



**Resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito.
Implicaciones del COVID – 19**

Baldeón Chicaiza, Angélica Denisse y Rivera Suárez, Diego Vinicio

Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

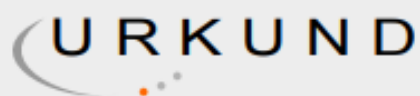
Centro de Posgrados

Maestría en Administración de Empresas

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Magíster en Administración de
Empresas con mención en Innovación

Ing. Herrera Enríquez, Giovanni Patricio Phd.

01 de junio del 2023



Urkund Analysis Result

Analysed Document: TESIS FINAL BALDEON Y RIVERA RESILIENCIA 18062023.docx
Submitted: (D61018237) 12/06/2023 9:49:00 PM
Submitted By: gpherrera@uta.edu.ec
Significance: 5 %

Sources included in the report:

innovacion en el rendimiento de pymes.pdf (D37430344)
TESIS FINAL.docx (D46888605)
TESIS FINAL BALDEON Y RIVERA RESILIENCIA 18062023.docx (D21633108) }
<https://www.revistaespacios.com/a17v38n58/a17v38n58p17.pdf>
<https://www.elsevier.es/es-revista-estudios-gerenciales-354-articulo-efecto-innovacion-el-crecimiento-el-S0123592316300444>
<https://mercatur.org/2015/01/15/la-competitividad-sistemica-a-nivel-meta-y-el-turismo-en-baja-california-aplicacion-del-enfoque-de-la-hoteleria-tijuanense/>

Instances where selected sources appear:



Vicerrectorado de investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **"Resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Implicaciones del COVID-19"** fue realizado por los señores **Baldeón Chicaiza Angélica Denisse y Rivera Suárez, Diego Vinicio**; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 12 de junio de 2023.



FORMADO A PARTIR DEL DOCUMENTO 2023
GIOVANNI PATRICIO
HERRERA ENRIQUEZ

Herrera Enríquez, Giovanni Patricio

Director

C.C: 1711522886



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Responsabilidad de autoría

Nosotros **Baldeón Chicaiza Angélica Denisse** y **Rivera Suárez, Diego Vinicio**, con cédulas de ciudadanía n° 1719063156 y 1726481177 respectivamente, declaramos que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **Resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Implicaciones del COVID-19** es de nuestra autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 12 de junio de 2023.

Baldeón Chicaiza Angélica Denisse

C.C 1719063156

Rivera Suárez, Diego Vinicio

C.C 1726481177



Vicerrectorado de Investigación, Innovación y Transferencia de Tecnología

Centro de Posgrados

Autorización de publicación

Nosotros **Baldeón Chicaiza Angélica Denisse** y **Rivera Suárez, Diego Vinicio**, con cédulas de ciudadanía No.1719063156 y 1726481177, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **Resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Implicaciones del COVID-19** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi/nuestra responsabilidad.

Sangolquí, 12 de junio de 2023.

Baldeón Chicaiza Angélica Denisse
C.C 1719063156

Rivera Suárez, Diego Vinicio
C.C 1726481177

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación se lo dedico con mucho amor y cariño a mis queridos padres Giovanni y Alicia por su ejemplo de superación, a Daniel quien me ha brindado su amor y consejo, a Gonzalo que me guio por el camino de bien y a David por su inmenso amor, han sido pilares importantes en mi vida, todo lo que he logrado es gracias a ustedes, son y serán mi más grande tesoro.

Angélica Denisse Baldeón Chicaiza.

Dedicado especialmente a mi familia, mi padre Byron, Mi Madre Magdalena S. y a mis bellas Hermanas Ana Paula y Dolménica, han sido el motor de mi preparación personal y profesional; dedico también a todos y cada uno de ustedes que fueron parte de este proceso, gracias a ustedes esto se construyó y seguro seguirá creciendo.

Diego Vinicio Rivera Suárez

Agradecimiento

Agradezco a mis queridos padres Giovanni Baldeón y Alicia Chicaiza, con su cariño me han motivado a ser cada vez mejor, su apoyo incondicional me ha dado la fuerza para seguir mis sueños, son mi ejemplo de superación y constancia. A Daniel

Baldeón por su compañerismo y amistad. A Gonzalo Chicaiza por su apoyo y enseñanzas. A David Campoverde quien, con su amor incondicional, me ha motivado hacia la superación. A mis docentes quienes me brindaron su conocimiento, sabiduría y amistad, a mi Tutor de tesis Dr. Giovanni Herrera por su guía y conocimiento para la

culminación de este trabajo investigativo le estaré eternamente agradecida. A mi colega y amigo de tesis Diego Rivera, con quien trabaje arduamente, gracias por el esfuerzo y la dedicación. Por último, agradecer a las personas que hicieron posible

este trabajo de investigación.

Angélica Denisse Baldeón Chicaiza.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, por permitirme cumplir un objetivo más en mi vida, a mi familia que siempre me ha apoyado y ha sido la guía, Byron mi Padre y mejor amigo, Magdalena mi madre y cómplice de mis decisiones, Ana Paula y Doménica que me enseñan que la vida es una y hay que gozarla minuto a minuto. A mi tutor de tesis Dr. Giovanni H. que con su conocimiento ha logrado formar a grandes profesionales a nivel mundial. A mi Querida amiga Angélica Baldeón, esto no se pudo lograr sin el esfuerzo y sacrificio del equipo. Y finalmente a todos mis amigos del MBA.

Gracias

Diego Vinicio Rivera Suarez

Índice de contenidos

Portada	1
Certificación	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Dedicatoria	6
Agradecimiento.....	7
Agradecimiento.....	8
Índice de contenidos	9
Lista de tablas.....	13
Lista de figuras	15
Apéndices	18
Resumen	19
Abstract.....	20
Capítulo I	21
Planteamiento del problema	21
<i>Introducción</i>	<i>21</i>
<i>Planteamiento del problema.....</i>	<i>22</i>
<i>Objetivo general.....</i>	<i>26</i>
<i>Objetivos específicos</i>	<i>26</i>

	10
<i>Determinación de variables</i>	26
<i>Hipótesis</i>	27
Capítulo II	29
Marco teórico	29
<i>Fundamentación teórica</i>	29
Teoría de sistemas	29
Turismo como un sistema.....	30
El turismo como un sistema adaptativo complejo	31
Turismo sostenible.....	33
Pandemia COVID 19.....	36
Resiliencia	39
Resiliencia adaptativa.....	44
Resiliencia planificada	44
Desempeño empresarial.....	45
Modelo de ecuación estructural.....	46
<i>Estudios referenciales</i>	48
Capítulo III	50
Marco metodológico	50
<i>Enfoque de investigación</i>	50
<i>Diseño de investigación</i>	51
<i>Definición del objeto de estudio</i>	51
<i>Población y muestra</i>	51
<i>Operacionalización de variables</i>	53
<i>Instrumentos de investigación</i>	58

	11
<i>Recolección de información</i>	59
Capítulo IV	61
Análisis de datos	61
<i>Análisis del estudio</i>	61
Análisis descriptivo de la muestra	62
Análisis descriptivo por dimensión	73
Resiliencia adaptativa	80
Turismo sostenible.....	85
Desempeño empresarial.....	89
<i>Análisis de fiabilidad</i>	92
Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Resiliencia Planificada	93
Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Resiliencia Adaptativa	93
Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Turismo Sostenible	94
Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Desempeño Empresarial	94
Síntesis de resultados	95
<i>Análisis estructural</i>	97
Análisis de hipótesis.....	109
Capítulo V	112
Propuesta	112
<i>Estrategias para promover la resiliencia en establecimientos turísticos</i>	112
Estrategia 1: Diversificación de los servicios y productos turísticos.....	113
Descripción de la estrategia 1	114
Estrategia 2: Establecimiento de alianzas estratégicas	117
Descripción de la estrategia 2	117
Estrategia 3: Inversión en tecnología y capacitación.....	120
Descripción de la estrategia 3	121

Estrategia 4: Promoción de colaboración y aprendizaje continuo	122
Descripción de la estrategia 4	123
Estrategia 5: Diversificación de las fuentes de ingresos	124
Descripción de la estrategia 5	124
Estrategia 6: Implementación de prácticas sostenibles.....	126
Descripción de la estrategia 6	126
Estrategia 7: Plan de acción para contingencia y gestión de crisis	128
Conclusiones	132
Recomendaciones	135
Bibliografía.....	137
Apéndices	145

Lista de tablas

Tabla 1 <i>Determinación de variables</i>	26
Tabla 2 <i>Hipótesis de investigación</i>	27
Tabla 3 <i>Operacionalización de variables</i>	53
Tabla 4 <i>Alpha de Cronbach Resiliencia Planificada</i>	93
Tabla 5 <i>Alpha de Cronbach Resiliencia Adaptativa</i>	94
Tabla 6 <i>Alpha de Cronbach Turismo Sostenible</i>	94
Tabla 7 <i>Alpha de Cronbach Desempeño Empresarial</i>	95
Tabla 8 <i>Método global</i>	95
Tabla 9 <i>Estadística de fiabilidad</i>	96
Tabla 10 <i>CMIN</i>	101
Tabla 11 <i>Baseline comparisons</i>	102
Tabla 12 <i>Parsimony-Adjusted Measures</i>	102
Tabla 13 <i>NCP</i>	103
Tabla 14 <i>FMIN</i>	103
Tabla 15 <i>RMSEA</i>	103
Tabla 16 <i>AIC</i>	104
Tabla 17 <i>ECVI</i>	104

Tabla 18	<i>HOELTER</i>	104
Tabla 19	<i>Execution time summary</i>	105
Tabla 20	<i>Diversificación de servicios y productos turísticos</i>	115
Tabla 21	<i>Posibles alianzas estratégicas</i>	118
Tabla 22	<i>Estrategia de inversión en tecnología y capacitación</i>	121
Tabla 23	<i>Estrategia de promover la colaboración y el aprendizaje continuo</i>	123
Tabla 24	<i>Estrategia de diversificación de fuentes de ingresos</i>	125
Tabla 25	<i>Plan de acción</i>	129

Lista de figuras

Figura 1	<i>Modelo estructural</i>	47
Figura 2	<i>Ubicación de la empresa</i>	62
Figura 3	<i>Género</i>	63
Figura 4	<i>Edad</i>	64
Figura 5	<i>Estado civil</i>	65
Figura 6	<i>Nivel de educación</i>	66
Figura 7	<i>Número de empleados en el establecimiento</i>	68
Figura 8	<i>Años de funcionamiento del establecimiento</i>	69
Figura 9	<i>Nivel de operación del establecimiento</i>	70
Figura 10	<i>Nivel de satisfacción ante el apoyo gubernamental</i>	71
Figura 11	<i>En qué fecha pensó que finalizaría la pandemia</i>	72
Figura 12	<i>La forma en que planeamos lo inesperado es adecuada</i>	73
Figura 13	<i>Nuestra organización se compromete a practicar y probar sus planes de emergencia para garantizar que sean efectivos</i>	74
Figura 14	<i>Nos enfocamos en ser capaces de responder a lo inesperado</i>	76
Figura 15	<i>Tenemos prioridades claramente definidas para lo que es importante durante y después de una crisis</i>	77
Figura 16	<i>Supervisamos proactivamente nuestra industria para tener una alerta temprana de problemas emergentes</i>	78

Figura 17 <i>Frecuencia acumulada Resiliencia Planificada</i>	79
Figura 18 <i>Nuestra organización mantiene suficientes recursos para absorber algo inesperado al cambio</i>	80
Figura 19 <i>Si las personas clave no estuvieran disponibles otras personas podrían cumplir con esas funciones asignadas</i>	81
Figura 20 <i>Existe un buen liderazgo en la organización si nos golpeará una crisis</i>	81
Figura 21 <i>Somos conocidos por nuestra capacidad para utilizar el conocimiento de formas novedosas</i>	82
Figura 22 <i>Podemos tomar decisiones rápidamente</i>	83
Figura 23 <i>Frecuencia acumulada de resiliencia adaptativa</i>	84
Figura 24 <i>Apoyamos el desarrollo de comunidades sostenibles iniciativas turísticas</i>	85
Figura 25 <i>Participamos en planes y desarrollos relacionados con el turismo sostenible</i>	85
Figura 26 <i>Adoptamos la normativa ambiental, normas para reducir los impactos negativos del turismo</i>	86
Figura 27 <i>Participamos en intercambios culturales entre visitantes locales y extranjeros</i>	87
Figura 28 <i>Colaboramos con iniciativas de planificación y desarrollo turístico</i>	87
Figura 29 <i>Participamos en la promoción de la educación ambiental y la conservación</i>	88
Figura 30 <i>Frecuencia acumulada Turismo Sostenible</i>	89

Figura 31 <i>Después del Covid-19, el desempeño general de la organización ha disminuido</i>	89
Figura 32 <i>El nivel de deuda desde el Covid-19 ha incrementado</i>	90
Figura 33 <i>El nivel de flujo de la organización desde el Covid-19 ha disminuido</i>	90
Figura 34 <i>Nivel de rentabilidad de la organización desde el Covid-19 ha disminuido</i>	91
Figura 35 <i>Frecuencia acumulada desempeño empresarial</i>	92
Figura 36 <i>Datos de análisis estructural AMOS, relacionados con variables</i>	99
Figura 37 <i>Implementación de prácticas sostenibles</i>	127

Apéndices

Apéndice 145

Resumen

El sector turístico ha sido una de las industrias más afectadas ante la crisis sanitaria a nivel mundial por la pandemia del nuevo coronavirus. (COVID-19). Las pequeñas empresas turísticas han tenido dificultades en la recuperación empresarial. Ante esta situación, existe una disminución en la actividad turística a nivel mundial y nacional.

Esta investigación es un primer intento de explorar el impacto directo de la Resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, así como el impacto indirecto a través del desempeño empresarial. Se administró una encuesta al personal involucrado en el sector turístico de Quito. Los resultados del modelo de ecuaciones estructurales (SEM) utilizando AMOS mostraron un impacto positivo, directo y significativo de la resiliencia (planificada y adaptativa) en el desarrollo del turismo sostenible y una influencia indirecta a través del desempeño empresarial.

Los resultados del análisis multigrupo mostraron que el tipo de empresa tiene un efecto significativo en los resultados, donde los involucrados en el sector turístico de Quito demostraron baja resiliencia ante eventos adversos a la normalidad. Se han discutido y elaborado varias estrategias y recomendaciones teóricas y prácticas para los responsables de la formulación de políticas de turismo y el personal involucrado en el sector. Lo cual permitirá a corto, mediano y largo plazo tomar acciones que generen estabilidad económica y estar preparados para adversidades a nivel nacional e internacional.

Palabras clave: Resiliencia planificada, Resiliencia adaptativa, Desempeño empresarial, Turismo sostenible.

Abstract

The tourism sector has been one of the industries most affected by the global health crisis caused by the new coronavirus pandemic. (COVID-19). Small tourism businesses have had difficulties in business recovery. Given this situation, there is a decrease in tourism activity worldwide and nationally.

This research is a first attempt to explore the direct impact of resilience and sustainability in the tourism sector of the Metropolitan District of Quito, as well as the indirect impact through business performance. A survey was administered to personnel involved in Quito's tourism sector. The results of structural equation modeling (SEM) using AMOS showed a positive, direct and significant impact of resilience (planned and adaptive) on sustainable tourism development and an indirect influence through business performance.

The results of the multigroup analysis showed that the type of enterprise has a significant effect on the results, where those involved in the tourism sector in Quito demonstrated low resilience to events adverse to normality. Several theoretical and practical strategies and recommendations for tourism policy makers and personnel involved in the sector have been discussed and elaborated. Which will allow in the short, medium and long term to take actions that generate economic stability and be prepared for adversities at the national and international level.

Keywords: Planned resilience, adaptive resilience, business performance, sustainable tourism.

