueva Loja Portoviejo Santa Elena Tulcán	Pto. Fco. Orellana Sto. Domingo Zamora	
Management index	92.144 (0.322)	88.866 (3.101)	85.740 (5.140)	59.131 (0.0537)	0.002 ^a
Basic services index	76.180 (4.071)	62.810 (5.835)	57.539 (6.591)	68.515 (5.935)	<0.001 ^b
Tourism services index	94.824 (3.379)	89.605 (2.572)	73.713 (7.820)	81.313 (9.093)	<0.001 ^b
Tourism resources index	85.786 (7.604)	78.830 (3.292)	71.827 (4.823)	71.710 (10.030)	0.003 ^p
Global index	88.038 (2.072)	81.188 (1.270)	72.664 (1.201)	71.358 (6.055)	<0.001 ^b
The following are shown: Means (standard deviations).					
^a Kruskal-Wallis H.					
^b ANOVA.					

Source: Authors' own.

Group 1 includes cities with the highest scores in the four indexes and the global index. These are the four best-positioned cities in the sample in terms of tourism. The next best-placed group of cities is in cluster 2, with medium-high values in almost all indexes, except for basic services. The next group, the third cluster, encompasses cities with values below the previous groups, mainly in basic services, although still well placed in management. Finally, cluster 4 groups together the cities with the worst scores overall, even though they have higher scores for tourist services. In contrast, they score particularly low in the management index.

2.6. DISCUSSION AND CONCLUSIONS

The results obtained have validated the three proposed hypotheses. It is indeed possible to generate a system of indicators, and a composite indicator, which allow us to measure tourism development in a given territory. It has also been verified that it is possible to classify the territories analysed according to their degree of tourism development in accordance (Hanley et al., 1998), levels (Gkoumas, 2019) and territorial reality.

In the case of Ecuador, it has been shown that the twenty-four cities analysed have very different levels of tourism development, so policy makers, destinations

managers and, in general, all stakeholders interested in the tourism development of the country, and from each of these cities in particular, will have to design strategies to address the deficits presented by each city and to favour their respective potential for tourism development (Pulido-Fernández & Pulido-Fernández, 2018; Balagué i Canadell & Navinés, 2012; Mitchell, 1996).

Group 1 cities present important development factors. Quito and Guayaquil are administrative, political, and commercial centres in the country. They are also the gateway to international tourism, with an infrastructure of tourism and core services that are adequate to meet these needs. In the case of Puerto Baquerizo Moreno, in the Galapagos, tourism management is conditioned by special guidelines, because it is a fragile ecosystem. In general, the four cities that make up this group have important cultural and natural resources at national and international level, particularly the historic centres of Quito and Cuenca, declared Cultural Heritage of Humanity, and the National Park of the Galapagos Islands, Natural Heritage of Humanity.

Group 2 includes the largest number of cities, with mid-level development factors. Most of these cities are in the Ecuadorian mountains: Ibarra, Latacunga and Ambato to the north, Riobamba in the centre, and Azogues to the south. Due to their geographical position, they are close to major natural and cultural attractions such as the Avenue of the Volcanoes (which encompasses protected natural areas, indigenous communities, and cultural resources), the train station covering the Riobamba-Alausí route, and the archaeological site of Ingapirca. The cities of Puyo, Tena, and Macas belong to the eastern region and are the gateway to the east of Ecuador. Their population is characterised by the existence of ethnic groups and they have natural tourist attractions. Loja, on account of its geographical position, is a little isolated from the rest of the cities. It connects to the region's natural and cultural attractions and presents seasonal tourist activity, based mainly around religious tourism. Finally, Esmeraldas is the only city that belongs to the coastal region. Geographically, it is very close to the city of Quito and the border with Colombia. The city as such does not have major tourism resources, but is characterised by its status as an administrative and industrial centre, with basic and tourism services that meet these needs.

In the cities included in Group 3, there are marked differences in the indexes in relation to the cities in Groups one and two. The factors that might influence these results are related to cities that, although they have tourism services (accommodation and restaurants/cafes), are not geared towards tourism, but rather towards commercial and industrial activity, as is the case with Machala and Babahoyo. Nueva Loja and Tulcán, on the other hand, are border cities with Colombia, so their commercial activity is very important in the eastern region and the mountains, respectively. Guaranda concentrates

an industrial development of products in which the communities participate. It is an activity that focuses on tourism, but is not tied in with other tourism resources and services. Portoviejo and Santa Elena, despite being administrative centres, show a weak level of tourism development, which is surpassed by other cities in their provinces with greater tourist activity.

Group 4 is characterised by the presence of cities populated by representative ethnic groups. Santo Domingo and Zamora are close to sites or cities with major tourist attractions, while Puerto Francisco de Orellana is a transit city to reach important protected areas in the Amazon. This group obtains a low management index, compared with the other groups, but it also obtains high values with respect to the other indexes, so they are cities that possess resources and services, although these are not articulated on the basis of comprehensive tourism management.

An analysis broken down by each of the groups of indicators that make up the composite index shows a greater importance of tourism activity in Group 1, due to the presence of attractions that, on account of their conditions, facilitate the promotion of the country at an international level. The management of these cities is based on tourism development plans (Asmelash & Kumar, 2019) and focuses on the protection and promotion of natural and cultural resources. In the case of the cities in groups 2, 3 and 4, tourism management by local governments is carried out on the basis of ordinances and regulations, without taking into account planning processes, without professional human resources.

With regard to the tourism services index, it should be noted that these services, for the most part, are developed by private companies, in accordance with regulatory rules imposed by the Ministry for Tourism and the municipalities, through ordinances and regulations. The development of these regulations and ordinances has not always involved the private sector, even though the latter manages the services. Public-private cooperation is a strategy that the current government has sought to implement as a main axis of tourism management, under the responsibility of the Ministry for Tourism (Senplades, 2017), but it has not, in general, been consolidated so far in the different groups of cities. This may be due to on-going administrative changes and a failure to involve the private sector and communities in planning and decision-making. For its part, the private sector invests very little in the training of human resources and the application of quality standards, making it difficult for these cities to be competitive at a national level, much less at an international level.

Finally, in relation to the basic services index, it should be taken into account that cities are managed for the inhabitants of them; therefore, the improvement of tourism development in cities must be analysed and coordinated by local governments, with the

participation and support of the private sector and communities these results coincide with the conclusions obtained (Nel, 2001) in relation to stakeholder participation. However, the results obtained for this index show that no group of cities has sufficient basic services to meet the needs of tourism development, possibly due to the unchecked growth of these needs and, in some cases, the presence of human groups with marked differences. Cities in Group 1 have important tourism resources at a national and international level, whereas the cities in the other groups have such resources at a national and local level. It is important to bear in mind that, for these resources to become tourism products, they require an infrastructure based on basic and tourism services and coordinated participatory management.

It should also be noted that the information obtained in this study allows us to identify all the factors that favour or prevent tourism from becoming a development tool in each of the twenty-four cities studied. Owing to considerations of space in this paper, it is impossible to carry out a detailed analysis, which we have preferred to leave for a later article. In any case, the reader can easily recognise these factors through a detailed reading of tables 1 to 4.

Finally, the results of this study facilitate the decision-making of policy makers, destination managers and, in general, all stakeholders interested in the tourism development of each of the cities analysed, allowing them to guide their actions towards promoting factors that favour the development of tourism, or limiting those that constrict it.

2.7. REFERENCES

- Agyeiwaah, E., McKercher, B., & Suntikul, W. (2017). Identifying core indicators of sustainable tourism: A path forward? *Tourism Management Perspectives*, 24, 26-33.
- Asmelash, A. G., & Kumar, S. (2019). Assessing progress of tourism sustainability: Developing and validating sustainability indicators. *Tourism Management*, 71, 67-83.
- Baggio, R. (2013). *Studying complex tourism systems: a novel approach based on networks derived from a time series*. arXiv preprint arXiv:1302.5909. Cornell University.
- Baggio, J. A., & Baggio, R. (2021). LA RESILIENZA NEI SISTEMI ECOLOGICI E SOCIALI: CONNETTIVITÀ, DIVERSITÀ E RETROAZIONE.
- Balagué i Canadell, J., & Navinés, F. (2012). Sistema de indicadores para la gestión sostenible de un destino turístico: aplicación a la Costa Brava centro. *Harvard Deusto Business Research*, 1(2), 132-146.
- Bigné, J.E., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Esic editorial.
- Binns, T., & Nel, E. (2002). Tourism as a local development strategy in South Africa. *Geographical Journal*, 168(3), 235-247.
- Bobic, S., & Akhavan, M. (2022). Tourism gentrification in Mediterranean heritage cities. The necessity for multidisciplinary planning. *Cities*, 124, 103616.
- Burinskiene, M., & Rudzkiene, V. (2009). Future insights, scenarios and expert method application in sustainable territorial planning. *Technological and Economic Development of Economy*, 15(1), 10-25.
- Butler, G., & Rogerson, C.M. (2016). Inclusive local tourism development in South Africa: Evidence from Dullstroom. *Local Economy*, 31(1-2), 264-281.
- Cabero, J., & Llorente, C. (2013). La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información (TIC). *Revista de Tecnología de Información y Comunicación en Educación*, 7(2), 11-22.
- Choi, H.C., & Sirakaya, E. (2006). Sustainability indicators for managing community tourism. *Tourism Management*, 27(6), 1274-1289.
- Carrillo-Hidalgo, I. & Pulido-Fernández, J.I. (2019). Is the financing of tourism by international financial institutions inclusive? A proposal for measurement, *Current Issues in Tourism*, 22(3), 330-356.

- Casado- Montilla, J., & Pulido- Fernández, J.I. (2020). How to measure the tourism vocation of a territory? Proposal for a composite index. *International Journal of Tourism Research*, 23(3), 253-267.
- Casalmiglia, X. (1990). La financiación de las Comunidades Autónomas y el principio de solidaridad. *Economía Pública*, 1990(6), 3–43.
- Croes, R. & Kubickova, M. (2013): “From potential to ability to compete: Towards a performance-based tourism competitiveness index”, *Journal of Destination Marketing y Management*, 2, 146–154.
- de Kadt, E. (1979). Social planning for tourism in the developing countries. *Annals of Tourism Research*, 6(1), 36-48.
- de Oliveira, A.M. (2005). Turismo e Desenvolvimento Local: a cultura como elemento de aporte ao desenvolvimento da atividade. *Turismo-visão e ação*, 7(1), 49-67.
- Dans, E.P., & González, P.A. (2019). Sustainable tourism and social value at World Heritage Sites: Towards a conservation plan for Altamira, Spain. *Annals of Tourism Research*, 74, 68-80.
- Denicolai, S., Cioccarelli, G., & Zucchella, A. (2010). Resource-based local development and networked core-competencies for tourism excellence. *Tourism Management*, 31(2), 260-266.
- Dinis, I., Simões, O., Cruz, C., & Teodoro, A. (2019). Understanding the impact of intentions in the adoption of local development practices by rural tourism hosts in Portugal. *Journal of Rural Studies*, 72, 92-103.
- Duarte-Alonso, A., & Nyanjom, J. (2017). Local stakeholders role and tourism development. *Current Issues in Tourism*, 20(5), 480–496.
- Dupeyras, A., & MacCallum, N. (2013). *Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document*, OECD Tourism Papers, 2013/02, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, A. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: una aproximación a su utilización. *Avances en medición*, 6(1), 27-36.
- Espinoza, C.L.; Tarabó, E.A. & Soares, R.J. (2017). Community based tourism and local development on the Spondylus route (Ecuador): a possible combination to face poverty. *Espacios*, 38(58), 27.
- European Commission-U.E. (2016). *El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos Herramienta del ETIS para la gestión de destinos sostenibles*. Luxemburgo, Luxemburgo. Autor.
- Froni, I., Modica, P., & Zenga, M. (2019). Residents’ satisfaction with tourism and the European tourism indicator system in South Sardinia. *Sustainability*, 11(8), 2243.

- França, J. P., & Araujo, I.J. (2010). Desenvolvimento sustentável, redefinição do poder local e turismo como alternativa de desenvolvimento sócio-econômico. *HOLOS*, 2, 60-70.
- Gable, R.K., & Wolf, J.W. (2012). *Instrument development in the affective domain: Measuring attitudes and values in corporate and school settings*. Kluwer Academic.
- Garrote, P.R., & del Carmen Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija de lingüística aplicada a la enseñanza de lenguas*, 18, 124-139.
- Gkoumas, A. (2019). Evaluating a standard for sustainable tourism through the lenses of local industry. *Heliyon*, 5(11), e02707.
- Ghoochani, O. M., Ghanian, M., Khosravipour, B., & Crotts, J. C. (2020). Sustainable tourism development performance in the wetland areas: a proposed composite index. *Tourism Review*.
- Gooroochurn, N., & Sugiyarto, G. (2005). Competitiveness indicators in the travel and tourism industry. *Tourism Economics*, 11(1), 25–43.
- Grant, J.S., & Davis, L.L. (1997). Selection and use of content expert for instrument development. *Research in Nursing and Health*, 20, 269–274.
- Hanley, N., Moffatt, I., Faichney, R., & Wilson, M. (1998). Measuring sustainability: A time series of alternative indicators for Scotland. *Ecological Economics*, 28(1), 55-73.
- Herrera, M. R. G., Sasidharan, V., Hernández, J. A. Á., & Herrera, L. D. A. (2018). Quality and sustainability of tourism development in Copper Canyon, Mexico: Perceptions of community stakeholders and visitors. *Tourism Management Perspectives*, 27, 91-103.
- Jenkins, O. (1999). Understanding and measuring tourist destination images. *International Journal of Tourism Research*, 1, 1-15.
- Jeong, E., Shim, C., Brown, A. D., & Lee, S. (2021). Development of a scale to measure intrapersonal psychological empowerment to participate in local tourism development: Applying the sociopolitical control scale construct to tourism (SPCS-T). *Sustainability*, 13(7), 4057.
- Khayatinejad Aqgonbad, S., Hossein Zadeh, O., Hajjarian, M., & Abdi, M. R. (2022). Impact of Key Stakeholders' Participation in Strategic Decision-Making Regarding Poplar Tree Farming Development. *Small-scale Forestry*, 1-19.
- Navarro-Jurado, E., Tejada, M. T., García, F. A., González, J. C., Macías, R. C., Peña, J. D., & Gutiérrez, O. M. (2012). Carrying capacity assessment for tourist

- destinations. Methodology for the creation of synthetic indicators applied in a coastal area. *Tourism Management*, 33(6), 1337-1346.
- Kapera, I. (2018). Sustainable tourism development efforts by local governments in Poland. *Sustainable cities and society*, 40, 581-588.
- Karnauskaitė, D., Schernewski, G., Støttrup, J. G., & Kataržytė, M. (2019). Indicator-based sustainability assessment tool to support coastal and marine management. *Sustainability*, 11(11), 3175.
- Linares, H. L., & Garrido, G. M. (2014). Del desarrollo turístico sostenible al desarrollo local. Su comportamiento complejo. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(2), 453-466.
- Manente, M. (2008). *Gestión de destinos y antecedentes económicos: definición y supervisión de destinos turísticos locales*. In Conferencia Internacional de Turismo.
- Merinero, R. (2011). Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal. *Revista de Análisis Turístico*, 11(1), 9-21.
- Merinero-Rodríguez, R., & Pulido-Fernandez, J.I. (2016). Analysing relationships in tourism: A review. *Tourism Management*, 54, 122-135.
- Ministerio de Turismo de Ecuador (2020). <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras> (last access: 21st janary 2022).
- Mitchell, G. (1996). Problems and fundamentals of sustainable development indicators. *Sustainable Development*, 4(1), 1-11.
- Moraga, E. T., Artigas, E. A. M., & Irigoyen, C. C. (2012). Desarrollo y propuesta de una escala para medir la Imagen de los Destinos Turísticos (IMATUR). *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, 14(45), 400-418.
- Musaraj, A. (2012). Tourism development, touristic local taxes and local human resources: A stable way to improve efficiency and effectiveness of local strategies of deve. *Academicus International Scientific Journal*, 3(06), 41-46.
- Nel, E. (2001). Local economic development: A review and assessment of its current status in South Africa. *Urban studies*, 38(7), 1003-1024.
- Nesticò, A., & Maselli, G. (2020). Sustainability indicators for the economic evaluation of tourism investments on islands. *Journal of Cleaner Production*, 248, 119217.
- Nghiêm-Phú, B. and Bagul, A.H.B.P. (2020). An extended model of destination image formation: The inclusion of sensory images. *European Journal of Tourism Research*, 24, 2411.

- Ocampo, L., Ebisa, J.A., Ombe, J., & Escoto, M.G. (2018). Sustainable ecotourism indicators with fuzzy Delphi method—A Philippine perspective. *Ecological indicators*, 93, 874-888.
- Park, E., & Kim, S. (2016). The potential of Cittaslow for sustainable tourism development: enhancing local community's empowerment. *Tourism Planning and Development*, 13(3), 351–369.
- Prieto, M. (Ed.). (2011). *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador*. (págs. 9-28). Flacso-Sede Ecuador.
- Pulido-Fernández, J.I., & Cárdenas-García, P.J. (2021). Analyzing the bidirectional relationship between tourism growth and economic development. *Journal of Travel Research*, 60(3), 583–602.
- Pulido-Fernández, J.I., & Parrilla-González, J.A. (2016). ¿Influye el dinamismo económico del turismo en el desarrollo socioeconómico de un territorio? Un análisis mediante ecuaciones estructurales. *Revista de Estudios Regionales*, 107, 87-120.
- Pulido-Fernández, J.I., & Pulido-Fernández, M.C. (2018). Proposal for an Indicators System of Tourism Governance at Tourism Destination Level. *Social Indicators Research*, 1-49.
- Pulido-Fernández, J. I., & Sánchez-Rivero, M. (2009). Measuring tourism sustainability: Proposal for a composite index. *Tourism Economics*, 15(2), 277–296.
- Ramukumba, T., Mmbengwa, V. M., Mwamayi, K. A., & Groenewald, J. A. (2012). Analysis of local economic development (LED) initiated partnership and support services for emerging tourism entrepreneurs in George municipality, Western Cape Province, RSA. *Tourism Management Perspectives*, 2, 7-12.
- Ruhanen, L. (2013). Local government: facilitator or inhibitor of sustainable tourism development? *Journal of Sustainable Tourism*, 21(1), 80-98.
- Saarinen, J. (2003). The regional economics of tourism in Northern Finland: The socio-economic implications of recent tourism development and future possibilities for regional development. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 3(2), 91-113.
- Sáenz, A. & Martín, P. (2006). Turismo y desarrollo económico. In Sáenz, A., Martín, P. y Pulido, J.I. (ed.). *Estructura económica del turismo* (pp. 93-140). Madrid. Editorial Síntesis.
- Shafieisabet, N., & Haratifard, S. (2020). The empowerment of local tourism stakeholders and their perceived environmental effects for participation in sustainable development of tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 486-498.

- Secretaría de Turismo de México-SECTUR. (2008). *Manual de Indicadores, Programa "Pueblos Mágicos"*. México
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Toda una Vida* Quito - Ecuador
- Soto, H., & Schuschny, A. R. (2009). *Guía metodológica: diseño de indicadores compuestos de desarrollo sostenible*.
- Streimikiene, D., Svagzdiene, B., Jasinskas, E., & Simanavicius, A. (2021). Sustainable tourism development and competitiveness: The systematic literature review. *Sustainable development*, 29(1), 259-271.
- Torres-Cadena, J.P., Navarro-Jurado, E., & Guevara-Plaza, A. (2019). Desarrollo local y turismo: conceptualización, metodologías y aplicaciones. *Espacios*, 40(25), 13.
- Torres-Delgado, A. & López Palomeque, F. (2018): "The ISOST index: A tool for studying sustainable tourism", *Journal of Destination Marketing y Management*, 8, 281-289.
- Tsiaras, S., Triantafillidou, E., & Katsanika, E. (2016). Green marketing as a strategic tool for the sustainable development of less favoured areas of Greece: women's agro-tourism cooperatives. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 10(1), 54.
- World Tourism Organization. (2004). *Indicators of sustainable development for tourism destinations: A guidebook*. WTO, Madrid.
- World Tourism Organization. (2013). *Sustainable tourism for development guidebook*. World Tourism Organization, European Commission. WTO, Madrid.
- Velasco, E. (2011). *Metodología para determinar el índice de vocación turística para los municipios de Veracruz*. Investigación para participar en el Premio Estatal de Administración Pública, México.
- Vera-Rebollo, J.F. (2001). *Planificación y gestión del desarrollo turístico sostenible: propuestas para la creación de un sistema de indicadores*. Universidad de Alicante.
- Vitálišová, K., Murray-Svidroňová, M., & Jakuš-Muthová, N. (2021). Stakeholder participation in local governance as a key to local strategic development. *Cities*, 118, 103363.
- Yan, L., Gao, B. W., & Zhang, M. (2017). A mathematical model for tourism potential assessment. *Tourism Management*, 63, 355–365.

2.8. ANNEX

Annex 1. Validation of indicators to measure tourism development in the cities of Ecuador

Management	Validity of the indicator			Importance of the indicator		
	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON
1. Existence of an updated tourism development plan	6.429	0.938	0.146	6.643	0.842	0.127
2. Existence of a plan for territorial planning	5.929	1.492	0.252	5.857	1.512	0.258
3. Existence of ordinances issued with regard to tourism	6.429	0.938	0.146	6.286	1.069	0.170
4. Existence of ordinances or resolutions to preserve heritage	5.857	1.231	0.210	5.643	1.336	0.237
5. Availability of funds for the restoration, conservation and maintenance of cultural heritage	5.429	1.284	0.237	5.429	1.399	0.258
6. Register of destroyed heritage buildings	4.929	1.385	0.281	5.000	1.359	0.272
7. Availability of laws, ordinances or resolutions to conserve natural resources at the municipal level	5.714	1.590	0.278	5.786	1.528	0.264
8. Availability of funds for the restoration, conservation and maintenance of natural resources	5.429	1.284	0.237	5.429	1.555	0.286
Infrastructure of the Destination	Validity of the indicator			Importance of the indicator		
	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON
1. Existence of major roads to access the destination	6.500	0.760	0.117	6.571	0.852	0.130
2. Existence of roads that connect the destination with other cantons and parishes	6.286	0.994	0.158	6.286	1.069	0.170
3. Existence of cycle paths in the destination's urban area	5.000	1.414	0.283	5.000	1.414	0.283
4. Availability of public transport within the canton and to parishes	5.857	1.351	0.231	5.929	1.542	0.260
5. Availability of public transport at a provincial level	6.000	1.359	0.226	6.000	1.414	0.236

6. Availability of buses and taxis within the destination	5.714	1.590	0.278	5.643	1.598	0.283
7. Availability of commercial transportation for the transfer of persons	5.714	1.637	0.287	5.571	1.651	0.296
8. Availability of bicycle transport within the city centre	5.071	1.385	0.273	4.929	1.269	0.257
9. Existence of water (drinking or treated) and sewage service	6.857	0.363	0.053	6.714	0.825	0.123
10. Availability of electrical power (domestic grid, public lighting)	6.857	0.363	0.053	6.571	0.938	0.143
11. Availability of renewable energy (hydraulic, wind, solar panels)	6.429	0.852	0.132	6.143	1.027	0.167
12. Availability of hospitals, clinics, health centres and outpatient care	6.857	0.363	0.053	6.500	0.760	0.117
13. Availability of information and communications technology– ICT	6.786	0.579	0.085	6.571	0.938	0.143
14. Availability of judicial services	4.714	1.383	0.293	4.571	1.222	0.267
15. Availability of banking services	6.143	1.292	0.210	6.143	1.231	0.200
Tourism Services	Validity of the indicator			Importance of the indicator		
	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON
1. Availability of tourist transport	6.357	0.929	0.146	6.071	1.207	0.199
2. Availability of air transport	6.143	1.027	0.167	6.143	0.864	0.141
3. Availability of tourist-heritage railway system	4.929	1.385	0.281	4.786	1.251	0.261
4. Number of hotel services	5.857	1.292	0.221	5.786	1.424	0.246
5. Number of places to stay in hotels and hostels	6.000	1.359	0.226	6.000	1.359	0.226
6. Number of places to stay in <i>hosterías</i> and holiday apartments	5.786	1.424	0.246	5.786	1.424	0.246
7. Number of places to stay in boarding houses	5.571	1.342	0.241	5.286	1.437	0.272
8. Number of hotels in heritage buildings	5.429	1.604	0.295	5.429	1.555	0.286
9. Existence of camping areas and accommodation in communities	5.143	1.512	0.294	5.143	1.231	0.239
10. Existence of unregistered places to stay	5.857	1.460	0.249	5.857	1.460	0.249
11. Number of restaurant places (restaurants and cafes)	5.786	1.626	0.281	5.857	1.512	0.258
12. Number of typical food restaurants	5.429	1.453	0.268	5.357	1.550	0.289
13. Existence of mass events and shows	5.357	1.499	0.280	5.214	1.424	0.273

14. Development of traditional events typical of the destination	6.214	1.122	0.181	6.286	1.139	0.181
15. Availability of recreational events	5.857	1.406	0.240	5.571	1.604	0.288
16. Availability of shopping centres	5.000	1.301	0.260	4.643	1.151	0.248
17. Availability of shops and craft centres	5.929	1.269	0.214	5.786	1.311	0.227
18. Existence of night clubs, bars and discos	5.286	1.326	0.251	5.143	1.406	0.273
19. Number of travel agencies (international, dual, operators)	5.929	1.072	0.181	5.786	1.122	0.194
20. Availability of tourist signage	6.714	0.611	0.091	6.714	0.611	0.091
21. Existence of Tourist Information Offices	6.714	0.611	0.091	6.500	0.855	0.132
22. Availability of tourist information	6.857	0.363	0.053	6.929	0.267	0.039
23. Number of specialised guides in the destination	6.286	0.914	0.145	6.357	0.929	0.146
Tourism Resources	Validity of the indicator			Importance of the indicator		
	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON	MEAN	STANDARD DEV	PEARSON
1. Number of Museums	5.786	1.578	0.273	5.643	1.550	0.275
2. Number of Cultural Centres	5.714	1.490	0.261	5.571	1.604	0.288
3. Number of Archaeological Areas	5.643	1.598	0.283	5.643	1.336	0.237
4. Number of Art Galleries	5.571	1.399	0.251	5.429	1.453	0.268
5. Number of Heritage Buildings	5.500	1.557	0.283	5.286	1.383	0.262
6. Number of Parks and Squares	5.429	1.453	0.268	5.143	1.351	0.263
7. Number of Craft Shops	5.643	1.393	0.247	5.429	1.342	0.247
8. Number of resources classified as cultural interest assets	6.357	0.929	0.146	6.214	1.051	0.169
9. Number of traditional festivities	5.857	1.610	0.275	5.857	1.657	0.283
10. Number of Natural Protected Areas	6.000	1.468	0.245	5.929	1.730	0.292
11. Number of National Parks	5.571	1.651	0.296	5.429	1.604	0.295
12. Number of Reserves	5.643	1.393	0.247	5.500	1.345	0.244
13. Number of Protected Forests	5.571	1.342	0.241	5.429	1.284	0.237
14. Number of protected areas at the municipal level	5.500	1.345	0.244	5.429	1.284	0.237

15. Existence of tourist packages (cultural and archaeological)	6.500	0.760	0.117	6.500	0.941	0.145
16. Existence of tourist packages (adventure and ecotourism)	6.000	1.414	0.236	6.143	1.460	0.238
17. Existence of flora and fauna watching/spotting	5.714	1.490	0.261	5.643	1.499	0.266
18. Existence of hiking activities	5.786	1.477	0.255	5.786	1.369	0.237
19. Existence of special activities	5.786	1.578	0.273	5.571	1.604	0.288

Source: Authors' own.

CAPITULO 3

LAS PARTES INTERESADAS EN EL DESARROLLO TURÍSTICO DE UN TERRITORIO. ANÁLISIS DE CASOS EN ECUADOR

3.1. INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la investigación turística, tiene cada vez más importancia el análisis de las partes interesadas como elemento esencial para el desarrollo turístico de un territorio. La literatura revisada plantea que un destino turístico es un ecosistema conformado por un conjunto de actores (las partes interesadas), que se interrelacionan entre ellos, y el grado de interacción está directamente relacionado con el desarrollo de los destinos turísticos. Estos análisis se han enfocado, por ejemplo, a parques naturales (Pulido-Fernández, 2010; Poudel et al., 2016), a la gestión de ciudades patrimoniales (Merinero y Zamora, 2009; Aas et al., 2005), al ámbito empresarial (Amoako et al., 2021), y al análisis de percepciones y actitudes de los actores (Ali et al., 2017; Song et al., 2021).

Las partes interesadas han sido analizadas también en la relación entre la gestión de destinos (DMO) y las empresas de turismo a través de estudios de casos (d'Angella y Go, 2009; Nilsson, 2007), las dinámicas comunitarias (Khazaei et al., 2015; Nilsson y Aquino, 2021), el desarrollo del turismo sostenible (Byrd, 2007; Martini y Buffa, 2015), la responsabilidad social corporativa y el desempeño financiero (Theodoulidis, et al., 2017), el desarrollo sostenible y el entorno ecológico (Wei y Yang, 2013) o en temáticas como los eventos (Shaadi-Rodríguez et al., 2018) o el oleoturismo (Carrillo-Hidalgo et al., 2021).

Por tanto, el interés de este tipo de estudios parte del hecho de reconocer que el desarrollo turístico de un territorio no solo se basa en contar con una planta y unos recursos turísticos adecuados, sino que cada vez adquiere más importancia el capital social de dicho territorio, es decir, las partes interesadas (o *stakeholders*, en inglés). La participación de las partes interesadas en cada uno de los procesos de planificación de la actividad turística no solo ayuda a su desarrollo, sino que se vuelve parte de la idiosincrasia de la comunidad y sus actores, que se convierten en protagonistas directos de la misma.

En este contexto, las hipótesis planteadas para el desarrollo de este trabajo de investigación son tres:

1. Es posible identificar las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio, caracterizarlas y clasificarlas en base a su nivel de participación en la actividad turística de dicho territorio.

2. Es posible analizar el desarrollo turístico de un territorio a partir de la identificación de las partes interesadas, de su nivel de influencia sobre otros actores o grupos, de la relación con otros actores o grupos y si la respuesta a sus reclamos es oportuna.

3. El nivel de participación de las partes interesadas influye en el grado de desarrollo turístico de un territorio.

Para la verificación de las tres hipótesis propuestas anteriormente, se plantean como objetivos del presente trabajo los siguientes: identificar las partes interesadas a partir del nivel de influencia sobre otros actores o grupos (poder), la relación formal que el actor o grupo tiene al relacionarse con otros actores o grupos (legitimidad) y si la respuesta a los reclamos o problemas de los interesados hacia otros actores o grupos es oportuna (urgencia).

Para afrontar este estudio, se va a recurrir a la metodología formulada por Mitchell et al. (1997) en el marco de la Teoría de las Partes Interesadas. Para la aplicación y verificación de esta metodología, se ha elegido como caso de estudio cuatro ciudades de Ecuador (Cuenca, Loja, Santa Elena y Zamora), de las veinticuatro capitales de provincia existentes en el país, que ya han sido previamente analizadas mediante un sistema de indicadores y diferentes índices compuestos obtenidos en base a la información disponible sobre cuatro aspectos básicos (gestión, infraestructura, servicios turísticos y recursos turísticos). Este sistema de indicadores permitió medir su grado de desarrollo turístico y, posteriormente, clasificar las ciudades en cuatro grupos en función de este grado de desarrollo. Lo que se ha hecho para este estudio es seleccionar a una ciudad de cada uno de estos grupos, formando parte Cuenca del grupo que mostró en el estudio previo un mayor nivel de desarrollo y Zamora del grupo con nivel de desarrollo turístico más bajo.

El artículo se encuentra estructurado en seis partes. Esta primera parte, recoge los aspectos introductorios, las hipótesis y objetivos a alcanzar. La segunda parte incluye la revisión de la literatura. La tercera parte hace referencia a los casos de estudio. La cuarta parte recoge los aspectos metodológicos que guían la investigación. La quinta parte hace referencia al análisis realizado y los resultados obtenidos. Finalmente, el sexto apartado incluye las conclusiones en relación a los principales aspectos y discusión de los resultados.

3.2. REVISIÓN DE LITERATURA

En la literatura científica el concepto de “partes interesadas” se utiliza para hacer referencia a los actores o grupos de actores que pueden influir en la toma de decisiones. Este término adquiere importancia con Freeman (1984), que conceptualiza las partes interesadas enfocadas al campo empresarial (Robson y Robson, 1996; Mitchell et al., 1997; Byrd, 2007). A partir de esta literatura pionera, varios autores definen a los *stakeholders* como un grupo organizado o subgrupos de actores (Jones, 1995). Se refirieren también a instituciones u organizaciones que podrían ser afectadas positiva o negativamente (Pulido-Fernández, 2010; Gass et al., 1997) y a redes organizadas a través de alianzas (Brugha y Varvasovsky, 2000).

Teóricamente, todos los actores de un territorio son partes interesadas, pero, en la práctica, no todos son reconocidos como tales, lo cual dependerá de varias circunstancias, como es el caso del entorno (Billgren y Holmén, 2008; Baggio y Cooper, 2010), con limitaciones como: eventos internos, externos, el ambiente, el contexto de análisis, actores interesados, posiciones, alianzas e influencias, que cambian constantemente el contexto político y que se caracterizan por ser inestables, principalmente en los países en desarrollo. Por tanto, los resultados de los análisis deben ser aplicados en un período de tiempo corto (Brugha y Varvasovsky, 2000).

Grimble y Wellard (1997) definen las partes interesadas como un proceso para la comprensión y la evaluación de impactos e intereses de sistemas como el turístico. En este mismo contexto, se caracteriza al destino como un "sistema abierto" con múltiples actores interdependientes, donde las acciones de un actor impactan en el resto de los actores de la comunidad o en los logros del desarrollo sostenible, sin importar que su nivel de participación sea alto o bajo en el desarrollo turístico (Nguyen et al., 2019). Teniendo en cuenta, además, que ninguna organización o individuo puede ejercer control directo sobre el proceso de desarrollo del destino (Jamal y Getz, 1995; Hardy y Pearson, 2018) o que puede influir en las acciones de las organizaciones relacionadas con el turismo, como gobierno, agencias, empresas o asociaciones (Marzuki y Hay, 2014).

La gestión de destinos tiene entre sus principales objetivos mejorar la calidad de vida de la población de acogida y que el turista tenga una experiencia que beneficie a la misma, dentro de esto las partes interesadas “evalúan el destino y su gestión, lo analizan como una combinación de atributos tanto tangibles como intangibles” (Bornhorst et al., 2010, p. 558), lo que se conoce como gestión activa del destino (Pulido, 2005).

Las partes interesadas se caracterizan por compartir un interés común o participación en un tema en particular o sistema. Pueden pertenecer a cualquier nivel, ya sea este regional, local o nacional (Grimble y Wellard, 1997; Brugha y Varvasovsky,

2000). Reclaman propiedad, derechos e intereses (Clarkson, 1995), por su posición tienen o podrían tener una activa o pasiva influencia sobre la toma de decisiones y la implementación de procesos (Brugha y Varvasovsky, 2000; De Gooyert et al., 2017; Pulido-Fernández, 2010; Robson y Robson, 1996), proyectos o programas (Britain, 1995). Su relación y empoderamiento se basa en la comunicación (Billgren y Holmén, 2008) y el nivel de influencia de otras partes interesadas (Nguyen et al., 2019).

No existe un límite entre quienes son o no son partes interesadas en un lugar, tiempo o situación, tampoco son “homogéneos”, no poseen el mismo acceso a los recursos y oportunidades para participar en las actividades de toma de decisiones. El enlace y cooperación es esencial para la actividad turística, puede reducir conflictos, ofrecer legitimidad a una iniciativa y construir sobre sus conocimientos y capacidades. Teniendo a todas las partes informadas y aportando beneficios a largo plazo (Marzuki y Hay, 2014).

Las partes interesadas son dinámicas, cambian con el tiempo (Elias y Cavana, 2000); por tanto, su análisis debe incluir dimensiones dinámicas que describan patrones y mecanismos del aumento o disminución de las partes interesadas a lo largo del tiempo (Buanes et al., 2004). La participación de la comunidad debe ser también dinámica y activa para que la planificación y el desarrollo del turismo se ajusten a medida que cambian las percepciones económicas, sociales y ambientales dentro de la comunidad (Jamal y Getz, 1995).

Nguyen et al. (2019) se refieren a tres aspectos básicos a la hora de analizar las partes interesadas: (1) actitudes, perspectivas y participación de los interesados; (2) relación de los *stakeholders* con la organización y los destinos con interacciones como la cooperación y (3) participación en política y planificación. Los enfoca como un proceso de comportamiento planificado, dado que las perspectivas de las partes interesadas (actitud, conciencia e interacción) se ven como la base para su participación en el desarrollo turístico, pudiendo influir las perspectivas y actitudes.

Para Freeman y McVea (2001), las relaciones de las partes interesadas se pueden “crear e influir”, lo importante es entender sus objetivos y sus relaciones e integrarlas dentro de la gestión y la planificación. Jones (1995) considera que una característica de las relaciones entre las partes interesadas debe basarse en la “confianza y cooperación”. Su análisis se enfoca hacia el campo empresarial, pero son características importantes para cualquier vínculo o relación entre las partes interesadas, que traerá como beneficio una mayor competitividad.

Se puede buscar que todas las partes interesadas específicas se capaciten para la toma de decisiones (Byrd, 2007), mientras que su actividad puede evaluarse para no

poner en peligro los objetivos de la gestión del destino y la mejora del rendimiento a través de las sinergias de las partes interesadas (Hunjet et al., 2019; Albats et al., 2020).

3.3. CASO DE ESTUDIO

Ecuador es un destino turístico emergente con un gran potencial de desarrollo. La actividad turística en este país se inicia a finales de los años cincuenta, como una iniciativa promovida por el gobierno central con el objetivo de dar a conocer el país a nivel internacional, enfocado en mercados como Estados Unidos y promocionando a los pueblos indígenas del norte del país, considerando al turismo internacional como un instrumento de desarrollo (Prieto, 2011).

El turismo se considera ahora una actividad importante para el desarrollo económico del país. Según las estadísticas compiladas por el Ministerio de Turismo de Ecuador, el turismo representó el 1,2% del PIB del país en 2020, recibiendo 352.238 (año 2020) y 263.442 (período enero-julio 2021) llegadas de turistas extranjeros, lo que generó 154,6 millones de dólares en ingresos en divisas por turismo receptor en el primer trimestre de 2021. Como resultado, el turismo ocupa el sexto lugar entre las exportaciones no petroleras, después del banano, plátano, camarón, otros productos elaborados del mar, flores naturales y cacao (MINTUR, 2021).

El gobierno de Ecuador se está enfocando actualmente en “fortalecer la coordinación público-privada para diversificar y mejorar la calidad y competitividad de los servicios turísticos” (De Desarrollo, Programación y Ejecución, 2017, p. 96), a través de componentes estratégicos como: la protección del usuario, destinos, productos y calidad, conectividad, fomento al emprendimiento e inversión, mercadeo y promoción. Manteniendo como ejes transversales un marco regulatorio, incentivos y clima de negocios, accesibilidad, sostenibilidad, inclusión e innovación y articulación territorial (MINTUR, 2021).

Ecuador se encuentra al sur del continente americano, atravesado por la línea ecuatorial, que lo divide en hemisferio norte y hemisferio sur, así como también por la cordillera de los Andes, lo que ha permitido la división del Ecuador continental en cuatro regiones: costa, sierra, oriente, con características culturales y ecosistemas naturales importantes, y la cuarta región insular, que corresponde al archipiélago de Galápagos y la plataforma marina (De Desarrollo, Programación y Ejecución, 2017), que presenta características geográficas y naturales únicas en el mundo.

A priori, el desarrollo turístico de Ecuador parece muy desigual. Sin duda, su principal atractivo turístico son las islas Galápagos, pero cuenta también con otros atractivos que se reflejan en ciudades con rasgos coloniales que han merecido el título

de Ciudades Patrimonio de la Humanidad, ciudades rodeadas por volcanes, grandes ciudades que son el núcleo de la economía, ciudades y sitios ligados a la naturaleza, etc., que se convierten en destinos emergentes con un gran potencial turístico, pero también con grandes carencias para su desarrollo óptimo.

Este estudio busca analizar las partes interesadas, aplicando la metodología de Mitchell et al. (1997) en las ciudades de Ecuador, para lo que se han escogido cuatro ciudades significativas por ser las capitales de provincia, en consecuencia, los centros administrativos principales de cada una, que en muchas ocasiones son el centro neurálgico para conocer los atractivos turísticos de sus zonas de influencia.

Las ciudades de Cuenca, Loja, Santa Elena y Zamora han sido seleccionadas como caso de estudio a partir de una investigación previa. Todas las capitales de provincia de Ecuador (en total, veinticuatro) fueron analizadas mediante un sistema de indicadores y diferentes índices compuestos obtenidos en base a la información disponible sobre cuatro aspectos básicos (la gestión, la infraestructura, los servicios turísticos y los recursos turísticos), que permitieron medir su grado de desarrollo turístico y, posteriormente, clasificar las ciudades analizadas en función de este grado de desarrollo, teniendo como resultado cuatro grupos de ciudades mediante un análisis clúster.

Para la presente investigación, se escogió una ciudad por cada grupo. Cuenca pertenece al primer grupo de ciudades con factores de desarrollo importante. Loja pertenece al segundo grupo de ciudades, que presentan un desarrollo turístico medio. Santa Elena pertenece al grupo de ciudades con un desarrollo débil. Zamora pertenece al grupo de ciudades con un desarrollo turístico bajo. Ello se confirmó con la obtención de un índice de gestión diferente para cada una de las cuatro ciudades, consideradas, a su vez, destinos emergentes.

En relación a las características de las ciudades, señalar que Cuenca y Loja presentan una geografía similar, al encontrarse en la región de la sierra sur, mientras que Santa Elena se encuentra en la región de la costa y Zamora en la región oriental. Las cuatro ciudades son capitales de provincia, lo que les convierte en centros administrativos importantes. Poseen importantes recursos naturales (bosques y áreas naturales protegidas) y culturales (como el caso de Cuenca, declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad), o grupos étnicos, con una mayor presencia en Zamora. Igualmente, cuentan con costumbres y tradiciones ligadas al turismo religioso, principalmente en la ciudad de Loja.

3.4. METODOLOGÍA

La Teoría de las Partes Interesadas se centra en conocer o reconocer quienes son los actores en un determinado proyecto, organización o territorio. Autores como Clarkson (1995) clasifican a los *stakeholders* en primarios o esenciales y secundarios o no imprescindibles para la organización, por su importancia o influencia en un proyecto (Grimble y Wellard, 1997; Brugha y Varvasovsky, 2000; Wayne, 2012; Britain, 1995; Marzuki y Hay, 2014; Hunjet et al., 2019; Baggio y Cooper, 2010). Otros autores hacen referencia a actores internos y externos (Gass et al., 1997), partes interesadas clave (Britain, 1995; Brugha y Varvasovsky, 2000; Jamal y Getz, 1995; Baggio y Cooper, 2010) o redes conformadas por partes interesadas u organizaciones (Nguyen et al., 2019).

La inclusión-exclusión de los grupos de interés es, por supuesto, un tema altamente político, en el prevalecen intereses, poderes, preferencias y valores sociales (Buanes et al., 2004). La noción de que las políticas, programas o proyectos tienen efectos diferenciales en una variedad de actores de acuerdo a sus intereses, busca aumentar su comprensión e influir en ellos en una situación particular o el tratar de cuantificar la ganancia y pérdida de las partes interesadas, lo que sigue siendo un proceso de planificación de arriba hacia abajo (Gass et al., 1997). Es particularmente útil resaltar los desafíos que deben afrontarse para cambiar el comportamiento de gestión del conocimiento, desarrollar capacidades y abordar problemas (Baggio y Cooper, 2010).

Se habla de varias teorías relacionadas con las partes interesadas: la instrumental, que busca satisfacer sus intereses; la moral, que se enfoca en sus valores intrínsecos; la teoría de la compensación, que se centra en apoyar una compensación entre los intereses de las partes interesadas (De Gooyert et al., 2017); y la teoría de gestión de red de las partes interesadas, que incluye “múltiples” relaciones; no solo responde a un grupo, sino a varios grupos de interesados que pueden conformar una red (Yang y Bentley, 2017). Por otra parte, la equidad busca que todos los intereses de las partes interesadas sean tomados en cuenta.

Mitchell et al. (1997): proponen que los tipos de partes interesadas se puedan identificar por su posesión o la posesión atribuida de uno, dos o los tres atributos siguientes: (1) el poder de la parte interesada para influir en otros actores, en el grupo o en la toma de decisiones; (2) la legitimidad de la relación de la parte interesada si consta de una formalidad o no, y (3) la urgencia del reclamo de los interesados. Esta teoría produce una tipología integral de los interesados basada en el supuesto normativo de que estas variables definen su campo como entidades a las que sus directivos deben prestar atención. (p. 854)

Estas variables se aplican también en la evaluación de actores y organizaciones dentro del desarrollo turístico (Nguyen et al., 2019).

Los atributos propuestos por Mitchell et al (1997) plantean niveles de relación dependiendo del número de atributos que pueden llegar a poseer, lo que da como resultado siete grupos (tres con un solo atributo, conocido como “latente”, tres con dos atributos “interesados” y uno con los tres atributos “definitivos”). Se representa en la Tabla 1.

Tabla 1. Niveles de relación entre las partes interesadas, según Mitchell et al. (1997)

LATENTES	INTERESADOS	DEFINITIVOS
Grupos de interés inactivos.- poseen poder, imponen su voluntad, pero al no tener legitimidad ni urgencia, su poder no es utilizado	Grupos de interés dominantes.- poseen los atributos de poder y legitimidad, son influyentes y cuentan con alguna formalidad que reconoce su relación importante, merecen la atención	Grupo de interés definitivos.- son importantes, poseen los tres atributos.
Grupo de interés discrecionales.- poseen el atributo de legitimidad pero carecen de poder y urgencia, no hay un interés por participar en las relaciones.	Grupos de interés dependientes.- carecen de poder, tienen legitimidad y urgencia, pero dependen de otras partes interesadas	
Grupo de interés exigente.- poseen el atributo de la urgencia, están presentes, pueden molestar pero no son peligrosos	Grupos de interés peligroso.- tienen poder y urgencia, al no ser legítimos pueden ser peligrosos para las relaciones como para otros actores claves	

Fuente: Elaboración propia, en base a Mitchell et al. (1997).

Las etapas de la aplicación al caso de estudio de la metodología propuesta por Mitchell et al. (1997) son las que se recogen a continuación.

Etapa 1. Dinámica de la administración y gestión de la actividad turística en el Ecuador.

Es importante para este análisis entender la dinámica de la administración y gestión de la actividad turística en Ecuador. Esta se encuentra gestionada por el Ministerio de Turismo (MINTUR), como ente regulador de la política turística. Mediante un proceso de descentralización, con el objetivo de organizar las instituciones, se facultó

a los gobiernos autónomos descentralizados municipales la planificación, regulación, control y gestión cantonal de las actividades turísticas, coordinadas con el MINTUR, representado en sus diferentes administraciones zonales (Resolución No. 001-CNC- de 2016 [Consejo Nacional de Competencias]. Facultades a Gobiernos Autónomos Desarrollo de Actividades Turísticas. 23 de marzo de 2016).

Etapa 2. Identificación de las partes interesadas de las ciudades

El siguiente paso fue la identificación de las partes interesadas en el desarrollo turístico de cada ciudad: instituciones públicas, empresas privadas, gremios y personas importantes dentro de la administración y gestión de la actividad turística de las ciudades.

Para este análisis, se elaboró un cuestionario en base al modelo de administración y gestión de la actividad turística de las ciudades. Se estructuró en base a cuatro aspectos: 1) caracterizar las partes interesadas, 2) conocer los aspectos positivos y negativos que identificaban las partes interesadas sobre la actividad turística en cada ciudad, 3) conocer el nivel de influencia de cada *stakeholder* dentro de la actividad turística y 4) identificar el nivel de relación con otros actores.

El cuestionario fue avalado por un grupo de expertos en el análisis de partes interesadas que han desarrollado varios análisis mediante la aplicación de la metodología en varios casos de estudios. Tras la aplicación del cuestionario, se procedió a una entrevista con cada uno de los actores encuestados a través de la herramienta digital Zoom.

Etapa 3. Análisis de los atributos de las partes interesadas en base a la metodología propuesta por Mitchell et al. (1997)

La siguiente etapa consistió en el análisis de los atributos de las partes interesadas, utilizando la metodología propuesta Mitchell et al. (1997). El atributo de poder se analizó mediante las preguntas relacionadas con la influencia en el desarrollo turístico de la ciudad, si este desarrollo influye en las partes interesadas y si cuentan con suficiente poder para influir en otras partes interesadas, así como la identificación de actores privados o públicos que consideren que influyen en el desarrollo turístico de la ciudad.

El atributo de legitimidad se analizó en base a la importancia de la participación legítima en la toma de decisiones del desarrollo turístico. La importancia de que las partes interesadas cuentan con este atributo y, desde su punto de vista, que los otros actores cuenten con la legitimidad. Y, dentro de este grupo los actores, que son reconocidos como legítimos para influir en la toma de decisiones.

El atributo de urgencia fue analizado desde el punto de vista de los problemas y reclamos que tienen las partes interesadas, si estos son tomados en cuenta y si hay aceptación en las decisiones que toma el sector.

Las respuestas se aplicaron mediante una escala de Likert (1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo) y para la clasificación de las partes interesadas en uno otro grupo se calculó la media aritmética de todas las respuestas.

3.5. RESULTADOS

Se recogen en este apartado los resultados del análisis realizado, ordenado por cada una de las cuatro ciudades analizadas. Siguiendo la metodología de Mitchell et al. (1997), y determinando, según Pulido-Fernández (2010), que los actores importantes son los que cuentan con dos o más atributos para su participación en la toma de decisiones de los destinos, se ha podido corroborar que las ciudades objeto de estudio presentan en algunos casos grupos de actores en todos los tipos *de stakeholders* propuestos.

La Figura 1 y el Anexo 1 resumen los resultados obtenidos en el análisis de las partes interesadas en el desarrollo turístico de la ciudad de Cuenca. Se puede ver que en Cuenca existen actores conformando todos los grupos. Como primera característica, sobresale el grupo de interés definitivo, conformado por los actores que poseen los tres atributos (poder, legitimidad y urgencia). En concreto, se trata de los actores: 2, 5, 7, 17, 26, 32, 33, 34, 35, 43, 48, 56, 61, 63, 64, 65, 66, 67, 69, 71, 72, 78, 79, 81, 83, 85, 90, 93, 94, 95, 98. Entre ellos, sobresale como un actor importante la Fundación de Turismo (2), que pertenece al sector público y tiene atribuida la competencia de la actividad turística de la ciudad (Resolución No. 001-CNC- de 2016 [Consejo Nacional de Competencias]. Facultades a Gobiernos Autónomos Desarrollo de Actividades Turísticas. 23 de marzo de 2016).

Por parte del sector privado, sobresalen dos gremios de actores: la Corporación de Guías (7) y la Asociación de Bares y Restaurantes-ABRE (26), con una participación directa dentro de la actividad en los últimos años relacionada con aspectos legales que norman su actividad, así como el interés en la recuperación del sector turístico, principalmente en este tiempo de pandemia.

Es importante mencionar que los actores culturales más importantes son los museos principalmente públicos, sitios importantes de visita turística, que en Cuenca representan los actores 32 y 33, el Museo de la Catedral Vieja y el Departamento de Turismo y Cultura de la Arquidiócesis, de carácter privado, teniendo una correlación con el Municipio de Cuenca y su Dirección de Cultura.

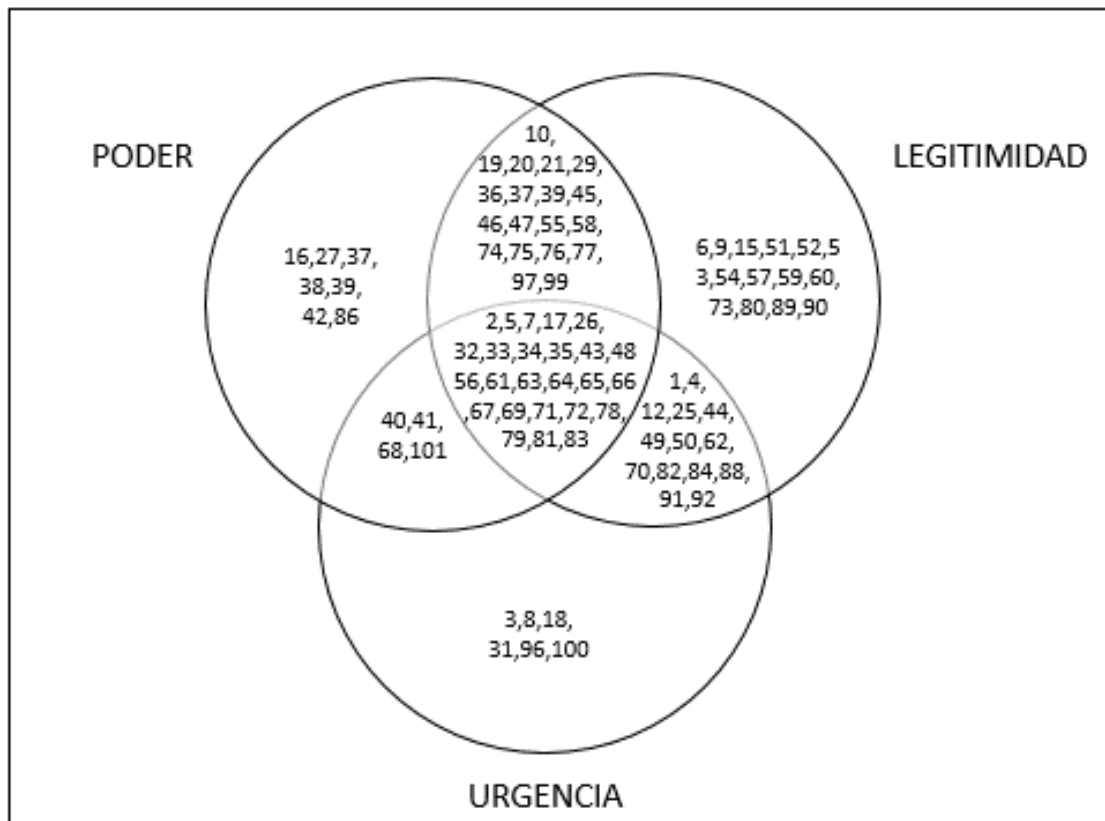


Figura 1. Mapa de las partes interesadas de Cuenca

Fuente: Elaboración propia.

El segundo grupo de actores son los de interés dominantes, poseen solo los atributos de poder y legitimidad, son actores influyentes y cuentan con alguna formalidad que reconoce su relación importante y merecen atención. Dentro de este grupo se encuentran las partes interesadas 10, 19, 20, 21, 29, 36, 45, 46, 47, 55, 58, 74, 75, 76, 77, 97, 99. Se trata de un grupo conformado en su mayoría por la empresa privada, hoteles y restaurantes, la Asociación de Operadoras Optur (10), un grupo muy pequeño de operadores turísticos y un actor del sector cultural, el CIDAP (36), que se caracteriza por desarrollar un trabajo importante con los grupos artesanales.

El grupo de interés dependientes está integrado por actores que carecen de poder, tienen legitimidad y urgencia. Por tanto, dependen de otras partes interesadas. Está formado por los actores 1, 4, 12, 25, 44, 49, 50, 62, 70, 82, 84, 88, 91, 92. Destaca principalmente el Ministerio de Turismo, que, a pesar de tener legitimidad y urgencia, no cuenta con el suficiente poder dentro de la actividad turística de la ciudad, debido al modelo de gestión administrativa del turismo en el país, así a otros aspectos de organización institucional.

Otro actor importante es la Cámara de Turismo, que posee legitimidad y urgencia, pero no cuenta con el poder suficiente, debido a que, desde 2008, los prestadores de servicios turísticos no tienen la obligación de afiliarse a un gremio para ejercer la actividad turística, provocando no solo la falta de interés por estos gremios, sino la desafiliación de los actores en los últimos años. En el caso de la ciudad de Cuenca, este gremio no ha tenido una mayor participación y protagonismo dentro de la actividad.

Los actores que forman parte del grupo de interés peligroso tienen poder y urgencia, al no ser legítimos pueden ser peligrosos para las relaciones como para otros actores clave. Destacan actores del sector privado, 40, 41, 68, 101, que tienen una importante participación dentro del sector turístico de la ciudad.

Es interesante mencionar dentro del análisis de esta ciudad la presencia de grupos latentes, que se caracterizan por contar únicamente con un atributo. El grupo de interés de los inactivos posee poder, imponen su voluntad, pero, al no tener legitimidad ni urgencia, su poder no es utilizado. Lo forman este grupo los actores 16, 27, 37, 38, 39, 42, 86. Destacan principalmente museos, lo que muestra que tienen una influencia en la actividad turística de la ciudad, debido posiblemente a sus características propias, pero que no forman parte de una relación entre la cultura y el turismo.

El grupo de interés discrecional lo forman quienes poseen el atributo de legitimidad, pero carecen de poder y urgencia. No hay un interés por participar en las relaciones con otros actores. Está formado por 6, 9, 15, 51, 52, 53, 54, 57, 59, 60, 73, 80, 89, 90. Dentro de este grupo, destaca la Asociación Hotelera, que, a pesar de ser la asociación mayormente organizada y tener una participación importante en la toma de decisiones, carece del poder suficiente para influir en otros actores.

El grupo de interés exigente posee el atributo de la urgencia, están presentes, pueden molestar, pero no son peligrosos. Se trata de los actores 3, 8, 18, 31, 96, 100. Destaca en este grupo el Gobierno Provincial, sin un mayor protagonismo dentro del turismo de la ciudad, y el Parque Nacional Cajas, que, por sus características, es un recurso importante para el turismo, al realizar el control y determinar las normas que rigen esta actividad en el área.

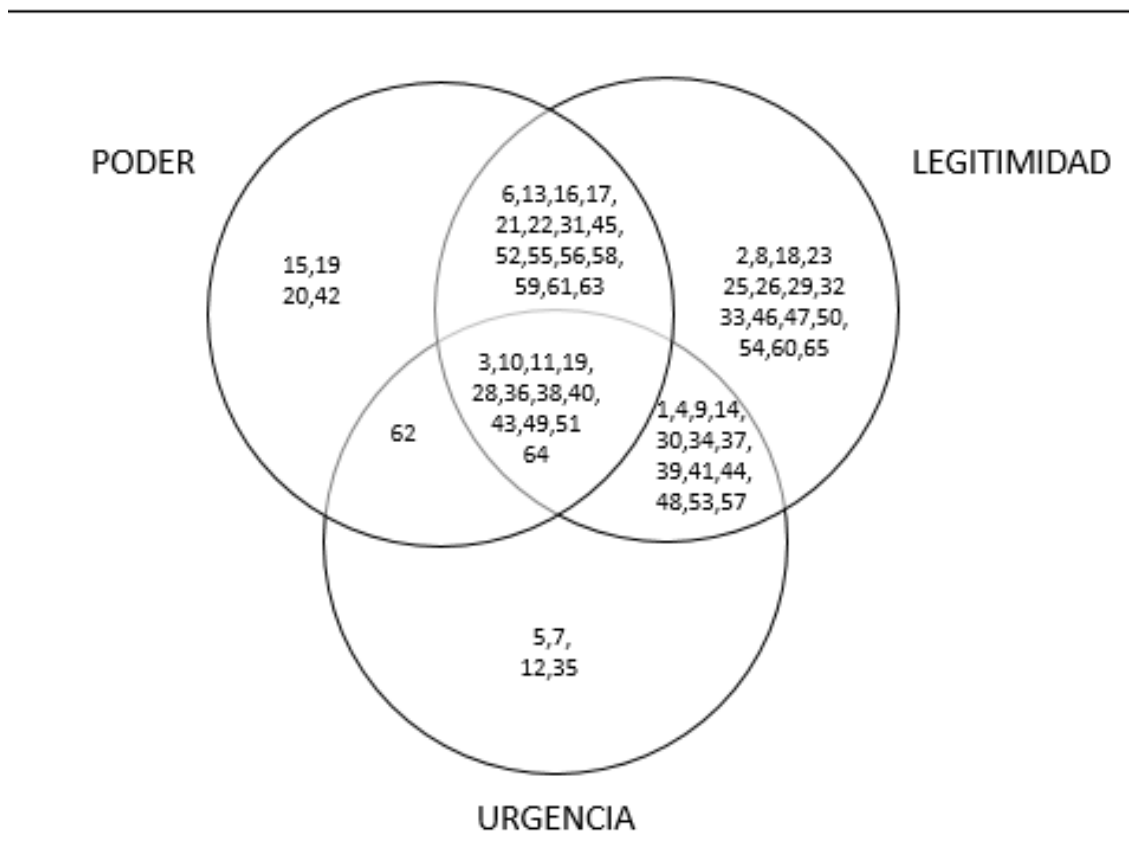
La Figura 2 y el Anexo 2 recogen los resultados obtenidos en el análisis de las partes interesadas en el desarrollo turístico de la ciudad de Loja. Esta ciudad presenta tres grupos importantes, con dos o más atributos. El grupo que destaca mayormente es el de interés dominante, que poseen los atributos de poder y legitimidad, son influyentes y cuentan con alguna formalidad que reconoce su relación importante. Merecen la atención dentro de este grupo los actores 6, 13, 16, 17, 21, 22, 31, 44, 51, 54, 55, 57,

58, 60, 62, conformados solo por la empresa privada con un mayor número de operadoras de turismo.

El grupo de interés definitivo, a pesar de que son los más importantes por tener los tres atributos, en cuanto a número, es menor que el grupo anterior. Los actores que lo conforman son 3, 10, 11, 19, 28, 36, 38, 40, 43, 49, 51, 64. Destacan la Unidad Municipal de Turismo, que tiene la competencia de la gestión de la actividad turística en la ciudad, así como la Asociación Hotelera, sin un mayor protagonismo, a pesar de que cuenta con las tres características, y la empresa privada, en su mayoría hoteles.

El grupo de interés dependiente carece de poder, pero tiene legitimidad y urgencia, dependiendo de otras partes interesadas. Los actores que lo conforman son 1, 4, 9, 14, 30, 34, 37, 39, 41, 44, 48, 53, 57. Destaca el Ministerio de Turismo, que cuenta con legitimidad y urgencia, pero no posee el poder suficiente para la toma de decisiones, como ya se explicó en el caso de Cuenca. Otros actores, como la Cámara de Turismo, con muy poca participación, y el sector académico, en el caso de la Universidad Técnica Particular de Loja, y destacando en mayor número la empresa privada.

Figura 2. Mapa de las partes interesadas de Loja



Fuente: Elaboración propia.