Capítulo I

Planteamiento del problema

Introducción

El sector turístico ha sido una de las industrias más afectada ante la crisis sanitaria a nivel mundial a causa del Covid-19, presentando dificultades para recuperarse ante esta adversidad, las empresas turísticas presentan una gran vulnerabilidad y pérdidas económicas grandes a nivel mundial, varios atractivos turísticos que nunca habían cerrado lo hicieron con la finalidad de reducir los contagios por coronavirus hay que destacar que muchos de estos atractivos generaban un gran aporte económico para los lugares en donde se encuentran. En cuanto a la situación del Ecuador los reportes presentados por las diferentes entidades de la Cámara de comercio de Turismo detallan cierres de establecimientos turísticos, bajas cifras de llegada de turistas extranjeros al país, disminución en la actividad turística a nivel nacional y altos índices de desempleo en la industria.

La presente investigación tiene como objetivo analizar la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, y sus implicaciones del Covid-19, con el fin de obtener datos relevantes en cuanto al impacto directo de la pandemia y la forma de mantener a flote la industria turística del sector, esta investigación busca beneficiar al sector turístico identificando las características empresariales fortalecen la resiliencia planificada ante cambios adversos en el entorno interno o externo, teniendo así siempre un plan de recuperación.

El estudio será significativo para las personas que se encuentren ejerciendo actividades en la rama del turismo y deseen emprender en el sector, ya que les dará ciertas pautas de cómo actuar evitando el empirismo, reforzando el conocimiento en temas empresariales de manera que la investigación ayude a las pequeñas y medianas empresas que incursionan en el sector o que ya se encuentran ejerciendo las actividades en el medio, es por esto que se aplicará un instrumento de estudio validado

en investigaciones internacionales, el cual permite evaluar la resiliencia en el sector turístico y su respuesta ante el COVID 19, con un enfoque metodológico mixto, ya que al ser una investigación social se emplearán preguntas cualitativas que serán transformadas en valores cuantitativos para poder ser usados en el modelo de ecuaciones estructurales, con la finalidad de recolectar datos actuales de la situación de resiliencia en el ámbito turístico empresarial.

Planteamiento del problema

El presente estudio sobre la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito en las empresas turísticas se basará en comprender como han gestionado las pequeñas empresas hoteleras sus actividades ante el COVID-19, cuantas de ellas se han acercado a un desarrollo sostenible, y el porqué de una planificación organizacional como una ventaja competitiva en el sector turístico puede hacer la diferencia.

De la misma forma como al ser pequeñas empresas en la industria más golpeada por el Covid- 19 han podido resistir y permanecer en el mercado, cual ha sido la toma de decisiones que han elegido y que prácticas informales deberían dejar de lado para ser menos vulnerables a la presión del mercado en comparación con otras industrias además del poco apoyo brindado por parte del Estado.

Por lo tanto, el estudio beneficiará al sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito con el fin de demostrar el papel empresarial como algo fundamental durante y después del Covid-19, basándose en la planificación empresarial, liderazgo, creatividad y la innovación siendo estos pilares la base para que las empresas sean resilientes a nuevos cambios que surjan en el entorno ya que tendrán siempre un plan de recuperación ante las crisis.

Así mismo este estudio beneficiará a las diferentes personas de la rama del turismo que deseen emprender en este sector y saber cómo deberían actuar desde el inicio

tratando de evitar el empirismo y las prácticas informales usando la innovación para formar empresas resilientes planificadas y no adaptativas por las circunstancias suscitadas.

En la actualidad Ecuador, es considerado un país con la mayor tasa de emprendimiento de la región latinoamericana, cada año aproximadamente un 30% de su población se sumerge en la innovación y desarrollo de nuevos negocios con recursos propios y o pasivos adquiridos a largo plazo, lo que conlleva a la especialización generación de valor agregado en cada negocio, esto se debe a la gran cantidad de competidores que se genera año tras año.

Por tanto este estudio ayudará las empresas enfocadas en el turismo en Quito a volverse más sostenibles, generar crecimiento resistente a cualquier otro desastre no solo a nivel mundial sino a cualquier problema que se suscite y que pueda hacer que tambalee la industria turística, se puede detallar algunas de las implicaciones como proponer planes de ayuda gubernamentales, para la rápida recuperación de las (pequeñas) empresas turísticas, el proporcionar servicios no financieros gubernamentales como programas de planificación estratégica, recuperación empresarial, manejo psicológico de crisis y estructuras más simples adaptables y flexibles antes las crisis, impartir programas de toma de decisiones estratégicas.

Además del énfasis por parte de los propietarios de las mismas ante la planificación estratégica para el desarrollo de la resiliencia planificada y por último encaminarse a un plan de recuperación previo a los desastres, es por esto que el estudio de la resiliencia planificada o adaptativa es importante para un mejor manejo del sector turístico de Quito

La capital del Ecuador, se considera una ciudad muy atractiva ante los turistas nacionales y extranjeros, la industria turística nacional a evolucionado y se adapta cada vez más rápido ante las nuevas demandas y requerimientos de los mercados es por esto que un estudio previo y socialización de las nuevas estrategias de negocio,

permitirán que las empresas que se han mantenido generen nuevas formas de subsistir ante eventos no esperados en la cotidianidad.

En cuanto al valor teórico de la investigación esta podrá afianzar como la planificación estratégica es de gran relevancia en cuanto a empresas innovadoras y como esta innovación causa mayor resiliencia ante cambios externos que surjan, este estudio dará a conocer con mayor medida cual es el estado de las empresas turísticas en Quito y como han podido enfrentar la crisis del COVID-19 midiendo el comportamiento de diferentes variables en cada una de estas.

La planificación estratégica hoy en día es fundamental en el desempeño de actividades en una organización, el alcanzar objetivos, establecer nuevas metas y tomar decisiones basadas en la conveniencia de la empresa, para esto deben basarse principalmente en un plan estratégico que se establezca cada periodo determinado y considerar un punto muy importante que son los sucesos no esperados.

Además, es de valor teórico ya que el instrumento que fue utilizado en Egipto fue probado en 30 profesionales de la industria hotelera y 20 académicos de instituciones de gestión hotelera y turismo., las respuestas pasaron por una prueba t para evaluar cualquier sesgo potencial siendo en si una base confiable para aplicar el instrumento adaptándolo a la situación del nuestro país.

Por último, esta investigación destaca la utilidad metodológica de la aplicación de un cuestionario previamente probado en las empresas hoteleras de Egipto. Dicho cuestionario se enfoca en evaluar la resiliencia de las empresas, especialmente las de tamaño pequeño, y su respuesta ante los desafíos generados por la pandemia del Covid-19. Además, busca comprender cómo estas empresas se acercan al desarrollo de un turismo sostenible. Este instrumento de estudio ha demostrado ser útil y aplicable al sector turístico de Ecuador, habiendo sido validado previamente en otro país.

La metodología utilizada para llevar a cabo esta investigación se basa en el modelado de ecuaciones estructurales (SEM, por sus siglas en inglés). Esta metodología permite explorar las posibles relaciones causales, tanto directas como indirectas, entre las variables consideradas en el estudio. Al aplicar este modelo, se logra realizar un examen completo y simultáneo de todas las relaciones existentes, lo cual resulta especialmente beneficioso en el análisis de fenómenos multidimensionales y complicados.

El modelado de ecuaciones estructurales, a través de la metodología SEM, se complementó con el análisis de datos realizado mediante el uso de SPSS. Esto permitió obtener una visión más profunda y rigurosa de los resultados, al examinar las relaciones entre las variables a través de técnicas estadísticas adecuadas. La utilidad de este modelo metodológico va más allá de los hallazgos específicos obtenidos en esta investigación. En primer lugar, la aplicación de la metodología SEM brinda una perspectiva integral y sistemática al estudio de fenómenos sociales complejos.

La utilidad de este modelo metodológico se extiende hacia futuras investigaciones sociales. Al proporcionar un enfoque completo y simultáneo de todas las relaciones entre variables, la metodología SEM permite explorar fenómenos complejos desde múltiples perspectivas. Esto es especialmente valioso en el campo de las investigaciones sociales, donde los fenómenos estudiados suelen ser multidimensionales y están influenciados por una amplia gama de factores interrelacionados.

Además, el uso de técnicas estadísticas como el modelado de ecuaciones estructurales y el análisis de datos de SPSS abre la puerta a un análisis más profundo y riguroso. Estas herramientas permiten una interpretación más precisa de los resultados, brindando una base sólida para futuras investigaciones y contribuyendo al avance del conocimiento en el campo de estudio.

Objetivo general

Analizar la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, implicaciones del Covid-19.

Objetivos específicos

- Establecer la relación teórica sobre la resiliencia planificada y su influencia positiva en la resiliencia adaptativa a partir de la teoría general de sistemas.
- Aplicar un análisis estructural de la resiliencia planificada y adaptativa ante su influencia positiva en el desempeño del sector turístico.
- Explicar el desempeño del sector turístico en relación a la resiliencia y al turismo sostenible.
- Diseñar una propuesta de política pública para fortalecer la resiliencia en el sector turístico del DMQ

Determinación de variables

Tabla 1

Determinación de variables

Variable	Tipo
Resiliencia planificada	Variable independiente
Resiliencia adaptativa	Variable independiente
Desempeño empresarial	Variable dependiente
Turismo sostenible	Variable dependiente

Hipótesis

Tabla 2

Hipótesis de investigación

Objetivo Específico	Variables	Hipótesis	Reactivos	Instrumentos	Fuente
Establecer la relación teórica sobre la resiliencia planificada y su influencia positiva en la resiliencia adaptativa en las pequeñas empresas hoteleras.	Resiliencia Planificada	H1: La resiliencia planificada influye positivamente en la resiliencia adaptativa en las pequeñas empresas turísticas.	¿Su empresa está comprometida con practicar y aprobar planes de emergencia para asegurar que sean efectivos?	Cuestionario	Empresas hoteleras
	Resiliencia adaptativa				
Aplicar modelo estructural acerca de la resiliencia planificada y adaptativa ante su influencia positiva en el desempeño de las empresas hoteleras.	Resiliencia planificada	H2: La resiliencia planificada influye positivamente en el rendimiento de las pequeñas empresas turísticas.	¿Su empresa es capaz de responder a lo inesperado?	Cuestionario	Empresas hoteleras
	Resiliencia adaptativa	H3: La resiliencia adaptativa influye positivamente en el rendimiento de las pequeñas empresas turísticas.	¿Su organización mantiene suficientes recursos para resolver algo inesperado?		
	Desempeño empresarial				
Describir la resiliencia planificada y la resiliencia adaptativa de las pequeñas empresas y su influencia	Turismo sostenible	H4: La resiliencia planificada de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible.	¿Son proactivos al mantenerse alerta sobre problemas emergentes?	Cuestionario	Empresas hoteleras

positiva en el desarrollo del turismo sostenible	Resiliencia adaptativa Resiliencia planificada	H5: La resiliencia adaptativa de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible	¿Son conocidos por su capacidad de usar conocimientos novedosos?	Cuestionario	Empresas hoteleras
Explicar el desempeño de las pequeñas empresas hoteleras influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible	Desempeño empresarial	H6: El desempeño de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible.	¿Apoyan el desarrollo sostenible basado en la comunidad e iniciativas turísticas?	Cuestionario	Empresas hoteleras
	Turismo sostenible				
Evidenciar el papel mediador del desempeño en la relación entre la resiliencia de las empresas y el desarrollo del turismo sostenible	Desempeño empresarial	H7: El desempeño media la relación entre la resiliencia planificada de las pequeñas empresas turísticas y el desarrollo del turismo sostenible	¿Cooperan con la planificación turística y desarrollo de iniciativas?	Cuestionario	Empresas hoteleras
	Turismo sostenible	H8: El desempeño media la relación entre la resiliencia adaptativa de las pequeñas empresas turísticas y el desarrollo del turismo sostenible	¿Adoptan medidas proteger el medio ambiente reduciendo impactos negativos en el turismo?	Cuestionario	Empresas hoteleras
	Resiliencia Adaptativa	H9: La resiliencia adaptativa media la relación entre la resiliencia planificada y el desarrollo del turismo sostenible.	¿Cuál es su nivel de organización de rentabilidad desde COVID-19?	Cuestionario	Empresas hoteleras

Capítulo II

Marco teórico

Fundamentación teórica

Teoría de sistemas

La Teoría General de Sistemas se construye explícitamente en el año 1958 en conjunto con dos paradigmas el estructuralista y el cibernético el científico Ludwig Von Bertalanffy lo bautizó en 1930 como General System Theory reflejando una teoría que expresa una visión unitaria del mundo como un todo global (Sarabia, La Teoría General de Sistemas, 1995), esta teoría ayuda a entender la forma ordenada y científica la realidad en que interactúa el ser humano en la cotidianidad, esta distingue la interacción y los conjuntos que a partir de esta se generan, ofreciendo un ambiente de interrelación y comunicación del entorno (Gutierrez Gomez, Teoria General de Sistemas, 2013).

Es así como surgen dos tipos de sistemas el sistema abierto y cerrado, para el enfoque que se le da a la investigación el sistema abierto es el que se analizará debido a sus características y relación a temas sociológicos y organizacionales.

Un sistema abierto puede ser aplicado a diversos niveles de enfoque sea un individuo, grupo, organización o sociedad, y su principio principal es la de equifinalidad refiriéndose a que un sistema puede lograr, por diversos caminos o rutas el mismo resultado final partiendo inclusive de diferentes condiciones iniciales (Gutierrez Gomez, Teoria General de Sistemas, 2013).

La teoría general de sistemas tiene como finalidad dar a conocer los principales autores y teorías, producir conceptos aplicados a la realidad y conocer supuestos básicos como tendencias a la integración de ciencias no sociales; como la administración contabilidad, bibliotecología entre otros, también da a conocer los fundamentos como la existencia dentro de los sistemas, los sistemas abiertos y las

funcionalidades dependiendo de sus estructura (Gutierrez Gomez , Teoría General de Ssistemas, 2013)

La teoría general de sistemas puede estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, se aproxima al objetivo de la unidad de ciencia y si estos se cumplen se genera una integración de educación científica (Gutierrez Gomez, Teoria General de Sistemas, 2013).

Turismo como un sistema

Un sistema es aquel conjunto de recursos que interactúan entre sí para cumplir un objetivo en común, el turismo se compone de varios elementos que interactúan entre sí, en el transcurso de los años varios investigadores han acoplado la teoría general de sistemas en la actividad turística con el fin de integrar más de 35 conceptos para entender mejor la interacción de los elementos turísticos dentro de un sistema (Panosso & Lohmann, 2012).

En la perspectiva holística, Leiper (1979) citando a Gunns (1972) identifica un concepto que integra varios elementos que son utilizados para explicar el diseño de las regiones turísticas dando como concepto de sistema turístico.

“Es un sistema que implica viaje y la estancia temporal discrecional de personas fuera de su lugar habitual de residencia para una o más noches, exceptuando giras realizadas con el objetivo principal de obtener alguna remuneración. Los elementos del sistema son los turistas, las regiones generadoras, las rutas de tránsito, las regiones de destino y la industria turística. Estos cinco elementos están dispuestos en las conexiones espaciales y funcionales, teniendo las características de un sistema abierto, operando dentro de amplios entornos tanto: físicos, culturales, sociales, económicos, políticos y tecnológicos, que interactúan” (Leiper , 1979).

El turismo como un sistema adaptativo complejo

Según Baggio (2007), el turismo es un sistema no lineal, alejado del equilibrio, resultado de la historia de los elementos que lo componen, complejo y caótico, pues es evidente que su dinámica evidencia actividades que generan interacciones múltiples entre el ser humano y su entorno, que además se comporta como sistema abierto susceptible a que perturbaciones internas y/o externas (grandes o pequeñas) alteren su estructura y funciones.

En muchos casos el caos y la complejidad se los ha concebido como enfoques similares; ante esto, Baggio (2008) identifica diferencias substanciales entre ellos; ya que la teoría del caos estudia esencialmente los efectos no lineales en sistemas deterministas, mientras que la teoría de la complejidad estudia patrones definidos en sistemas no deterministas; el enfoque de la teoría del caos aborda la manera en que los sistemas simples dan lugar a complicadas conductas impredecibles, mientras que la teoría de la complejidad se centra en cómo los sistemas que constan de muchos elementos pueden conducir a comportamientos predecibles bien organizados.