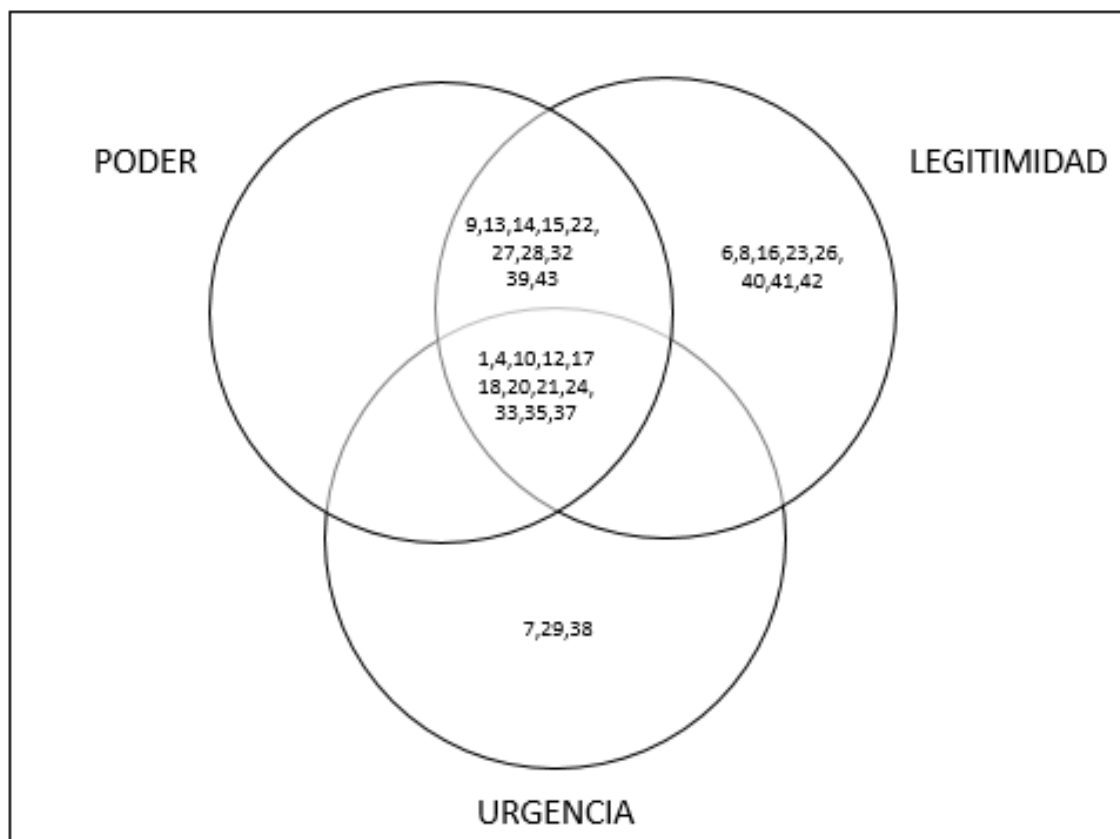
Es importante analizar el grupo de interés discrecional, formado por actores que únicamente poseen el atributo de legitimidad, pero con un número importante de integrantes: 2, 8, 18, 23, 25, 26, 29, 32, 33, 46, 47, 50, 54, 60, 65. Presentan muy poco interés por participar y relacionarse con otros actores. Existe una presencia muy débil de la universidad. Los actores culturales públicos se encuentran también en este grupo, pero sin una coordinación entre este sector y el turístico. La Asociación de Bares y Restaurantes que no tiene mayor influencia y participación, se apoyan en otros gremios, como la Cámara de Turismo.

El grupo de interés de los inactivos posee solo el atributo de poder, impone su voluntad, pero, al no tener legitimidad ni urgencia, su poder no es utilizado. Lo conforman los actores 15, 19, 20, 42, que son empresas privadas. El grupo de interés exigente posee el atributo de la urgencia y está formado, en su mayoría, por actores del sector público (5, 7, 12, 35). Sin una mayor participación dentro de la actividad turística de la ciudad, es el caso del Gobierno Provincial de Loja y el Parque Nacional Podocarpus, además de una mínima participación del Colegio de Profesionales Loja y Zamora.

La Figura 3 y el Anexo 3 recogen los resultados obtenidos en el análisis de las partes interesadas en el desarrollo turístico de la ciudad de Santa Elena. Se trata de un destino turístico que tiene la presencia de dos grupos mayoritarios: el grupo de interés definitivo, conformado por partes interesadas que cuentan con los tres atributos (1, 4, 10, 12, 17, 18, 20, 21, 24, 33, 35, 37), destacando el sector público, como el Ministerio de Turismo y la Empresa Municipal de Turismo, que muestran una relación importante entre ellos y, por otra parte, la empresa privada, representada en la Cámara de Turismo, que, aunque no cuenta con el apoyo mayoritario de los otros actores, ha mostrado un interés por participar en la actividad turística.

El grupo de interés dominante dispone de los atributos de poder y legitimidad, pero es influyente y cuenta con alguna formalidad que reconoce su relación importante. Lo forman los actores 9, 13, 14, 15, 22, 27, 28, 32, 39, 43, en su mayoría empresas privadas y la Asociación de Turismo de Olón.

Figura 3. Mapa de las partes interesadas de Santa Elena



Fuente: Elaboración propia.

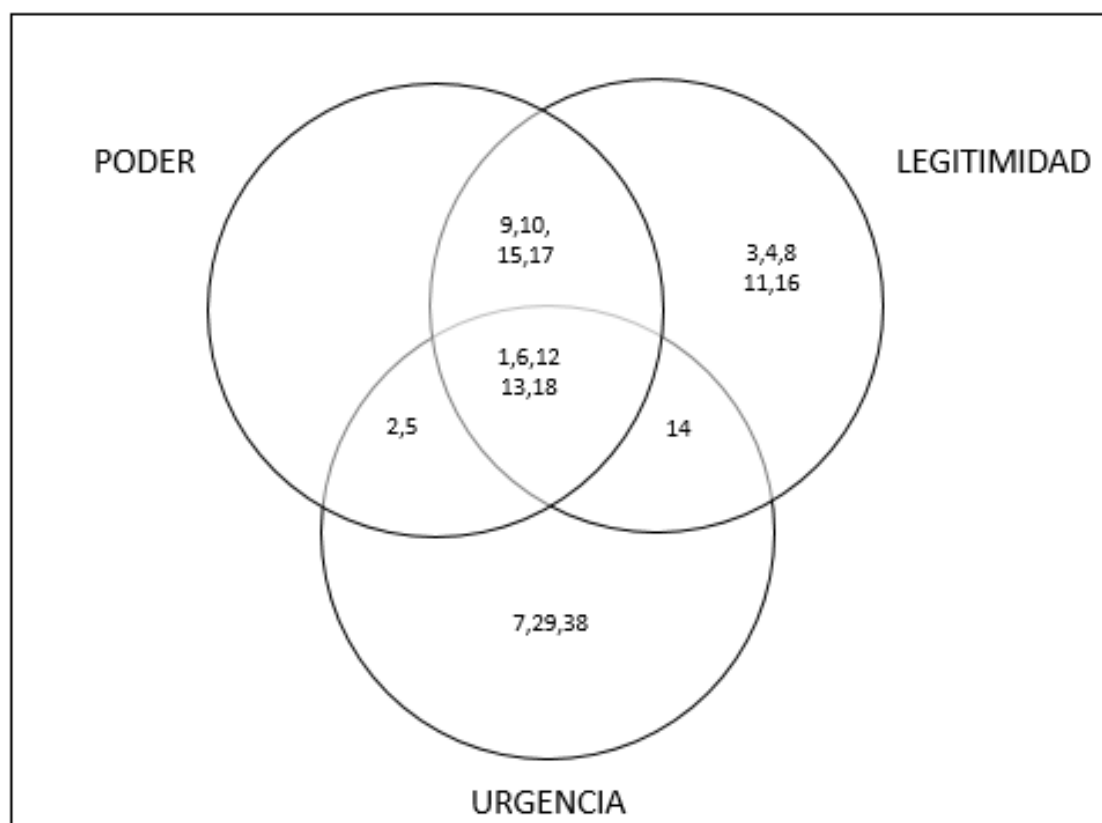
El grupo de interés dependiente carece de poder, pero tiene legitimidad y urgencia, depende de otras partes interesadas. Lo conforman los actores 3, 5, 19, 31, destacando el Ministerio de Ambiente y el Gobierno Provincial de Santa Elena, que apoyan la actividad turística desde sus competencias respectivas. El grupo de interés peligroso tiene poder y urgencia. Está formado por 11, 25, 36, que no cuentan con legitimidad en la participación de la actividad turística, pero sí han logrado relacionarse con otros actores.

No deja de ser relevante el grupo de interés discrecional, formado por actores que poseen el atributo de legitimidad, pero carecen de poder y urgencia. No hay un interés por participar en la actividad turística. Lo forman los *stakeholders* 6, 8, 16, 23, 26, 40, 41, 42, entre los que destaca la universidad y la Asociación de Turismo Ayangué. Es importante mencionar el grupo de interés exigente, con el atributo de urgencia, formado por los actores 7, 29, 38, en el que destaca la Asociación de Turismo de Montañita, que busca posicionarse como grupo, pero aún carece de poder.

Finalmente, la Figura 4 y el Anexo 4 exhiben los resultados obtenidos en el análisis de las partes interesadas en el desarrollo turístico de la ciudad de Zamora. La

ciudad de Zamora presenta un grupo de interés definitivo con los tres atributos, formado por los actores 1, 6, 12, 13 y 18. Destaca el Ministerio de Turismo, con un mayor protagonismo en comparación con el Municipio de Santa Elena. El Centro de Interpretación Cultural Shuar tiene importancia no solo por su trabajo con los grupos étnicos de la zona, sino porque tiene una relevancia cultural.

Figura 4. Mapa de las partes interesadas de Zamora



Fuente: Elaboración propia.

El grupo de interés dominante posee los atributos de poder y legitimidad, son influyentes y cuentan con alguna formalidad que reconoce su relación importante y merecen atención. Está conformado por los actores del sector privado 9, 10, 15, 17. Dentro del grupo de interés dependiente destaca un actor que, al estar dentro de este grupo, no cuenta con poder, pero sí tiene la legitimidad suficiente para hacer conocer sus reclamos. El grupo de interés peligroso tienen poder y urgencia, lo conforman dos actores: el Municipio, sin una participación importante a pesar de que tiene la competencia de la actividad turística de la ciudad, y el Parque Nacional Podocarpus, que no tiene potestad para participar en la toma de decisiones, pero tiene el alcance de

imponer su poder, principalmente en la protección del área natural por el desarrollo de la actividad turística.

Aunque no cumple con la característica de tener dos o más atributos en la ciudad de Zamora, existe un número de partes interesadas discrecionales 3, 4, 8, 11, 16, que cuentan con la legitimidad necesaria para participar en la actividad turística, pero no muestran un mayor interés por buscar relacionarse con otros actores y desarrollar actividades en favor del turismo, estos actores son la Cámara de Turismo y el Gobierno Provincial de Zamora.

3.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El análisis desarrollado permite confirmar las hipótesis planteadas en esta investigación. Por tanto, es posible la identificación de las partes interesadas y, en base a sus características, determinar su nivel de participación en la actividad turística de las ciudades. Es posible, asimismo, analizar el desarrollo turístico de un territorio a partir de la identificación de las partes interesadas, de su nivel de influencia sobre otros actores o grupos, de la relación con otros actores o grupo y la respuesta oportuna a sus reclamos. Y, además, se ha comprobado que el nivel de participación de las partes interesadas puede influir en el grado de desarrollo turístico de las ciudades.

Teniendo en cuenta la revisión bibliográfica, las partes interesadas de las ciudades de Cuenca, Loja, Zamora y Santa Elena se conforman, de acuerdo con Jones (1995), en grupos de actores que, en algunos casos, forman parte de grupos de organizaciones y también de instituciones (como ya demostraron en sus estudios Pulido-Fernández, 2010 y Gass et al., 1997).

En la revisión bibliográfica, se había visto también que, aunque todos los actores de un territorio son partes interesadas, en la práctica no todos son reconocidos como tales. Siguiendo el planteamiento de Billgren y Holmén (2008), se puede ver que en las ciudades analizadas este aspecto influye en sus partes interesadas y, por ende, en el desarrollo de la actividad turística y, como describen Grimble y Wellard (1997) y Brugha y Varvasovsky (2000), forman parte de un interés común.

En Cuenca, que es la ciudad con un mayor nivel de desarrollo turístico en comparación con las demás ciudades analizadas, la participación de las partes interesadas es también mayor, cuentan con mayor poder, buscan influir en otros actores y elevan reclamos sobre los problemas del sector. Desde el sector público, se puede ver una mayor presencia y, en cierta forma, una articulación que ha permitido que el nivel de desarrollo sea mayor.

En el caso de Loja, que es una ciudad de un nivel medio-alto en su desarrollo turístico, se puede ver que la participación de la mayoría de las partes interesadas que inclusive son dominantes, influyen en la actividad turística de la ciudad, pero no forman parte activa de la misma, lo que afecta a su nivel de desarrollo turístico.

En Santa Elena, su entorno también es disperso. No es una ciudad netamente turística, sino es una ciudad de paso a otros sitios turísticos, por lo que su actividad se refleja en un trabajo más específico con grupos y comunidades que, de una u otra forma, se encuentran desarrollando la actividad turística, pero, al ser partes interesadas dispersas y de distintos niveles, no es posible una integración que pueda fortalecer la actividad turística de esta ciudad.

Zamora, por su parte, es una ciudad con grupos étnicos que se encuentran dispersos en todo el territorio. La dinámica de las partes interesadas se refleja en la dinámica de la ciudad, por lo tanto, no muestran una actividad turística integrada.

En relación con el tipo de actores, también se puede ver un cierto nivel de participación que puede influir en el grado de desarrollo turístico de cada ciudad. Cuenca muestra una mayor participación del sector público, como un ente que trata de articular la actividad, aunque no lo logra en su totalidad. Por otra parte, se nota la presencia de grupos o gremios que, si bien es cierto no representan a todos los actores turísticos, se han convertido en actores que elevan reclamos y apoyan la actividad turística.

En Loja, la participación de las partes interesadas es media. Existe una implicación fuerte del sector público, pero no llega a involucrar a todos los actores. La presencia de gremios es importante, pero sin un mayor apoyo de la mayoría de partes interesadas.

Santa Elena muestra una mayor articulación del sector público, como es el caso del Municipio y del Ministerio de Turismo. Los gremios no llegan a tener una fortaleza dentro de la actividad y, en muchos casos son superados, por las comunidades o comunas que desarrollan la actividad turística.

Zamora muestra, por su parte, una participación muy básica del sector público, los gremios se reducen a uno que no muestra un mayor interés o trabajo por el sector, dando como consecuencia que las partes interesadas desarrollen por su cuenta la actividad.

Como limitación de este estudio cabría pensar que el análisis desarrollado en este artículo se ha realizado en un período en que el sector turístico ha sido golpeado fuertemente por la pandemia originada por la COVID-19, lo que se refleja aún más en países en vías de desarrollo, como es Ecuador. No obstante, es importante destacar que la actividad turística de Ecuador no solo fue afectada por la pandemia, sino que ha sido un cúmulo de problemas y falta de gestión por parte de los gobiernos, ocasionando

una falta de participación y compromiso de los actores, lo que ha llevado a que, a pesar de la crisis actual y la necesidad de un mayor fortalecimiento de las partes interesadas, no se ha podido conseguir una articulación real de las mismas en la recuperación de la actividad turística.

Esta investigación ha permitido algo hasta ahora inédito, no solo en estas ciudades, sino en el conjunto del país, como es la identificación de las partes interesadas en el desarrollo turístico de las ciudades analizadas, obteniendo no solo un número de actores, sino grupos que, de acuerdo a sus atributos, tienen mayor o menor participación en la actividad turística de cada ciudad, así como las características que poseen y el nivel de participación en diferentes procesos de gestión turística. Esta información es clave para facilitar la toma de decisiones de actores públicos y privados en la planificación y gestión turística de estas ciudades. Pero, es más, es una información fundamental para tratar de influir en el capital social, fortaleciéndolo y alentándolo al trabajo en red, porque, como ha quedado demostrado en este artículo, cuanto más fortalecido y empoderado está el capital social de un destino turístico, mayores posibilidades de desarrollo tiene el mismo.

3.7. BIBLIOGRAFÍA

- Aas, C., Ladkin, A., & Fletcher, J. (2005). Stakeholder collaboration and heritage management. *Annals of tourism research*, 32(1), 28-48.
- Albats, E., Alexander, A., Mahdad, M., Miller, K., & Post, G. (2020). Stakeholder management in SME open innovation: interdependences and strategic actions. *Journal of Business Research*, 119, 291-301.
- Ali, F., Hussain, K., Nair, V., & Nair, P. K. (2017). Stakeholders' perceptions & attitudes towards tourism development in a mature destination. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 65(2), 173-186.
- Amoako, G. K., Obuobisa-Darko, T., & Marfo, S. O. (2021). Stakeholder role in tourism sustainability: the case of Kwame Nkrumah Mausoleum and centre for art and culture in Ghana. *International Hospitality Review*.
- Baggio, R., & Cooper, C. H. (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effect of a network structure. *The Service Industrial Journal*, 30 (10), 1757-1771.
- Billgren, C., & Holmén, H. (2008). Approaching reality: Comparing stakeholder analysis and cultural theory in the context of natural resource management. *Land use policy*, 25(4), 550-562.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010). Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives. *Tourism management*, 31(5), 572-589.
- Britain, G. (1995). *Guidance note on how to do stakeholder analysis of aid projects and programmes*. Overseas Development Administration.
- Brugha, R., & Varvasovsky, Z. (2000). How to do (or not to do) ...A stakeholder analysis. *Health Policy and Planning*, 15(3), 338-345.
- Buanes, A., Jentoft, S., Karlsen, G. R., Maurstad, A., & Søreng, S. (2004). In whose interest? An exploratory analysis of stakeholders in Norwegian coastal zone planning. *Ocean & Coastal Management*, 47(5-6), 207-223.
- Byrd, E. T. (2007). Stakeholders in sustainable tourism development and their roles: applying stakeholder theory to sustainable tourism development. *Tourism review*.
- Carrillo-Hidalgo, I., Casado-Montilla, J., & Pulido-Fernández, J.I. (2021). Desarrollo sostenible del oleoturismo: Un análisis de la colaboración entre actores. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 19-38.
- Clarkson, M. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of management review*, 20(1), 92-117.

- 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.
- DE DESARROLLO, E. L. G. P., LA PROGRAMACIÓN, Y. L. F. Y., & EJECUCIÓN, D. P. D. E. (2017). PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2017-2021 "TODA UNA VIDA. https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_OK.compressed1.pdf
- De Gooyert, V., Rouwette, E., Van Kranenburg, H., & Freeman, E. (2017). Reviewing the role of stakeholders in operational research: A stakeholder theory perspective. *European Journal of Operational Research*, 262(2), 402-410.
- Elias, A. A., & Cavana, R. Y. (2000, December). Stakeholder analysis for systems thinking and modelling. In *Victoria University of Wellington, New Zealand. Conference paper*.
- FACULTADES A GOBIERNOS AUTONOMOS DESARROLLO ACTIVIDADES TURISTICAS. (2016, 23 de marzo). Consejo Nacional de Competencias Registro Oficial Suplemento 718 No. 0001-CNC-2016. <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/Reg%C3%BAlense-las-facultades-y-atribuciones-de-los-GADs-Municipales-Metropolitanos-Provinciales-y-Parroquiales-Rurales-respecto-al-desarrollo-de-actividades-tur%C3%ADsticas.pdf>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. E., & McVea, J. (2001). A stakeholder approach to strategic management. *The Blackwell handbook of strategic management*, 189-207.
- Gass, G., Biggs, S., & Kelly, A. (1997). Stakeholders, science and decision making for poverty-focused rural mechanization research and development. *World development*, 25(1), 115-126.
- Grimble, R., & Wellard, K. (1997). Stakeholder methodologies in natural resource management: a review of principles, contexts, experiences and opportunities. *Agricultural systems*, 55(2), 173-193.
- Hardy, A., & Pearson, L. J. (2018). Examining stakeholder group specificity: An innovative sustainable tourism approach. *Journal of Destination Marketing & Management*, 8, 247-258.
- Hunjet, A., Kozina, G., & Vukovic, D. (2019). Stakeholder Dialogue in the Development of Sustainable Tourist Destinations. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 386-397.
- Jamal, T. B., & Getz, D. (1995). Collaboration theory and community tourism planning. *Annals of tourism research*, 22(1), 186-204.

- Jones, T. M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of management review*, 20(2), 404-437.
- Khazaei, A., Elliot, S., & Joppe, M. (2015). An application of stakeholder theory to advance community participation in tourism planning: The case for engaging immigrants as fringe stakeholders. *Journal of Sustainable Tourism*, 23(7), 1049-1062.
- Martini, U., & Buffa, F. (2015). Local networks, stakeholder dynamics and sustainability in tourism. Opportunities and limits in the light of stakeholder theory and SNA. *Sinergie Italian Journal of Management*, 33(Jan-Apr), 113-130.
- Marzuki, A., & Hay, I. (2014). Stakeholder, tourism. *Encyclopedia of Tourism*, 896-898. Cham Springer International Publishing Switzerland 2016.
- Merinero Rodríguez, R., & Zamora Acosta, E. (2009). La colaboración entre los actores turísticos en ciudades patrimoniales. Reflexiones para el análisis del desarrollo turístico.
- Ministerio de Turismo. (2021). *Visualizador de Información Turística del Ecuador*. <https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador-economico>
- 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.
- Nguyen, T. Q. T., Young, T., Johnson, P., & Wearing, S. (2019). Conceptualising networks in sustainable tourism development. *Tourism Management Perspectives*, 32, 100575.
- Nilsson, P. Å. (2007). Stakeholder theory: the need for a convenor. The case of Billund. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7(2), 171-184.
- Nilsson, P. Å., & Aquino, J. (2021). The Interplay of Stakeholder Theory and Blind Spot Theory in Rural Tourism Development. *Athens Journal of Tourism*, 8(2), 89-106.
- Poudel, S., Nyaupane, G. P., & Budruk, M. (2016). Stakeholders' perspectives of sustainable tourism development: A new approach to measuring outcomes. *Journal of Travel Research*, 55(4), 465-480.
- Prieto, M. (2011). Los estudios sobre turismo en Ecuador. *Espacios en disputa: el turismo en Ecuador*, 9-28.
- Pulido-Fernández, J. I. (2005) Criterios para una política turística sostenible en los parques naturales de Andalucía. Sevilla, Consejería de Turismo, Comercio y Deportes.
- Pulido-Fernández, J.I. (2010). Las partes interesadas en la gestión turística de los parques naturales andaluces. Identificación de interrelaciones e intereses. *Revista de estudios regionales*, (88), 147-175.

- Robson, J., & Robson, I. (1996). From shareholders to stakeholders: critical issues for tourism marketers. *Tourism management*, 17(7), 533-540.
- Shaadi Rodríguez, L. D. S., Pulido Fernández, J. I., & Rodríguez Herrera, I. M. (2018). Análisis de las Partes Interesadas en la Gestión del Turismo de Reuniones en la ciudad de Aguascalientes (México) a partir de los elementos básicos del análisis de redes.
- Song, H., Zhu, C., & Fong, L. H. N. (2021). Exploring Residents' Perceptions and Attitudes towards Sustainable Tourism Development in Traditional Villages: The Lens of Stakeholder Theory. *Sustainability*, 13(23), 13032.
- Theodoulidis, B., Diaz, D., Crotto, F., & Rancati, E. (2017). Exploring corporate social responsibility and financial performance through stakeholder theory in the tourism industries. *Tourism Management*, 62, 173-188.
- Wayne Gould, R. (2012). Open innovation and stakeholder engagement. *Journal of technology management & innovation*, 7(3), 1-11.
- Wei, M., & Yang, R. R. (2013). A research on eco-tourism development models based on the stakeholder theory. In *Applied Mechanics and Materials* (Vol. 291, pp. 1447-1450). Trans Tech Publications Ltd.
- Yang, A., & Bentley, J. (2017). A balance theory approach to stakeholder network and apology strategy. *Public Relations Review*, 43(2), 267-277.

3.8. ANEXOS**Anexo 1. Cálculo de la media por atributo en la ciudad de Cuenca**

	PARTES INTERESADAS CUENCA	PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA
1	Ministerio de Turismo	5,40	6,00	5,33
2	Fundación Turismo para Cuenca	6,60	5,00	6,00
3	Gobierno Autónomo Descentralizado Prov. Del Azuay	5,00	4,00	5,00
4	Cámara de Turismo	5,60	5,00	4,67
5	Oficina de Información Turística Itur	6,40	5,00	7,00
6	Asociación Hotelera del Azuay	4,60	5,00	3,33
7	Corporación de Guías y Profesionales del Austro	5,80	5,00	5,00
8	Parque Nacional Cajas	5,60	4,33	5,67
9	Asecut	5,40	6,33	4,00
10	Optur	6,00	5,00	3,33
11	Red de Turismo Comunitario	4,60	4,33	4,33
12	Universidad de Cuenca	4,60	5,00	4,67
13	Universidad del Azuay	4,20	4,33	3,33
14	Instituto Sudamericano	4,80	4,00	4,33
15	Instituto Superior Universitario San Isidro	4,80	7,00	3,33
16	Instituto Superior American College	6,60	4,33	4,33
17	Operador Best Experience Ecuador	6,20	5,00	4,67
18	Operador Amizing Sudamérica Tours	5,00	4,67	5,67
19	Operador Apullacta	6,00	5,00	4,33
20	Operadora Terra Diversa	6,00	5,00	3,33
21	Rutas y Rostros agencia y operadora dual	6,80	5,00	2,67
22	Operadora South Land Touring	5,00	4,67	3,00
23	Icopmedtravel - Turisconsulting	4,00	4,67	4,33
24	Concierge Travel Ecuador	4,00	4,67	4,33
25	Agentur	5,00	7,00	5,67
26	Asociación de Bares y Restaurantes Abre	7,00	5,00	4,67
27	Fábrica Museo del Sombrero - Homero Ortega	5,80	4,00	4,00
28	Museo Pumapungo	5,40	4,33	3,67
29	Museo de las Culturas Aborígenes	5,80	5,00	2,67

Las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio. Análisis de casos en Ecuador

30	Dirección Municipal de Cultura para Cuenca	5,00	3,33	4,00
31	Museo Remigio Crespo Toral	5,40	4,00	4,67
32	Museo Municipal de Arte Moderno	5,80	5,00	5,00
33	Casas patrimoniales municipales	5,80	5,00	5,00
34	Museo de Arte Religioso Catedral Vieja	6,00	5,00	6,00
35	Departamento de Turismo y Cultura de la Arquidiócesis	6,00	5,00	6,00
36	Museo de Artesanías y Artes Populares de América - Cidap	5,80	6,00	2,33
37	Casa de la Cultura Ecuatoriana del Azuay	6,20	4,00	2,00
38	Salón del Pueblo Efraín Jara Idrovo	6,20	4,00	2,00
39	Museo del Sombrero de Paja Toquilla Juan Paredes	7,00	4,33	4,00
40	Guía Adrián Aguirre	6,40	4,33	4,67
41	Guía Flavio Muñoz	6,00	4,33	5,00
42	Guía Miltón Chiqui	7,00	4,33	3,67
43	Transporte Turístico (Miltón Ortiz)	6,20	5,00	5,00
44	Guía Xavier Guerrero	5,00	5,00	5,00
45	Guía Claudia Vázquez	5,80	5,00	3,33
46	Guía Edy Zea	6,60	5,00	3,33
47	Contratadosa	6,40	5,00	4,33
48	Vanservice	6,40	5,00	5,67
49	LAN	5,60	5,00	6,33
50	Fernantours	5,00	5,00	4,67
51	Hotel Santa Lucía Boutique	4,60	5,00	3,33
52	Empresa Hotelera Lucupa	4,60	5,00	3,33
53	Mansión Alcazar	4,60	5,00	3,33
54	TRYP by Wyndham Cuenca Zahir	4,40	5,00	2,33
55	Hotel Cruz del Vado	7,00	5,00	3,00
56	Hotel Oro Verde Cuenca	6,60	7,00	5,00
57	Hotel Victoria	5,60	5,33	4,00
58	Hotel Felicia	6,60	5,00	1,00
59	Hotel Colonial	5,00	5,00	3,33
60	Hotel Kuna	5,80	5,00	3,67
61	San Andrés	6,80	5,00	5,33
62	Valgus & Suites	5,00	5,00	5,00

63	Hostería Durán	6,00	5,00	5,67
64	Inca Real	7,00	5,00	7,00
65	Santiago de Compostela	5,80	5,00	7,00
66	Hotel Casa de Lidice	6,20	5,00	5,33
67	Flore Hotel Boutique	6,40	5,00	5,00
68	Santa Mónica	6,20	4,67	7,00
69	Hotel Rione	6,60	5,00	6,67
70	Siena Hotel	3,60	5,67	5,33
71	Selina	6,00	5,00	5,00
72	Santa Lucia House - Forum	6,00	5,00	5,00
73	Casa San Rafael	4,60	5,00	3,33
74	Hotel Cuenca	7,00	5,00	4,33
75	Del Parque hotel & suites	6,20	5,00	3,00
76	Dos sures	7,00	5,00	2,00
77	Mansión Matilde	7,00	5,00	4,00
78	El Jardin	6,60	5,00	4,67
79	La Fornace	7,00	5,00	5,00
80	Cristo del Consuelo	4,40	5,00	3,33
81	Hansel y Gretel	5,80	5,67	6,00
82	El Pedregal Azteca	5,40	5,00	6,00
83	Fabianos	6,00	5,00	4,67
84	Gozza	4,60	5,00	5,33
85	Sofy Glocal Cuisine	6,40	5,00	6,00
86	A pedir de boca	3,40	4,33	2,00
87	Sunrise Café	5,60	4,33	4,00
88	Sport Planet	5,60	5,00	5,33
89	Don Colon	5,20	5,00	4,00
90	Raymipamba	6,60	5,00	5,00
91	Tres Estrellas	5,20	5,00	5,00
92	Akelarre	5,40	5,00	4,67
93	El Capitán	5,80	5,00	5,67
94	Le Petit Jardin	6,40	5,00	5,00
95	Mangiare Benne	7,00	5,00	5,33

Las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio. Análisis de casos en Ecuador

96	La Esquina	5,60	4,67	5,67
97	Restaurante El Mercado	6,40	5,00	4,33
98	Black Angus Grill	6,60	5,00	6,00
99	Distrito Cuenca	6,60	5,00	2,00
100	La Yunta	5,40	4,67	5,00
101	Negroni	6,40	4,67	5,00
		5,76	4,93	4,48

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Cálculo de la media por atributo de la ciudad de Loja

	PARTES INTERESADAS LOJA	PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA
1	Ministerio de Turismo	5,60	5,00	5,30
2	Aso. De Bares y Restaurantes	4,60	5,00	4,80
3	Asociación Hotelera de Loja	6,20	5,00	5,60
4	Cámara de Turismo de Loja	5,60	5,00	5,30
5	Gobierno Provincial de Loja	4,80	4,33	4,57
6	Pre-Asociación de Operadores	6,00	5,00	5,50
7	Colegio de profesionales de turismo de Loja y Zamora	4,80	4,33	4,57
8	Universidad Nacional de Loja	5,20	5,00	5,10
9	Universidad Técnica Particular de Loja UTPL	5,80	7,00	6,40
10	Unidad Municipal de Turismo	6,20	5,00	5,60
11	Oficina de Información Turística	6,20	5,00	5,60
12	Parque Nacional Podocarpus	5,80	4,67	5,23
13	Operadora Loja Aventura	6,00	5,00	5,50
14	Operadora Star Tourism	5,60	5,00	5,30
15	C- TUR Travesías del Sur	6,60	4,33	5,47
16	Vilcatur	6,20	5,00	5,60
17	Amazon Travel	6,20	5,00	5,60
18	EC-Viator	5,60	5,00	5,30
19	Aerotours	6,40	5,00	5,70
20	Guía de Turismo PG	6,60	4,33	5,47
21	Guía de Turismo MV	6,20	5,00	5,60
22	Guía de Turismo EC	6,20	5,00	5,60
23	Guía de Turismo AH	5,60	5,00	5,30
24	Catedral Católica de Loja - Parroquia El Sagrario	5,20	4,00	4,60
25	Casa Museo de la Cultura Lojana	6,60	4,33	5,47
26	Museo Puerta de la Ciudad	5,60	5,00	5,30
27	Museo de las Madres Conceptas	5,00	4,00	4,50
28	Hotel Sonesta	6,20	5,00	5,60
29	Hotel Caluva	3,80	5,00	4,40
30	Hotel El Cardenal	5,80	5,00	5,40

Las partes interesadas en el desarrollo turístico de un territorio. Análisis de casos en Ecuador

31	Grand Victoria	7,00	5,00	6,00
32	Hotel Libertador	4,60	5,00	4,80
33	Hotel Podocarpus	5,60	5,00	5,30
34	Hotel París	5,80	5,00	5,40
35	Romar Royal Hotel	5,60	4,67	5,13
36	Hotel Prado Internacional	6,20	5,00	5,60
37	Hotel Quinara	5,20	5,00	5,10
38	Hostal Mendoza	6,20	5,00	5,60
39	Hotel Virgen del Cisne	3,40	5,00	4,20
40	Hotel Loja	6,60	5,00	5,80
41	Hostal Dubai	5,80	5,33	5,57
42	Dulce Hogar	6,20	3,33	4,77
43	Zamorano Real Hotel	6,60	5,00	5,80
44	Restaurante La Bouna Pasta	5,80	5,00	5,40
45	Dumas Restaurante	6,20	5,00	5,60
46	Mama Lola Restaurante	5,40	5,00	5,20
47	Lecka Bistro Alemán	4,40	5,00	4,70
48	Gringos Pub	5,20	5,00	5,10
49	Forno di fango pizzería	6,60	5,00	5,80
50	Gato Suco	5,40	5,00	5,20
51	Salón Lolita	6,40	5,00	5,70
52	Ricuras de Sal y Dulce	6,40	5,00	5,70
53	Crepería de Yannick	5,60	5,00	5,30
54	A Lo Mero Mero	4,00	5,00	4,50
55	La Huerta Café	6,60	5,00	5,80
56	Emporio Lojano	7,00	5,00	6,00
57	Fogón Grill	5,40	5,00	5,20
58	Riscomar	6,80	5,00	5,90
59	Lotus	7,00	5,00	6,00
60	Carbonero Mirador Restaurante	5,80	5,00	5,40
61	Casa Vieja Mesón Cultural	6,40	5,00	5,70
62	Lemón Trip	6,20	3,33	4,77
63	Café Parrilla Zamora	7,00	5,00	6,00
64	Restaurante La Castellana	6,60	5,67	6,13
65	Restaurante Cuna de Artistas	4,60	5,00	4,80
		5,81	4,90	5,36

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Cálculo de la media por atributo en la ciudad de Santa Elena

	PARTES INTERESADAS SANTA ELENA	PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA
1	Cámara de Turismo	7,00	5,67	6,33
2	Hotel Boutique El Taino de Sky	7,00	3,33	5,17
3	Villa Brisa Hostal	7,00	5,00	6,00
4	Hostal Samay	6,60	6,33	6,47
5	Las Cabañas	6,60	5,33	5,97
6	Nativa Bambu Ecolodge	6,60	5,00	5,80
7	Ocean Blue Hotel	6,60	4,00	5,30
8	Chescos	6,40	5,00	5,70
9	Guadalajara Tacos al Grill	6,40	5,00	5,70
10	Hotel Baja Montañita	6,40	5,00	5,70
11	La Mariposa Hostal	6,40	4,00	5,20
12	Montañablu Hotel	6,40	5,00	5,70
13	Hostería Punta Blanca	6,20	5,00	5,60
14	Hotel sumpa	6,20	5,00	5,60
15	Unidad de Cultura y Patrimonio - Museo Municipal	6,20	5,00	5,60
16	Asociación de Turismo Olón	6,00	5,00	5,50
17	Casa Olonche	6,00	5,00	5,50
18	Empresa Municipal de Turismo	6,00	5,00	5,50
19	Hotel Sotavento	6,00	5,00	5,50
20	Ministerio de Turismo- Oficina Técnica	5,80	5,00	5,40
21	Blanckpoint	5,80	5,00	5,40
22	Farallón Dillon	5,80	5,00	5,40
23	Museo Paleontológico Megaterro	5,80	5,00	5,40
24	Prigo Restaurant	5,80	5,00	5,40
25	Punta Hills Montañita	5,80	4,67	5,23
26	Hostal Surf Olón	5,60	5,00	5,30
27	Hostal Tiki Limbo	5,60	5,00	5,30
28	La Pirámide	5,60	5,00	5,30
29	Hostal Galería Quimbita	5,40	4,67	5,03
30	Hotel La Corona Front of the Sea	5,40	3,00	4,20
31	La Casa Naranja	5,40	5,00	5,20
32	Muyuyo Lodge	5,40	5,00	5,20
33	Universidad Estatal Provincia de Santa Elena	5,40	5,00	5,20

34	Ministerio de Ambiente y Agua	5,20	2,33	3,77
35	Cucube	4,80	5,00	4,90
36	Gobierno Provincial de Santa Elena	4,80	3,33	4,07
37	Hostal Moai	4,60	5,00	4,80
38	Hotel Kundalini	4,60	4,67	4,63
39	Tambo Sabores Peruanos	4,40	5,00	4,70
40	Playa Aventura Hotel	4,20	5,00	4,60
41	Asociación de Turismo Montañita	3,60	5,00	4,30
42	Asociación de Turismo Ayangue	3,40	5,00	4,20
43	Gobernación de Santa Elena	3,00	5,00	4,00
		5,66	4,80	5,23

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 4. Cálculo de la media por atributo en la ciudad de Zamora

	PARTES INTERESADAS ZAMORA	PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA
1	Ministerio de Turismo	6,20	5,00	5,67
2	Municipio de Zamora – EMSETUR	6,60	4,67	5,67
3	Cámara de Turismo	4,40	5,00	3,67
4	Gobierno Provincial de Zamora	5,40	5,00	3,67
5	Parque Nacional Podocarpus	5,80	4,67	5,00
6	Centro de Interpretación Cultural Shuar	6,80	5,00	4,33
7	VA Consulting - Fernando Ortega	4,80	4,67	4,00
8	Zamora Travel Cia. Ltda.	4,40	5,00	3,67
9	Selva Explorer	6,60	5,00	2,33
10	Instituto de Capacitaciones	6,60	5,00	2,33
11	Operadora Sendero al Paraíso	4,40	5,00	3,33
12	Hotel Samuria	5,80	5,00	5,33
13	Hotel Everlast	5,80	5,00	4,67
14	Hotel Wampushkar	5,60	5,00	4,33
15	Semillas Café Restaurante	6,40	6,00	2,33
16	El Arenal	5,20	5,00	3,67
17	Estancia Sol y Selva	6,80	5,00	3,67
18	Hostería Castillo Real	6,60	5,00	5,67
		5,79	5,00	4,07

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO 4

ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE UNA RED DE ACTORES DE TURISMO. UN ESTUDIO COMPARATIVO EN CIUDADES DE ECUADOR

4.1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años, cada vez son más las herramientas que se utilizan para realizar análisis sobre planificación y gestión sostenible de destinos turísticos. Una de las herramientas utilizadas ha sido el Análisis de Redes Sociales (ARS), centrado en los actores y sus relaciones, que ha permitido afrontar la planificación y gestión sostenible de los destinos desde la perspectiva de sus actores.

Según señala Albrecht (2013), los enfoques de red se vienen utilizando desde hace dos décadas en las áreas de recreación y ocio (Bendle y Patterson, 2008; Blackshaw y Long, 1998; Stokowski, 1994), en la oferta turística (Greve, 1995), sobre emprendimiento turístico (Pavlovich, 2003a), así como en relación al destino (Pforr, 2006) y la demanda turística (Money, 2000; Tyler y Dinan, 2001).

Destacan también los estudios relacionados con los destinos y la dinámica relacional (Merinero y Pulido, 2009; Merinero y Pulido, 2016; Pulido-Fernández y Merinero-Rodríguez, 2018) y sobre el análisis del destino y sus redes sociales (Merinero, 2011; Merinero, 2015; Rodríguez y González, 2019; Ledesma et al., 2021).

Estos estudios muestran que, a través de un análisis de redes conformadas por los actores de los destinos turísticos, se puede llegar a determinar, en base a sus características estructurales, la cantidad de relaciones que existen entre los actores (densidad), las relaciones directas que tiene cada actor, así como las veces que un actor es nombrado por otro actor, sean estos públicos, privados, gremios o asociaciones. Ello permite determinar, de acuerdo al grado de centralidad, qué actor o actores se encuentran más inmersos dentro de la dinámica turística de dicho destino, quiénes son más prestigiosos o influyentes, así como también qué actores se encuentran fuera o al margen de esa dinámica. Todo ello afecta al nivel de desarrollo turístico de los destinos, lo que justifica la importancia de este tipo de estudios.

La metodología de Análisis de Redes Sociales (ARS) utilizada en esta investigación ha sido aplicada en muchos ámbitos, incluidos los estudios en geografía del turismo. Por tanto, se considera importante la aplicación de esta metodología centrada en los actores y sus relaciones que permite afrontar la planificación y gestión sostenible de un destino emergente, como es el caso de Ecuador, un país en desarrollo y con un importante potencial turístico, pero que, a su vez, presenta un nivel de desarrollo turístico muy dispar en cada ciudad.

La aplicación de esta metodología a un país como Ecuador permite conocer la dinámica relacional de sus diferentes ciudades, analizar el capital social de las mismas y, en consecuencia, establecer estrategias para dinamizar dicho capital social, que es clave, a su vez, para fortalecer el desarrollo turístico de las ciudades analizadas. Por otra parte, este análisis se puede ampliar al resto de ciudades del país y, por supuesto, puede realizarse en otros territorios de similares características.

La presente investigación tiene como objetivo el análisis de las redes de actores y sus relaciones, la implicación que tienen dentro del destino y su influencia en el nivel del desarrollo turístico de los destinos. El análisis se va a centrar en cuatro ciudades de Ecuador, como más adelante se justificará.

Siguiendo principalmente los trabajos de Merinero y Pulido (2009), Merinero (2011) y Ledesma et al. (2021), se establecen las siguientes hipótesis:

1. Existe una relación directa entre el desarrollo de los destinos turísticos y la dinámica relacional que se produce en los mismos.
2. Existe una relación directa entre la centralidad de los actores turísticos y el desarrollo de los destinos turísticos, de tal forma que, a mayor número de actores con alta centralidad, mayor es el nivel de desarrollo turístico.
3. Conforme va aumentando el desarrollo turístico de un territorio, la centralidad se va desplazando del sector público al sector privado.

Partiendo de la introducción como primer apartado, este artículo se estructura en un segundo apartado, que incluye la revisión de literatura, un tercer apartado sobre la metodología que se desarrolla en esta investigación, un cuarto apartado en el que explican los casos de estudio en los que se aplica la metodología ARS, un quinto apartado sobre los análisis y resultados obtenidos y un sexto apartado que incluye la discusión y conclusiones.

4.2. REVISIÓN DE LITERATURA

Los destinos son considerados “sistemas complejos” que se muestran como una red conformada por actores y sus relaciones (Baggio et al., 2010; Baggio, 2013), interdependientes (Cooper et al., 2009) y adaptativos (Baggio, 2011), surgiendo nuevas fases en sus procesos de reorganización (Baggio et al., 2010) que interactúan con el entorno, ajustando su estructura y comportamiento (Baggio y Sainaghi, 2016, p. 24). La Teoría General de los Sistemas se conoció en 1930, con Bertalanffy, cuyo objetivo era explicar los fundamentos de los organismos en su conjunto dentro de la teoría biológica. Concebido como un sistema “dinámico” permitió “reemplazar el término "organismo" por

otras "entidades organizadas", grupos sociales, personalidades o dispositivos tecnológicos", lo que se conoció como teoría general de los sistemas (Bertalanffy, 1972, p. 410).

En disciplinas como las ciencias sociales y la economía destaca Boulding, cuyos estudios llevaron inclusive a la creación de grupos o sociedades en las que se investigaban los sistemas, principalmente entre Estados Unidos y Europa (Bertalanffy, 1972). En la década de los 70's y 80's, surge el concepto de "sistema turístico", basado en modelos orgánicos y mecánicos, considerándose como un gran sistema al que se juntan "otros espacios turísticos de origen o de destino" (Ibáñez y Villa, 2011, p. 164). Con la caracterización que hace Molina (1986) del turismo como un "sistema abierto" se concibió a la actividad como un todo y al sistema turístico como "dinámico y probabilístico" (Osorio, 2000).

Un sistema se define por un conjunto de elementos que se interrelacionan entre sí y con el entorno, sus representaciones gráficas son "bloques o diagramas de flujos", mientras que internamente posee variables que muestran las dependencias y las interdependencias (Bertalanffy, 1972). Para Baggio et al., (2010) y Baggio (2020) las propiedades más comunes y significativas de los sistemas se basan en: i) se componen de varios elementos no lineales que interactúan, ii) ninguno de estos elementos conoce el comportamiento del sistema en su conjunto, iii) reaccionan solo a la información disponible localmente, iv) el sistema es abierto, en un estado alejado del equilibrio y v) el comportamiento actual o futuro de los sistemas complejos muestran más sensibilidad a su historia.

Merinero (2011, p.13) parte de una corriente teórica que se basa en el "sistema productivo local" cuyo autor es Alfred Marshall, y propone al "distrito" como "unidad de estudio", lo que lleva a que la actividad turística recaiga en el territorio, incluyendo a los actores públicos y privados, mediante un control del proceso productivo. Sin embargo, muchos estudios se centran únicamente en el análisis de la existencia de esas relaciones y no de sus "características".

En consecuencia, la comprensión de la actividad turística debe centrarse en un territorio concreto y conseguir caracterizar su sistema turístico a través de sus dos elementos básicos, que son los actores que intervienen en la actividad turística de dicho territorio y las relaciones productivas que se dan entre ellos. Entender estas dinámicas permite comprender la importancia de la gestión activa del turismo. El turismo representa un sistema abierto, en el que el destino es influenciado por eventos tanto

internos como externos (Mckercher, 1999) y las partes interesadas son personas que importan y forman parte del sistema (Baggio y Cooper, 2010). Examinar el destino a través del ARS puede “cuantificar” objetivamente las características analizadas “cualitativamente”, permite reconocer las partes interesadas, planificar actividades sociales y económicas (Baggio, 2007; Da Fontoura y Baggio, 2009; Baggio et al., 2010; Asero et al., 2016), instalaciones, recursos y definir estrategias de marketing (Asero et al., 2016; Bras et al., 2010), desarrollar la innovación y competitividad a través de la gestión del conocimiento y de flujos de información y gobernanza, permitiendo un intercambio de conocimientos y experiencias en entornos dinámicos (Baggio et al., 2007; Baggio et al., 2010; Baggio y Cooper, 2010; Valiente y Forga, 2012), así como la oportunidad de ingresar a otros mercados internacionales, fortaleciendo aún más su organización (Farsani et al., 2014).

En algunos casos, los pocos procesos de evaluación que se aplican a los destinos se realizan con indicadores lineales, sin tener en cuenta que los destinos “son sistemas complejos compuestos por múltiples actores públicos y privados, que involucra a la gobernanza en relación a las políticas, la toma de decisiones y el poder, con enfoques que van de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba” (Baggio y Sainaghi, 2016, p. 31).

Los actores que conforman las redes tienen objetivos que dependerán del nivel y tamaño de la organización. Cuanto más grande sea ésta, sus objetivos no solo buscarán el desarrollo económico, sino se trazarán objetivos vinculados al desarrollo sostenible. Mientras que las empresas pequeñas tendrán objetivos a nivel local, teniendo en este caso las asociaciones un papel importante como vínculo entre el sector público y privado (Erkus-Öztürk y Eraydin, 2010). Las redes de actores, por tanto, se configuran por relaciones con rasgos distintos, conformados por diversos elementos e intereses, efectuando los cambios que conducen a la realización de proyectos (Cohen y Cohen, 2012).

Desde esta perspectiva, se pone de manifiesto que en forma ascendente se establece una vinculación entre las características de las redes de actores y el nivel de desarrollo turístico. Así, a mayor y más intensa dinámica turística de la red de actores de un determinado territorio, mayor es su nivel de desarrollo turístico. Se puede mantener, por tanto, que existe una correlación entre las características de las redes de actores de un determinado territorio y el nivel de desarrollo turístico del mismo (Merinero, 2011, p. 20).

Lamentablemente, la comprensión conceptual bien desarrollada de las redes en el turismo no se aplica en la planificación y gobernanza. Si se quiere lograr un turismo sostenible, se debe tener en cuenta la incorporación de redes en sus respectivos contextos. Entonces, todos los actores que conforman la red tienen que suscribirse a un conjunto acordado de valores sostenibles. Esta observación tiene implicaciones no solo a nivel conceptual, en lo que concierne a nuestra comprensión de lo que constituyen las redes, también tiene relevancia práctica en la consideración de la composición de la red, gestión y toma de decisiones (Albrecht, 2013, pp. 640-646).

Los impactos positivos del turismo (sociales y económicos) se pueden alcanzar con la participación de todos los actores (públicos y privados), y de distintos niveles de gobernanza (local, regional) como “elementos activos” en el proceso de la actividad, bajo una gestión pública y un asesoramiento por parte del sector empresarial (Bras et al., 2010).

Es importante comprender la naturaleza de la participación en la industria turística, analizada como una “red social”, identificar sus actores clave, las características y relaciones de otros actores y su influencia en la actividad turística, así como también la centralización administrativa, la falta de conocimientos de los gestores en procesos de planificación, la falta de financiación y el poco interés por parte de los actores (Kimbu y Ngoasong, 2013).

En el ámbito del turismo, proporcionan una visión novedosa del sistema turístico y dan a los gestores de turismo el potencial para mejorar las funciones de la red, como el flujo de información o la gobernanza de los destinos (Baggio, 2007, p. 2). Un tema de gran importancia en la investigación de redes es que no solo se deben evaluar las redes en todos los niveles de gobierno y sectores, los actores individuales y sus características pueden tener la clave para comprender el comportamiento de la red a mayor escala, sus ciclos de vida y dinámicas que inducen al cambio (Albrecht, 2013, p. 653).

Desde el punto de vista de la gobernanza, se muestran dos tipos de redes: las “redes de política y planificación” y las “redes de acción autodirigidas”. Las primeras se basan en la “cooperación y colaboración”, por tanto, se vinculan al desarrollo sostenible, es allí donde empieza un interés por la mayoría de actores del sector público, privado, organismos, asociaciones y ONGs. Las segundas cuentan con el apoyo de organismos emergentes, que favorecen el desarrollo turístico y ambiental (Erkus-Öztürk y Eraydin, 2010).

Los impactos resultantes del turismo, sus correspondientes causas y consecuencias no pueden entenderse de forma aislada, al contrario, forman un intrincado sistema de relaciones directas e indirectas que deben analizarse desde una perspectiva de red (García-Andreu et al., 2015, p. 505).

4.3. METODOLOGÍA

La ciencia de redes utiliza una variedad de herramientas y técnicas para examinar cómo las propiedades topológicas o estructurales de una red afectan a su comportamiento o evolución. La topología de una red tiene una profunda influencia en su comportamiento dinámico general y puede ser utilizada para explicar un gran número de procesos (Baggio et al., 2010, p. 802).

Las propiedades de las redes no se aplican a nodos individuales (personas), sino a la red en su conjunto. La red es la unidad de análisis, por tanto, se estudia la densidad, tamaño o centralidad de la red, en lugar de las propiedades de los nodos individuales. La estructura (o topología) de una red es una propiedad predecible que afecta a su comportamiento dinámico general y explica una serie de procesos, desde la difusión de ideas hasta la solidez de la técnica del análisis de redes, pasando por la optimización de las relaciones entre la red y sus componentes. Las técnicas de análisis de red son un método de diagnóstico para recopilar y analizar datos sobre los patrones de relaciones entre redes, como personas en grupos o entre organizaciones (Baggio, 2007, p. 2).

En relación al turismo, “los nodos de una red representan una mezcla de operadores individuales (asociaciones hoteleras, grupos de intermediarios, etc...) y por grupos, los números de elementos son también pequeños para poder derivar a una distribución significativa de grados, algunos nodos tienen grandes números de conexiones, mientras que la mayoría tienen pocos” (Baggio, 2006, p. 22).

Para la consecución de los objetivos propuestos en este artículo se trabajaron las siguientes fases metodológicas: en una primera fase, se construyó y validó un cuestionario, que permitió tener la información de los actores y sus relaciones de las ciudades objeto de estudio. El cuestionario fue elaborado en base al modelo de administración y gestión de la actividad turística de las ciudades. Se estructuró en cuatro aspectos: 1) caracterizar las partes interesadas, 2) conocer los aspectos positivos y negativos que identificaban las partes interesadas sobre la actividad turística en cada ciudad, 3) conocer el nivel de influencia de cada *stakeholder* dentro de la actividad turística e 4) identificar el nivel de relación con otros actores. El cuestionario fue avalado por un grupo de expertos en el análisis de partes interesadas que han desarrollado varios análisis mediante la aplicación de la metodología en varios casos de estudios.

En una segunda fase, se identificó a los actores clave de cada ciudad, con la realización de una entrevista semiestructurada, obteniéndose la información de distintos aspectos sobre las relaciones que tienen con otros actores. Aplicando la técnica de “bola de nieve” se pudo crear una lista de actores a los que se les realizó la entrevista semiestructurada, se les pidió que identificasen otros actores, continuando con los siguientes grupos, hasta que se cumplió con el tamaño de la muestra o la repetición de los actores. El cuestionario fue aplicado a cada uno de los actores identificados en las ciudades. En el caso de Cuenca se realizaron 101 cuestionarios, en Loja se realizaron 65, en Santa Elena 44 y en Zamora 18. La aplicación de la entrevista inició en el mes de noviembre de 2020 y duró hasta agosto de 2021 (10 meses). Debido a que este proceso se desarrolló en la pandemia ocasionada por el virus de Covid-19, se optó por la utilización de la herramienta digital Zoom.

La tercera fase consistió en el procesamiento de la información y la obtención de los datos, partiendo del levantamiento de las matrices adyacentes (dentro de la metodología de redes, se trata de matrices con un mismo número de columnas y de filas) en base a la aplicación de datos binarios, es decir, si existe relación es 1, si no existe relación es 0. Para el análisis de este artículo, también se levantaron matrices en el formato Edgelist23, que permiten trabajar con datos de diferentes tipos de relaciones en un mismo archivo, con el objeto de visualizar los distintos vínculos de los actores (Gallegos et al., 2017, p. 39) para el análisis completo de la red en su conjunto. Tras la obtención de los datos, se procedió a trabajar con el software de análisis de redes UCINET 6, en base a una serie indicadores de redes completas. Estos indicadores se describen en la Tabla 1.

Tabla 1. Indicadores de análisis de redes sociales

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
Densidad	Indica el número de vínculos que tiene la red
Centralidad (<i>Degree</i>)	Calcula el número de actores a los que un actor se encuentra unido, se divide en grado de salida y en grado de entrada
Grado de salida (<i>Outdegree</i>)	Indica el número de relaciones que el actor dice tener con otros actores. Los valores utilizados son normalizados (representación porcentual de los valores)
Grado de entrada (<i>Indegree</i>)	Indica el número de actores que mencionan o se refieren a otro actor. Los valores utilizados son normalizados (representación porcentual de los valores)

Fuente: Elaboración propia, a partir de Gallegos et al. (2017, p. 39).

Esta investigación se basa principalmente en el análisis de la centralidad de grado de las redes de actores. Ledesma et al. (2021) centran su análisis en el prestigio y la influencia. Considerando que ambos son inherentes a una relación, y que ambos conceptos también están estrechamente ligados a la idea de centralidad, hacen referencia a que la centralidad de salida (*outdegree*) es la capacidad de un actor para entablar relaciones, lo que se encuentra ligado a la influencia, mientras que la centralidad de entrada (*indegree*) busca identificar a los actores prestigiosos.

En un segundo momento, también basándose en la centralidad de grado y relacionado con el análisis de los aspectos de prestigio e influencia, se analizó la centralidad de salida (*outdegree*), relacionada con las fortalezas que cada actor considera que tiene para trabajar en favor de los objetivos de la colectividad, lo que también repercute en la influencia de los actores. Y la centralidad de entrada (*indegree*), que hace referencia a la percepción o criterio de los actores sobre qué actores podrían ser útiles para alcanzar los objetivos de la colectividad, que, a su vez, tiene relación directa con el prestigio de los mismos. Ambos aspectos fueron analizados en base a las características de posición económica, prestigio social, relevancia política, importancia en la comunidad y contactos sociales.

4.4 CASOS DE ESTUDIO

Las ciudades en las que se ha realizado el análisis que se presenta en este artículo han sido seleccionadas de cuatro grupos de ciudades con un nivel de desarrollo turístico diferente. Para ello, se realizó una investigación previa, mediante el levantamiento de un sistema de indicadores y el cálculo de varios índices compuestos que dieron como resultado estos cuatro grupos de ciudades, en los que se clasificaron todas las capitales de provincia de Ecuador. En un primer grupo de ciudades, con un desarrollo turístico importante, se ha seleccionado la ciudad de Cuenca, que posee una mejor infraestructura, además de ser la tercera ciudad en importancia del país, después de Quito y Guayaquil. En un segundo grupo, con un nivel de desarrollo turístico medio, se ha seleccionado la ciudad de Loja, que presenta un turismo religioso importante, pero estacionario, y que suele ser considerada una conexión para la visita a otros sitios turísticos. En el tercer grupo, con un desarrollo turístico débil, se ha seleccionado la ciudad de Santa Elena, que es un centro administrativo principalmente, y su actividad turística se desarrolla en lugares distantes de la propia ciudad. Finalmente, en el cuarto grupo, con un desarrollo turístico muy débil, se ha seleccionado Zamora, que se ha convertido en una ciudad de paso a otros sitios con atractivos importantes como la Amazonía.

Las ciudades de Cuenca, Loja, Santa Elena y Zamora son capitales de provincia. Por tanto, son también centros administrativos, políticos y financieros para los habitantes de sus provincias, y poseen recursos naturales y culturales importantes dentro del desarrollo turístico interno y externo.

Las ciudades de Cuenca y Loja se encuentran ubicadas al sur de la sierra ecuatoriana, son capitales de las provincias de Azuay y Loja, respectivamente. Poseen importantes recursos naturales, como el Parque Nacional Cajas en Cuenca y el Parque Nacional Podocarpus en Loja, que se encuentran dentro del Sistema Nacional de Áreas Protegidas. Otra característica importante es que ambas son ciudades coloniales, siendo uno de los aspectos importantes en la declaratoria de Cuenca como “Patrimonio Cultural de la Humanidad”, mientras que a Loja se la conoce como la “Capital Cultural del Ecuador”. Ambas ciudades poseen importantes recursos intangibles, que se presentan en sus tradiciones religiosas.

La ciudad de Santa Elena se ubica en la región de la costa y capital de la provincia de Santa Elena. Destacan sus playas, que se encuentran a lo largo del Océano Pacífico y conformadas por pequeñas comunas: Ayangue, Montañita y Olón. La ciudad de Zamora es la capital de la provincia de Zamora Chinchipe. Se encuentra al sur de la región oriental y se caracteriza por ser un punto importante para el ingreso a la Amazonía. Entre sus atractivos naturales resalta el Bombuscaro y la zona del Parque Nacional Podocarpus, con ecosistemas importantes, así como también la presencia de grupos étnicos.

4.5. RESULTADOS

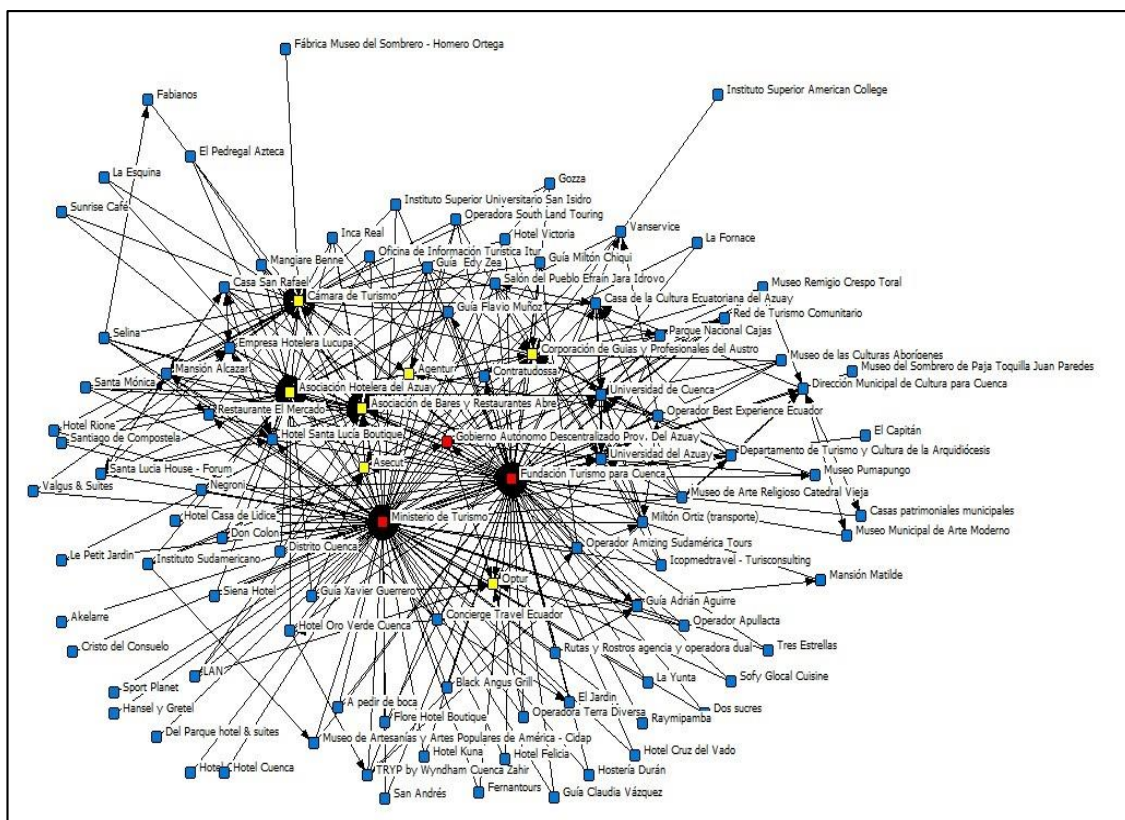
Los resultados que se presentan a continuación se enfocan en el análisis de la centralidad de los actores de cada ciudad: su grado de salida (outdegree), o influencia que cada actor ejerce en su relación directa con los demás actores, relacionada con las fortalezas que reconocen y consideran como importantes en la consecución de los objetivos en beneficio de la actividad turística y la colectividad, definidas en características como la relevancia política, contacto social, importancia en la comunidad, importancia económica y prestigio social. Y su grado de entrada (indegree), o prestigio que consideran los actores en base a su opinión sobre los demás actores, relacionado también con las fortalezas. Los resultados obtenidos permiten conocer la importancia del capital social en la dinámica turística de cada ciudad.

4.5.1. Análisis relacional de Cuenca

La red de actores turísticos de Cuenca está conformada por 101 actores, de los cuales siete pertenecen al sector público (Ministerio de Turismo, Fundación de Turismo para Cuenca, Gobierno Autónomo Descentralizado Prov. del Azuay, Dirección Municipal de Cultura para Cuenca, Casa de la Cultura Ecuatoriana del Azuay, Oficina de Información Turística Itur y el Parque Nacional Cajas); ocho son gremios y asociaciones (Cámara de Turismo, Asociación Hotelera del Azuay, Corporación de Guías y Profesionales del Austro, Asociación de Agencias y Viajes y Turismo – Asecut, Asociación Nacional de Operadores de Turismo – Optur, Asociación de Agencias de Viajes de Turismo – Agentur, Red de Turismo Comunitario, Asociación de Bares y Restaurantes Abre); veinticinco son hoteles; veintiséis son restaurantes; diecinueve actores que prestan servicios de intermediación y operación turística, guianza y transporte; once museos; dos universidades; un instituto superior universitario y dos institutos que se relacionan con el turismo.

Los valores relacionados con el grado de salida (*outdegree*), es decir el número de relaciones directas que el actor dice tener con otros actores, presentan valores bajos en comparación con el grado de entrada (*indegree*). Es decir, que los actores de la red de Cuenca presentan una influencia baja, reflejada también en sus características. Conforme a lo que se puede observar en las Figuras 1 y 2, de los actores públicos, el que presenta un mayor grado es la Fundación de Turismo (0,150). Se trata del actor con mayor centralidad, debido a que es la institución a cargo de la actividad turística de la ciudad y presenta relación con todos los actores. Sin embargo, su influencia aún es menor, lo que se refleja en la importancia que tiene para la comunidad (0,074). A pesar de ser un actor público a cargo de la gestión turística de la ciudad, su relevancia política es baja (0,044), aunque alta en relación con otros actores.

Figura 1. Red relacional de Cuenca: influencia y prestigio



Fuente: Elaboración propia.

Hay un segundo grupo de actores que pertenecen al sector privado, conformado por la Corporación de Guías (gremio) y la empresa Lucupa (cadena de hoteles), que se muestran como actores influyentes (0.080). La Corporación de Guías de Turismo, a pesar de ser un gremio relativamente joven, ha logrado posicionarse en la actividad turística de la ciudad. Además, al estar conformada por guías, presenta vínculos con actores que prestan servicio de intermediación turística, obteniendo importancia para la comunidad gracias a su participación activa en las normativas legales relacionadas a reglamentos y disposiciones del área que representa, lo que le ha llevado a tener una cierta relevancia política (0,015). La influencia de la empresa Lucupa se refleja en la fortaleza de sus contactos sociales (0,022), lo que se puede deber a que es una empresa que representa a una cadena de hoteles, además de su relación estrecha con el sector gastronómico de la ciudad, con presencia no solo local sino en otros mercados, como Guayaquil. La academia es un actor también con valores bajos en su influencia, como es el caso de la Universidad del Azuay (0,070), cuya relación se produce únicamente con ciertos actores con los que desarrolla actividades relacionadas principalmente con el ámbito académico.