Se planteo un modelo alternativo de turismo basado en los principios encapsuladas por el caos y la teoría de la complejidad, identificando a la actividad turística de una manera no linealidad, no determinística y dinámica; dentro de este contexto plantea que la turbulencia y períodos de intensa agitación son tanto un elemento intrínseco del sistema como un elemento esencial para promover un cambio rápido en las comunidades turísticas, el modelo se resume en nueve elementos que interactúan bajo las condiciones descritas (Mckercher, 1988).

- El turista.
- Los vectores de comunicación usados para conectar el viajero a su destino,
- Las consideraciones o factores que influyen en la efectividad de los vectores de comunicación utilizados,

- La comunidad de destino (incluye población y las industrias del turismo que interactúan en la comunidad)
- Agencias turísticas externas a la comunidad,
- Factores externos relacionados con el turismo (destinos turísticos alternativos que afectan la capacidad de un destino para atraer a los viajeros),
- Externalidades no relacionadas con el turismo (fuerzas macro-ambientales, como el cambio de las condiciones políticas, económicas o sociales, guerras, desastres naturales) que influyen en la capacidad de las personas para viajar,
- Los resultados que son generados por efecto de la actividad turística;
- Los agentes (interno o externo al sistema) que pueden empujar al sistema a situaciones de éxito o fracaso, generalmente son personas con gran influencia social. (Mckercher, 1988).
- Los factores que determinan a un sistema complejo están presentes en la actividad turística

Con el transcurso de las diferentes investigaciones se produjeron diferentes modelos de sistemas que explican cómo funcionan los elementos turísticos uno de estos sistemas fue desarrollado por el catedrático Sergio Molina el cual describe al turismo como un “conjunto de componentes o subsistemas que interactúan con el fin de alcanzar un objetivo en común” (Molina, 2000).



Nota. Tomado de Conceptualización del Turismo, por Sergio Molina. 2000, México, Limusa citado en Manual para el Diagnóstico Turístico Local por Ricaurte Quijano, 2009. Escuela Superior Politécnica Litoral.

El sistema turístico de Molina tiene como objetivo el favorecer la estancia de los visitantes y al mismo tiempo generar desarrollo en la localidad, es uno de los sistemas que presta mucha atención a la comunidad receptora y a diferentes elementos que ayudan con el desarrollo de la misma, trata de prever tanto la integridad de los individuos como promover el descanso y la diversión, el funcionamiento del sistema está dado por la interrelación de las funciones que cumple cada uno de los elementos que lo conforman , logrando favorecer a la localidad y a la demanda (Ricaurte Quijano, 2009).

Turismo sostenible

El turismo sostenible, atiende a las necesidades de los turistas actuales y de las regiones receptoras, mientras que al mismo tiempo protege y fomenta las oportunidades para el futuro. Siendo una vía hacia la gestión de los recursos de manera que puedan

satisfacer las necesidades económicas, sociales y estéticas, respetando la integridad cultural, los procesos ecológicos, la diversidad biológica y los sistemas que sostienen la vida (Schulte , Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo, 2003).

El turismo es una actividad que ha contribuido de manera sustancial al desarrollo de muchos lugares que anteriormente eran solo pequeñas poblaciones rurales, costeras o lugares desolados, pero que a la par tenían potencial turístico (Jiménez, 2006).

El turismo juega un papel fundamental en el desarrollo de un entorno social, es fuente de empleo y a su vez es capaz de integrar a varios sectores de la economía en una determinada ciudad o país (Jiménez, 2006).

Las actividades turísticas se generan principalmente en lugares donde las atracciones son las bellezas naturales y arquitectónicas que han dejado huellas en el transcurso del tiempo, por lo que es de suma importancia protegerlos y preservarlos para poder visitarlos y apreciarlos, esto se puede lograr por una gestión del turismo sostenible (Carrión & Cepeda, 2020).

Ver al turismo como modelo de desarrollo económico y por otra parte desde un punto de vista de conservación. Se establecerá que en un entorno en el cual se adapten y se fusionen actividades con un beneficio común, es y será un ejemplo de sostenibilidad que perdurará en el tiempo (Jiménez, 2006).

El turismo sostenible ha evolucionado en cuanto a su conceptualización, está basado principalmente en tres pilares fundamentales que conllevan a la aplicación correcta y efectiva de sus conceptos, el primer elemento es la sostenibilidad económica, al ser un producto este genera rentabilidad y es viable en el futuro, lo que determina que sea preservado y cuidado para que siga siendo explotado en la comunidad o sitio involucrado (Peralta, 2022).

La sostenibilidad ambiental es el segundo elemento ya que juega el papel de conservación ante daños irreversibles, trayendo como consecuencias catástrofes económicas en la zona. El tercer elemento es la sostenibilidad Socio-cultural ya que es el generador de ideas para que la actividad turística sea innovadora, rentable y perdure en los lugares aplicados, la intervención de los actores miembros de la comunidad será fundamental para el compartimiento de conocimiento y una retribución, impulsando de esta manera a mantener sus costumbres (Sarabia, La Teoría General de Sistemas, 2016).

En línea con la Agenda 2030 de Naciones Unidas, se cree que un pilar fundamental y transversal a todos los demás objetivos es el ODS 17, promoviendo la generación de alianzas entre distintos actores y sectores, hay varios retos de recuperación económica y social tras la emergencia que ha provocado la COVID-19 pero al mismo tiempo se presenta una oportunidad para fomentar unos nuevos valores y apostar por los cambios que requiera un nuevo modelo de desarrollo sostenible e inclusivo, que promueva también la conservación de la Naturaleza y del medioambiente (Foretica, 2021).

La COVID-19 es un hecho social, medioambiental y de salud global ante el que es necesario: reforzar las estructuras sanitarias, sociales y de participación ciudadana, así como mantener los canales de diálogo, los efectos sociales, económicos y ambientales de la pandemia y el confinamiento han demostrado la vigencia de la Agenda 2030 y la relevancia de los ODS en muchos campos de actuación en los primeros meses de 2020 se ha evidenciado la importancia de no dejar a nadie atrás ha demostrado que la crisis medioambiental es la consecuencia directa de un modelo de desarrollo económico insostenible, que muchas veces no respeta ni al ser humano ni al planeta (Foretica, 2021).

La COVID-19 ha Derechos humanos, Agenda 2030 y economía circular elementos comunes y fundamentales de la Sostenibilidad en tiempos de la COVID-19. 6 puesto de manifiesto la necesidad urgente de reconocer el derecho a un medioambiente sano,

como un derecho universal, que nos permita prevenir futuras pandemias zoonóticas y garantizar la seguridad y libertad de movimiento de los ciudadanos (Foretica, 2021).

Los primeros meses de 2020 han puesto en evidencia que el crecimiento de la economía global no es sostenible si no hay una protección de derechos ambientales, sociales y sanitarios. Asimismo, para avanzar sin que nadie se quede atrás, la ciudadanía ha tomado consciencia sobre la necesidad de promover un crecimiento resiliente e inclusivo que respete la capacidad de carga de los ecosistemas y ponga el foco en los grupos más vulnerables (Foretica, 2021).

Pandemia COVID 19

La pandemia del COVID-19 empezó en el año 2019, y fue identificada por primera vez el 1 de diciembre de 2019 en la ciudad de Wuhan, capital de la provincia de Hubei, en China. La Organización Mundial de la Salud OMS la reconoció como una pandemia global el 11 de marzo de 2020.

En el Ecuador, ese mismo día, la ministra de Salud, declaró el Estado de Emergencia Sanitaria en el Sistema Nacional de Salud del país. El presidente del Ecuador, el 16 de marzo de 2020, declaró el Estado de Excepción en el país donde se iniciaron varias restricciones para las personas y los negocios afectando directamente al Turismo Local (Quito Turismo, 2020).

Un informe reciente emitido de la OMT (2020) mostró una caída del 22% en el turismo internacional, esto solo en el primer trimestre del 2020 y se esperaba una caída del 60%y80% durante el año en curso. Esto debido al COVID-19; ¿Será esto un shock temporal o una tendencia a largo plazo? sigue siendo una pregunta sin respuesta" (Quito Turismo, 2020).

La pandemia mundial del COVID-19 ha generado una crisis sanitaria sin precedentes en el mundo y en nuestro país. Esta crisis a su vez, ha provocado una

afectación económica de gran magnitud, siendo el turismo una de las actividades más afectadas a nivel mundial y nacional (Quito Turismo, 2020).

La RAE define como vulnerabilidad como «aquello que puede ser herido o recibir lesión, física o moralmente», en el sector turístico de Quito se observó claramente una afectación inminente por culpa de la Pandemia, esto llevo al cierre definitivo de varias compañías vulnerables. La falta de especialización en temas estratégicos de sostenibilidad empresarial se vio reflejado aún más en el sector Turístico.

La OMT manifiesta que se espera que las pequeñas y medianas empresas (que representan alrededor del 80% del sector turístico) se vean particularmente afectadas, lo cual puede tener repercusiones para los millones de personas en el mundo para las que el turismo es su medio de vida, incluidas las comunidades vulnerables que dependen del turismo como vehículo para impulsar su desarrollo y su inclusión económica (Organización Mundial del Turismo, 2020).

El Ministerio de Turismo de Ecuador, a través de sus accesos digitales ha publicado que en el año 2016 se ha generado contribuciones directas del turismo por más de \$1.293 millones de dólares al año 2016 (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2022).

En el 2020 Quito, es considerada la ciudad por donde ingresan más extranjeros en el país, con un total de 43.57%, frente al 30.31% de extranjeros que ingresaron por Guayaquil. Constituyéndose así, como la principal puerta de entrada de turista extranjeros al Ecuador (Quito Turismo, 2020).

EL 22 de marzo de 2022 en consenso con varios gremios turísticos se dio a conocer un informe donde se indica en algunos casos, con mayor detalle, la magnitud de la afectación, y propuestas de ayuda que se solicita al Municipio del DMQ y al Gobierno Central (Quito Turismo, 2020).

La Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR, las actividades turísticas no registran ingresos a la fecha y a un corto plazo no tendrán ingresos., esto afectando a más de

cinco mil Micro, pequeñas y medianas empresas, muchas de estas familiares (Quito Turismo, 2020).

Las ventas futuras se han perdido ya que se reciben cancelaciones para el resto del año en el turismo Receptivo. La liquidez es su principal problema a pesar de que otros indicadores financieros no sean negativos. Se propone que las obligaciones sean pospuestas y se cree un fondo de Respuesta y apoyo al Sector Turístico (Quito Turismo, 2020)

Federación Hotelera del Ecuador, HQM/AHOTEC, Comenta que han tenido muchas cancelaciones entre ellas también eventos y paquetes turísticos ofertados. Se prevé un panorama de quiebre de la gran mayoría de empresas en la federación. La cancelación de vuelos las restricciones de movilidad comprometen gravemente a la subsistencia de las compañías, situación por la cual no permite la cancelación de sus obligaciones con entidades financieras, gubernamentales, proveedores e incluso empleados. Se propone que el Municipio de Quito declare como sector priorizado y de urgente atención con un Fondo de salvamento para créditos al sector (Quito Turismo, 2020).

De igual forma la federación expone que las pérdidas mensuales ascienden a 49 millones de dólares es decir 1,6 millones diarios en Quito. Se recalca un punto sumamente preocupante a nivel de país que es la pérdida de 150 millones mensuales en todo el turístico nacional (Quito Turismo, 2020).

Asociación de Hoteles, ASOHOTEL, en su informe indica que las pérdidas mensuales son de \$450.000 dólares, se han parado todas las operaciones. La asociación propone una creación de políticas de recuperación y promoción turísticas en el mercado (Quito Turismo, 2020).

Asociación de mayoristas de Turismo, ASOMATUR, Expone que hasta junio del 2020 la pérdida estimada en facturación es \$55 millones, la actividad y el ingreso es de \$0 y pronostica la quiebra masiva de empresas, aseguran que el sector más afectado

es el turismo. La Asociación propone la atención urgente al gremio (Quito Turismo, 2020).

Buro de Convenciones e Incentivos de Quito, BCIQ, Los ingresos del 16 al 22 de marzo son de \$ 5 millones, los Egresos por nómina y honorarios Profesionales son de \$3.7 millones las perdidas sin contar depreciaciones ni daños superan los \$2.1 millones. El buro propone facilidades de pagos en obligaciones (Quito Turismo, 2020).

Las operaciones turísticas receptoras son las empresas en el sector turístico que más pierden, las agencias de viaje cierran sus operaciones al 100%, se estima que solo en marzo y junio de 2020 la perdida fue de \$214.8 millones. Proponen que los pagos de arrendamientos sean exonerados o existan facilidades de pago (Quito Turismo, 2020).

Asociación de representantes de líneas aéreas del Ecuador ARLAE, Los aviones del Aeropuerto Mariscal Sucre están Parados sin operar excepto los vuelos humanitarios, las tasas aeroportuarias deben ser pagadas lo que generan perdidas en las aerolíneas. Proponen la revisión temporal de tasas y facilidades de pagos compartidos entre la empresa privada y la pública (Quito Turismo, 2020).

Organización de Restaurantes de Pichincha ORP, la industria de alimentos y bebidas, llámense estos restaurantes, cafeterías, bares, catering, alimentación industrial, y similares, en una situación de alta probabilidad de cese definitiva de operaciones. Propone que el sector turístico sea un sector priorizado y de urgente atención, con esto se pretende salvar a los negocios empleos y servicios demandados (Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, 2020).

Resiliencia

El enfoque de la resiliencia surge para entender la psicopatología en el ser humano, después de varios estudios en personas se obtiene un concepto de la misma el cual detalla la capacidad de adaptación y superación de adversidades, también se destaca como el proceso que se caracteriza por la adaptabilidad, enfrentamiento efectivo,

habilidad, y baja susceptibilidad para afrontar de situaciones difíciles (García Vesga & Domínguez, 2017).

La resiliencia ha sido aplicada a varias situaciones sociales, en la cual la población se ha adaptado y resuelto eficazmente las adversidades con el objetivo de alcanzar las posibles soluciones que llevan a la resolución de los obstáculos, en cuanto a un entorno empresarial la resiliencia es aquella habilidad que posee una empresa para poder enfrentar los impactos financiero y operativos recuperándose de ellos (Gutiérrez, 2019).

La resiliencia para la perspectiva social comunitaria tiene tres factores importantes, la conexión, la capacidad y la propiedad destacando a la capacidad como el conocimiento para el desarrollo sustentable de los recursos, se desarrollan en el ámbito de las técnicas empresariales para gestionar los recursos (Gutiérrez, 2019).

Los sistemas adaptativos complejos tienen la capacidad que promueve la resiliencia, se identifican como la capacidad de aprendizaje, la autoorganización, la adaptabilidad y la transformación, dentro del aprendizaje podemos determinar que la cohesión social juega un papel importante en la capacidad de recordar sucesos que marcaron en la historia, la autoorganización es un dependiente de los patrones que se establecen de manera independiente, la Adaptabilidad es un factor que permite la acomodación en un entorno que ha tenido un impacto o suceso, y la Transformación que es la capacidad de creación en nuevas condiciones (Herrera & Rofriguez, 2016).

Dentro de la resiliencia, se pueden identificar factores de críticos que nos conllevan a ser determinantes y que inciden en los sistemas socio-ecológicos; entre ellos se han identificado la redundancia, que se refiere a la cuantificación de la existencia de elementos que son sustituibles entre sí, la diversidad en la que se cuantifica los tipos de elementos a través de una gama de respuestas; modularidad se refiere a las subrutinas o procesos coherentes en el desarrollo operativo, que pueden existir para manejar nuevos escenarios, permiten la supervivencia del sistema; y la apertura que se refiere a la interconexión entre sistemas (Baidal & Rebollo, 2021).

El entorno donde vivimos puede generar diversos escenarios que a través de acciones pueden provocar hechos, generando de esta manera caos e incertidumbre en la población. Los fenómenos naturales también pueden conllevar a la alteración de la normalidad. Es en este punto en donde se genera un proceso de supervivencia que alinea a comprender las relaciones y decisiones que se va a tomar se las define como Resiliencia (Herrera & Rofriguez, 2016).