A pesar de ser actores que participan en la gestión turística de la ciudad, la Asociación Hotelera y la Cámara de Turismo presentan valores medios de influencia (0,040). En el caso de la Asociación Hotelera, esta participación le ha llevado a tener un cierto grado de relevancia política (0,015), superado por la Cámara de Turismo (0,030), que es un gremio que actualmente se encuentra en una etapa de reestructuración, después de varios años sin protagonismo y una falta de relación con otros actores, lo que trajo consigo también una disminución de sus miembros. Sin embargo, ha logrado un prestigio social (0,030) en el poco tiempo de su nueva administración. Otro actor que llama la atención por su bajo nivel es el Ministerio de Turismo (0,030), con un protagonismo casi inexistente en la actividad turística, a pesar de ser la institución a cargo de las políticas en el ámbito turístico nacional. Sus oficinas a nivel zonal no cuentan con un mayor poder de decisión y participación, reflejado en su baja relevancia política (0,007). Ello se debe, sin duda, al alto nivel de descentralización de las competencias en materia de turismo que en este caso recaen en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la ciudad.

Con respecto al grado de entrada (*indegree*), es decir el nivel de prestigio que los actores consideran sobre otros actores, se muestran valores mucho más altos en relación al grado de salida, lo que se puede observar también en sus características. El Ministerio de Turismo, a pesar de no tener una fuerte influencia, es considerado un actor con prestigio (0,810), desde el punto de vista del resto de actores. Presenta una relevancia política media (0,415) por representar al organismo responsable de la promoción y gestión de la actividad turística del país. Sin embargo, no es un actor que haya logrado mostrar un trabajo en beneficio del resto de actores, por lo que su importancia dentro de la comunidad (0,089) es baja, al igual que su posición económica (0,052).

La Fundación de Turismo presenta un prestigio alto (0,750). Los actores consideran que es la institución con mayor responsabilidad en la gestión turística local, ligado esto a un nivel medio de relevancia política (0,363), ya que, para muchos actores, se presta a un proyecto político que no siempre cubre todas las necesidades del sector. Sin embargo, en comparación con el Ministerio, es considerado importante en la comunidad (0,156).

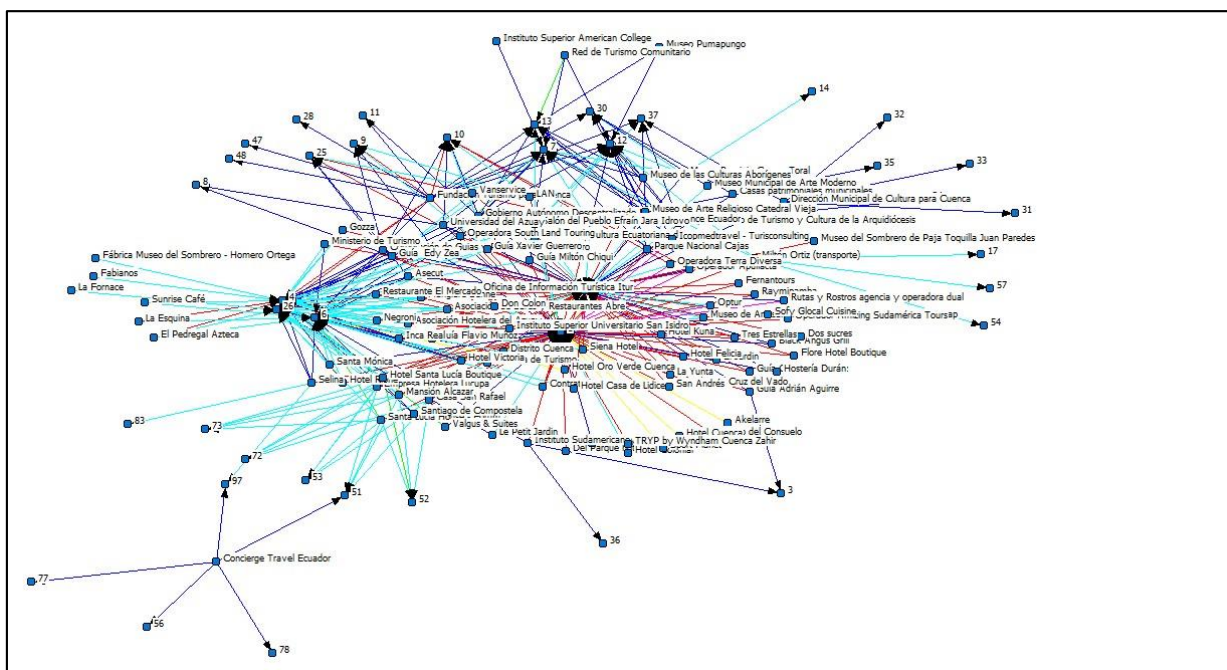
Dentro del sector privado, la Asociación Hotelera es considerada por los actores con un prestigio medio (0,330), ya que no muestra un trabajo con todo el sector, lo que le sitúa también como un actor muy poco importante en la comunidad (0,111). La Cámara de Turismo es otro actor con un prestigio medio (0,310). Su escaso protagonismo en los últimos años le hace ser considerado muy poco importante dentro de la comunidad, además de la pérdida de socios, reflejado esto en un bajo contacto

social (0,074). El análisis del grado de entrada también nos muestra actores con un prestigio relativamente importante, como la Asociación de Bares y Restaurantes (0,280), que es considerado para muchos como un actor con una fuerte relevancia política (0,415) por su presencia en la defensa de las actividades de su sector.

El sector académico es considerado con un prestigio bajo. La Universidad de Cuenca presenta un valor de (0,140), más alto que la Universidad del Azuay (0,111). Los actores consideran que en los últimos años han dejado de lado su participación en la gestión turística de la ciudad y se han centrado únicamente en aspectos académicos, a pesar de que cuentan con espacios participativos.

Cuenca presenta una densidad relacional baja, de 3,8 %, es decir, que, de cada 100 relaciones posibles, se dan casi cuatro. Por tanto, no es una red cohesionada. La centralidad de salida (*outdegree*) muestra valores bajos tanto en el sector público como en el privado, es decir no hay actores influyentes. La Fundación de Turismo es el actor con el mayor número de relaciones iniciadas (quince en total). En relación a su grado de entrada (*indegree*), los valores son mayores, principalmente en dos actores del sector público, y tienen menor grado en varios actores del sector privado.

Figura 2. Red relacional de Cuenca: Importancia en la colectividad



Fuente: Elaboración propia.

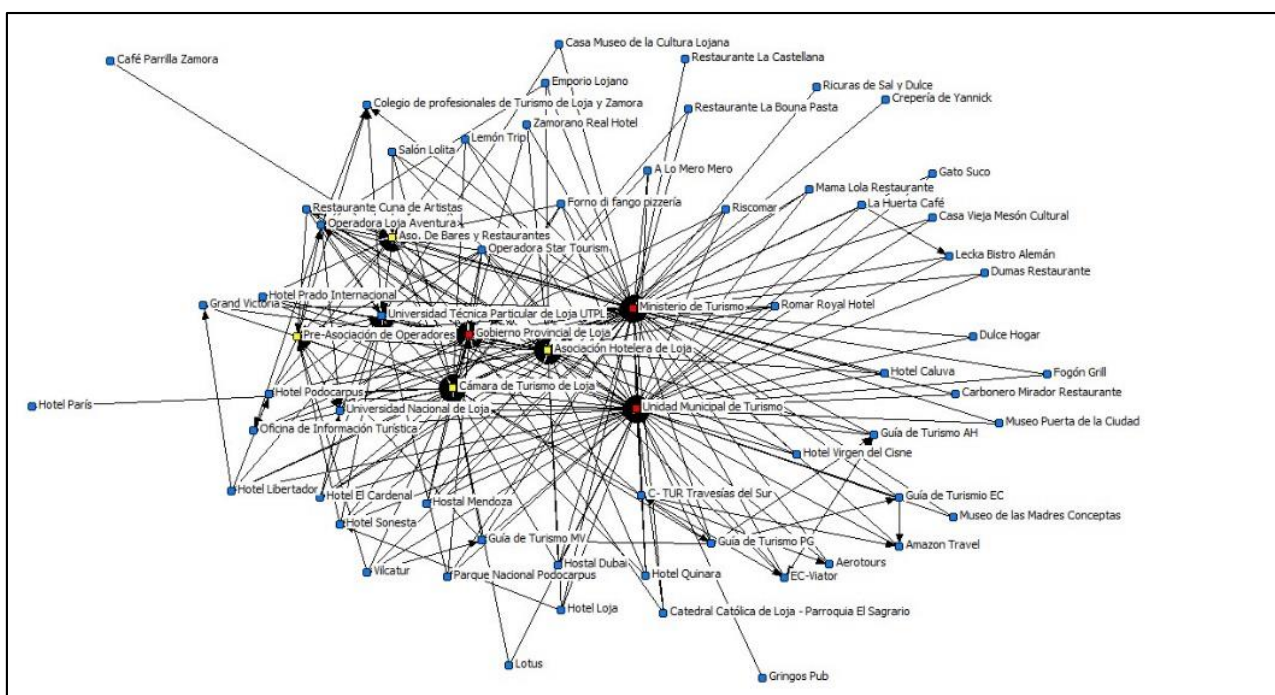
4.5.2. Análisis relacional de Loja

La red relacional de Loja se compone de sesenta y cinco actores. Cinco son actores del sector público (Ministerio de Turismo, Gobierno Provincial de Loja, Unidad Municipal de Turismo, Oficina de Información Turística, Parque Nacional Podocarpus); cinco asociaciones y gremios (Asoc. de Bares y Restaurantes, Asociación Hotelera de Loja, Cámara de Turismo de Loja, Pre-Asociación de Operadores, Colegio de profesionales de Turismo de Loja y Zamora); dos universidades (Universidad Nacional de Loja, Universidad Técnica Particular de Loja UTPL); dieciséis hoteles; veintidós restaurantes; siete operadoras de turismo; cuatro guías de turismo; y cuatro actores culturales (Figuras 3 y 4).

La centralidad de salida (*outdegree*), es decir la influencia de los actores, es baja, pero, en comparación con Cuenca, presenta valores altos, aunque es una red mucho más pequeña en relación al número de actores que la conforman.

Las relaciones directas de los actores, reflejadas en su nivel de influencia, muestran la misma dinámica de participación tanto del sector público como privado. Es importante destacar que tampoco se muestran valores altos en ninguna de sus fortalezas (relevancia política, importancia en la comunidad, contacto social, prestigio social y posición económica), lo que lleva a pensar que los actores no representan una importancia para el alcance de los objetivos de la actividad, por lo que se vuelve una red más dispersa, en la que cada actor lleva a cabo sus actividades o las desarrolla entre pocos actores.

Figura 3. Red relacional de Loja: influencia y prestigio



Fuente: Elaboración propia.

El Ministerio de Turismo (0,141) es el actor del sector público que tiene una mayor influencia, considerando que tiene un rol más protagonista en la ciudad, además de los servicios administrativos que presta, pero aún con muy pocos contactos sociales (0,069). La Pre-Asociación de Operadores Turísticos también presenta una importante influencia (0,141), mantiene una relación con varios actores del sector por la naturaleza de sus actividades y es considerada dentro de su grupo como un actor con una cierta importancia económica (0,056).

El segundo grupo de actores que consideran que tienen una cierta influencia es la Cámara de Turismo (0,125), que desarrolla actividades en beneficio de sus socios, lo que se refleja en un nivel medio de contactos sociales (0,056). La Universidad Técnica Particular de Loja también se muestra como un actor influyente (0,125), por el desarrollo de actividades y proyectos con los actores de las distintas áreas y la relación cercana con ellos. La Asociación de Bares y Restaurantes también presenta una influencia importante (0,109), teniendo en cuenta, además, que es un actor que trabaja estrechamente con la Cámara de Turismo.

Dentro del sector hotelero, se observa la presencia de un grupo de actores (hoteles Cardenal, Libertador, Podocarpus y Prado Internacional) con un grado de influencia de (0,094). Llevan a cabo actividades e incluso un trabajo en red que les

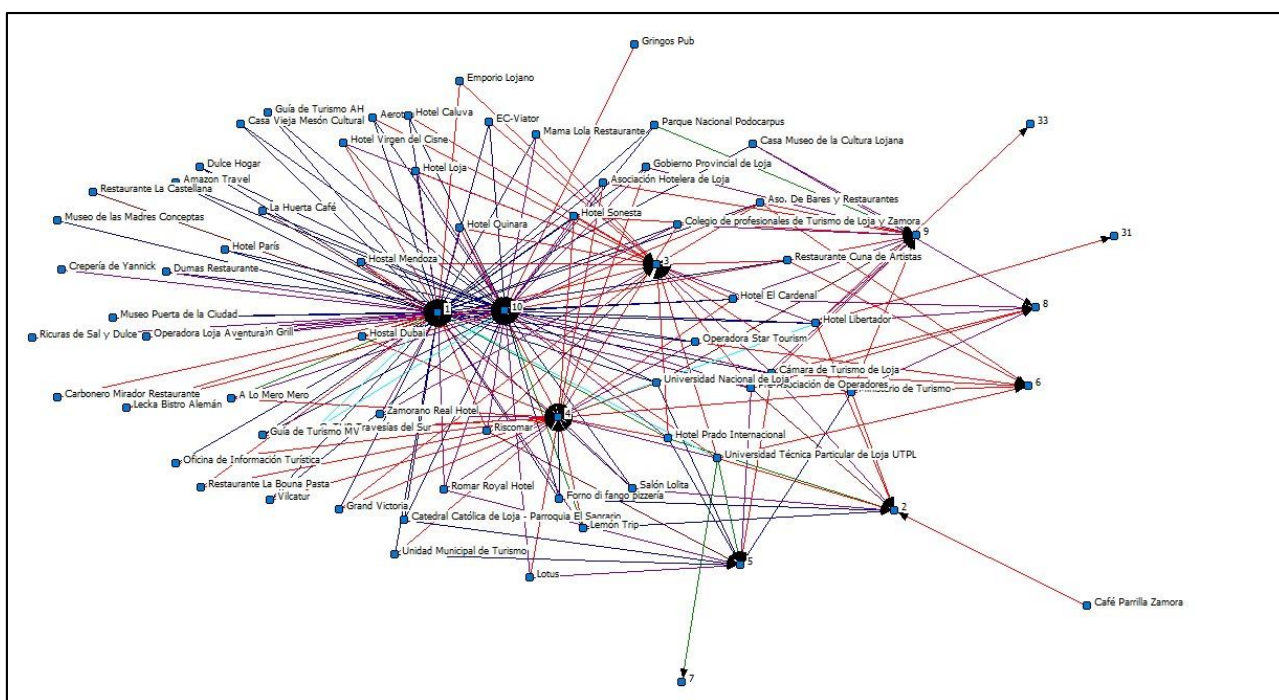
muestra con un mayor rol protagonista que la Asociación Hotelera de Loja, que presenta un grado menor de prestigio de (0,078). Es importante reflejar en este análisis la poca influencia que ejerce la Unidad Municipal de Turismo (0,047), a pesar de ser la institución a cargo de la gestión turística local, lo que se muestra en sus fortalezas, que no alcanzan a ser útiles para los objetivos de la colectividad.

En relación al grado de entrada (*indegree*), es decir la opinión de los actores en relación a otros actores, los resultados muestran que las instituciones públicas son consideradas con un mayor prestigio dentro del sector, como es el caso del Ministerio de Turismo (0,922), al ser la institución a cargo de las políticas y promoción de la actividad en el país, aspectos que se reflejan, aunque en menor nivel en su relevancia política (0,250). La Unidad Municipal de Turismo muestra un prestigio alto (0,797), para los actores es considerada la entidad a cargo de la gestión turística local y la responsable en el establecimiento de lineamientos dentro del sector, por lo que se muestra también como un actor importante para la comunidad (0,146). Sin embargo, goza de una relevancia política media (0,208).

Dentro del sector privado, sobresale con un valor medio la Cámara de Turismo (0,453). Al ser un gremio y contar con la participación de socios de varios sectores, es considerado como un actor con un contacto social importante (0,306), además de su relación con actores del sector público. La Asociación Hotelera de Loja es considerada también como un actor prestigioso (0,361), es valorada como el gremio con un mayor contacto social (0,250), siendo el puente, en algunos casos, entre el sector público y privado hotelero. La Universidad Técnica Particular de Loja ha sido referida como un actor medianamente prestigioso (0,250), debido a su relación constante con actores de la actividad turística, lo que se puede apreciar también en un nivel de prestigio social (0,125).

Los resultados de Loja muestran una densidad de 6,1 %, es decir, que, de cada 100 relaciones posibles, se desarrollan 6. Por tanto, no es una red cohesionada. Su centralidad muestra valores bajos tanto en actores públicos como en privados en su *outdegree*. En consecuencia, no son actores influyentes. En su grado de entrada, relacionado con el prestigio, se observan valores más altos principalmente en el sector público.

Figura 4. Red relacional de Loja: importancia en la colectividad



Fuente: Elaboración propia.

4.5.3. Análisis relacional de Santa Elena

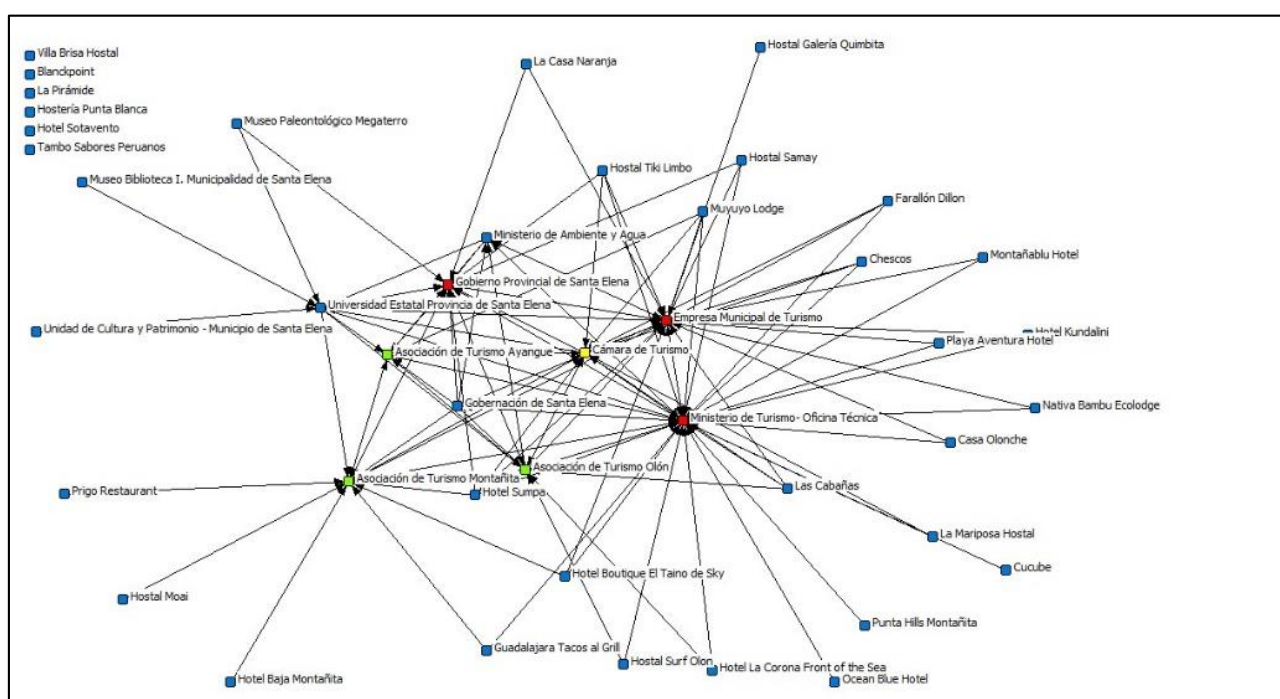
La red relacional de Santa Elena (Figuras 5 y 6) se conforma de cuarenta y cuatro actores, de los cuales nueve pertenecen al sector público: Ministerio de Turismo-Oficina Técnica, Gobernación de Santa Elena, Ministerio de Ambiente y Agua, Empresa Municipal de Turismo, Gobierno Provincial de Santa Elena, Universidad Estatal Provincia de Santa Elena, Unidad de Cultura y Patrimonio-Municipio de Santa Elena, Museo Biblioteca I. Municipalidad de Santa Elena y el Museo Paleontológico Megaterro. En relación con el sector privado, lo conforman tres asociaciones de turismo (Montañita, Olón, Ayangué) y la Cámara de Turismo. El servicio de alojamiento se encuentra conformado por nueve hostales, dos hosterías, diecisiete hoteles y un *lodge*. Cabe indicar que, en su mayoría, estos establecimientos brindan el servicio de alimentación. Además, existen tres restaurantes.

Es importante indicar que la dinámica turística que tiene Santa Elena es diferente en relación a las otras ciudades. A pesar de ser la capital de la provincia de Santa Elena y un centro administrativo presenta un desarrollo turístico débil, que es superado por otras zonas de la provincia con mayor actividad turística, la Península de Santa Elena,

conformada por las comunas de Montañita, Ayangue y Olón. Por esta razón, la red de Santa Elena se ha conformado con actores turísticos de estas zonas.

Respecto al grado de salida (*outdegree*), Santa Elena presenta una influencia tanto en el sector público como en el privado. El Ministerio de Turismo es el actor que, desde su punto de vista, más influye en el desarrollo turístico (0,186). Se trata de un valor bajo, aunque alto en comparación con los demás actores, además de contar con un prestigio social (0,098) y, por las actividades que desarrolla, posee un cierto contacto social (0,069), lo que le hace un actor importante dentro de la comunidad (0,059), pero con muy poca relevancia política (0,039) y posición económica (0,098), al ser únicamente una oficina técnica.

Figura 5. Red relacional Santa de Elena: influencia e importancia



Fuente: Elaboración propia.

La Cámara de Turismo también se considera un actor influyente en el turismo de Santa Elena (0,163), lo que le lleva a tener una mediana relevancia política (0,059). La Asociación de Turismo Olón también es un actor que se considera influyente dentro del sector (0,163), presenta una fortaleza media en su relevancia política (0,059). Otro actor con una influencia media es la Universidad Estatal de Santa Elena (0,140), cuya participación dentro del sector está enfocada únicamente a las actividades académicas, lo que no le posiciona como un actor importante dentro de la comunidad (0,020).

Las asociaciones de Turismo de Ayangue y Montañita tienen igual influencia en el sector turístico y principalmente en sus comunas (0,116) son actores que han mostrado un cierto interés para mejorar las zonas turísticas de sus áreas por lo que han ganado una cierta relevancia política (0,059). La Empresa Municipal de Turismo es también un actor con una influencia relativamente baja en relación a los otros actores a pesar que tiene a su cargo el manejo de la actividad turística (0,116) sin lograr ser un actor importante dentro de la comunidad (0,069) y a pesar de ser un actor público responsable del manejo de la actividad presenta una relevancia política media (0,059).

Santa Elena muestra una dinámica similar a Cuenca y Loja en su grado de entrada (*indegree*), con valores altos en actores públicos y asociaciones. El Ministerio de Turismo presenta mayor prestigio (0,674), considerado el actor con mayor protagonismo dentro de las actividades del sector, con una relevancia política media (0,294), por las pocas acciones que ha logrado desarrollar, lo que le convierte también en un actor importante dentro de la comunidad (0,137).

El segundo actor con prestigio alto es la Oficina Municipal de Turismo (0,535). Es considerado como un actor que tiene a cargo el desarrollo de la actividad turística, además de contar con una cierta relevancia política (0,196), lo que se refleja en su grado de importancia en la comunidad (0,147). Sin embargo, es un actor que se relaciona muy poco con los demás actores del sector (0,020).

El Gobierno Provincial es el tercer actor, con un prestigio a nivel medio (0,326). Los actores consideran que tiene relevancia política (0,118), que puede beneficiar al desarrollo turístico de las zonas, principalmente de la costa. Sin embargo, no es un actor que muestre una posición económica importante (0,078), así como tampoco busca una comunicación o contacto social con los demás actores (0,020).

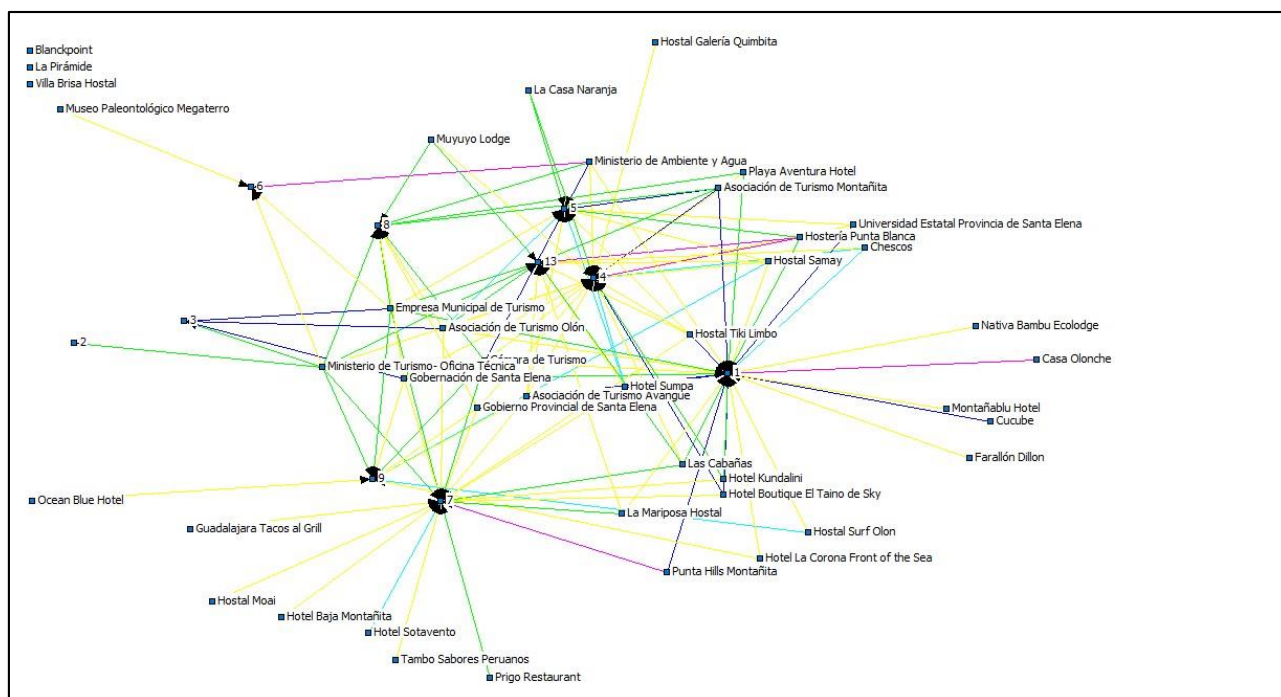
La Asociación de Turismo de Montañita es un actor que tiene también un prestigio medio (0,302). Se ha posicionado como un actor importante para su comuna y también para los otros actores del sector (0,147). Igualmente, la Cámara de Turismo es otro actor con prestigio medio (0,279). Sin embargo, no desarrolla una actividad con todos los actores, por lo que su importancia en la comunidad es baja (0,069).

La Asociación de Turismo Olón es también un actor considerado con prestigio (0,209), con muy poca importancia en su comunidad y con los otros actores, lo que se muestra en un valor bajo (0,069).

La Asociación de Turismo Ayague es considerado un actor prestigioso (0,209). Sin embargo, al igual que la Asociación de Turismo Olón, no logra ser un actor importante dentro de su comunidad (0,059), al mantener una relación débil con los otros actores.

Los resultados de Santa Elena se muestran con mayor actividad turística en la península que en la propia ciudad. Su densidad es de 6,4 %, lo que significa que, de cada 100 relaciones que se podían dar entre los actores, solo se han producido 6. En consecuencia, no es una red cohesionada. Su centralidad se muestra con un grado de salida menor en relación a su grado de entrada, es decir que los actores de Santa Elena son más prestigiosos que influyentes, lo que se refleja en el número de relaciones iniciadas. Es el Ministerio de Turismo el único actor con ocho relaciones, el número más alto en relación a los demás actores.

Figura 6. Red relacional de Santa Elena: importancia en la Colectividad



Fuente: Elaboración propia.

4.5.4. Análisis relacional de Zamora

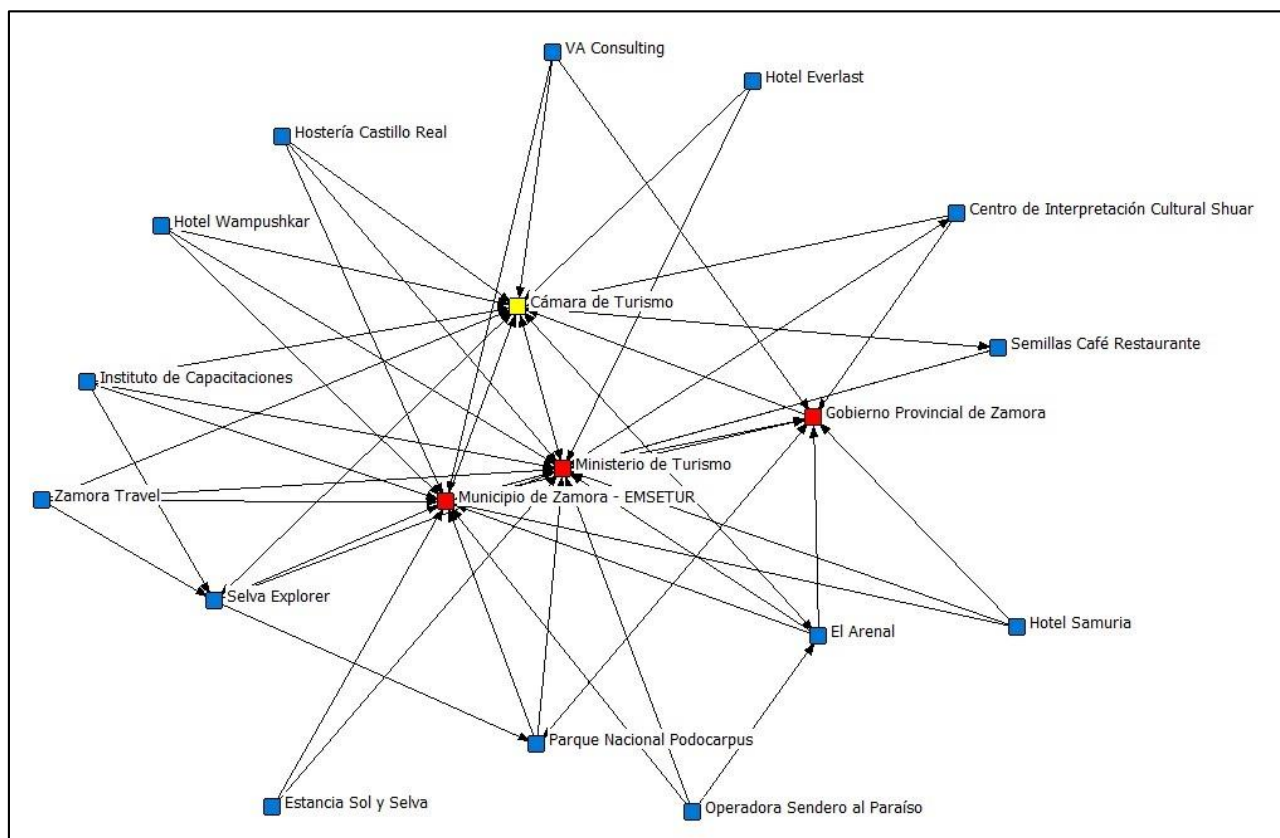
La red relacional de Zamora se conforma por dieciocho actores (Figuras 7 y 8). Cuatro pertenecen al sector público (Ministerio de Turismo, Municipio de Zamora-EMSETUR). En relación a los actores del sector privado, la Cámara de Turismo como gremio, el Centro de Interpretación Cultural Shuar, conformado por la Federación Shuar y la Asociación Shuar del Pangui, financiados por Fundación Lunding de la empresa minera Luding Gold. Hay otros actores privados, como VA Consulting, que desarrolla

consultorías, y el instituto de capacitaciones. Tres operadoras de turismo (Zamora Travel, Selva Explorer y Operadora Sendero al Paraíso). Un café-restaurante (Semillas Café Restaurante) y cinco hoteles y hosterías, que brindan el servicio de hospedaje y alimentación.