El modelo heurístico de panarquía es el que nos permitirá establecer y comprender la dinámica de la resiliencia en las zonas afectadas por desastres naturales (Holling, 2022). En busca de comprender la integración de las dinámicas de cambio en tiempo y espacio que se dan en los sistemas socio ecológicos, Gunderson et al. (1995) acuñan el término panarquía como una antítesis de la jerarquía y como un paraguas para las reglas de la naturaleza. En él se busca incorporar todas las disciplinas que permitirán su comprensión.

Este continuo cambio dinámico será la génesis del ciclo adaptativo, que se entenderá como una herramienta para el pensamiento, y cuya presencia exigirá tres requisitos (Holling, 2022):

- Que el sistema sea productivo y que acumule los recursos que reciba, no para usarlos en el presente, sino en el futuro.
- Que el sistema presente algún tipo de cambio de equilibrio entre la estabilización y las fuerzas desestabilizadoras.
- Que la capacidad de resistencia del sistema debe ser una cantidad dinámica y cambiante, que proporcione un equilibrio entre vulnerabilidad y persistencia.

La palabra “resiliencia” etimológicamente nace del verbo en latín *resilio*, *resiliere*, que significa saltar hacia atrás, rebotar. Su uso se ha generalizado o ampliado en diversas disciplinas como la ingeniería, la psicología, la ecología, el derecho y la

economía, donde se ha venido construyendo un marco teórico para su estudio y aplicación (Félix & Basurto, 2020).

Este término empieza a revolucionar el mundo científico cuando se lo involucra con el ser humano y la naturaleza, deja de ser una característica simple en la ingeniería de los materiales y se convierte en un concepto clave para enfrentar la incertidumbre, el caos, el no-equilibrio, la contradicción, el azar, la emergencia en los denominados sistemas complejos (Peralta, 2022).

Esta investigación tiene como propósito determinar un modelo que permita comprender los procesos de recuperación de los sistemas socio ecológicos que han sido afectados por la Pandemia Covid-19 (Iturralde, 2017).

El desastre es concebido como un proceso endógeno del microsistema, que desde la dimensión ecológica produce un impacto interescalar, provocando procesos de respuesta en los diferentes sistemas, que derivan en cambios evolutivos que evitan su colapso.

Al ser la resiliencia parte de los sistemas adaptativos complejos, hay propiedades y características que pueden compartir. Así, la capacidad de aprendizaje, la autoorganización, la adaptabilidad y la capacidad de transformación son el resultado de la resiliencia como proceso.

La resiliencia en el turismo implica adaptarse y encontrar soluciones creativas para superar los obstáculos y recuperarse de los impactos negativos. Aunque las pequeñas empresas turísticas han enfrentado dificultades debido a la infraestructura limitada y los recursos financieros, es fundamental que encuentren formas de reinventarse y fortalecer su capacidad de resistencia (Tello, Wehbe, & Sarmiento, 2020).

Es necesario un mayor apoyo gubernamental y programas de ayuda financiera dirigidos específicamente a las pequeñas empresas hoteleras para fomentar su resiliencia. Esto puede incluir la provisión de recursos financieros, la implementación de

políticas fiscales favorables y la promoción de asociaciones público-privadas. Además, es importante fomentar la colaboración y el intercambio de mejores prácticas entre las empresas turísticas para enfrentar los desafíos de manera conjunta (Arnold & Osorio, 1998).

La resiliencia en el turismo es esencial para garantizar la supervivencia y el crecimiento sostenible del sector, permitiendo la recuperación y la prosperidad a largo plazo. A través de estrategias innovadoras y un apoyo continuo, las pequeñas empresas hoteleras pueden enfrentar los desafíos actuales y construir un futuro más fuerte y resistente (Herrera & Rofriguez, 2016).

Cabe señalar que la única ventaja con la que cuentan las empresas es tener la capacidad de reinventar su modelo de negocios antes que las circunstancias le obliguen a hacerlo, lo cual es conocido como Resiliencia Planificada, donde las organizaciones no se valen solo del impulso para ser exitosas sino de que sus miembros adquieran y desarrollen tales características y lo tomen como parte de la cultura organizacional, como puede observarse, la resiliencia como elemento esencial no se trata de reaccionar o recuperarse ante una crisis única, sino de adaptarse constantemente y anticiparse a las tendencias profundas y de largo plazo, realizando cambios antes de que sean sumamente necesarios; es por ello que una de las principales características de la resiliencia son la creatividad y la iniciativa. En los sistemas socio ecológicos (Hamel & Välikangas, 2003).

En cambio, la resiliencia adaptativa es aquella que inicia después de que una crisis se presentó y deben adaptarse al medio para superar los obstáculos, debiendo modificar su condición actual para lograr sobrevivir en un entorno adverso (Lugo, 2016).

La investigación toma como referencia estas dos variables al momento de hacer el análisis y colocarlo posteriormente en el modelo estructural ya que de esta forma se puede observar si las empresas turísticas cuentan con una resiliencia planificada o con un mayor porcentaje de resiliencia adaptativa esto permitirá darnos cuenta si es

necesario plantear un plan estratégico y de planificación con el fin de generar mayor resiliencia planificada que es la ideal al manejar en una empresa ante los cambios que pueden surgir.

Resiliencia adaptativa

Resiliencia adaptativa aparece naturalmente después de las crisis o los desastres y necesita un manejo adecuado de las situaciones, buenas conexiones, cooperación y aprendizaje de experiencias pasadas (Guevara, 2021).

También se la define como el grado de un sistema para modificar sus circunstancias y moverse hacia una condición de estabilidad, para poder subsistir en un entorno lleno de nuevos obstáculos (Guevara, 2021).

Una compañía con mayor capacidad de preparación tendrá la facilidad de recuperación inmediata ante las amenazas imprevistas, es por ello que la capacidad adaptativa hará que las empresas modifiquen sus circunstancias actuales en forma de implementación de acciones que conlleven a prevenir amenazas en un tiempo incierto (Lugo, 2016).

Resiliencia planificada

La resiliencia planificada se refiere a un proceso de planificación que busca promover dos objetivos en el turismo posterior a la pandemia de COVID-19. En primer lugar, se busca asegurar el acceso de las comunidades a necesidades vitales, servicios y capital en el período después de un desastre. En segundo lugar, se busca reducir el riesgo de peligros naturales y provocados por el hombre a largo plazo, evitando que las comunidades sufran múltiples desastres que se agravan con el tiempo (Lugo, 2016).

La respuesta de emergencia y la recuperación ante desastres son parte del primer conjunto de acciones para garantizar la resiliencia. Sin embargo, se reconoce que las medidas a corto plazo pueden no ser suficientes para asegurar la recuperación y prosperidad de las comunidades. Es necesario considerar cambios más fundamentales,

como mejorar el acceso a recursos y capital, así como reasignar derechos y poder para adaptarse a las condiciones cambiantes. Estos cambios son especialmente relevantes para las comunidades marginadas y de bajos ingresos (Hiriart, 2017).

La planificación de la resiliencia implica promover la salud y el bienestar durante los desastres, pero también implica cuestionar el statu quo y realizar cambios necesarios. Los impactos económicos de los desastres naturales están en aumento, lo cual requiere una revisión de los patrones actuales de uso de la tierra que puedan exponer a las comunidades a riesgos. Se requieren inversiones y acciones políticas, como la construcción de infraestructura, el desarrollo de planes de respuesta a emergencias y la participación activa de residentes y empresas en la planificación de la preparación, para promover los objetivos de la resiliencia planificada (Uribe, Huitraleo, & Soto, 2018).

Por tanto, la resiliencia planificada se basa en un proceso de planificación que busca asegurar el acceso a necesidades esenciales y reducir los riesgos a largo plazo en el turismo después de la pandemia. Esto implica acciones de respuesta y recuperación, así como cambios más profundos para adaptarse a las condiciones cambiantes y garantizar la adaptación de las comunidades a las nuevas realidades (Jiménez, 2006).

Desempeño empresarial

El entorno empresarial es el conjunto de factores que influyen en la actividad de una compañía. Pueden tener un origen interno o externo y son de distinta naturaleza (Abu Elnasr E. Sobaih, Ibrahim Elshaer, Ahmed M. Hasanein, & Ahmed S. Abdelaziz, Respuestas al COVID-19: El papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible, 2021).

En el entorno empresarial existen dos dimensiones el macroambiente y el sector el primero se relaciona con el entorno en donde se emplea la empresa como el ambiente político, cultural, social, jurídico entre otros aspectos, en cambio en el sector se enfoca

en el comportamiento estructural de la empresa como tal (Baena, Jairo, & Montoya, 2003).

En si el entorno en el cual se desarrolla una empresa u organización determina el funcionamiento interno (sea del sector público o privado), y por tanto en los resultados que presenta la empresa como tal, el detectar estas variables permitirán tener un conocimiento más certero de la situación actual y futura de la empresa (Baena, Jairo, & Montoya, 2003).

Para Oreja y Yanes (2003), el entorno empresarial es “consecuencia y fruto de las percepciones de los individuos en su afán por identificar las principales oportunidades y amenazas para la toma de decisiones”. Es por esto que para analizar el entorno empresarial se debe buscar y recolectar la información sobre los eventos, y cambios externos que guían por cierto futuro esto con el fin de la toma de decisiones.

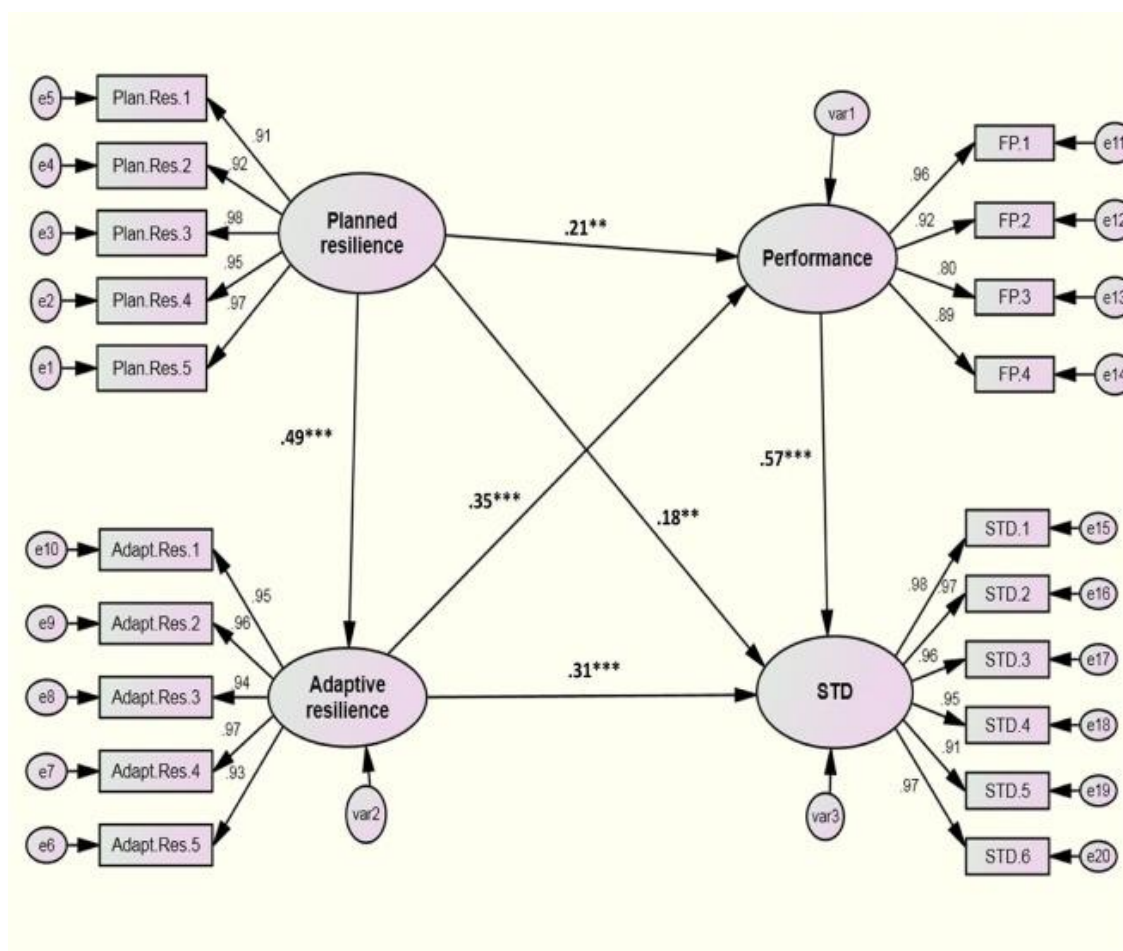
Para Duncan (1972) “el entorno es una totalidad de factores físicos y sociales que se tienen directamente en consideración en la toma de decisiones en las organizaciones”, razón por lo que, el entorno debe ser considerado como el elemento fundamental para el desenvolvimiento de las actividades operativas, de gestión y planificación.

Modelo de ecuación estructural.

Este modelo busca medir la resiliencia bidimensional siendo esta la resiliencia planificada y la adaptativa, con respecto a la influencia del desarrollo del turismo sostenible en conjunto con desarrollo empresarial demostrando el papel empresarial durante y después de la pandemia COVID 19 en relación a la resiliencia y el desarrollo del turismo sostenible en conjunto a la empresas turísticas y hoteleras.

Figura 1

Modelo estructural



Fuente: (Abu Elnasr E. Sobaih, Ibrahim Elshaer, Ahmed M. Hasanein, & Ahmed S. Abdelaziz, Respuestas al COVID-19: El papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible, 2021)

El modelo de ecuaciones estructurales que se usará tiene 4 dimensiones que serán relacionadas la resiliencia planificada, la resiliencia adaptativa, el turismo sostenible y el desarrollo empresarial que serán analizadas con una técnica multivariada lo cual nos permitirá analizar patrones complejos entre las variables.

Estudios referenciales

Los investigadores tal Miguel García, Ana Grilló y Tamara Morte Nadal en la investigación realizada sobre “la adaptación de las empresas a la realidad COVID una revisión sistémica”, tuvo como objetivo identificar cuáles son los factores que adoptaron las empresas ante la Pandemia, entre los principales hallazgos se obtuvo la importancia de la tecnología con la generalización de canales digitales de marketing y ventas en las empresas, teletrabajo y el consumo de productos tecnológicos como la Inteligencia Artificial, la adopción de innovaciones relacionadas con la propuesta de valor, en la mayoría de las ocasiones en forma de nuevos productos , servicios y la generalización de iniciativas de colaboración entre todos los actores del ecosistema empresarial, los investigadores usaron una revisión sistémica de veinte y ocho artículos de bases científicas usando un diagrama de flujo de decisiones de inclusión propuesta por PRISMA (Garcia Madurga , Grillo Mendez , & Morte Nadal, 2021).

En la investigación de “Turismo en tiempo de Pandemias. Covid19 en Latinoamérica” realizado por Ángel Félix, Alfonso Zepeda, Jhonny Villafuerte el cual busca aportar una discusión global con una revisión sistémica abordando diferentes estudios con datos oficiales a nivel regional y global dando como resultado las afectaciones principales de la Pandemia sobre el turismo con sus diferentes efectos socioeconómicos y comportamiento en la preferencia del turista, concluyeron que surgió un enfoque sistémico de resiliencia como capacidad para gestionar la industria además de varios propuestas académicas realizadas para la afrontar de las crisis en este sector las cuales deberían tener un espacio de discusión para futuras crisis (Mendoza, Arce, & Holguín, 2021).

En el artículo de la revista sobre “Análisis del impacto de la COVID 19 en el Turismo y su efecto en la economía del Perú” de Melissa Malpartida tuvo como objetivo analizar el impacto del COVID 19 en el turismo y el efecto que ha generado en la economía de Perú, como método de investigación se utilizó una revisión de información y datos

concluyendo que se necesita una implementación de estrategias creativas con la finalidad de devolver la confianza a los usuarios para el uso de servicios turísticos (Arroyo, 2021).

En el estudio realizado por los investigadores Silvia Izquierdo, Ane Diez, María Isabel Camio denominado “Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente a la Covid 19” estudia la resiliencia en destinos turísticos usando una metodología ad-hoc destacando la diferenciación entre las condiciones de resiliencia pre existente acumulada y de las estrategias utilizados por cada destino turístico frente a la Pandemia, concluyendo que se necesita potenciar las condiciones de resiliencia en el sector turístico, fortaleciendo el trabajo interinstitucional y consolidar redes, trabajo creativo y articulado entre los subsectores turísticos en ambos destinos (Izquierdo, Alberdi, & Camio, 2020).

Capítulo III

Marco metodológico

Enfoque de investigación

La Investigación tiene un enfoque mixto ya que usa herramientas de recolección de datos como lo es el cuestionario a un grupo objetivo. Al ser una investigación de tipo social y por su naturaleza es necesario usar preguntas cualitativas que después por el modelo investigativo serán transformadas a cifras, estas proporcionarán resultados objetivos, es así que el enfoque mixto permite capturar ambas realidades e integrar los datos.

Un enfoque mixto permite general un trabajo multidisciplinario, contribuyendo a que se realice aproximaciones más certeras de la situación actual de cierta problemática, hay que tomar en cuenta que el enfoque mixto tiene varias ventajas, como el logro de una perspectiva más amplia y profunda del problema que se va abordar, además el emplear dos enfoques el resultado será más certero.

Al estar enfocado en una investigación mixta, la resiliencia está relacionada a la variable que cambiará dependiendo la situación actual, también se realizará una recolección de datos cualitativos en conjunto con datos cuantitativos para llegar a establecer una correlación adecuada y coherente entre estas y las demás variables de investigación, como parte fundamental de la consecución de cada uno de los objetivos presentados en el estudio.

Para adquirir las escalas adecuadas para el estudio se llevará a cabo un proceso de desarrollo de medidas psicométricas empleando medidas reflexivas con escalas de calificación de cinco puntos para todos los constructos, además se emplearon dos dimensiones la resiliencia planificada y adaptativa para medir la resiliencia empresarial cada dimensión tendrá 5 ítems reflexivos usando una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 significa desacuerdo y 5 total acuerdo.

Diseño de investigación

El tipo de investigación será no experimental, transaccional de tipo correlacional-causal ya que se maneja un modelo de ecuaciones estructurales en donde se relaciona una variable con otra, además por el estudio existe una recolección de datos en un único momento, se debe tomar en cuenta que, al ser una investigación no experimental, se observará un fenómeno tal como se está desarrollando en el contexto actual.

Por lo tanto, al ser una investigación que analizará el contexto actual de la situación entre la resiliencia en las empresas turísticas de Quito y el Covid-19 se deberá recolectar datos en el instante del estudio, por lo tanto, no existe una manipulación de datos reales ni ninguna influencia por parte del investigador, con el fin de mostrar un resultado en base a las consecuencias de un fenómeno ante las variables del estudio.

Es por esto que esta investigación se alinea al diseño de investigación no experimental de tipo correlacional – causal, ya que no existirá una intervención o influencia, sino más bien se observaran los datos tal como se han dado en su contexto actual, además el tema de investigación está basado en la afectación de las empresas turísticas de Quito y su relación con la resiliencia después de una consecuencia como lo fue el Covid-19.

Definición del objeto de estudio

El objeto de estudio son los establecimientos del sector turístico debidamente registrados en el Catastro Turístico Nacional seleccionando a todos aquellos que pertenezcan al Distrito Metropolitano de Quito, los establecimientos estarán divididos entre sector de alimentos y bebidas, hospedaje, intermediarios, transporte turístico.

Población y muestra

En cuanto al muestreo la investigación, se centrará en un ejercicio de muestra probabilística, calculando el tamaño de la muestra representativo en la población identificada en el caso de estudio se selecciona el universo a todos los establecimientos

del sector turístico debidamente registrados en el Catastro Turístico Nacional seleccionando a todos aquellos que pertenezcan al Distrito Metropolitano de Quito de esta población se procede a sacar la muestra con población finita. (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Distrito Metropolitano de Quito, 2022). A continuación, se presenta la fórmula para el cálculo de la muestra:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{Ne^2 + z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{3,8416 * 1375}{13,75 + 3,8416 * 0,25}$$

$$n = \frac{5282,20}{14,7104}$$

$$n = 359,079$$

Fórmula Simbología

Z = Nivel de confianza 1,96

p = Probabilidad a favor 0,5

q = Probabilidad en contra 0,5

e = Margen de error de estimación 0,05

$$N = 5500$$

$$n = 360$$

$$n:178$$

Operacionalización de variables

Tabla 3

Operacionalización de variables

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítems Básicos	Fuentes de información o técnicas de recolección
<p>Resiliencia</p> <p>El término de resiliencia proviene de la física general la cual la describe como la capacidad para recobrar su forma original después de haberse sometido a deformaciones, en cuanto al concepto de esta en el mundo de los negocios se expresa como la capacidad de absorber cambios y rupturas, tanto internas como externas sin afectar la rentabilidad con la creación de procesos de fácil adaptación, con el fin de obtener más beneficios sean tangibles o intangibles (Tapia, Resiliencia y valor organizacional, 2015).</p>	<p>Resiliencia planificada</p> <p>Resiliencia Adaptativa</p>	<p>Cantidad de personas capacitadas</p> <p>Número de planes de emergencia efectivos antes una crisis</p> <p>Prioridades definidas antes y después de una crisis.</p> <p>Nivel de proactividad al monitoreo de problemas emergentes.</p> <p>Adaptativa</p>	<p>¿Dado que otros dependen de nosotros, la forma en que planeamos lo inesperado es apropiado?</p> <p>¿Nuestra organización está comprometida practicando y aprobando planes de emergencia para asegurar que sean efectivos?</p> <p>¿Tenemos un enfoque de ser capaces de responder a lo inesperado?</p>	<p>Fuente primaria y secundarias como bibliográfica y con el instrumento de recolección de información</p>

Recursos para absorber algún cambio inesperado	¿Tenemos claramente prioridades definidas por lo que es importante durante y después de una crisis?
Número de personas capacitadas que podrían cumplir con otras funciones.	¿Nosotros somos proactivos al monitorear nuestra industria para tener una alerta temprana de problemas emergentes?
Nivel de liderazgo en la organización en caso de atravesar por una crisis.	¿Nuestra organización mantiene suficientes recursos para absorber algo inesperado al cambio?
Nivel de rapidez al tomar decisiones frente a la crisis.	¿Si las personas clave no estuvieran disponibles, otras personas podrían cumplir con esas funciones?
	¿El liderazgo dentro de la organización está bien en

el caso de ser golpeados
por una crisis?

¿Son conocidos por la
capacidad de utilizar el
conocimiento en formas
novedosas?

Podemos tomar decisiones
rápidamente ante una
crisis.

Para Ludwing Von Bertalanffy(1901-1972), la Teoría General de Sistemas se debe asimilar como un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales, siendo al mismo tiempo un instrumento base para la preparación y formación de científicos. Entre los principales objetivos de esta teoría se encuentra el impulsar el desarrollo de la terminología en general de un tema, desarrollar leyes aplicables a cierto

Sistemas
abiertos y
cerrados.

Fuente primaria y secundarias
como bibliográfica y con el
instrumento de recolección de
información

comportamiento, y promover una formalización matemática de estas leyes.

Turismo sostenible	Turismo sostenible	Nivel de iniciativa en sostenibilidad turística dentro de la comunidad	¿Apoyamos el desarrollo de la sostenibilidad basado en las iniciativas turísticas de la comunidad?	Fuente primaria y secundarias como bibliográfica y con el instrumento de recolección de información
De acuerdo a la Cámara de Comercio, Industria y Navegación de Malaga (2010) el turismo sostenible se define como “el equilibrio entre el máximo aprovechamiento que se puede realizar de los recursos económicos, sociales, culturales y naturales de la zona de destino frente a la satisfacción de los visitantes y los impactos negativos que en la sociedad anfitriona o en el medio ambiente se pueden causar”.		Nivel de participación en planes de desarrollo de turismo sostenible	¿Participamos en planes de desarrollo relacionados con el turismo sostenible?	
		Nivel de participación en intercambios culturales entre visitantes locales y extranjeros	¿Adoptamos estándares ambientales para reducir el impacto negativo del turismo?	
		Nivel de cooperación con planificación y desarrollo de iniciativas turísticas	¿Participamos en intercambios culturales entre visitantes locales y extranjeros?	
		Nivel de participación en promociones de conservación y educación ambiental	¿Cooperamos con la planificación y desarrollo de iniciativas turísticas?	

		¿Participamos en la promoción de conservación y educación ambiental?		
Desempeño empresarial	Macroentorno	Nivel de rendimiento general	¿Cuál fue el rendimiento general de la organización después del COVID-19?	Fuente primaria y secundarias como bibliográfica y con el instrumento de recolección de información
En el caso de empresa y basándose en la teoría de sistemas se considera un sistema abierto porque intercambia información y productos que fluyen dentro de este sistema, el entorno empresarial es aquel conjunto de personas, medios y recursos que realizarán una actividad con el fin de conseguir un objetivo en común (Pereda & Berrocal, 1999).	Microentorno	Nivel de endeudamiento después del COVID 19	¿Nivel de deuda desde el COVID-19?	
		Nivel de rentabilidad de la organización después del COVID19	¿Efectivo de la organización flujo desde COVID-19?	
			¿Nivel de rentabilidad de la organización desde COVID-19?	

Instrumentos de investigación

El instrumento es un cuestionario tomado de referencia del estudio de evaluación de la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras en respuesta al COVID 19 en el Gran Cairo, Egipto previamente probada y administrado en este sector por los autores Abu Elsnar E Sobaih, Ibrahim Elshaer, Ahmed M Hasanein y Ahmed S. Abdelaziz.

La encuesta tiene siete secciones, la primera incluye el perfil de los propietarios de las empresas turísticas como su género, nivel educativo, etc. En la segunda sección se explora la situación de la empresa como el número de empleados y años de funcionamiento, en la tercera sección se explora la percepción del apoyo gubernamental en la pandemia, seguido de la cuarta, quinta y sexta sección que abarcan la resiliencia, el desempeño y el desarrollo del turismo sostenible y por último la séptima sección se centra en el rendimiento de la empresa después del COVID 19.

Se utilizó AFC con estimación de máxima verosimilitud para evaluar la validez convergente y discriminante del modelo de medición. Los resultados del AFC exponen un buen ajuste del modelo a los datos: $\chi^2 = 600.568$ (gl = 164), $p = .00$, $\chi^2 / gl = 3.662$, índice de ajuste comparativo (CFI) = 0.97 y error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) = 0.042, con un valor SRMR de .054. Se muestra el alfa de Cronbach (α) valores e índices de fiabilidad compuesta (CR).

Los valores de los coeficientes de Cronbach se encuentran entre 0,93 y 0,98, superando el valor umbral de 0,70 como lo propugna Nunnally (1978). Las puntuaciones de CR oscilan entre 0,89 y 0,94 y se sitúan por encima del punto de corte sugerido de 0,70 (Fornell y Larcker, 1981).

La validez convergente se ha evaluado sobre la base de dos criterios tomados de Fornell y Larcker (1981): la carga de todas las variables a su dimensión predeterminada debe ser superior a 0,70 y los valores de la varianza promedio extraída (AVE) de todas las dimensiones deben ser superiores a 0,50.

Del mismo modo, los valores de AVE oscilan entre 0,796 y 0,915, superando el valor umbral de .50. Asimismo, la validez discriminante se ha evaluado en base a dos criterios (Fornell y Larcker, 1981; Hair et al., 2019; Hulland, 1999): ninguna inter-correlación para cada dimensión (por debajo del valor de la diagonal) excede la raíz cuadrada de los valores de AVE para cada dimensión (por encima de la diagonal), y los valores AVE de cada dimensión deben exceder el valor compartido máximo (MSV) que confirman la validez discriminante del constructo de estudio (ver cuestionarios de encuesta en Anexos).

Recolección de información

La presente investigación tendrá como objetivo analizar la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, implicaciones del Covid-19, para ello se deberá aplicar una encuesta específica a los diferentes actores del sector turístico de la ciudad.

Para ello se ha procedido a crear el formulario mediante la plataforma Google Forms para ser empleado desde cualquier herramienta tecnológica como computador, teléfono o Tablet. Los encuestados, serán seleccionados previamente en base a su labor en el campo turístico, entre ellos estarán personas que trabajen tanto en el área de transporte, restaurantes, agencias de viaje, guías nacionales alumnos, profesores, instituciones públicas y dirigentes gremiales. Las personas encuestadas serán localizadas a través de los diferentes gremios, bases de datos telefónicos y amistades cercanas en el ámbito turístico.

Todas las personas tendrán una breve introducción de la encuesta, y será socializado el objetivo del estudio, se dará a conocer los principales conceptos y se resolverá las dudas existentes previo a la aplicación, esta socialización será impartida en un lapso no mayor a 10 minutos.

Se proporcionará a cada persona un link mediante correo electrónico y/o mediante mensaje de texto y se podrá acceder al formulario en línea, para poder acceder es necesario tener una cuenta de correo electrónico que permita validar la información y evitar duplicidad de información.

Las personas que empiecen a llenar el formulario deberán responder todos los campos del formulario y no dejar respuestas sin responder, completar toda la encuesta tomara un tiempo aproximado entre 7 a 12 minutos y culminara cuando la persona cierre el proceso y envíe la información al final del formulario, esto mediante al icono existente en la parte final del formulario de Google Forms.

Una vez culminada la toma de información de los 360 encuestados se procede a cerrar el formulario, Google Forms nos emitirá un informe en formato Excel de la tabulación de información. Esta información se procederá a dar formato y será trasladada a la plataforma SPSS donde empezaremos a analizar la información y empezaremos a emitir el análisis de información recolectada.

Los resultados de la información recolectada serán presentados y socializados al culminar el análisis de esta investigación, se procederá a entregar un informe y se podrá sugerir propuestas estratégicas para el turismo de Quito.

Capítulo IV

Análisis de datos

Análisis del estudio

Se diseñó un formulario utilizando la plataforma Google Forms, lo cual brindó a los participantes la posibilidad de acceder a la encuesta desde cualquier dispositivo tecnológico, como computadoras, teléfonos móviles o tabletas. Previamente, se seleccionó a los encuestados en base a su participación en diferentes ámbitos relacionados con el turismo, incluyendo el transporte, los restaurantes, las agencias de viaje, los guías turísticos, los estudiantes, los profesores, las instituciones públicas y los líderes gremiales. Para localizar a los encuestados, se recurrió a bases de datos telefónicos, contactos dentro del ámbito turístico y distintas asociaciones gremiales.

Antes de completar la encuesta, se brindó a cada participante una breve introducción sobre el estudio, se explicó claramente el objetivo principal y se resolvieron las posibles dudas que surgieran. Esta etapa de socialización se llevó a cabo en un lapso no mayor a 10 minutos. A cada persona se le proporcionó un enlace para acceder al formulario en línea, ya sea a través de correo electrónico o mensaje de texto. Para completar la encuesta, fue necesario contar con una cuenta de correo electrónico que permitiera validar la información y evitar la duplicación de respuestas.

Al culminar el análisis de la investigación, se presentaron y socializaron los resultados de la información recopilada. Se elaboró un informe detallado que incluyó el análisis de los datos obtenidos y se realizaron propuestas estratégicas para el sector turístico de Quito, basadas en los hallazgos del estudio. El objetivo de este informe es presentar y analizar en profundidad los resultados obtenidos en esta investigación.