En comparación con las otras ciudades, la red relacional de Zamora presenta valores altos en el grado de entrada (*outdegree*), es decir que existen mayores relaciones entre sus actores, considerando también que es una red conformada con muy pocos actores. Por otra parte, es importante destacar que sigue existiendo una participación de actores tanto públicos como privados. En el caso de los actores públicos, destaca el Ministerio de Turismo como un actor influyente (0,235). Sin embargo, no se muestra como un actor importante en la comunidad (0,087), además de tener muy poca relevancia política (0,043).

La Cámara de Turismo también es un actor influyente dentro de la red (0,235). A pesar de mostrarse como un actor que solo representa a sus miembros, su relevancia política presenta un valor bajo (0,087) y sin contar con más características. Otro actor es el Gobierno Provincial (0,235), que considera que es un actor que desarrolla actividades en favor del sector turístico y que ha logrado ganar una cierta posición dentro de la comunidad (0,087). El Municipio también es un actor influyente (0,176), que desarrolla ciertas actividades, además de los servicios administrativos que presta. Sin embargo, no se considera como un actor con una relevancia política importante (0,043). El centro de interpretación Shuar también presenta una influencia relativamente alta (0,176), debido a que es parte de un proyecto minero de la zona, pero con muy poca importancia aún para las comunidades y los otros actores del sector (0,087).

Figura 7. Red relacional de Zamora: influencia e importancia



Fuente: Elaboración propia

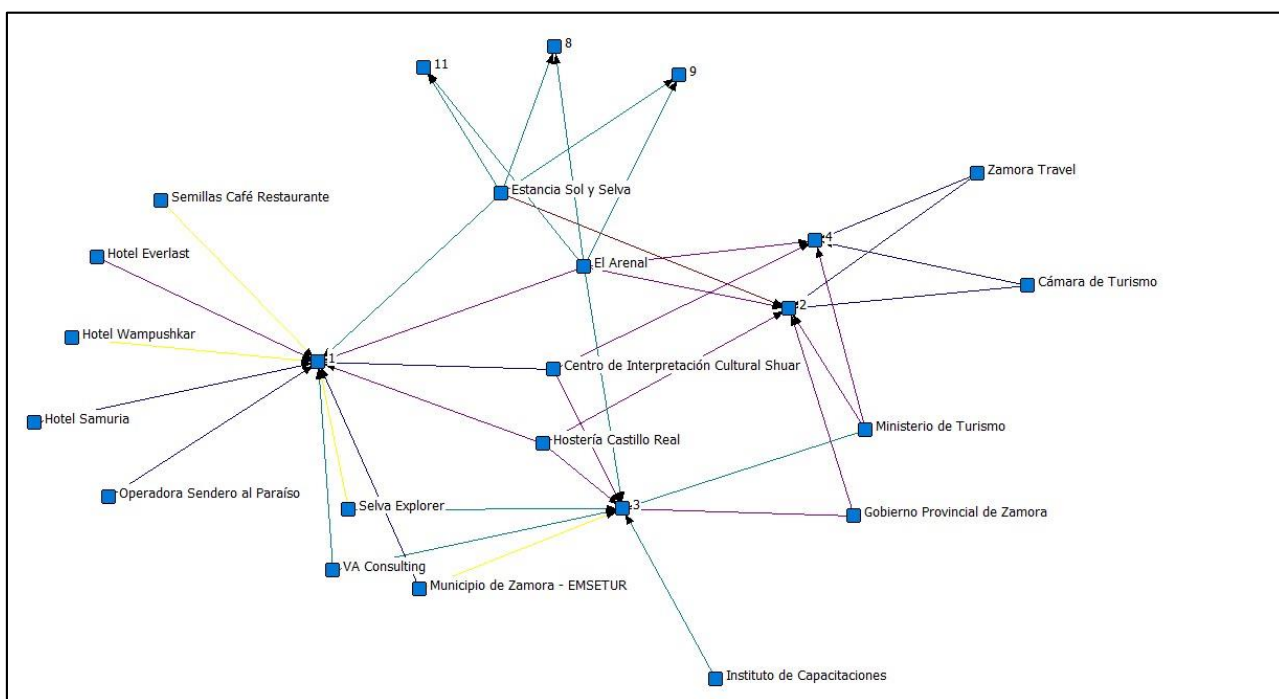
Dentro del grado de salida destacan dos actores privados, el Hotel Everlast y la Estancia Sol y Selva, cada uno con un grado de (0,118). En el caso de la hostería El Arenal, se ha posicionado como un actor que en algunos casos se desempeña como un nexo para la actividad, por lo que presenta un valor aún mayor en la importancia para comunidad (0,130), además de ser un actor con contactos sociales (0,174). La Estancia Sol y Selva también es un actor que mantiene un contacto social importante, en comparación con otros actores (0,174).

Desde el punto de vista del grado de entrada también se observan valores altos, mayores al grado de salida (*indegree*). El Ministerio de Turismo (0,941) es importante principalmente por las actividades administrativas, pero también por su responsabilidad sobre las acciones del sector a nivel nacional, por lo que es considerado un actor relevante políticamente (0,174) e importante también para la comunidad (0,130). El Municipio también es un actor prestigioso (0,824), al igual que el Ministerio, al que se considera el ente que tiene la responsabilidad de la actividad a nivel local, posicionándose también como un actor importante para la comunidad (0,174), pero con una relevancia política baja (0,087) y sin recursos económicos (0,043).

La Cámara de Turismo (0,706) es un actor considerado prestigioso, es reconocido como un actor que se relaciona con la mayoría de actores, lo que le permite mantener importantes contactos sociales (0,217). Para los actores, el Gobierno Provincial (0,412) también cuenta con un prestigio importante, por su accionar en las distintas zonas turísticas, por lo que es considerado importante para la colectividad (0,130), así como también por su relevancia política (0,130) al ser un actor público.

Los resultados de Zamora se muestran diferentes. En primer lugar, su red relacional es pequeña en relación a las otras ciudades. En lo referente a su densidad, es del 19 %, es decir que, de cada 100 relaciones posibles, se dan 19, por lo que es una red relativamente cohesionada. La centralidad se muestra con actores públicos y privados, prácticamente con valores altos en el *outdegree*, es decir que son actores influyentes, y en el *indegree* con valores más bajos en el sector privado, es decir son menos prestigiosos en comparación con el sector público.

Figura 8. Red relacional de Zamora: influencia e importancia



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Características de las redes relacionales

	CUENCA			LOJA			SANTA ELENA			ZAMORA		
Índice de Desarrollo Turístico *	89.04952332			80.1139604			72.73222871			66.41560161		
Densidad	3,8%			6,1%			6,4%			19%		
Centralidad de salida	11,36%			8,08%			12,49%			4,84%		
Centralidad de entrada	78,02%			87,43%			62,47%			79,58%		
Stakeholder principal	1 Público (Fundación) Privado			Ministerio Gremios			Público			Público Cámara		
Fortalezas	Densidad	Out Degree	In Degree	Densidad	Out degree	In degree	Densidad	Out degree	In degree	Densidad	Out Degree	In Degree
Posición económica	0,1	2,13	5,12%	0,6%	5,05	9,28	0,7	5,2	9,27	0,4	4,16	4,16
Prestigio social	0,1	2,89	3,63%	0,6%	6,42	12,06	0,7	9,3	7,30	0,2	4,35	4,35
Relevancia política	0,7	3,79	41,1%	1,7%	2,65	24,48	1,4	4,6	28,6	1,6	7,37	16,45
Importancia comunidad	0,7	6,74	14,95	1,4%	3,49	14,05	2,8	5,5	13,5	2,4	11,15	15,69
Contacto social	0,6	1,92	7,15%	1,4%	5,63	29,57	1,3	6,3	6,32	2,4	15,69	20,23

* El índice de desarrollo turístico utilizado en este artículo corresponde a una investigación previa realizadas por los autores, que consistió en el análisis de las ciudades capitales de las 24 provincias de Ecuador mediante un sistema de indicadores y diferentes índices compuestos obtenidos en base a la información disponible sobre cuatro aspectos básicos (la gestión, la infraestructura, los servicios turísticos y los recursos turísticos).

Fuente: elaboración propia.

4.6. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En el marco de la literatura revisada para este artículo, se analizaron la densidad y centralidad de las redes de actores (Baggio, 2007) de cada una de las ciudades objeto

de estudio, lo que ha permitido conocer el comportamiento de los actores que las conforman y el nivel de relación que tienen entre ellos, confirmando lo que dice Merinero (2011, p.20), que “existe una correlación entre las características de las redes de actores de un determinado territorio y el nivel de desarrollo turístico del mismo” .

De acuerdo con lo que plantea Baggio (2006), los nodos de las redes analizadas representan a distintos actores del sector público y privado y cada uno presenta mayor o menor vínculo entre ellos. Se puede concluir que los actores de las ciudades analizadas no buscan una mayor vinculación y participación a pesar que han logrado posicionarse con un cierto prestigio.

De los análisis realizados en las cuatro ciudades, se deduce que los gremios son actores que tienen cierta influencia dentro de la actividad turística de las ciudades y en los actores que forman parte de sus grupos. Por otro lado, la participación de la empresa privada es muy débil, se observa en ciertos casos una vinculación a los gremios. Su relación con el sector público se produce únicamente por trámites de cumplimiento legal, como mantienen Baggio y Sainaghi (2016) que consideran que los actores “interactúan con el entorno ajustando su estructura y comportamiento” (p. 24).

Un aspecto importante es que la mayor parte de la gestión que realizan los gremios la hacen a favor de sus miembros y no siempre benefician a los demás actores, lo que ha llevado a una obligatoriedad en algunos casos a afiliarse para contar con esos beneficios, tal como sostiene (Erkus-Öztürk y Eraydin, 2010) que los actores que conforman las redes tienen objetivos que dependerán del nivel y tamaño de la organización.

Por otra parte, hay que resaltar la escasa participación del Ministerio de Turismo, posicionándolo en su mayoría por su relevancia política y los municipios que alcanzan una participación media a baja, a pesar que son las instituciones que tienen a su cargo la gestión de la actividad turística del país y de las ciudades.

Otro factor importante es la falta de participación e involucramiento de la academia dentro de la actividad turística, al igual que el sector cultural. Estos sectores no presentan una vinculación con el sector público y privado, lo que conlleva a que las actividades culturales se encuentren aisladas de la oferta turística de las ciudades y las académicas se limiten a espacios de prácticas y no de investigación y vinculación.

Haciendo un análisis por ciudades, las redes relacionales de Cuenca, Loja y Santa Elena se encuentra influenciadas por actores públicos y privados. En Cuenca, la Fundación de Turismo juega un papel importante como actor vinculante de los demás actores, además de sus competencias en la gestión del turismo de la ciudad, y el sector académico tiene muy poca influencia en el turismo de la ciudad. En Loja, se aprecia una mayor influencia del Ministerio de Turismo, además de ser un actor considerado como

relevante políticamente. Sin embargo, no se ve una articulación de todos los actores, lo que dificulta un mayor desarrollo turístico. Santa Elena, debido a la dinámica turística que presenta, no permite una mejor articulación de los actores con la actividad turística de la zona. Un caso particular es Zamora, que se muestra como una red en la que influyen todos sus actores, incluso los actores privados con mayor relevancia que el sector público, siendo este último importante desde el punto de vista político.

En un análisis comparativo de las cuatro ciudades, y conforme a lo que sostiene (Baggio, 2006, p. 22), algunos nodos tienen grandes números de conexiones, mientras que la mayoría tienen pocos. La red relacional de Cuenca, a pesar de que se compone de 101 actores, presenta la densidad más baja en comparación con las otras ciudades, apenas el 3,8 % lo que significa que se dan cuatro relaciones por actor. Loja y Santa Elena muestran igual densidad 6 %, teniendo en cuenta que la red de Loja (sesenta y cinco actores) es más numerosa que la de Santa Elena (cuarenta y cuatro actores), aunque sigue siendo baja. Mientras que la red relacional de Zamora se compone de dieciocho actores con una densidad del 19 %, siendo la más alta en comparación con las otras tres, lo que lleva a determinar que, cuanto más grande es la red, menores son los vínculos que se producen entre los actores.

En relación con las hipótesis planteadas para esta investigación, los resultados obtenidos han permitido verificar que, en este caso, no existe una relación directa entre el grado de desarrollo turístico de las ciudades y su dinámica relacional. Esta es una de las principales hipótesis mantenidas (y verificadas) por la literatura científica existente hasta el momento (Merinero y Pulido, 2009; Merinero, 2011; Pulido-Fernández y Merinero-Rodríguez, 2018). En este estudio, se ha comprobado que ocurre justo lo contrario de lo que planteaba esta primera hipótesis, es decir, que las ciudades que tienen un mayor grado de desarrollo turístico, como son Cuenca y Loja, son también las que cuentan con una menor dinámica relacional. Y lo contrario ocurre con Santa Elena y Zamora.

La segunda hipótesis sí que ha quedado corroborada tras los resultados obtenidos en esta investigación. En efecto, las ciudades que tienen más actores centrales presentan un nivel de desarrollo más alto, como es el caso de Cuenca. Loja con un menor número de actores centrales tiene un nivel de desarrollo turístico medio. Santa Elena con muy pocos actores centrales presenta un nivel de desarrollo turístico bajo. Zamora que tiene apenas dos actores centrales muestra un nivel de desarrollo turístico débil. En consecuencia, se puede concluir que existe una relación directa entre la centralidad de los actores y el desarrollo de los destinos turísticos, de tal forma que, cuanto mayor es el número de actores con alta centralidad, mayor es el nivel de desarrollo turístico de la ciudad.

Finalmente, los resultados obtenidos han permitido validar también la tercera hipótesis, según la cual conforme va aumentando el desarrollo turístico de un territorio, la centralidad se va desplazando del sector público al sector privado. En el análisis realizado Cuenca es la ciudad con mayor nivel de desarrollo turístico, presenta una red de actores centrales mayor conformada por asociaciones y empresa privada, que ejercen una cierta influencia y son considerados prestigiosos. Por su parte, Loja presenta un protagonismo medio por parte del sector privado (gremios, empresa privada), destacando también el sector académico. Santa Elena cuenta con actores únicamente con mayor influencia e importancia del sector público y muy poco aún por parte de los gremios, así como también un aislamiento de la empresa privada, lo que va en consonancia con un nivel de desarrollo turístico bajo. Zamora muestra actores con mayor influencia tanto del sector público como del privado, mientras que el nivel de prestigio es mayor en el sector público y menor en el sector privado. En este caso, la hipótesis no puede ser verificada ya que no se observa un desplazamiento del sector público al privado, así como tampoco un protagonismo importante del sector público, debido esto a que el nivel de desarrollo turístico de Zamora es débil.

Al profundizar dicho análisis se puede ver que los resultados obtenidos son aspectos estratégicos que deben ser considerados por los gestores turísticos de estas ciudades y de las instituciones públicas a cargo de la gestión y administración de la actividad en el país. Por tanto, estos resultados permiten desarrollar procesos de planificación basados en las potencialidades y debilidades de los territorios; la inclusión de todas las partes interesadas en la toma de decisiones para el desarrollo de la actividad turística; la sinergia entre el sector público y privado para una mejor dinámica de los territorios; la promoción y competitividad de la actividad turística; la creación de nuevas oportunidades a través de emprendimientos locales que puedan beneficiar directamente a sus actores y al territorio en el que se desarrolla.

Como limitaciones de esta investigación se podría considerar la afectación del sector turístico debido a pandemia originada por la COVID-19, que ocasionó un mayor impacto en los países en desarrollo, como es Ecuador, y que dificultó enormemente la realización de las entrevistas que han dado lugar a esta investigación. Igualmente, cabe considerar como limitación la dificultad de investigar en un país en desarrollo, en el que no se dispone de información cuantitativa y en el que los actores turísticos son muy reacios a facilitar información sobre sus negocios o actividades. Ello dificultó seriamente el proceso de realización de entrevistas, pues obligó a insistir muchas veces a algunos de los actores sobre la importancia de la realización de las mismas. Esta dificultad lleva a una tercera limitación: la escasa disponibilidad de los actores a participar en este proceso obligó a reducir el tamaño de la entrevista (ya de por sí extensa), impidiendo

disponer de un mayor volumen de información, que hubiera permitido realizar un análisis más complejo, utilizando herramientas del software UCINET hasta ahora poco consideradas por la literatura.

4.7. BIBLIOGRAFÍA

- Albrecht, J. N. (2013). Networking for sustainable tourism –towards a research agenda. *Journal of Sustainable Tourism*, (21), 639-657. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.721788>
- Asero, V., Gozzo, S., & Tomaselli, V. (2016). Building tourism networks through tourist mobility. *Journal of Travel Research*, (55), 751-763. <https://doi.org/10.1177%2F0047287515569777>
- Baggio, R. (2006). Complex systems, information technologies and tourism: a network point of view. *Information Technology and Tourism*, (8), 15-29. <https://doi.org/10.3727/109830506778193850>
- Baggio, R. (2007). The web graph of a tourism system. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, (379), 727-734.
- Baggio, R., Scott, N., & Wang, Z. (2007). What network analysis of the WWW can tell us about the organisation of tourism destinations. In *Proceedings of the CAUTHE Sydney*, February 11-14.
- Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Network science: A review focused on tourism. *Annals of Tourism Research*, (37), 802-827. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.02.008>
- Baggio, R & Cooper, C (2010). Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure, *The Service Industries Journal*, 30:10, 1757-1771, DOI: 10.1080/02642060903580649
- Baggio, R. (2011). Collaboration and cooperation in a tourism destination: a network science approach. *Current Issues in Tourism*, (14), 183-189. <https://doi.org/10.1080/13683500.2010.531118>
- Baggio, R. (2013). Studying complex tourism systems: a novel approach based on networks derived from a time series. *arXiv preprint arXiv:1302.5909*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.1302.5909>
- Baggio, R. & Sainaghi, R. (2016). Mapping time series into networks as a tool to assess the complex dynamics of tourism systems. *Tourism Management*, (54), 23-33. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.10.008>
- Baggio, R (2020). Tourism destinations: A universality conjecture based on network science. *Annals of Tourism Research*, (82), 102929. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102929>
- Bras, J. M., Costa, C., & Buhalis, D. (2010). Network analysis and wine routes: the case of the Bairrada Wine Route. *The Service Industries Journal*, (30), 1621-1641. <https://doi.org/10.1080/02642060903580706>

- Cohen, E., & Cohen, S. A. (2012). Current sociological theories and issues in tourism. *Annals of Tourism Research*, (39), 2177–2202. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.07.009>
- Cooper Ch., Scott, N., & Baggio, R. (2009). Network Position and Perceptions of Destination Stakeholder Importance, *Anatolia*, (20), 33-45. <https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518893>
- Da Fontoura Costa, L., & Baggio, R. (2009). The web of connections between tourism companies: Structure and dynamics. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, (388), 4286-4296. <https://doi.org/10.1016/j.physa.2009.06.034>
- Erkus-Öztürk, H., & Eraydin, A. (2010). Environmental governance for sustainable tourism development: Collaborative Networks and organization building in the Antalya tourism region. *Tourism Management*, (31), 113-124.
- Farsani, N. T., Coelho, C. O. A., & Costa, M. M. (2014). Analysis of Network Activities in Geoparks as Geotourism Destinations. *International Journal of Travel Research*, (16), 1-10. <https://doi.org/10.1002/jtr.1879>
- Gallegos, N. A., González, E. G. M., & Ávila, J. A. (2017). Análisis de redes sociales: Conceptos clave y cálculo de indicadores. *Chapingo, México: Universidad Autónoma Chapingo (UACH), Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM). Serie: Met.*
- García- Andreu, H., Ortiz, G., & Aledo, A. (2015). Causal maps and indirect influences analysis in the diagnosis of Second- Home tourism impacts. *International Journal of Tourism Research*, (17), 501-510. <https://doi.org/10.1002/jtr.2017>
- Ibáñez, R., & Villa, C. C. (2011). *Teoría general del turismo: un enfoque global y nacional*. Universidad Autónoma de Baja California Sur. Academia Mexicana de Investigación Turística
- Kimbu, A. N., and Ngoasong, M. Z. (2013). Centralized decentralization of tourism development: A network perspective. *Annals of Tourism Research*, (40), 235-259. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.09.005>
- Ledesma González, O., Merinero- Rodríguez, R., & Pulido- Fernández, J. I. (2021). Tourist destination development and social network analysis: What does degree centrality contribute? *International Journal of Tourism Research*, (23), 652-666. <https://doi.org/10.1002/jtr.2432>
- McKercher, B. (1999). A chaos approach to tourism. *Tourism management*, (20), 425-434. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00008-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00008-4)
- Merinero, R. & González, O. L. (2019). Analizando la gobernanza urbana mediante la aplicación del análisis de redes sociales (ARS): el caso del Segundo Plan

- Estratégico de Málaga. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (80).
<https://doi.org/10.21138/bage.2593>
- Merinero-Rodríguez, R. (2011). Redes de actores y desarrollo turístico: estudio de casos en Portugal. *Journal of Tourism Analysis=Revista de Análisis Turístico*, (11), 9-21.
- Merinero, R. (2015). La agenda de investigación del turismo mediante el análisis cuantitativo de redes sociales (QSNA). *Cuadernos de Turismo*, (36), 269–294.
<https://doi.org/10.6018/turismo.36.230991>.
- Merinero, R., & Pulido, J. I. (2009). Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, (23), 173–193
- Merinero-Rodríguez, R., & Pulido-Fernández, J. I. (2016). Analysing relationships in tourism: A review. *Tourism Management*, (54), 122-135.
<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.10.010>.
- Osorio, Maribel (2000). Nuevos Caminos para el Estudio del Turismo desde la Teoría de Sistemas. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, (7), ISSN: 1405-1435.
- Pulido-Fernández, J. I., & Merinero-Rodríguez, R. (2018). Destinations' relational dynamic and tourism development. *Journal of destination marketing & management*, (7), 140-152. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.09.008>
- Valiente, G. C., & Forga, J. M. P. (2012). Las asociaciones como eje vertebrador del desarrollo del turismo industrial: la red XATIC y el turismo industrial en Cataluña. *Journal of Tourism Analysis: Revista Análisis Turístico (JTA)*, (13), 49-56.
- Von Bertalanffy, L. (1972). The history and status of general systems theory. *Academy of management journal*, (15), 407-426. <https://doi.org/10.5465/255139>

CAPITULO 5

ANALYSIS OF THE INTERACTION AND COLLABORATION OF THE ACTORS OF A TOURIST DESTINATION FROM A NETWORK PERSPECTIVE

5.1. INTRODUCTION

Tourism, defined as a systems framework, would make it possible to identify each essential element in the planning and evaluation of policies in the tourism field (Leiper, 1979). Tourist destinations are also made up of subsystems with their own characteristics, which can affect other subsystems and the system in general (Baggio, 2020; Pearce, 2014).

This article analyzes the tourist destination from a network perspective, considering that this type of study has been gaining importance in recent years as a research tool (Bendle and Patterson 2010). Its objective is the analysis of the interaction and collaboration of tourism actors based on the development of activities and their involvement in the dynamics of territories (four cities) with different levels of tourism development, so it seeks to determine if the level of collaboration and interaction between the actors influences it.

For the analysis of the interaction and collaboration of the actors, the following activities are considered: training, collaboration in projects, financing, development of tourist activities, promotion/marketing, and study/research, which are analyzed from a multilevel perspective, which allows a greater knowledge of the structural characteristics of each activity through the analysis of social networks (NAT) and the application of density and centrality indicators, as well as an analysis of the relationship and its strength between the collaboration layers of each city, and between the cities.

For the analysis of relationships, this study focuses on four aspects considered by Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez (2018), such as the factors that allow interactions, their structure, productive ties, and the impact on tourism activity.

The hypotheses that guide this research are based on previous studies carried out by authors such as Merinero and Pulido (2009), Pearce (2014), and Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez (2018) on the influence of collaboration on the level of tourism development of a territory, and if this collaboration determines the structure of tourist destinations. These hypotheses are the following:

The actors' collaboration determines the destinations' structure and influences their relational dynamics.

Activities with high centrality increase the level of tourism development.

The participation and interaction of the tourist actors in the different activities allow for a more significant relationship between them.

In addition, this article is structured in a second section, in which the literature review is collected; a third, which summarizes the applied methodology; a fourth section,

in which the case studies are explained; a fifth, which includes the analysis and results, and the sixth section, in which the discussion and conclusions of the study are collected.

5.2. LITERATURE REVIEW

The tourist destination is considered a system made up of different elements that are dynamically related to each other. Therefore, it is possible to describe the factors and relationships between these elements (Pearce, 2014) and the tourism production process (Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez, 2018).

Tourism destination networks are prototypes of complex systems (Baggio, 2020) and actors are the active component of these networks (Baggio et al., 2010; Cohen and Cohen, 2012). Networks allow actors to seek, obtain, and share resources, engage in cooperative actions for mutual benefit, develop a collective vision, disseminate ideas, and mobilize resources (MNATden, 2004; Tosun, 2006; Saxena and Ilbery, 2008; Baggio et al., 2010). These characteristics can be studied through a network approach that analyzes the effects of the different activities carried out (Baggio, 2013; Sainaghi and Baggio, 2017) and the position of power they occupy (MNATden, 2004; Tosun, 2006).

In management terms, planning and mediating between actors becomes a critical skill. Product innovation and project networking depend on actors' ability to orient the various actors' objective functions towards a shared objective function. Participation in a joint project allows those involved to create new products and innovate the destination's offer, knowing that carrying out a shared project also benefits the individual participants (Buffa, Beritelli, and Martini, 2019; Elvekrok et al., 2022). These potential mutual benefits include a collaborative process in which participants can learn from each other, learn from the process itself, develop innovative advertisements, and respond dynamically to a changing environment (Bramwell and Lane, 2000; Ladkin and Bertramini, 2002).

Stakeholder management requires identifying different levels of prominence, depending on their interaction (Cooper et al., 2009), directing the destination's activities towards the interior or exterior, or seeking a balance (Pearce, 2014).

It is essential to highlight that the actors evaluate relationships differently, and even the types of activities they develop (Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez, 2018), and their evaluation will depend on the positive results for the individual actors and the destination (Elvekrok et al., 2022).

For Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez (2018), the study of relationships as a critical element for destination management requires the consideration of four fundamental aspects: i) the factors and conditions that enable the interactions that occur between the different actors involved in tourist activity; ii) the structure of the relationships

between said components or their mathematical properties; iii) the productive ties of tourism (as an economic activity) in the destination; and iv) the effects and impacts of the characteristics of the relations on the tourist activity and, per these effects, the evaluation and proposal of actions that will affect these relations to improve the functioning of the tourist activity.

Beritelli (2011) considers that cooperation in the destination is presented as a more personal relationship and not of a formal nature. The activities carried out by the actors are based more on trust, which also leads to the presence of different levels of activities and actors, according to the "organizational context."

For Cehan, Eva, and Iațu (2021), the analysis of the collaboration layers and their interdependencies must consider the network's characteristics as a whole, as well as the level of development of each city. Therefore, we must know not only the "complementarity and interdependence of stakeholders but apply them to the activities they develop" (Cehan, Eva, and Iațu, 2021, p. 323).

Network analysis from an applied perspective provides the necessary basis for designing and managing destination activities since they must be based on a deep understanding of the system's characteristics (Baggio, 2020).

Despite the importance of knowing the actors' relationships and their characteristics, these analyses have been developed very little, considering that these may have a direct relationship with the level of tourism development (Merinero, 2011).

The theory of the network of actors has been considered by authors such as Van der Duim (2007), who uses the concept of "tourist landscapes" as the space in which all the relationships between the actors and the different elements converge, the same ones that they can be analyzed internally and in their interrelationships through the actor-network theory, considering that neither the actor nor the network can be separated.

The tourist destination is the union trait between the sector's complexity, the complementarity of the goods and services that constitute the tourist product, and the intangibility derived from the territory's supply (Candela and Figini, 2009). It is then that collaboration becomes a "key element" for tourism planning (Jones et al., 2010), seeking a balance between competition and cooperation that, in some cases, can occur in an emergent and unintentional way (Chim-Miki and Batista-Canino, 2017).

This collaborative structure highlights that the management of tourism activities based on participatory processes is developed based on relationships between some groups of actors, which allows them to access and disseminate information more efficiently. There may also be the possibility that decision-making is centered on certain central actors or groups, leading to other actors participating only as "spectators," weakening the network's structure (Burgos and Mertens, 2017).

Therefore, expanding the level of analysis to a multilevel perspective seems to be a promising way to better understand the complexities of developing the competitiveness of tourism destinations, especially in countries with varied and widespread tourism destinations (Aqueveque and Bianchi, 2017).

For Merinero (2011), attending to these natural collaborative dynamics between public and private actors operating in the territory is crucial to understanding the role of active tourism management in developing the specific territory in the one that occurs.

5.3. METHODOLOGY

Network analysis (NAT) is an appropriate instrument to determine the organizational structure of a tourist destination. Furthermore, network sciences are argued to be the most robust approach to investigating the structure of a destination (Gajdošík, Gajdošíková, Maráková, & Flagestad, 2017; Baggio, 2020).

The NAT is the line of research with the most significant capacity to build new analytical proposals that improve our understanding of relationships' role in shaping the tourism phenomenon (Merinero-Rodríguez and Pulido-Fernández, 2016).

The NAT is a valuable tool not only to determine relationships between institutions but also to observe how they define their connections, measure the evolution of institutional thickness, identify the role of each institution based on its nature and level of participation, and determine how the design of common agendas attributes authority to some of them (Restrepo et al., 2021).

Behind a complex system, there is a network that defines these interactions and, therefore, to understand a complex system, it is necessary to map the network (and its structure) behind it. Each entity plays the role of a node in which various types of interaction can be described as links (weighted or unweighted, directed or undirected, single or multiple) (Baggio, 2020).

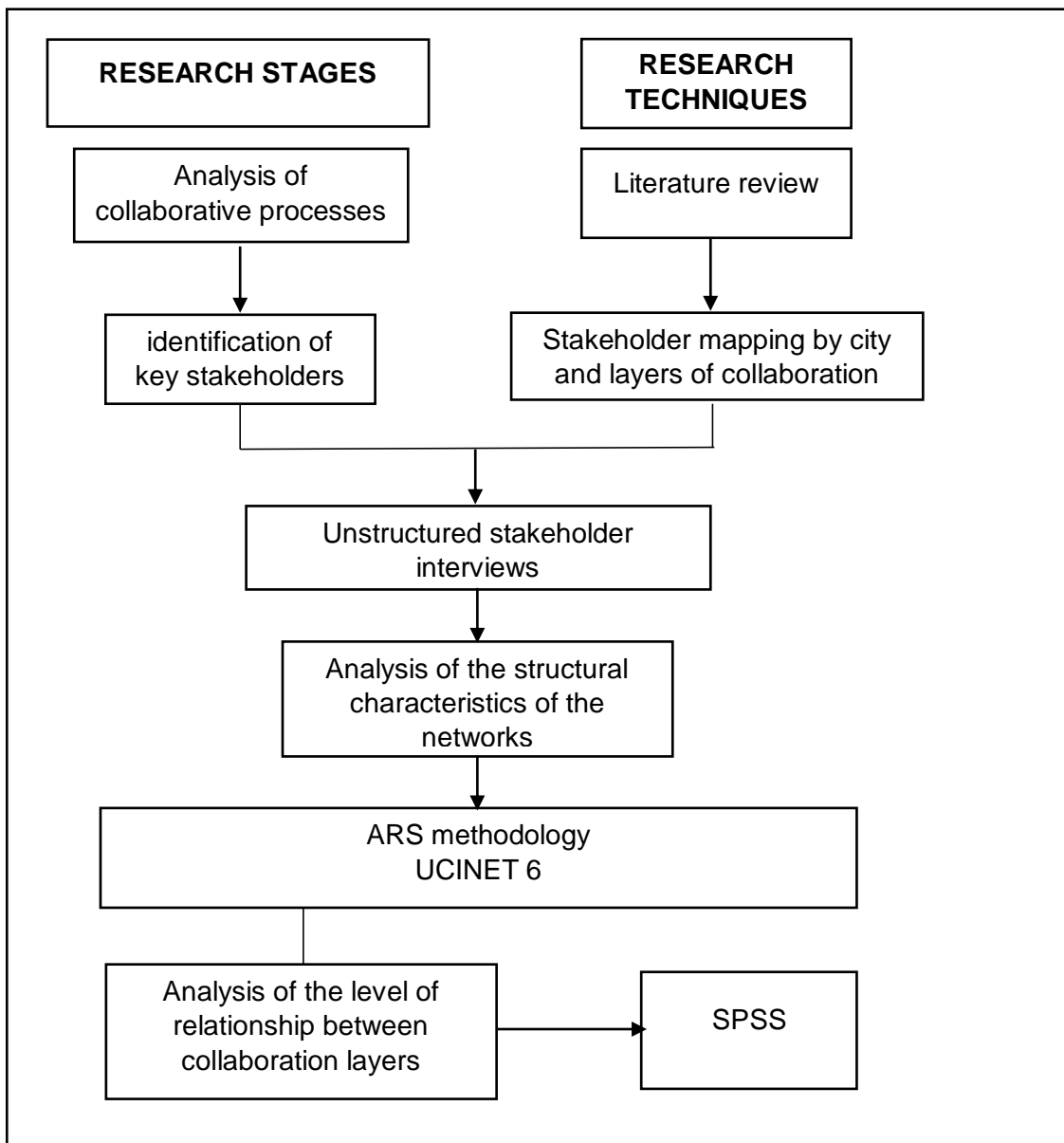
Aguilar-Gallegos et al. (2017) propose that "because a social network is defined by the links formed by the actors that compose it, it is considered important to start the analysis by describing the entire network as a whole. Its characterization is explained through density and centralization indicators. Density is a measure of the network's existing links, presented as a ratio of the number of possible links. In large networks, the density typically has low values because the number of possible links is proportional to the size of the network; that is, the larger the network (greater number of nodes), the greater the number of possible links (...), while the number of possible links is proportional to the size of the network, the probability that an individual has of forming

links with others it is not, and it should also be remembered that the capacity of an individual to maintain and form new bonds is limited" (pp.77-78).