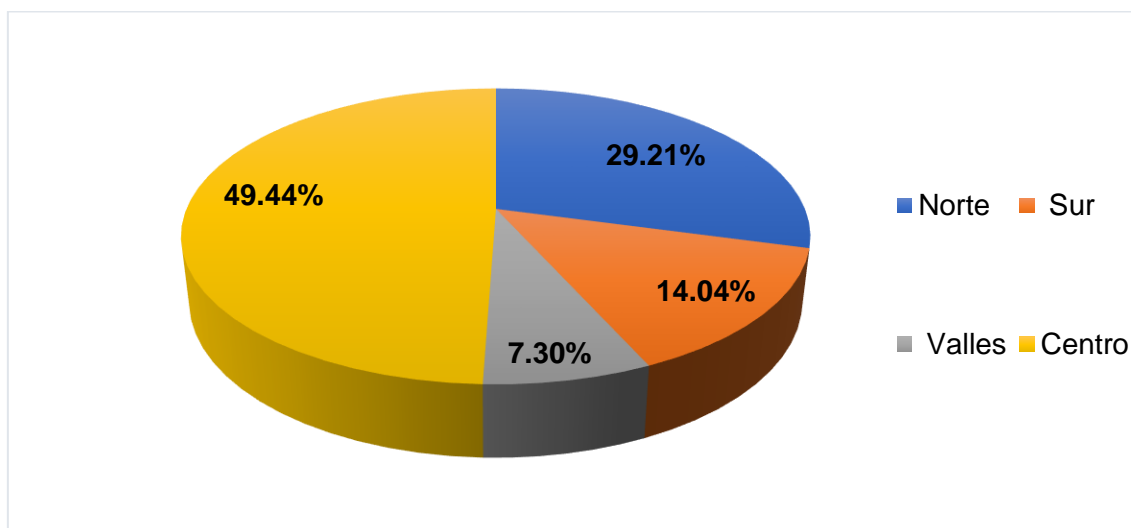
En consecuencia, se proporciona una visión detallada sobre la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico de Quito, poniendo énfasis en el contexto de la pandemia del Covid-19. A continuación, se presentarán los principales resultados y se

analizarán en términos de su relevancia e implicaciones para el turismo en la ciudad de Quito.

Análisis descriptivo de la muestra

Figura 2

Ubicación de la empresa



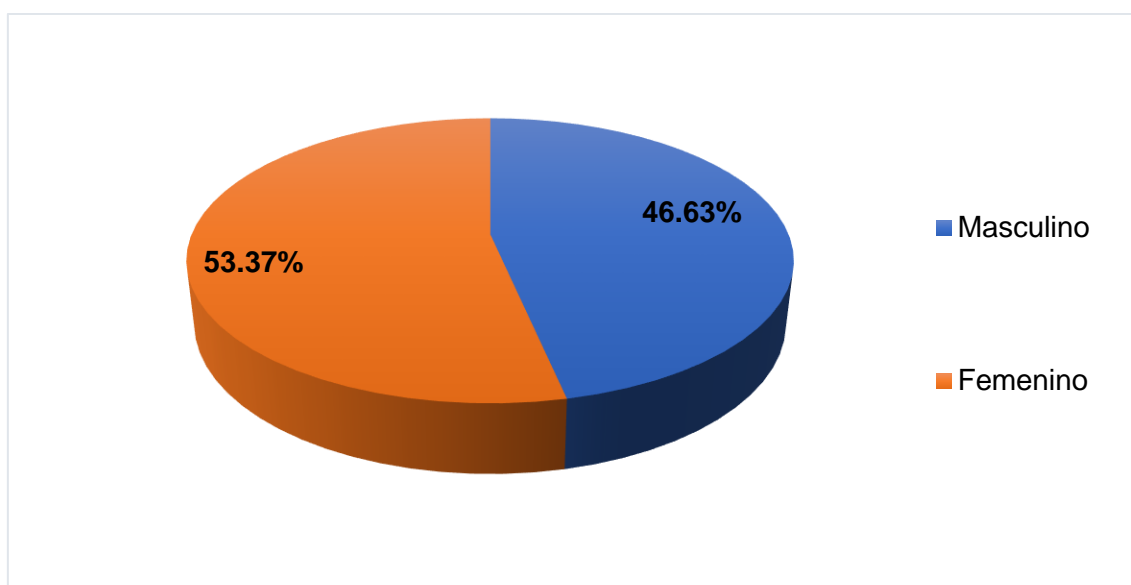
Los establecimientos turísticos en el Distrito Metropolitano de Quito se distribuyen de la siguiente manera: el 49,44% se encuentra en el centro de la ciudad, el 29,21% en la zona norte, el 14,04% en el sur y solo el 7,30% en los valles. Estos datos resaltan la diversidad de opciones turísticas que ofrece Quito. El centro atrae a visitantes por su patrimonio histórico y cultural, mientras que la zona norte se destaca por su belleza paisajística. El sur cuenta con parques recreativos y áreas naturales protegidas, y los valles ofrecen experiencias relacionadas con el turismo rural.

Estos resultados son relevantes para comprender la resiliencia y sostenibilidad del sector turístico de la ciudad. Permiten identificar las fortalezas y oportunidades de cada área geográfica, lo que contribuye a la planificación estratégica y la promoción turística. Por tanto, el análisis de la distribución de los establecimientos turísticos en el Distrito Metropolitano de Quito destaca la importancia de diferentes zonas de la ciudad en el

sector turístico. Estos hallazgos son fundamentales para el desarrollo turístico equilibrado y sostenible, aprovechando los recursos naturales y culturales de cada área. La diversidad de opciones turísticas en Quito enriquece la experiencia de los visitantes y fortalece la industria turística de la ciudad.

Figura 3

Género



Después de analizar la muestra de 178 establecimientos turísticos, se reveló que el 53,37% de los encuestados corresponden al género femenino, mientras que el 46,63% corresponde al género masculino. Estos datos proporcionan una visión de la participación de género dentro del sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. La representación equilibrada entre hombres y mujeres es un aspecto importante para promover la igualdad de oportunidades y la diversidad en esta industria.

El hecho de que el género femenino represente una mayor proporción en los establecimientos turísticos puede ser indicativo de su presencia activa y destacada en el sector. Esto muestra la relevancia de las mujeres en roles clave, como gerentes, emprendedoras y líderes en el ámbito turístico. Es importante destacar que la

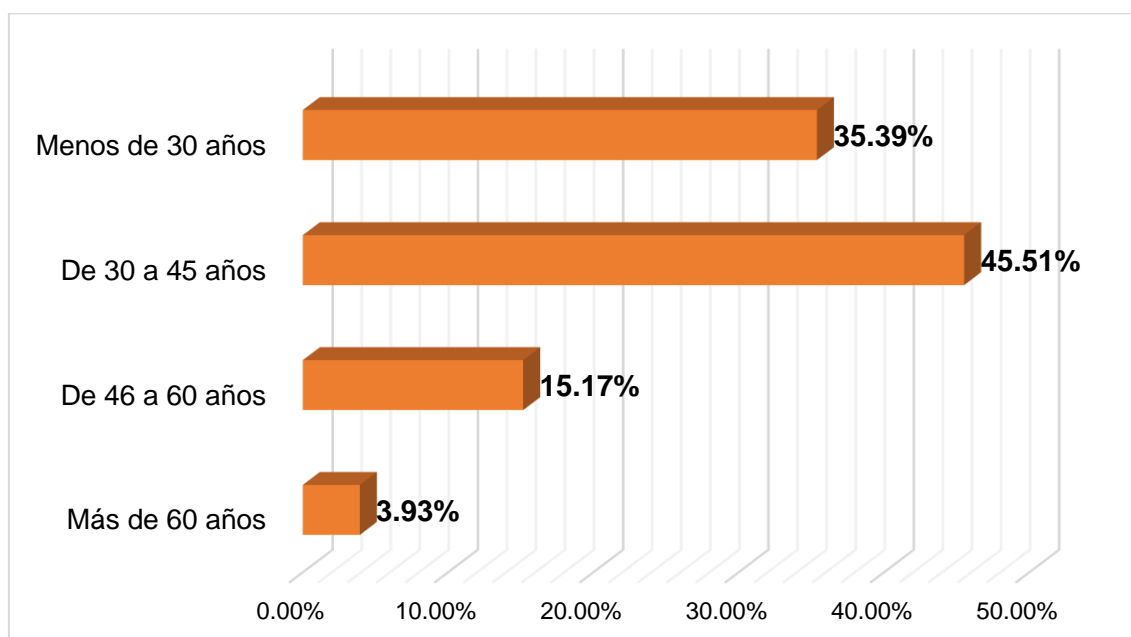
participación equitativa de ambos géneros en el sector turístico puede generar beneficios significativos, como una mayor diversidad de perspectivas, enfoques innovadores y una fuerza laboral más inclusiva.

Estos hallazgos pueden servir de base para fomentar políticas y programas que promuevan la participación igualitaria y el empoderamiento de las mujeres en el sector turístico. Además, es fundamental seguir investigando y monitoreando la representación de género en esta industria para impulsar acciones que contribuyan a la igualdad de oportunidades y la equidad en el ámbito laboral.

En consecuencia, los resultados obtenidos de la muestra muestran una distribución desigual en cuanto al género en los establecimientos turísticos del Distrito Metropolitano de Quito. Estos datos resaltan la importancia de promover la igualdad de género en el sector y fomentar la participación activa de las mujeres en roles de liderazgo y toma de decisiones en el ámbito turístico.

Figura 4

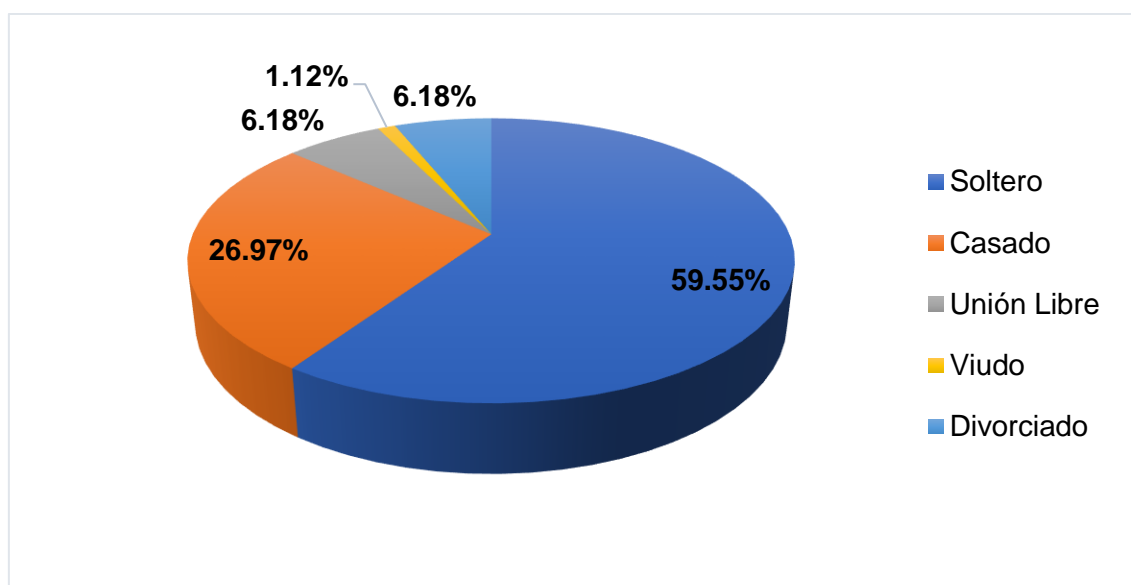
Edad



Según las encuestas realizadas el porcentaje de edad más alto de 45,51% corresponde al rango entre 30 a 45 años edad seguido por menos de 30 años con un porcentaje de 35,39%, en el tercer lugar se encuentra el rango de edad de 46 a 60 años con un 15,17% y por último el 3,93% de más de 60 años.

Figura 5

Estado civil



Después de analizar las encuestas realizadas, se pudo identificar el estado civil de las personas encuestadas en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Los resultados revelaron que el 59,55% de los encuestados se encuentra en estado civil soltero, seguido por un 26,97% que indicó estar casado, mientras que un pequeño porcentaje del 1,12% manifestó ser viudo.

Estos datos proporcionan una perspectiva interesante sobre el estado civil de las personas que forman parte de la industria turística en la ciudad. La predominancia de personas solteras puede reflejar la flexibilidad y la movilidad que se requiere en este sector, donde la disponibilidad para viajar y trabajar en horarios variables puede ser una característica deseada.

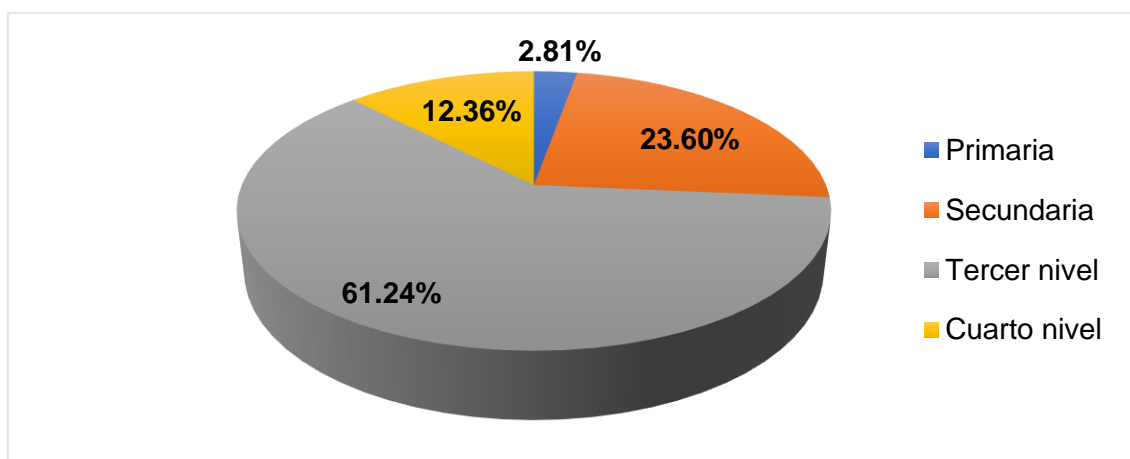
Por otro lado, la presencia de personas casadas también es significativa, lo que demuestra que el sector turístico brinda oportunidades para establecer un equilibrio entre la vida personal y profesional. El hecho de que haya personas casadas involucradas en el sector turístico indica que es posible conciliar las responsabilidades familiares con las exigencias de esta industria.

El porcentaje mínimo de personas viudas refleja que este estado civil es menos común entre los participantes de la encuesta en el sector turístico de Quito. Esto puede deberse a diversos factores, como la edad promedio de los encuestados o a la menor proporción de personas viudas en la población en general.

Estos resultados resaltan la importancia de comprender la composición del estado civil en el sector turístico para abordar las necesidades y características específicas de cada grupo. Tener conocimiento sobre el estado civil de las personas involucradas en el sector puede ser útil para adaptar políticas y estrategias que promuevan un entorno laboral favorable y satisfactorio.

Figura 6

Nivel de educación



Después de analizar las encuestas realizadas en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, se obtuvieron resultados interesantes sobre el nivel educativo de los encuestados. El mayor porcentaje, con un 61,24%, corresponde a personas que han alcanzado el nivel de estudio de tercer nivel. Esto indica que la mayoría de los encuestados posee una formación académica más avanzada, lo cual puede ser un indicador positivo en términos de conocimientos y habilidades requeridos en el sector turístico.

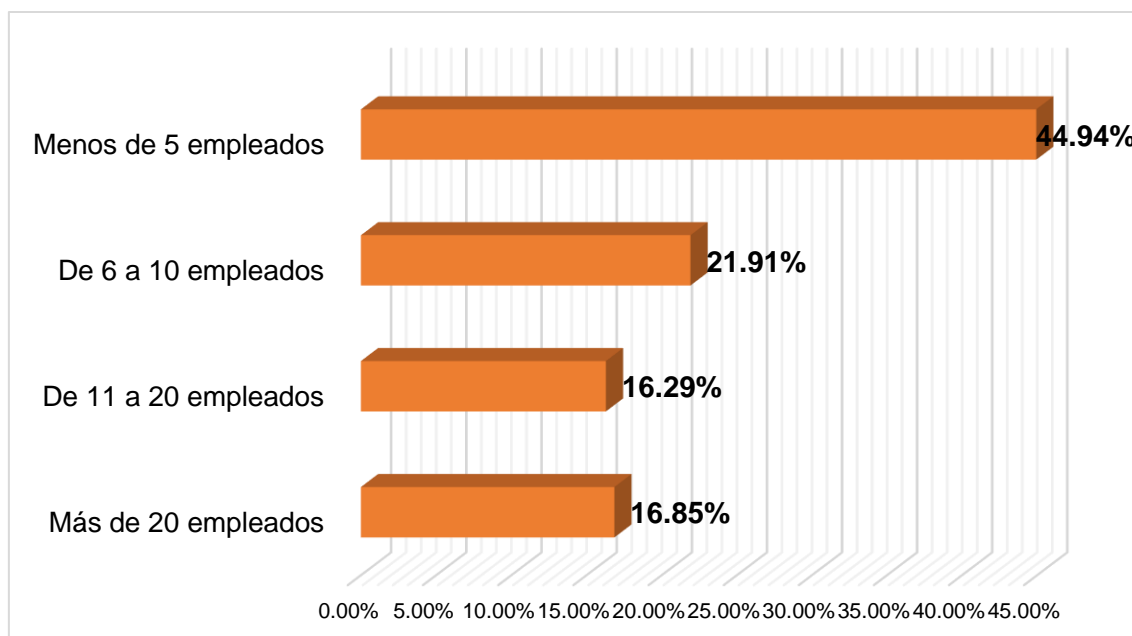
En segundo lugar, se encuentra el nivel de secundaria, con un 23,60% de los encuestados. Aunque es un porcentaje significativo, es notablemente inferior al nivel de estudio de tercer nivel. Sin embargo, esto no implica necesariamente una desventaja, ya que la educación secundaria sigue siendo una base sólida para el desarrollo personal y profesional en diferentes ámbitos laborales.

El nivel de estudio de cuarto nivel representa un 12,36% de los encuestados. Este porcentaje demuestra que un segmento considerable de los participantes ha alcanzado un nivel educativo más especializado, lo que puede ser una ventaja en términos de conocimientos técnicos y experiencia en áreas específicas del turismo.

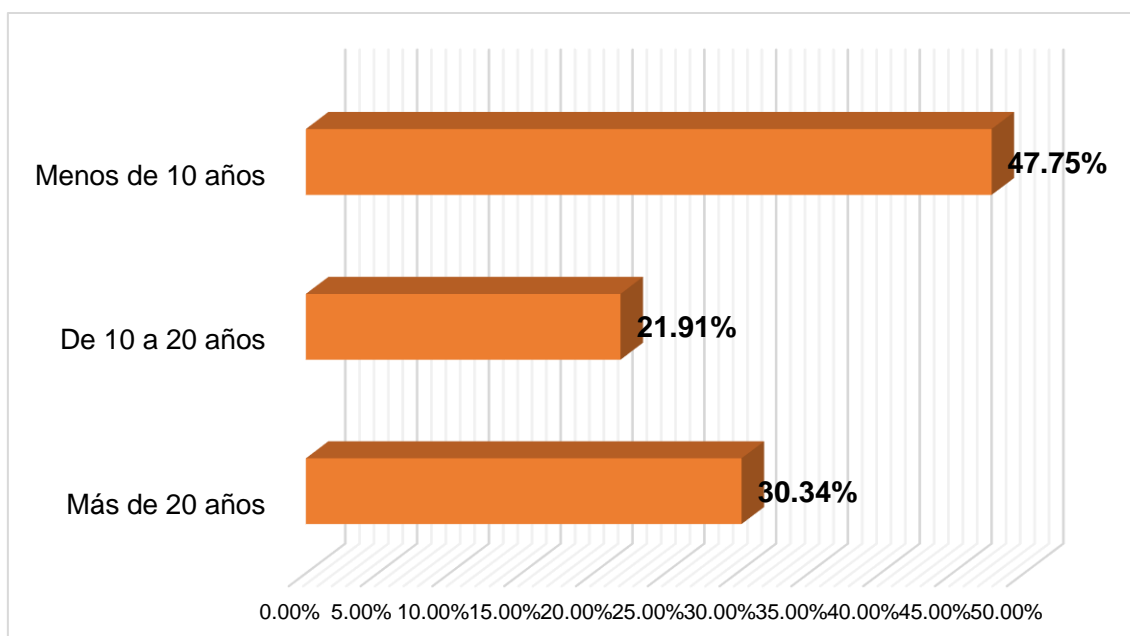
En contraste, el porcentaje de encuestados con nivel primario es bastante bajo, representando solo un 2,81%. Esto indica que la gran mayoría de los participantes posee una educación más avanzada, lo cual puede tener un impacto positivo en la calidad de los servicios turísticos que brindan.

Figura 7

Número de empleados en el establecimiento



Según las encuestas realizadas los establecimientos en su mayoría con el 44,94% tiene menos de 5 empleados seguido con el 21,91% en el rango de 6 a 10 empleados, como tercer lugar el rango de más de 20 empleados con el 16,85% y por último con un porcentaje de 16,29% de 11 a 20 empleados eso significa que la mayoría de establecimientos son pequeñas Pymes.

Figura 8*Años de funcionamiento del establecimiento*

Según los resultados de las encuestas, se pudo determinar la cantidad de años de funcionamiento de los establecimientos turísticos en el Distrito Metropolitano de Quito. El 47,75% de los encuestados indicó que sus establecimientos tienen menos de 10 años de antigüedad, lo cual refleja una alta proporción de negocios relativamente nuevos en el mercado turístico. Esto puede atribuirse a diversos factores, como el surgimiento de emprendimientos y la promoción de inversiones en el sector.

Por otro lado, el 30,34% de los establecimientos encuestados tiene más de 10 años de funcionamiento, lo que indica la presencia de negocios con una trayectoria más consolidada en el mercado. Estos establecimientos pueden beneficiarse de la experiencia acumulada a lo largo de los años y haber establecido una base sólida de clientes y reputación en el sector turístico.

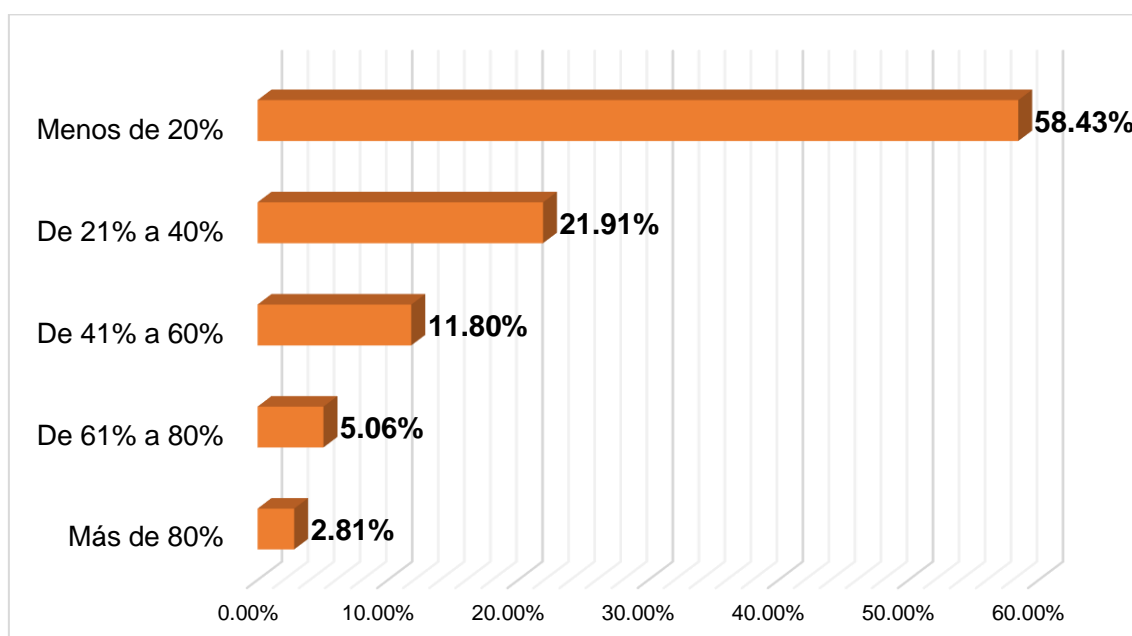
En cuanto al rango de 10 a 20 años de funcionamiento, solo el 21,91% de los establecimientos se encuentra en este intervalo. Esto indica que la mayoría de los

negocios se encuentran en las etapas iniciales de su desarrollo o tienen una trayectoria más larga en el mercado.

Estos resultados sugieren un panorama dinámico en el sector turístico de Quito, con una combinación de establecimientos nuevos y aquellos con una mayor experiencia. Es importante tener en cuenta esta diversidad en la planificación estratégica y las políticas de apoyo al sector, brindando oportunidades de desarrollo tanto para los emprendimientos emergentes como para aquellos con mayor trayectoria.

Figura 9

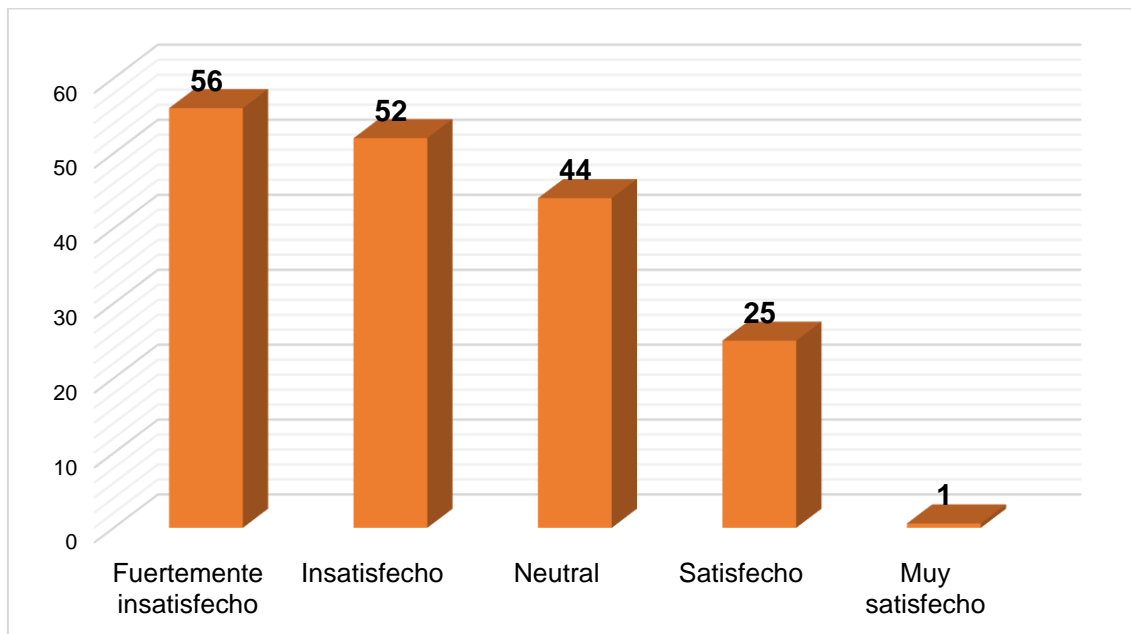
Nivel de operación del establecimiento



Según las encuestas realizadas los establecimientos con un 58,43% de los encuestados han tenido un nivel de operación de menos del 20%, el 21,91% en el rango entre 21 a 40 % de nivel de operación, en tercer lugar, con un 11,80% en el rango 41 a 60% de nivel de operación ,con un porcentaje de 5,06% con el nivel de operación del 61 al 80% y por último con el 2,81% el rango de más de 80% de nivel de operación es decir que varios de los establecimientos encuestados no alcanza el 20% de nivel de operación.

Figura 10

Nivel de satisfacción ante el apoyo gubernamental

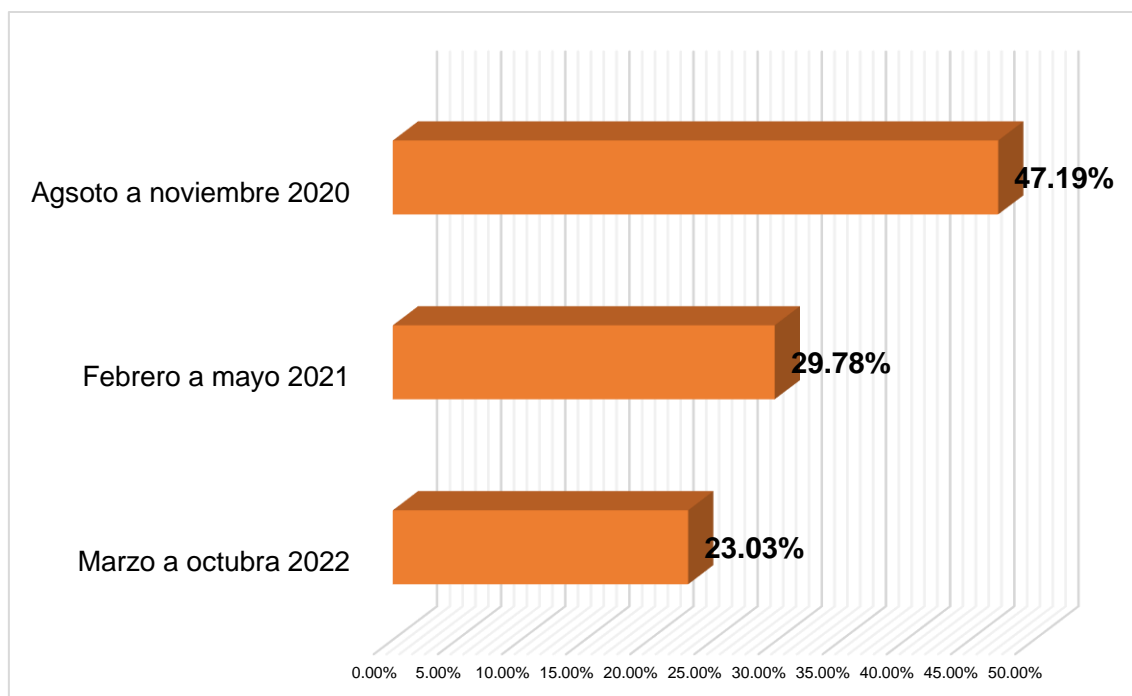


Al analizar el nivel de satisfacción ante el apoyo gubernamental en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, se destaca que la mayoría de los encuestados expresó una insatisfacción con las medidas implementadas. Un 56% se mostró fuertemente insatisfecho, mientras que un 52% manifestó insatisfacción. Por otro lado, un 44% tuvo una postura neutral y un 25% expresó satisfacción. Solo un 1% indicó estar muy satisfecho.

Estos resultados reflejan una percepción generalizada de insatisfacción hacia el apoyo gubernamental en el sector turístico. Es importante considerar estos datos y tomar medidas para mejorar las políticas y acciones gubernamentales, con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los actores involucrados en el turismo. Se requiere una evaluación detallada de las preocupaciones planteadas y una respuesta efectiva para fortalecer el apoyo gubernamental y promover un entorno favorable para el desarrollo sostenible del turismo en la región de Quito.

Figura 11

En qué fecha pensó que finalizaría la pandemia



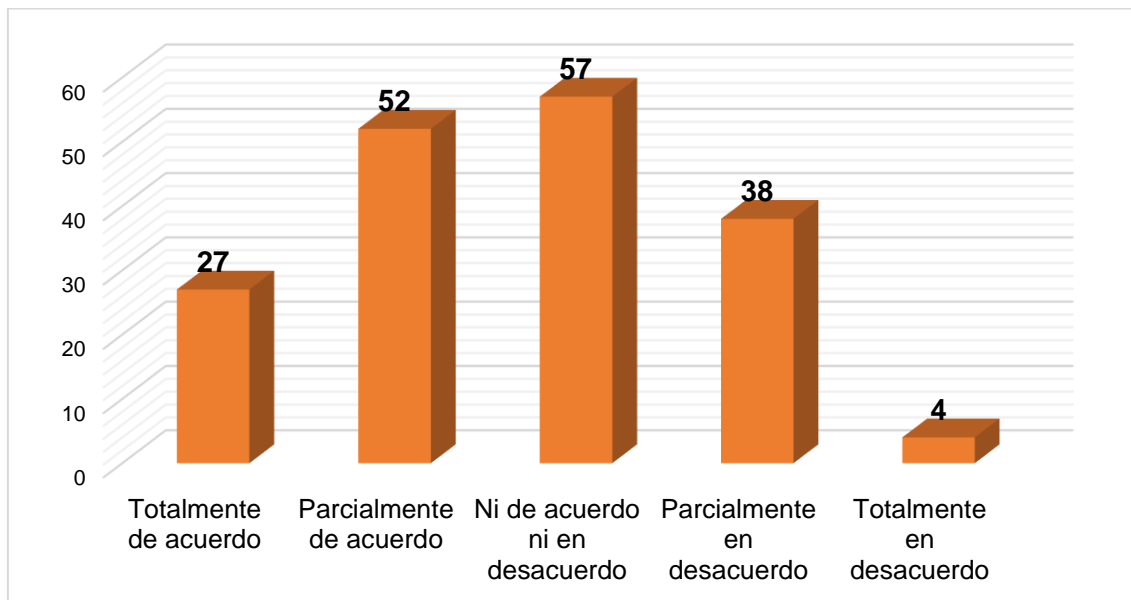
Según las encuestas realizadas, se encontró que la mayoría de los establecimientos, con un 47,19%, creían que la pandemia del COVID-19 terminaría entre los meses de agosto a noviembre de 2020. Un 29,76% de los encuestados pensaba que la situación se resolvería entre febrero y mayo de 2021, mientras que un 23,03% estimaba que la pandemia se extendería hasta marzo a octubre de 2022.