The degree of centrality is the number of actors to which an actor is directly attached. Depending on the flow direction, it is divided into inlet grade and outlet grade. The degree of entry is the sum of the relationships referred to an actor by others, and the degree of exit is the sum of the relationships that the actors say they have with the rest (Aguilar-Gallegos et al., 2017).

To achieve the objectives proposed in this research, a methodology has been developed that consists of the stages summarized in Figure 1.

Figure 1. Research methodological scheme.



Source: Authors.

The first stage consisted of conducting a survey that was applied to the key actors of the public and private sectors of the cities of Cuenca, Loja, Santa Elena, and Zamora. The questionnaire was applied based on the activities the actors carried out with other actors. The technique used was the so-called "Snowball," which consists of applying the questionnaire to all the named actors; its limit depends on the repetition of actors or several representative actors for the investigation. The activities for which the actors were questioned in this analysis were: training, development of tourist activities, financing, marketing and promotion, study/research, and collaboration in projects.

In the second stage, through the network analysis methodology (NAT), the density and centrality indicators analyzed were applied both in general networks and in each collaboration layer made up of a type of activity to know the structural characteristics of each network and collaboration layer. Mode 1 matrixes were raised in Edgelist 23 format, which allowed analysis by ego, alter, and the relationship between the actors. After obtaining the data, we worked with the network analysis software UCINET6.

The third stage consisted of the application of a statistical analysis that was based on the methodology applied by Cehan et al. (2021) to find out if there is a relationship between the different collaboration layers of each city and an ANOVA analysis of variance to determine if there are significant differences in the layers of collaboration between cities.

5.4. CASE STUDY

The analysis developed in this research has been applied to relational networks in four cities in Ecuador. The country has a series of geographical accidents that make up four regions: Coast, highlands, Amazon, and Insular Region) which are made up of several cities with significant natural and cultural characteristics and in which ethnic groups with a great tradition and history have developed.

Ecuador is divided into twenty-four provinces, each with a capital. These capital cities were part of a previous analysis of their level of tourism development. This analysis consisted of the construction of a system of indicators and, through the calculation of various composite indices and the application of cluster analysis, the result was the establishment of four groups of cities: the first group, with a development level of significant tourism development, a second group with a medium level of tourism development, a third group with weak tourism development and a fourth group with a feeble level of tourism development. Cuenca, Loja, Santa Elena, and Zamora are part of

each of these groups and have been selected for this analysis. These cities present diverse characteristics and possess significant natural and cultural resources.

Cuenca belongs to the first group; that is to say, it presents a fundamental level of tourist development. It is located in the Ecuadorian Highlands; it preserves archaeological resources of the Cañari and Inca culture and maintains colonial features, for which, in 1999, it was recognized by UNESCO as a "Cultural Heritage of Humanity"; It also has significant natural resources distributed in protected areas and forests.

Loja is part of the second group, with a medium tourist development. Due to its geographical position, it has important natural resources and the development of a great culture full of customs and traditions.

The city of Santa Elena is in group three, with weak tourism development. It is located in the Coast region and has become a link for visiting the different beaches found in the province of Santa Elena.

Zamora belongs to the fourth group, with a fragile level of development. It is a city located in the Amazon region, very close to the city of Loja. Its tourist resources are, for the most part, natural, in addition to the presence of ethnic groups.

5.5. ANALYSIS OF RESULTS

For the analysis of each layer of collaboration made up of a type of activity and its characteristics, it is essential to start by knowing the general structure of the networks in each city. The results obtained have been analyzed based on network indicators, mainly cohesion and centrality, summarized in Table 1.

Table 1. General network indicators

Indicators	Cuenca	Loja	Santa Elena	Zamora
Ties/links	379	254	121	58
Nodes	101	65	44	18
Density	3,8%	6,10%	6,40%	19%
Medium grade	375,2%	390,8%	275,0%	322,2%
Network centralization (<i>degree</i>)	12,52%	11,71%	17,17%	69,12%
Clustering coefficient	0,10	0,14	0,24	0,25

Source: Authors

The density indicator, understood as a measure of cohesion that analyzes the level of relationships of each network, presents low percentages; therefore, they are not mostly connected networks among their actors. If it is considered that the density

percentage varies concerning the size of the network or the number of actors, it can be seen that Cuenca is made up of 101 nodes, and its density is the lowest. Loja comprises 65 nodes and shows a higher density than Cuenca. Santa Elena is made up of 44 nodes, and its density is greater than that of Loja, while Zamora, with 18 nodes, is the smallest in relation to the number of nodes, presenting a higher density than all other cities.

The centralization of the general networks also shows low values, which means there are also no central actors in each network. Zamora presents a greater centralization; it has some actors that stand out within the network, considering that it is the smallest network compared to the other cities. The results of the clustering coefficient also show low values; that is, there are no groups of essential actors, which leads us to determine that the networks of Cuenca and Loja are more separated or dispersed than the networks of Santa Elena and Zamora, which, being smaller networks, present a little cohesion among its actors.

Each actor's average number of links is analyzed using the average degree indicator. This indicator shows a more significant difference in relation to the size of the networks. Cuenca and Loja present an average of four links per actor, while Santa Elena and Zamora present three links per actor, with a difference of only one link, despite the fact that the networks of Santa Elena and Zamora are smaller.

5.5.1. Analysis by collaboration layer

The interaction and collaboration of the actors have been analyzed in relation to six activities: training, project collaboration, financing, development of tourism activities, tourism promotion/marketing, and study/research. The network analysis (NAT) has been applied to each collaboration layer to know the actors' relationships through the development of activities and thus determine if their level of participation influences the tourist dynamics of each city. The main results obtained are presented below.

The collaboration layers do not show a significant difference with the general values of the networks by city; therefore, the density of each one has a low percentage, which varies by type of activity and city, as seen in Table 2.

Table 2. Density of collaboration layers by cities

Cuenca (101 nodes)			Loja (65 nodes)			Santa Elena (44 nodes)			Zamora (18 nodes)		
Activities	Density	Nodes	Activities	Density	Nodes	Activities	Density	Nodes	Activities	Density	Nodes
Training	0,6%	55	Developing tourist activities	1,1%	35	Collaboration in projects	1,6%	16	Collaboration in projects	2,2%	10
Promotion/Marketing	0,6%	54	Training	0,8%	33	Training	1,3%	16	Training	2,1%	11
Collaboration in projects	0,5%	48	Study/Research	0,3%	12	Developing tourist activities	1,2%	13	Promotion/Marketing	2,1%	11
Developing tourist activities	0,5%	52	Promotion/Marketing	0,07%	34	Promotion/Marketing	1,2%	14	Developing tourist activities	1,2%	9
Study/Research	0,1%	11	Collaboration in projects	0,06%	18	Financing	0,3%	5	Study/Research	0,1%	1
Financing	0%	5	Financing	0%	2	Study/Research	0,2%	4	Financing	0%	0

Source: Authors

It is deduced from Table 2 that the tourist dynamic through the development of activities is very little or non-existent in some cases. Zamora and Santa Elena cities have a higher density, considering they are networks of few actors. The activities with the most remarkable connection between actors are collaboration in projects, training, promotion/marketing, and the development of tourist activities. Financing and study/research activities are almost non-existent. In the case of Cuenca and Loja, the density is lower, considering that they are cities with a more significant number of actors. In Cuenca, training and promotional/marketing activities present a higher percentage, while study/research activities are very few. In the case of Loja, the development of tourist activities and training are the most participatory, while the financing activity is almost non-existent in each city.

Regarding the centrality of the collaboration layers, the percentage is also low and is shown, mainly in the outdegree; therefore, the actors do not seek a more

significant link with other actors. On the other hand, the degree of entry (indegree) presents higher values, which allows us to conclude that the actors of each network know and relate to certain actors within the development of the tourist activity, except Zamora, which presents higher values in its degree of exit and minors in its degree of arrivals.

5.5.2. Structural characteristics by cities and collaboration layers

In Cuenca, the collaboration layer comprised of training activities is the largest, comprised of 55 nodes, followed by the promotion/marketing layer, with 54 nodes. Both layers have a density of 0.6%, so they are not very cohesive layers; that is, they do not have greater participation of their actors, as seen in (Table 3).

Table 3. Structural characteristics and layers of collaboration in Cuenca

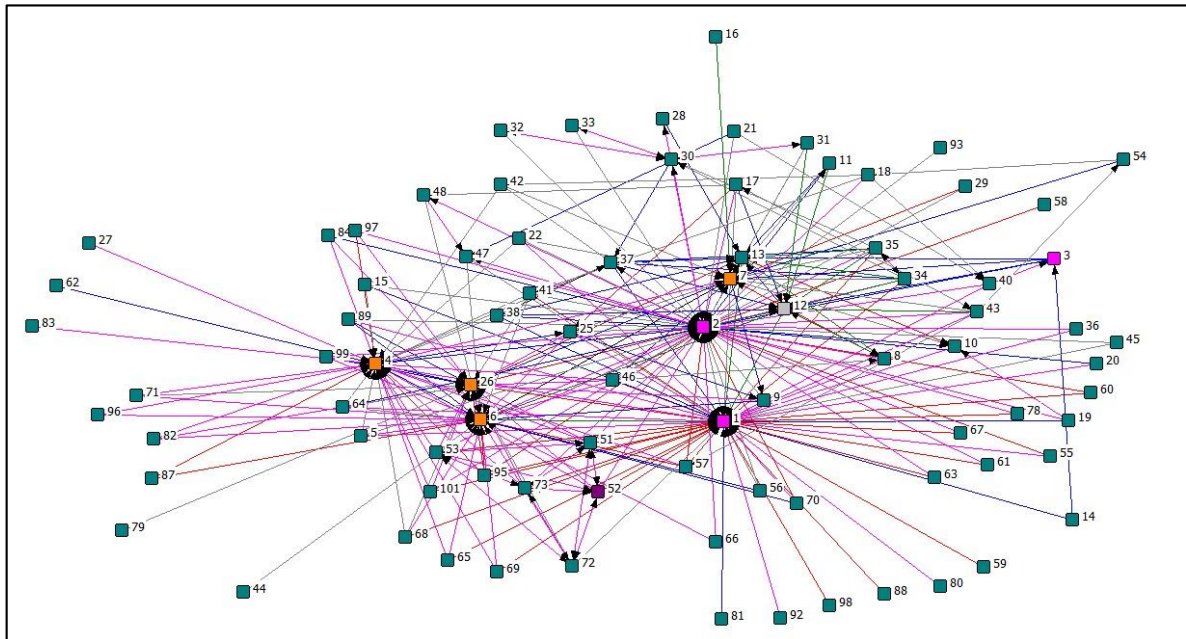
Indicators	Training	Colaboration in projects	Financing	Development of tourist activities	Promotion/Marketing	Study/Research
Ties/links	132	102	5	101	119	19
Nodes	55	48	5	52	54	11
Density	0,6 %	0,5 %	0,0 %	0,5 %	0,6 %	0,1 %
Medium grade	0,904 %	0,699 %	0,034 %	0,692 %	0,815 %	0,130 %
Network centralization (degree)	23,36 %	12,39 %	2,06 %	17,33 %	15,74 %	4,74 %
Outdegree	4,26 %	5,1 %	0,68 %	3,71 %	5,72 %	2,71 %
Indegree	23,84 %	12,79 %	2,07 %	17,69 %	16,21 %	4,8 %

Source: Authors

The general centrality shows that the layer of training activities has a more significant number of central actors. The output degree (outdegree) presents values less than the input degree (indegree). The activities with a higher degree of output are those of promotion/marketing, with just a percentage of 5.72%. At the entry-level, the training activity shows values more significant than 23.84%; therefore, the layers of collaboration

in Cuenca do not have direct participation of their actors, but some central actors have been referred by other actors, as can be seen in Table 3.

Figure 2. Matrix of activities in Cuenca



Source: Authors

In Loja (Table 4), the structural indicators are different in each collaboration layer, mainly those that refer to centrality. Concerning size and density, the development of tourist activities layer is the largest, it is made up of 35 nodes, and its density is 1.1%; that is, of the one hundred possible activities, only two are developed. It is followed by the promotion/marketing layer, which is made up of 34 nodes, but its density is (0.007%); that is to say, it is a network with very little cohesion; therefore, there is less relationship between its actors.

Regarding centrality at a general level, the layer with the highest percentage comprises training activities (21.39%), followed by the promotion/marketing layer (20.35%). These activities present the most central or essential actors at a general level.

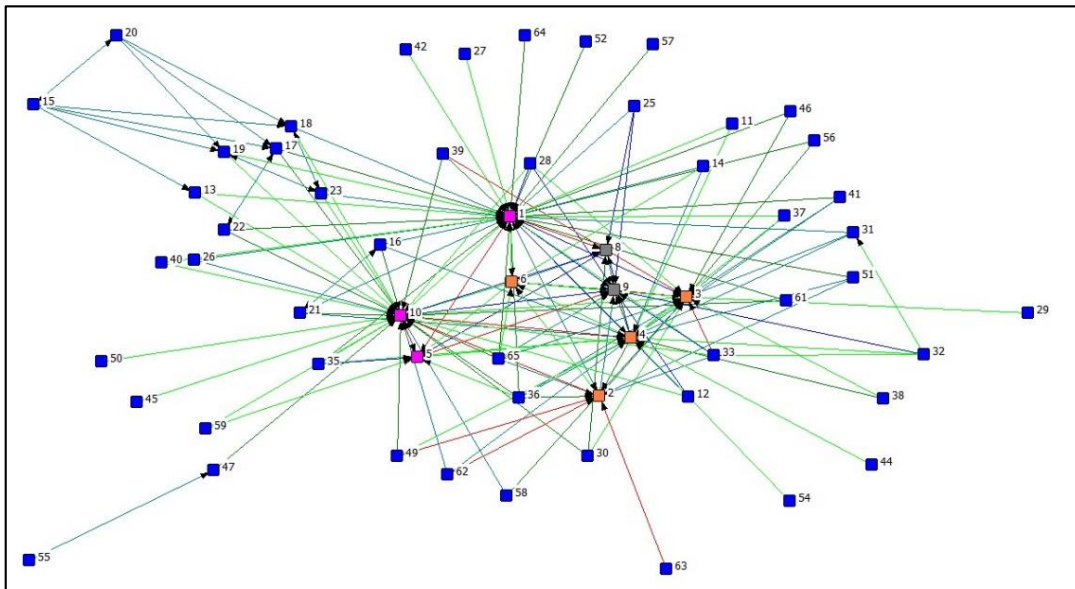
Table 4. Structural characteristics and collaboration layers in Loja

Indicators	Training	Collaboration on projects	Financing	Development of tourist activities	Promotion/ Marketing	Study/ Research
Ties/links	61	42	2	81	53	20
Nodes	33	18	2	35	34	12
Density	0,8 %	0,1 %	0,0 %	1,1 %	0,07 %	0,3 %
Medium grade	0,701 %	0,483 %	0,023 %	0,931 %	0,609 %	0,230 %
Network centralization (degree)	21,39 %	5,16 %	2,53 %	2,25 %	20,35 %	5,52 %
<i>Outdegree</i>	5,06 %	2,66 %	1,15 %	4,97 %	3,99 %	1,04 %
<i>Indegree</i>	20,35 %	5,01 %	2,33 %	17,73 %	19,28 %	5,16 %

Source: Authors

The centrality of outdegree, or the interest of the actors to participate in the activities that make up the collaboration layers, presents greater direct participation in the training layer (5.06%), followed by the layer that is made up of the development of tourist activities. Concerning the degree of entry (indegree), or the times that an actor is recognized or named by the other actors, higher values can be observed at the level of all the layers compared to the degree of exit; however, the layer made up of training activities is the one with the highest percentage (20.35%), followed by promotion/marketing, which leads to the determination that in these activities there is the presence of actors who receive greater links by others, as can be seen in figure 3.

Figure 3. Loja activity matrix.



Source: Authors

In Santa Elena (Table 5), the layer of project collaboration activities is the largest, as it is made up of 42 nodes, with a density of 1.6%; that is to say that, of the one hundred possible activities of collaboration in projects, only two are carried out. The next layer of collaboration in size is the one made up of training activities, with 24 nodes and a density of 1.3%, much lower than the previous one. Consequently, the collaboration layers do not have significant participation from their actors.

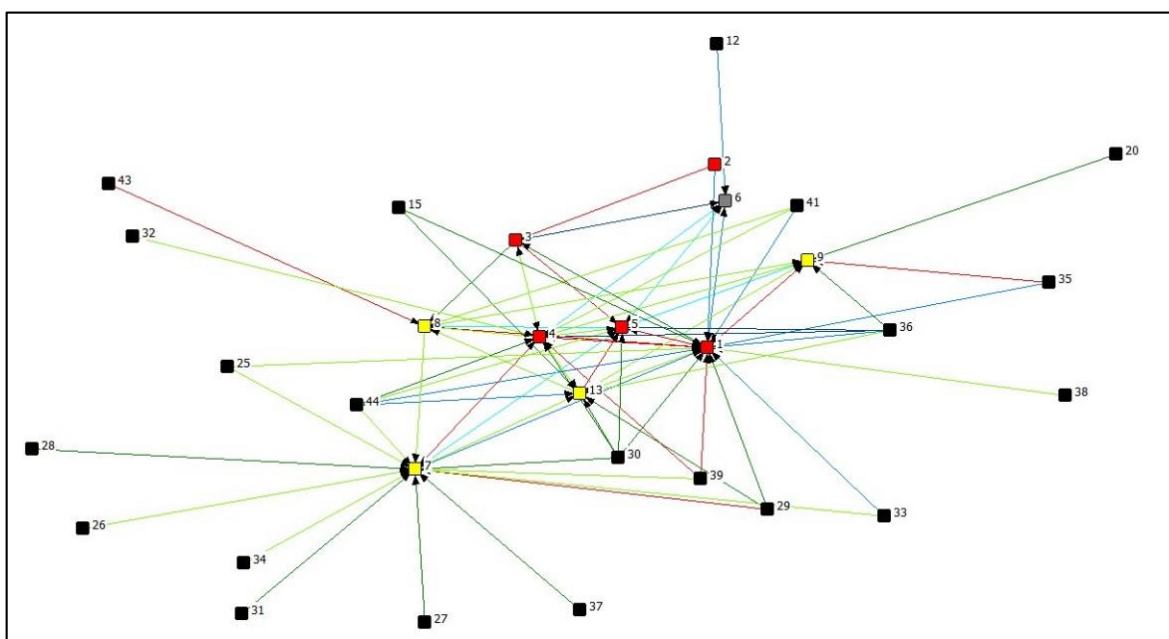
Table 5. Structural features and collaboration layers in Santa Elena

Indicators	Training	Collaboration on projects	Financing	Development of tourist activities	Promotion/ Marketing	Study/ Research
Ties/links	34	42	8	31	32	5
Nodes	16	16	5	13	14	4
Density	1,3 %	1,60 %	0,30 %	1,20 %	1,20 %	0,20 %
Medium grade	0,654 %	0,808 %	0,154 %	0,596 %	0,615 %	0,096 %
Network centralization (degree)	25,10 %	13,23 %	7,02 %	20,11 %	22,67 %	4,72 %
Outdegree	14,69 %	12,38 %	5,69 %	8,8 %	10,77 %	3,81 %
Indegree	20,68 %	12,38 %	3,69 %	16,80 %	18,76 %	3,81 %

Source: Authors

Regarding the centrality indicators, in general, the most centralized collaboration layer is that of training activities (14.69%), followed by the project collaboration layer. The degree of output shows that the training layer has a higher percentage (14.69%), followed by the project collaboration layer (12.38%); the actors directly participate in this activity. Regarding the degree of entry, the training layer also has a higher percentage (20.68%), followed by the promotion/marketing activities layer (18.76%). Therefore, in these layers, there are more significant links with actors named by others (Figure 4).

Figure 4. Santa Elena activity matrix.



Source: Authors

In the case of Zamora (Table 6), the collaboration layers made up of training activities, and promotion/marketing activities are the largest; they are made up of eleven nodes, and their density is 2.1% in both. However, the project collaboration layer, which is made up of ten nodes, has a higher density (2.2%); that is to say that, of the hundred activities to be carried out, only two are carried out.

The general centrality of the cooperation layers presents a higher percentage in training activities (29.25%), followed by collaboration in projects (29.03%); Despite their low percentages, they are the layers with the most significant central actors. Another important aspect is that the exit degrees (outdegree) is higher in percentage than the degree of entries (indegree), and in some activities, it presents the same value, which shows a significant difference from the other cities, in which its degree of exit is less than the entry grade. Therefore, in Zamora, there is direct participation in collaboration

activities by the actors (outdegree), mainly in training activities (29.02%) and collaboration in projects (28.93%).

Table 6. Structural characteristics and collaboration layers in Zamora

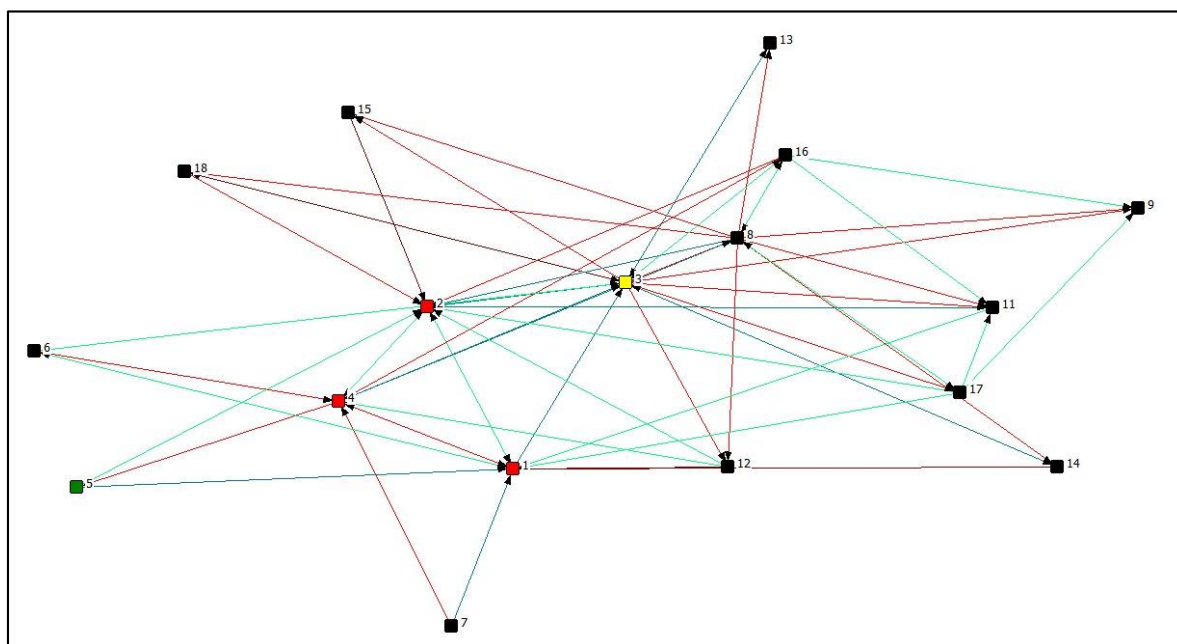
Indicators	Training	Collaboration on projects	Financing	Development of tourist activities	Promotion/ Marketing	Study/ Research
Ties/links	24	25	0	14	24	1
Nodes	11	10	0	9	11	1
Density	2,1 %	2,2 %	0,0 %	1,2 %	2,1 %	0,1 %
Medium grade	0,706	0,735	0 %	0,412 %	0,706 %	0,029 %
Network centralization (degree)	29.25 %	29.03 %	0,00 %	14.19 %	12,04 %	3.23 %
Outdegree	29,02 %	28,93 %	0,00 %	8,08 %	13,41 %	3,03 %
Indegree	13,41 %	13,31 %	0,00 %	14,33 %	13,41 %	3,03 %

Source: Authors

Regarding the degree of entry, the activity with a higher percentage is the development of tourist activities (14.33%), and the other activities show similar percentages, with a value of (13.41%), except for study/research, which shows a low value (3.03%). This leads to determining that the layers of collaboration in Zamora have greater direct participation of their actors and, on the other hand, there are very few actors referred to by the other actors; that is, there are no central actors who are known or recognized.

It is essential to indicate that the layers of collaboration that are made up of study/research activities present low values in all the cities, which may be since there is no direct participation of the academy in the tourist activity, nor is it shown as an important position of the academic sector to be referred by the other actors. In the case of financing activities, their values are lower, and, in the case of Zamora, they do not even exist, which may be due to the limited existence of economic resources (Figure 5).

Figure 5. Zamora activities matrix.



Source: Authors

Following the methodological approach developed by Cehan et al. (2021), Fisher's exact test was applied to determine the association between pairs of collaborative activities; the Phi analysis to find out the strength of this relationship and, finally, the multiple correspondence analysis to find out the possible groupings of the collaboration layers in each city. In addition to this analysis, an ANOVA analysis has been added to know if there is a strong relationship between the collaboration layers between the four cities.

Cuenca and Loja present the same number of associations between their collaboration layers, the same ones that have been analyzed using Fisher's exact. However, between the two cities, there are no similar associations. The Phi analysis shows that each city has two layers with the most significant association or relationship strength. In the case of Cuenca, the first association is between the development of tourist activities (D) and collaboration in projects (B), and the second association is defined between promotion/marketing (E) and training (A). Loja, for its part, presents an association between collaboration in projects and study/research and between training and study/research, which are observed in Tables 7 and 8.

Table 7. Cuenca Associations

ACTIVITIES	FISHER	PHI
B-F	0.002	0,414
B-A	0.012	0,334
E-F	0.024	0,296
D-B	0.025	0,297
D-F	0.028	0,281
C-F	0.032	0,374

Source: Authors

Table 8. Loja Associations

ACTIVITIES	FISHER	PHI
B-F	0.002	0,414
B-A	0.012	0,334
E-F	0.024	0,296
D-B	0.025	0,297
D-F	0.028	0,281
C-F	0.032	0,374

Through multiple correspondence analysis, applied to know the relationships or groupings of the collaboration layers, the results in the two cities show the conformation of two dimensions (Table 9). However, as the objective of this analysis is to know the relationships through the statistical analysis of multiple correspondences, it is essential to indicate that non-participation stands out in both cities; that is, if the actors do not participate in one activity, they do not participate in others either.

Table 9. Correlations by dimensions of collaboration layers

Activities	Cuenca		Loja		Santa Elena		Zamora	
	Dimension 1	Dimension 2	Dimension 1	Dimension 2	Dimension 1	Dimension 2	Dimension 1	Dimension 2
Training	0,339	0,005	0,180	0,531	0,687	0,000	0,685	0,011
Development of Tourist activities	0,525	0,010	0,557	0,035	0,535	0,068	0,636	0,004
Financing	0,257	0,003	0,392	0,008	0,535	0,137	0,000	0,000
Development of Tourist activities	0,507	0,007	0,321	0,038	0,001	0,424	0,258	0,349
Promotion/Marketing	0,370	0,176	0,172	0,455	0,110	0,491	0,066	0,320
Study/Research	0,078	0,801	0,541	0,092	0,463	0,131	0,141	0,681

Source: Authors

However, in Cuenca, two significant and positive associations can be seen between the variables of promotion/marketing and development of tourist activities, as well as between training and collaboration in projects; which can be interpreted as that carrying out more promotion/marketing activities, certain tourist activities are allowed to take place, while, with more training of the actors, greater collaboration in projects. On the other hand, study/research and financing activities are not associated.

Loja also presents a moderate positive correlation in which the joint activity is study/research and shows an essential correlation between the activities of collaboration in projects, financing, development of tourist activities, and promotion/marketing; that is to say that, with more study/research, tourist activities can be developed and collaboration in projects. A second significant relationship between training and collaboration in projects is also observed, that is to say, that, with more training, there may be a greater interest in collaboration in projects (Table 9).

For its part, Santa Elena presents an association made up of three layers of collaboration: training and collaboration in projects, training and financing, collaboration in projects, and financing (Table 10).

Table 10. Santa Elena Associations

ACTIVITIES	FISHER	PHI
A-B	0,001	0,509
A-C	0,004	0,474
B-C	0,004	0,474

Source. Authors

As in Cuenca and Loja, in Santa Elena, the multiple correspondence analysis also shows two dimensions with a tendency towards the non-participation of the actors in the collaborative activities. However, a representative association can be seen between training and collaboration in projects, which could be strengthened through financing.

Finally, the statistical results in Zamora indicate no association between the collaboration layers; therefore, the relationships between the collaboration layers are independent; each collaboration layer is developed on its own (Table 11).

Table 11. Zamora Associations

ACTIVITIES	FISHER	PHI
A-B	0,145	0,433
A-D	0,335	0,342
A-F	0,389	0,304
B-F	0,444	0,271
B-E	0,63	0,204

Source. Authors

The multiple correspondence analysis shows, as in the other cities, two dimensions, but in this case, they present high and low values in both, with higher values in dimension 1. On the other hand, there is no grouping between the layers of collaboration; on the contrary, only a particular association is shown between the layers of training and collaboration in projects, training and development of tourist activities, and, in a smaller percentage, training and study/research. It is essential to point out that, as in other cities, everyday activity is shown, so activities correlated with each other can be generated.

Finally, the ANOVA analysis was developed to determine if there is a significant relationship between the city collaboration layers. The results show that project collaboration is the only activity with a significant relationship between cities, while the other activities or collaboration layers do not show a significant relationship, which can be seen in table 12.

Table 12. ANOVA analysis results

Activities	Total Mean	F	Sig.
<i>Collaboration on projects</i>	1,4	2,894	0,036
<i>Development of tourist activities</i>	1,48	2,509	0,06
<i>Promotion/Marketing</i>	1,50	2,475	0,062
<i>Training</i>	1,50	1,661	,176
<i>Financing</i>	1,05	1,649	0,179
<i>Study/research</i>	1,12	1,217	,304

Source. Authors

5.6. DISCUSSION AND CONCLUSION

The research presented has focused on analyzing the interaction and collaboration of the actors of four tourist destinations (cities of Ecuador). For this, different types of activities were analyzed that allowed knowing the level of interaction and collaboration and the structural characteristics of the activities that make up the collaboration layers of each network, as well as a statistical analysis based on the methodology applied by Cehan et al. (2021). On the other hand, it has been considered essential to know the existence of significant relationships between cities and their collaboration layers using an ANOVA analysis.

In the first place, and following the approach of Baggio (2020), it has been possible to determine that complex systems characterize the analyzed cities'

collaboration and interaction networks. The presence of low values in its density leads to a direct relationship with the level of tourism development, reflected in the weak tourism dynamics of the cities.

On the other hand, considering the approach of Cehan et al. (2021), which refers to the level of development of each city that can provide knowledge about the layers of collaboration, this research focused on the analysis of the characteristics and structure of each city. Activity, based on a multilevel perspective proposed by authors such as Cooper et al. (2009), Aqueveque and Bianchi (2017), and Cehan et al. (2021), through network analysis.

In order to delve into the relationships of the actors in each of the activities, the four aspects proposed by Pulido-Fernández and Merinero-Rodríguez (2018) must be applied in the study of relationships have been considered: interaction, structure, Productive ties, and impact on tourism activity.

Concerning the factors and conditions that enable the interactions between the different actors, it can be said that they have common characteristics and needs, which results in the participation of the same actors in almost all activities. It is important to note that this participation may present high or low percentages in one activity. This leads to the conclusion that the interactions and, therefore, the collaboration develops in some cases based on a close relationship between the actors, which reaffirms the consideration of Beritelli (2011) on a more personal relationship and not of a formal nature. On the other hand, it can be said that this type of interaction somehow relegates the participation of the other actors.

The structure of the relationships between these components, or their properties in each of the activities analyzed, presents a very low density compared to the number of activities that can be carried out and the number of actors that can participate in each. a. It can also be seen that the exit centrality presents low percentages in almost all the activities of the cities, while the entry centrality presents higher percentages. In other words, the actors show very little interest in seeking interaction and collaboration with other actors, but they do refer to actors who carry out these activities, for the most part, considered as part of the actions that they have as representatives of the public tourism sector and the sector of associations and guilds.

Concerning the productive ties of tourism (as an economic activity) in the destination, the interaction and collaboration of the interested parties continue to be weak, which, in turn, affects the development of the tourist activity and, therefore, the positioning and competitiveness of cities as destinations. It can also be seen that there is a relationship between actors from the public and private sectors, but with little participation from the actors that make up the associations or guilds.

As part of the evaluation and proposal of actions that improve tourist activity, collaboration networks become a fundamental element in the planning and management of destinations. On the other hand, it is necessary to generate synergies between the public and private sectors that show joint work with clear guidelines focused on developing cities as tourist destinations, which, in turn, can improve trust and confidence—stakeholder participation interest in the different processes.

Concerning the activities, each city presents values that vary according to the level of participation and importance that the actors have in them. The training activities, development of tourist activities, collaboration in projects, and promotion/marketing present greater participation in Zamora and Santa Elena cities and a lower percentage in Loja and Cuenca. Study/research activities present greater participation in Loja, followed by Santa Elena, while Cuenca and Zamora present lower values. In the case of financing activities, only minimal participation is presented in Santa Elena.

There is a significant tendency not to participate in collaborative activities, which leads to a very low or non-existent association between collaboration layers, as in the case of Zamora. However, the existence of everyday activities can be observed that could be a link for the relationship between layers of collaboration in each city.

5.7. REFERENCES

- Aguilar-Gallegos, N., Martínez-González, EG, & Aguilar-Ávila, J. (2017). Analysis of social networks: Key concepts and calculation of indicators. Chapingo, Chapingo Autonomous University (UACH), Center for Economic, Social and Technological Research on Agroindustry and World Agriculture (CIESTAAM). Series: Methodologies and tools for research, Volume 5.
- Aqueveque, C., & Bianchi, C. (2017). Tourism destination competitiveness of Chile: A stakeholder perspective. *Tourism Planning & Development*, 14 (4), 447-466.
- Baggio, R. (2020). Tourism destinations: A universality conjecture based on network science. *Annals of Tourism Research*, 82, 102929.
- Baggio, R. (2013). Studying complex tourism systems: a novel approach based on networks derived from a time series. arXiv preprint arXiv:1302.5909.
- Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Network science: A review focused on tourism. *Annals of Tourism Research*, 37 (3), 802-827.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2000). collaboration and partnerships in tourism planning. *Tourism collaboration and partnerships: Politics, practice, and sustainability*, 2, 1-19.
- Bendle, LJ, & Patterson, I. (2010). The centrality of service organizations and their leisure networks. *The Service Industries Journal*, 30 (10), 1607-1619.
- Beritelli, P. (2011). Cooperation among prominent actors in a tourist destination. *Annals of Tourism Research*, 38 (2), 607-629.
- Buffa, F., Beritelli, P., & Martini, U. (2019). Project networks and the reputation network in a community destination: Proof of the missing link. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 251-259.
- Burgos, A., & Mertens, F. (2017). Participatory management of community-based tourism: A network perspective. *Community Development*, 48 (4), 546-565.
- Candela, G., & Figini, P. (2009). Destination Unknown-Is there any economics beyond tourism areas? *Review of Economic Analysis*, Forthcoming.
- Cehan, A., Eva, M., & Iașu, C. (2021). A multilayer network approach to tourism collaboration. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 316-326.
- Chim-Miki, AF, & Batista-Canino, R.M. (2017). Tourism coopetition: An introduction to the subject and a research agenda. *International Business Review*, 26 (6), 1208-1217.
- Cohen, E., & Cohen, SA (2012). Current sociological theories and issues in tourism. *Annals of Tourism Research*, 39(4), 2177–2202.

- Cooper, C., Scott, N., & Baggio, R. (2009). Network position and perceptions of destination stakeholder importance. *Anatolia*, 20 (1), 33-45.
- Elvekrok, I., Veflen, N., Scholderer, J., & Sørensen, BT (2022). Effects of network relations on destination development and business results. *Tourism Management*, 88, 104402.
- Gajdošík, T., Gajdošíková, Z., Maráková, V., & Flagestad, A. (2017). Destination structure revisited in view of the community and corporate model. *Tourism Management Perspectives*, 24 , 54-63.
- Haugland, SA, Ness, H., Grønseth, BO, & ANATtad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of tourism research*, 38 (1), 268-290.
- Jones, T., Wood, D., Hughes, M., Pham, T., Pambudi, D., Spurr, R., ... & Fredline, L. (2010). Tourism destination modeling: building a sustainable planning tool for Australian tourism destinations.
- Ladkin, A., & Bertramini, AM (2002). Collaborative tourism planning: A case study of Cusco, Peru. *Current issues in tourism*, 5 (2), 71-93.
- Leiper, N. (1979). The tourism framework: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry. *Annals of tourism research*, 6 (4), 390-407.
- MNATden, P.V. (2004). network analysis. *Encyclopedia of Social Measurement*, edited by Kimberly Kempf-Leonard, 819-825. San Diego Academic Press.
- Merinero-Rodríguez, R., & Pulido-Fernández, JI (2016). Analyzing relationships in tourism: A review. *Tourism Management*, 54, 122-135.
- Merinero, R., & Pulido, J.I. (2009). Tourism development and relational dynamics. Analysis methodology for the active management of tourist destinations. *Tourism Notebooks*, 173-193.
- Merinero, R. (2011). Networks of actors and tourism development: a case study in Portugal. *Journal of Tourism Analysis*, 11 (1), 9-21.
- Pearce, D.G. (2014). Toward an integrative conceptual framework of destinations. *Journal of Travel Research*, 53 (2), 141-153.
- Pulido-Fernández, JI, & Merinero-Rodríguez, R. (2018). Destinations' relational dynamic and tourism development. *Journal of destination marketing & management*, 7, 140-152.
- Restrepo, N., Lozano, S., & Clavé, S.A. (2021). Measuring institutional thickness in tourism: An empirical application based on social network analysis. *Tourism Management Perspectives*, 37, 100770.
- Sainaghi, R., & Baggio, R. (2017). Complexity traits and dynamics of tourism destinations. *Tourism Management*, 63, 368-382.

- Saxena, G., & Ilbery, B. (2008). Integrated rural tourism a border case study. *Annals of Tourism Research*, 35 (1), 233-254.
- Tosun, C. (2006). Expected nature of community participation in tourism development. *Tourism Management*, 27 (3), 493-504.
- Van der Duim, R. (2007). Tourismscapes an actor-network perspective. *Annals of Tourism Research*, 34 (4), 961-976.

CAPITULO 6
CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS
DE INVESTIGACIÓN

6.1. INTRODUCCIÓN

El turismo es considerado un instrumento o factor de desarrollo y, por tanto, su aplicación se ha convertido en un elemento clave principalmente para los países en desarrollo como parte de sus actividades económicas. Sin embargo, la actividad turística en estos países sigue siendo incipiente y, en algunos casos, sin una planificación que se base en la realidad del territorio, lo que ha llevado a repetir procesos que en otros destinos a simple vista parecen haber dado resultados.

Como introducción a esta investigación se han planteado ciertos factores o razones por los que estos países no logran desarrollarse turísticamente. Por tanto, la importancia de conocer las características, potencialidades y necesidades que el turismo tiene en los destinos emergentes, como es el caso de Ecuador, se vuelve un aspecto prioritario. Para este fin, se han analizado aspectos básicos, como la gestión, las infraestructuras, los servicios turísticos y los recursos turísticos, en cada una de las veinticuatro ciudades capitales de las diferentes provincias de Ecuador. Los resultados obtenidos han determinado cuatro grupos de ciudades con diferentes niveles de desarrollo turístico catalogados como importante, medio, débil y bajo.

Sin embargo, el desarrollo turístico también se vincula a los individuos o grupos de personas que de una u otra manera se relacionan y en algunos casos tienen una mayor o menor incidencia en la actividad turística de cada ciudad o destino. Por tanto, tomando como caso de estudio una ciudad por cada grupo se han identificado las partes interesadas, sus características, el nivel de participación a través de redes conformadas de acuerdo a sus intereses y al nivel de colaboración que tienen a través de las actividades que desarrollan lo que ha permitido la validación de las hipótesis planteadas. Esto permite sustentar un planteamiento importante en relación al turismo como factor de desarrollo local, considerando su importancia en un territorio en base a su nivel de desarrollo turístico, permitiendo que la gestión y administración se centre en las oportunidades y deficiencias del mismo, con el objetivo de obtener un mayor beneficio de esta actividad.

Por otra parte, se han alcanzado los objetivos propuestos en esta investigación, que serán de mucha utilidad en la toma de decisiones por parte de los responsables políticos, gestores de destinos y, en general, de todas las partes interesadas en el desarrollo turístico de cada una de las ciudades analizadas, que podrán dirigir sus actuaciones a potenciar aquellos factores que lo favorecen y restringir los factores que lo limitan.

6.2. CONCLUSIONES

Muchos países en desarrollo apuntan al turismo como la actividad económica que puede llegar a mejorar las condiciones de vida de la población y con una importancia mayor después de la pandemia originada por la COVID-19. Por esta razón, desarrollar la actividad turística basada en las potencialidades y factores que la limitan dentro de un territorio debería ser el objetivo principal de los gobiernos, administradores y gestores del destino, así como de sus partes interesadas. Lamentablemente, estos factores no siempre son considerados, o sus análisis se desarrollan superficialmente y en otros casos son inexistentes.

Un territorio puede ser clasificado en base a su grado de desarrollo turístico, calculado a través de un sistema de indicadores y un indicador compuesto. En el caso de Ecuador, el estudio realizado ha permitido distinguir distintos niveles de desarrollo turístico (importante, medio, bajo y débil) en sus veinticuatro ciudades analizadas, lo que puede guiar el diseño de estrategias que permitan afrontar los déficits que cada ciudad tiene y favorecer su potencial de desarrollo turístico.

De las veinticuatro ciudades analizadas, muy pocas se encuentran con un nivel de desarrollo importante, siendo ciudades con una infraestructura de servicios turísticos y básicos adecuada para cubrir sus necesidades, así como una gestión basada en directrices especiales y planes de desarrollo turístico. El mayor número de ciudades se concentra en un nivel de desarrollo medio, se caracterizan por ser ciudades que cuentan con una gestión basada en normativas y ordenanzas a nivel local, pero sin una mayor incidencia, a pesar de contar con recursos turísticos importantes. Las ciudades con un nivel de desarrollo bajo se caracterizan por disponer de servicios que no están orientados a la actividad turística o con actividades enfocadas al turismo, pero aisladas de una articulación con otros recursos y servicios turísticos. El cuarto grupo de ciudades muestran un nivel débil, con un índice de gestión bajo comparado con los otros grupos, pero, con respecto a los otros índices, presentan valores altos, por lo que son ciudades que poseen recursos y servicios, pero carecen de una articulación y una gestión turística integral.

La cooperación público-privada no se ha consolidado hasta ahora en los distintos grupos de ciudades, lo que puede deberse a los constantes cambios administrativos y a una falta de participación del sector privado y de las comunidades en la planificación y toma de decisiones. El sector privado administra la mayor parte de servicios turísticos, pero estos se encuentran regulados bajo normativas impuestas por el gobierno central y local a través de ordenanzas y regulaciones de las cuales existe muy poca

participación de este sector. Por otra parte, el sector privado invierte muy poco en la capacitación del talento humano y la aplicación de normas de calidad, lo que dificulta que estas ciudades puedan ser competitivas a nivel nacional, y mucho menos a nivel internacional.

Es importante tener en cuenta que las ciudades son administradas para sus habitantes, por lo tanto, la mejora del nivel de desarrollo turístico de las ciudades debe ser analizada y coordinada por los gobiernos locales con la participación y apoyo del sector privado y las comunidades. Sin embargo, los resultados obtenidos muestran que ningún grupo de ciudades cuenta con los servicios básicos suficientes para cubrir las necesidades de desarrollo turístico, debido posiblemente a un crecimiento desordenado de las mismas y, en ciertos casos, la presencia de grupos humanos con diferencias marcadas. Así también, las ciudades cuentan con recursos turísticos de importancia a nivel internacional y nacional en el grupo 1 y de nivel nacional y local en los demás grupos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, para que estos recursos se conviertan en productos turísticos, requieren de una infraestructura basada en servicios básicos y turísticos y una gestión participativa.

Es posible la identificación de las partes interesadas, sus características, su nivel de influencia, su relación con otros actores o grupos y la respuesta oportuna a sus reclamos para determinar su nivel de participación en la actividad turística de las ciudades y su posible influencia en el grado de desarrollo turístico de las ciudades.

Se ha podido determinar que el número de partes interesadas en cada ciudad también influye en el nivel de desarrollo turístico, es decir que, a mayor número de partes interesadas, mayor nivel de desarrollo turístico. Así, en las ciudades con un nivel de desarrollo turístico importante, se aprecia un mayor poder de sus partes interesadas, que buscan influir en otros actores y elevan reclamos sobre los problemas del sector. Desde el sector público, se puede ver una mayor presencia y, en cierta forma, una articulación que ha permitido que el nivel de desarrollo turístico sea mayor.

En el caso de las ciudades medias, las partes interesadas son influyentes en la actividad, pero su participación no es activa afectando su nivel de desarrollo turístico. Las ciudades de un nivel de desarrollo bajo, con un entorno disperso, desarrollan la actividad turística, pero, al ser partes interesadas dispersas y de distintos niveles, no es posible una integración que pueda fortalecer la actividad turística de la ciudad. En el caso de las ciudades con un nivel de desarrollo débil, la dinámica de las partes interesadas se refleja en la dinámica desintegrada de la ciudad.

La participación del sector público se muestra en todas las ciudades como un ente que trata de articular la actividad, aunque no lo ha logrado en su totalidad. La presencia de grupos o gremios también es importante; aunque no representan a todos

los actores, se han convertido en protagonistas de la actividad, al elevar reclamos y apoyo a la misma. Conforme el nivel de desarrollo turístico es menor, el sector público no llega a involucrar a todos los actores, así también la presencia de gremios es importante, pero sin un mayor apoyo de las partes interesadas. En las ciudades con un nivel de desarrollo bajo, los gremios no llegan a posicionarse y, en muchos casos, son superados por otros grupos de actores (comunidades o comunas) que desarrollan la actividad turística. En el caso de la ciudad con un nivel de desarrollo débil, cada parte interesada desarrolla por su cuenta la actividad turística.

Esta investigación ha permitido algo hasta ahora inédito, no solo en estas ciudades, sino en el conjunto del país, como es la identificación de las partes interesadas en el desarrollo turístico de las ciudades analizadas, obteniendo no solo un número de actores, sino grupos que, de acuerdo a sus atributos, tienen mayor o menor participación en la actividad turística de cada ciudad, así como las características que poseen y el nivel de participación en diferentes procesos de gestión turística. Esta información es clave para facilitar la toma de decisiones de actores públicos y privados en la planificación y gestión turística de estas ciudades. Pero, es más, es una información fundamental para tratar de influir en el capital social, fortaleciéndolo y alentándolo al trabajo en red, porque, como ha quedado demostrado en esta tesis doctoral, cuanto más fortalecido y empoderado está el capital social de un destino turístico, mayores posibilidades de desarrollo tiene el mismo.

Se ha podido conocer el comportamiento de los actores que conforman las diferentes ciudades analizadas y el nivel de relación que tienen entre ellos, a través del análisis de indicadores de densidad y centralidad. Se puede concluir que los actores de las ciudades analizadas no buscan una mayor vinculación y participación, a pesar de que han logrado posicionarse con un cierto prestigio.

Un aspecto importante es que la mayor parte de la gestión que realizan los gremios la hacen a favor de sus miembros y no siempre benefician a los demás actores, lo que ha ocasionado que, en algunos casos, los actores se vean obligados a afiliarse para contar con esos beneficios. Es importante también destacar el papel de las instituciones que tienen a su cargo la gestión de la actividad turística, tanto a nivel nacional como local, con una participación escasa del ente regulador del turismo en el país, mostrándose únicamente como un actor con relevancia política y, en el caso de los gobiernos locales, como actores sin un protagonismo mayor.

Otro factor importante es la falta de participación e involucramiento de la academia y el sector cultural con la actividad turística. Ambos sectores se muestran desvinculados del sector público y privado, lo que ha ocasionado un aislamiento con la

oferta turística de las ciudades y, en el caso de la academia, se ha limitado a espacios o actividades específicas, con una menor importancia a la investigación y vinculación.

Se ha determinado que no existe una relación directa entre el desarrollo de los destinos turísticos y la dinámica relacional que se produce en los mismos, es decir que, las ciudades que presentan un mayor grado de desarrollo turístico como Cuenca y Loja son también las que cuentan con una menor dinámica relacional, sucediendo lo contrario con las ciudades de Santa Elena y Zamora.

Podemos considerar que a pesar que Cuenca y Loja presentan un mayor índice de desarrollo turístico (analizado este en base a cuatro aspectos: gestión, infraestructura básica, infraestructura turística y recursos turísticos) son también ciudades con un mayor número de partes interesadas por tanto no logran la articulación y participación de todos los actores, además existe mayor presencia de gremios que en cierta forma han llegado a limitar la participación de todos los actores inclusive de sus propios miembros, esto ha llevado que a pesar de tener un nivel de desarrollo turístico importante presenten una dinámica relacional menor. En el caso de Santa Elena y Zamora son ciudades con un número mucho más bajo de actores pero que han logrado conformar grupos o asociaciones de turismo, pero en los que sí tienen una mayor participación, aunque en muchos casos se traten de temas puntuales, podría ser la causa por la que a pesar de tener un nivel de desarrollo bajo y débil presentan una dinámica relacional mayor.

Por otra parte, este estudio ha determinado que existe una relación directa entre los actores centrales y el desarrollo de los destinos turísticos, es decir que, cuanto mayor es el número de actores con alta centralidad, mayor es el nivel de desarrollo turístico de la ciudad, y conforme aumenta el desarrollo turístico de un territorio, la centralidad se va desplazando del sector público al sector privado en el caso de las ciudades de Cuenca, Loja y Santa Elena, pero en el caso de Zamora no se observa un desplazamiento del sector público al privado, así como tampoco un protagonismo importante del sector público, debido a esto el nivel de desarrollo turístico de Zamora es débil.

En relación a la interacción y colaboración de los actores en diferentes tipos y características estructurales de las actividades que conforman las capas de colaboración de cada red y la existencia de relaciones significativas entre las ciudades y sus capas de colaboración, la presencia de valores bajos en su densidad lleva a considerar una relación directa con el nivel de desarrollo turístico, reflejado en una dinámica turística débil de las ciudades.

Con relación a los factores y condiciones que posibilitan las interacciones entre los diferentes actores, se puede decir que poseen características y necesidades comunes, lo que da como resultado la participación de los mismos actores en casi todas

las actividades. Es importante destacar que esta participación puede presentar porcentajes altos o bajos en una actividad u otra. Lo que lleva a concluir que las interacciones y, por ende, la colaboración se desarrolla en algunos casos con base en una relación cercana entre los actores. Por otra parte, se puede decir que este tipo de interacción en cierta forma relega la participación de los otros actores.

La estructura de las relaciones entre dichos componentes o sus propiedades en cada una de las actividades analizadas, presenta una densidad muy baja en comparación con la cantidad de actividades que pueden llevarse a cabo, así como también el número de actores que pueden participar en cada una. Los actores muestran muy poco interés en buscar la interacción y colaboración con otros actores, pero sí refieren actores que desarrollan estas actividades como parte de las acciones que tienen como actores representantes del sector público y de asociaciones y gremios.

Con relación a los lazos productivos del turismo (como actividad económica) en el destino, la interacción y colaboración de las partes interesadas sigue siendo débil, lo que, a su vez afecta al desarrollo de la actividad turística y por ende al posicionamiento y competitividad de las ciudades como destinos. Se puede apreciar también que existe una relación entre actores del sector público y privado, pero con una escasa participación de los actores que conforman las asociaciones o gremios.

Como parte de la evaluación y propuesta de acciones que permitan la mejora de la actividad turística, las redes de colaboración se convierten en un elemento fundamental de la planificación y gestión de los destinos. Por otra parte, se hace necesaria la generación de sinergias entre el sector público y privado que muestre un trabajo en conjunto con lineamientos claros enfocados en el desarrollo de las ciudades como destinos turísticos, lo que, a su vez, puede mejorar la confianza y el interés de participación de los actores en los distintos procesos.

Se muestra una tendencia importante a no participar en las actividades de colaboración, lo que lleva a que la asociación entre capas de colaboración sea muy baja o inexistente, como en el caso de Zamora. Sin embargo, se puede observar la existencia de actividades en común que podrían ser un vínculo para la relación entre capas de colaboración en cada ciudad.

6.3. LIMITACIONES

La información obtenida en este estudio permite identificar todos los factores que favorecen o dificultan que el turismo se convierta en un instrumento de desarrollo turístico en cada una de las veinticuatro ciudades estudiadas. Por razones de espacio, es imposible realizar un análisis pormenorizado de cada una de estas ciudades, que se

ha preferido dejar para un posterior análisis. De ahí que se hayan elegido solo cuatro ciudades piloto.

También como limitación de este estudio, cabría pensar que el análisis de la segunda parte de esta investigación se ha realizado en un período en que el sector turístico ha sido golpeado fuertemente por la pandemia originada por la COVID-19, lo que se refleja aún más en países en desarrollo, como Ecuador.

Es importante destacar que la actividad turística de Ecuador no solo fue afectada por la pandemia, sino que ha sido un cúmulo de problemas y falta de gestión por parte de los gobiernos, ocasionando una falta de participación y compromiso de los actores, lo que ha llevado a que, a pesar de la crisis actual y la necesidad de un mayor fortalecimiento de las partes interesadas, no se ha podido conseguir una articulación real de las mismas en la recuperación de la actividad turística.

6.4. FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El nivel de desarrollo turístico ha sido calculado mediante la creación de un sistema de indicadores en base a cuatro aspectos: infraestructura básica, gestión turística, infraestructura turística y recursos turísticos. Por otra parte, esta investigación también analiza la dinámica de los actores y sus relaciones, sin embargo, no es suficiente, por lo que planteamos posibles líneas de investigación:

Como se ha podido ver, cada ciudad presenta una dinámica turística diferente, por lo que sería interesante ampliar los estudios al resto de ciudades de Ecuador y comprobar si las hipótesis planteadas en este trabajo se cumplen.

Teniendo en cuenta que una limitación de esta tesis doctoral ha sido la pandemia originada por la Covid-19, sería interesante la aplicación de este tipo de estudio en otros períodos en que la situación turística se encuentre en un mejor momento.

En lo referente al análisis de las partes interesadas, es importante profundizar en sus roles y cuáles serían los aspectos que permitan una mayor participación. Así también otros procesos de colaboración y comunicación que puedan desarrollar en actividades generales o específicas relacionadas a la actividad turística.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario para el análisis de actores y redes



CUESTIONARIO ANALISIS DE ACTORES Y REDES

Muchas gracias por su colaboración y participación para contestar este cuestionario, que tiene como objetivo identificar y analizar los actores, su nivel de participación y relación entre los actores de cada ciudad, el mismo que forma parte del estudio de la tesis doctoral: “**Análisis estratégico de una red de actores de turismo. Un estudio comparativo en ciudades del Ecuador**”.

Me permito aclarar que la información que usted proporcione será manejada con fines académicos y guardará total confidencialidad.

A. Caracterización de las Partes Interesadas

Nombre		
Género: hombre <input type="checkbox"/> mujer <input type="checkbox"/>	Edad	
Organismo, empresa o institución		
¿Ocupa un cargo de responsabilidad en esta organización: Director/empresario/funcionario del gobierno local/Representante/otro?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
	Cargo	
El tipo de organización, empresa o institución es:	Pública <input type="checkbox"/> Privada <input type="checkbox"/> Gremio <input type="checkbox"/> Asociación <input type="checkbox"/> Mixta <input type="checkbox"/> Comunitaria <input type="checkbox"/> Académica <input type="checkbox"/> Otro <input type="checkbox"/> especifique:	

1. ¿Desde hace cuánto tiempo labora en la institución, empresa u organismo?

Menos de un año	Más de 1 año y menos de 3 años	Más de 3 años y menos de 5 años	Más de 5 años y menos de 10 años	Más de 10 años y menos de 20 años	Más de 20 años

2. ¿Hace cuánto tiempo se creó la institución, empresa u organismo en el que labora? * Si el entrevistado no tiene la cifra exacta, puede aproximar

3. En una escala del 1 al 7 ¿Qué tan importante considera a la ciudad dentro del desarrollo turístico del país?

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

4. ¿Considera que la ciudad cuenta con suficientes recursos turísticos para desarrollarse como un destino turístico?

Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5	6	7

5. Determine 3 aspectos negativos del desarrollo turístico de la ciudad

6. Determine 3 aspectos positivos del desarrollo turístico de la ciudad

7. ¿Pertenece a algún tipo de asociación o gremio vinculado con la actividad turística?

Sí No

8. ¿Cuál es el nombre de la asociación o gremio vinculado con la actividad turística?

B. Análisis de las Partes Interesadas

Partiendo de la definición de Mitchell et al (2007), que se basa en la conceptualización de otros autores, define al poder como: “una relación entre actores sociales en la que un actor social, A, puede lograr que otro actor social, B, haga algo que B no hubiera hecho de otra manera” (869), es decir influencia para otros actores o grupos.

En una escala del 1 al 7 en la que uno es el valor más bajo y siete es el valor más alto, responda las siguientes preguntas.

	Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
8. ¿Considera usted o su grupo que tienen poder para influir en el desarrollo turístico de la ciudad?							
9. ¿Considera que el desarrollo turístico de la ciudad influye en usted o su grupo?							
10. ¿Considera usted o su grupo que poseen poder para que otras personas realicen actividades en beneficio del desarrollo turístico?							
11. ¿Considera que es importante utilizar algún tipo de poder para beneficiarse del desarrollo turístico?							
12. ¿Cree usted que cuenta con suficiente poder para la consecución de sus objetivos?							
13. ¿Qué actor considera que influye en el desarrollo turístico de la ciudad?							

Partiendo de la definición de Mitchell et al (2007), que se basa en la conceptualización de otros autores, define a la legitimidad como: “Una percepción generalizada o suposición de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas o apropiadas dentro de un sistema socialmente construido de normas, valores, creencias, definiciones” (869), es decir la relación formal que el actor o grupo tiene al relacionarse con otros actores o grupos.

En una escala del 1 al 7 en la que uno es el valor más bajo y siete es el valor más alto, responda las siguientes preguntas.

	Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
14. ¿Cree que es importante participar legítimamente en la toma de decisiones del desarrollo turístico del destino?							
15. ¿Cree que no es importante tener legitimidad para su participación en la toma de decisiones del desarrollo turístico del destino?							
16. ¿Posee legitimidad para participar en el desarrollo turístico de la ciudad?							
17. ¿Qué actores considera usted que cuentan con legitimidad para influenciar en la toma de decisiones?							

Partiendo de la definición de Mitchell et al (2007) en el que define a la urgencia como “el grado en que las reclamaciones de los interesados requieren atención inmediata” (869), es decir que el reclamo de los interesados a otro actor o grupo debe ser oportuna.

En una escala del 1 al 7 en la que uno es el valor más bajo y siete es el valor más alto, responda las siguientes preguntas.

	Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
	1	2	3	4	5	6	7
18. ¿Considera usted o su grupo que sus reclamos son atendidos?							
19. ¿Considera usted o su grupo que los reclamos de otros actores son tomados en cuenta?							
20. Las decisiones tomadas dentro del sector turístico son aceptadas por usted o su grupo							
21. ¿Considera usted que sus demandas respecto al desarrollo turístico del destino requieren atención inmediata?							

C. Análisis de Redes de Actores

Me gustaría preguntarle acerca de los grupos, organizaciones o individuos de esta lista de identificación de actores locales de la comunidad, con los cuales su grupo u organización tiene contacto o participa. Estos son, individuos, grupos formalmente organizados (con personalidad jurídica), privados, públicos con o sin fines de lucro, órganos de la municipalidad, ya sea técnicos, supervisores o funcionarios, o simplemente grupos de personas que se reúnen de manera regular para realizar una actividad acerca de algo.

¿Con cuál de estos actores se relaciona o está asociado?	22. De los actores mencionados ¿Qué tan frecuente es el contacto entre ustedes?					23. ¿alguna de esas relaciones lo ayuda, o lo ha ayudado a tener acceso a los siguientes servicios u obtener algunos de los siguientes beneficios?					24. ¿considera usted que algunos de esos actores, por sus características (posición económica, actividades que realiza) lo podría ayudar a alcanzar sus objetivos?		25. ¿Tienen objetivos comunes a los suyos?		26. El actor con el cual tiene objetivos en común, ¿están conformados en alianzas o asociaciones?		27. Si la respuesta es afirmativa, podría nombrar que tipo de alianzas o asociaciones se han conformado		28*. Sobre las afiliaciones o contacto que el grupo u organización mantiene con los grupos e individuos que señaló, ¿considera usted que algunos de esos actores podrían ser útiles para los objetivos de la colectividad debido a alguna de las siguientes características?										
Actores / Institución	Todos los días	Algunas veces a la semana	Una vez a la semana	Algunas veces al mes	Casi nunca	Capacitación	Colaboración en proyectos	Financiamiento	Desarrollo de actividades	Promoción/marketing	Estudios/investigación	Otros /especifique	SI	NO	SI	NO	Alianzas	Asociaciones						Posición económica	Prestigio social	Relevancia política	Importancia en la	Contactos sociales	Otros

35*. ¿De los intermediarios que la organización necesita hay alguno que haya mencionado en la lista de arriba?

Sí No

36*. ¿Identifica algún actor que se manifieste en contra de la actividad turística?

Sí No

¿Podría identificarlo?

MUCHAS GRACIAS

Anexo 2. Certificado de aceptación del artículo “Análisis estratégico de una red de actores de turismo. Un estudio comparativo en ciudades de Ecuador” en la revista Boletín de la Asociación Española de Geografía – BAGE (Q3 JCR y Q2 Scopus)

BAGE

BOLETÍN DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE GEOGRAFÍA
BULLETIN OF THE SPANISH ASSOCIATION OF GEOGRAPHY

Lola Sánchez Aguilera

Editora del **BAGE** – *Boletín de la Asociación Española de Geografía*

HACE CONSTAR

Que la Sra. **Diana López-Molina** ha presentado el artículo titulado “Análisis estratégico de una red de actores de turismo. Un estudio comparativo en ciudades de Ecuador”. El artículo, tras superar los procesos de evaluación establecidos por el *Boletín de la Asociación Española de Geografía*, ha sido aceptado para su publicación en el **número 94** de la revista.

Y para que así conste y tenga los efectos que correspondan, firmo el presente documento en Barcelona a 7 de septiembre de 2022.



Lola Sánchez Aguilera

Editora del BAGE