Estos resultados revelan que muchos establecimientos no anticiparon una prolongación significativa de la pandemia. La percepción de una pronta recuperación refleja las expectativas y esperanzas de los encuestados en ese momento, en un contexto donde se esperaba un control rápido y efectivo de la situación. Sin embargo, es importante destacar que estos datos reflejan las creencias en un momento específico y no necesariamente se corresponden con la realidad actual o las circunstancias actuales de la pandemia.

Análisis descriptivo por dimensión

Figura 12

La forma en que planeamos lo inesperado es adecuada



Al analizar las respuestas proporcionadas en relación a la forma en que se planifica lo inesperado en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, se observa una variedad de opiniones entre los encuestados. 27 de los participantes está totalmente de acuerdo con la forma en que se planifica lo inesperado, lo cual sugiere una percepción positiva y confianza en las estrategias y medidas implementadas.

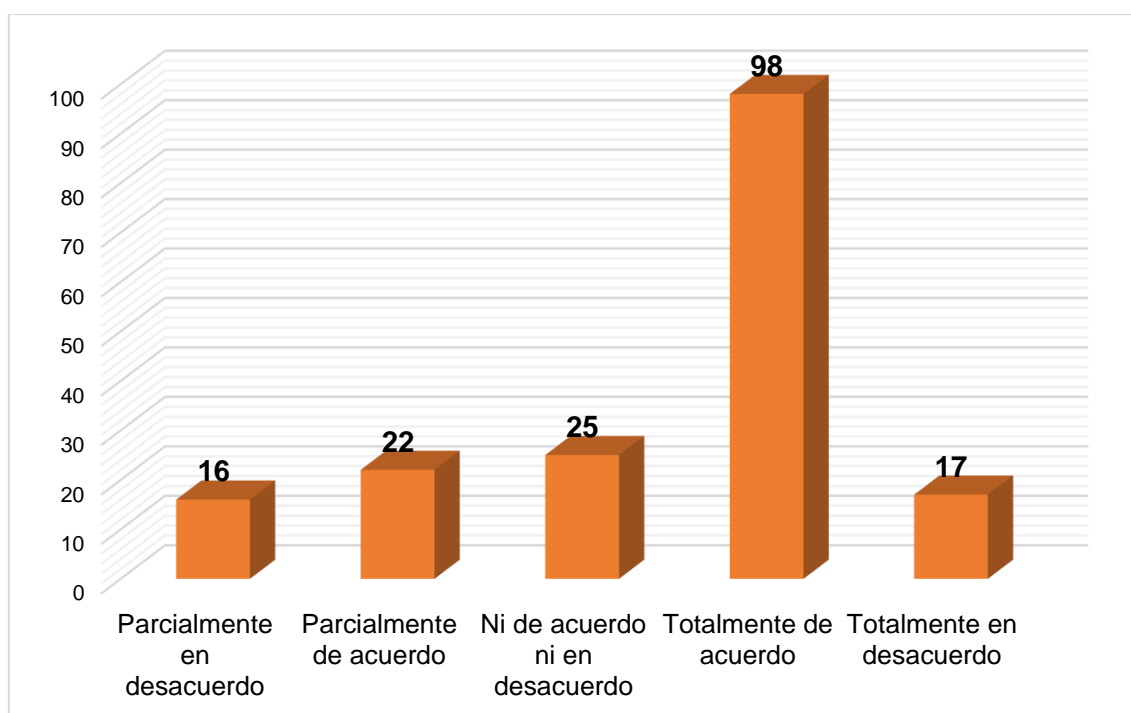
Por otro lado, 52 participantes está parcialmente de acuerdo, lo que indica una postura más neutral o ambivalente. Además, 57 participantes no muestran una inclinación clara ni en acuerdo ni en desacuerdo, mientras que 38, está parcialmente en desacuerdo. Un porcentaje mínimo de 4 participantes manifiesta estar totalmente en desacuerdo con la forma en que se planifica lo inesperado.

Estos resultados demuestran que hay una diversidad de opiniones y percepciones sobre la efectividad de las estrategias de planificación en situaciones imprevistas. Es importante tener en cuenta estas respuestas para mejorar y ajustar las medidas de

planificación, con el objetivo de brindar una mayor seguridad y confianza a los actores del sector turístico frente a eventos inesperados como la pandemia del COVID-19

Figura 13

Nuestra organización se compromete a practicar y probar sus planes de emergencia para garantizar que sean efectivos



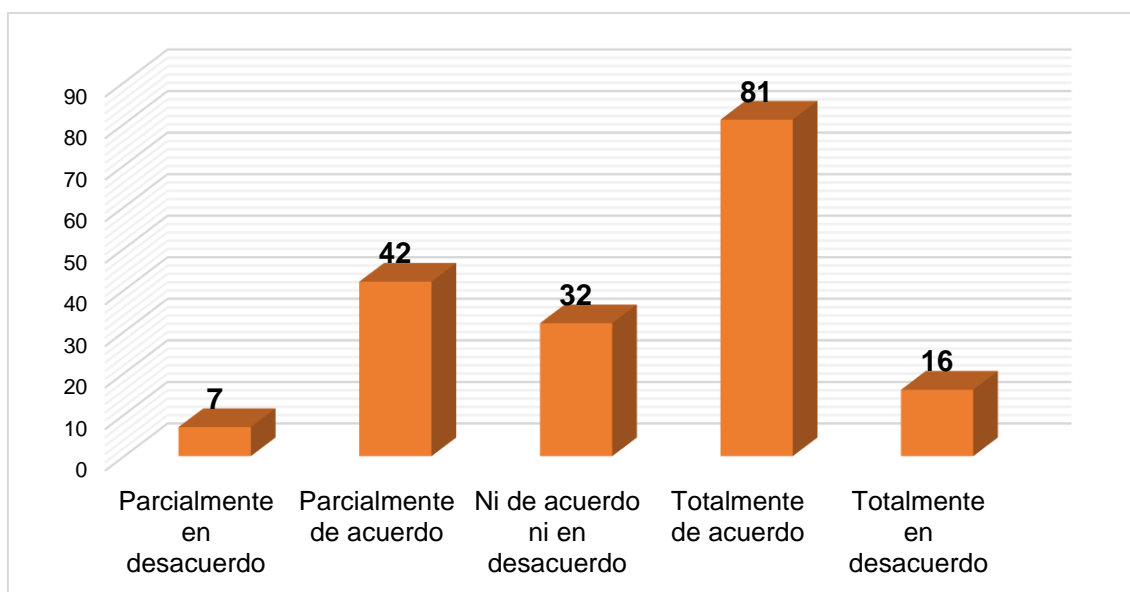
Al analizar los resultados en relación a la afirmación "Nuestra organización se compromete a practicar y probar sus planes de emergencia para garantizar que sean efectivos", se observa una diversidad de opiniones entre los encuestados en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Un total de 16 personas expresaron estar parcialmente en desacuerdo con el compromiso de su organización, lo que indica ciertas reservas o dudas respecto a la efectividad de los planes de emergencia. Por otro lado, 22 personas se mostraron parcialmente de acuerdo, evidenciando una postura más neutral.

Asimismo, 25 personas indicaron no tener una posición clara, ni en acuerdo ni en desacuerdo, respecto al compromiso de practicar y probar los planes de emergencia. Por otro lado, un número significativo de 98 personas se mostraron totalmente de acuerdo con el compromiso de su organización, demostrando una confianza sólida en la efectividad de los planes de emergencia implementados. En contraste, 17 personas expresaron estar totalmente en desacuerdo, revelando una falta de confianza en la eficacia de los planes de emergencia.

Estos resultados subrayan la importancia de evaluar y fortalecer los planes de emergencia en el sector turístico para garantizar su efectividad y responder de manera adecuada ante situaciones de emergencia. Es necesario abordar las inquietudes y dudas planteadas por aquellos que se encuentran parcialmente en desacuerdo o no tienen una posición clara, así como considerar las sugerencias y opiniones de quienes están totalmente en desacuerdo para mejorar los planes existentes. Esto permitirá que las organizaciones turísticas estén preparadas y sean capaces de afrontar de manera efectiva cualquier situación de emergencia que pueda surgir.

Figura 14

Nos enfocamos en ser capaces de responder a lo inesperado

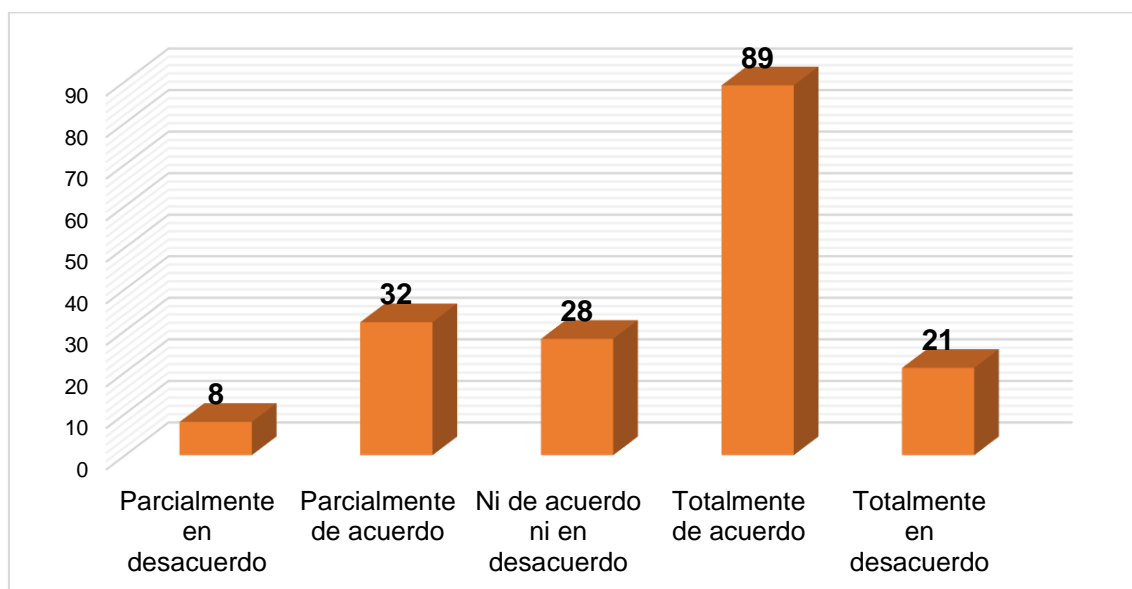


Al analizar los resultados en relación a la afirmación "Nos enfocamos en ser capaces de responder a lo inesperado", se observa una tendencia general hacia el acuerdo por parte de los encuestados en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Un total de 42 personas expresaron estar parcialmente de acuerdo con el enfoque de su organización en ser capaces de responder a lo inesperado, lo que indica una postura positiva, pero con ciertas reservas o dudas. Por otro lado, 7 personas manifestaron estar parcialmente en desacuerdo, mostrando cierta falta de confianza en la capacidad de respuesta ante lo inesperado.

Además, 32 personas indicaron no tener una posición clara, ni en acuerdo ni en desacuerdo, respecto a este enfoque. Por otro lado, un número significativo de 81 personas se mostraron totalmente de acuerdo, evidenciando una confianza sólida en la capacidad de respuesta ante situaciones inesperadas. En contraste, 16 personas expresaron estar totalmente en desacuerdo, lo que refleja una falta de confianza en la capacidad de la organización para hacer frente a lo inesperado.

Figura 15

Tenemos prioridades claramente definidas para lo que es importante durante y después de una crisis



Al analizar los resultados en relación a la afirmación "Tenemos prioridades claramente definidas para lo que es importante durante y después de una crisis", se observa una tendencia general hacia el acuerdo por parte de los encuestados en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Un total de 32 personas (16%) expresaron estar parcialmente de acuerdo con la existencia de prioridades claramente definidas durante y después de una crisis, lo que indica una postura positiva, pero con ciertas reservas o dudas. Por otro lado, 8 personas manifestaron estar parcialmente en desacuerdo, mostrando cierta falta de confianza en la definición de estas prioridades.

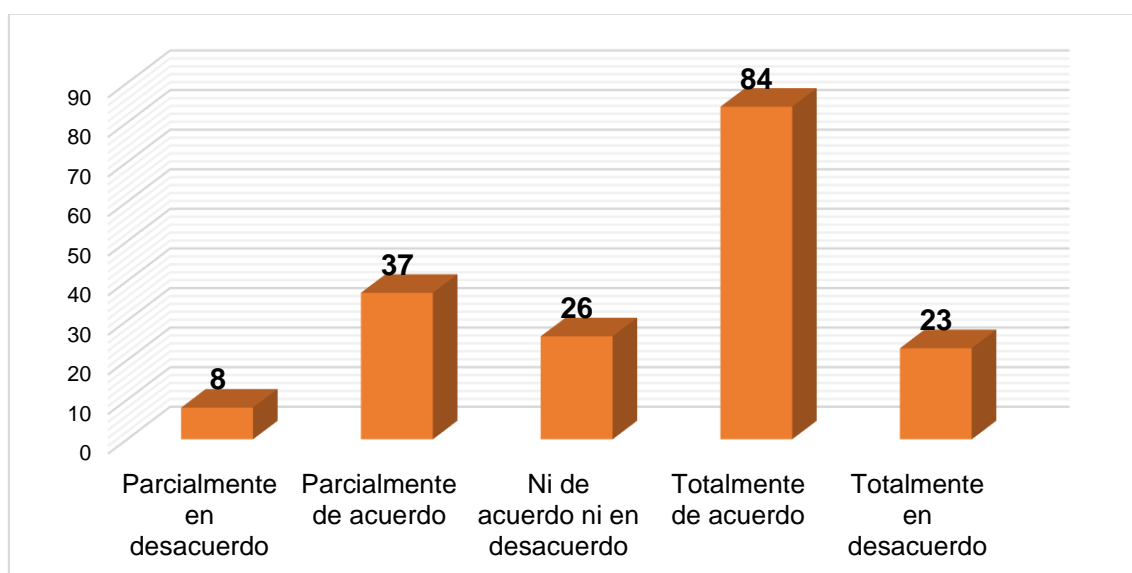
Además, 28 personas indicaron no tener una posición clara, ni en acuerdo ni en desacuerdo, respecto a la existencia de prioridades claramente definidas. Por otro lado, un número significativo de 89 personas se mostraron totalmente de acuerdo, evidenciando una confianza sólida en la definición de las prioridades durante y después

de una crisis. En contraste, 21 personas expresaron estar totalmente en desacuerdo, lo que refleja una falta de confianza en la claridad de las prioridades establecidas.

Estos resultados subrayan la importancia de contar con prioridades claramente definidas durante y después de una crisis en el sector turístico. Aunque la mayoría de los encuestados se muestran en acuerdo o parcialmente de acuerdo, es esencial abordar las preocupaciones planteadas por aquellos que están parcialmente en desacuerdo o totalmente en desacuerdo.

Figura 16

Supervisamos proactivamente nuestra industria para tener una alerta temprana de problemas emergentes

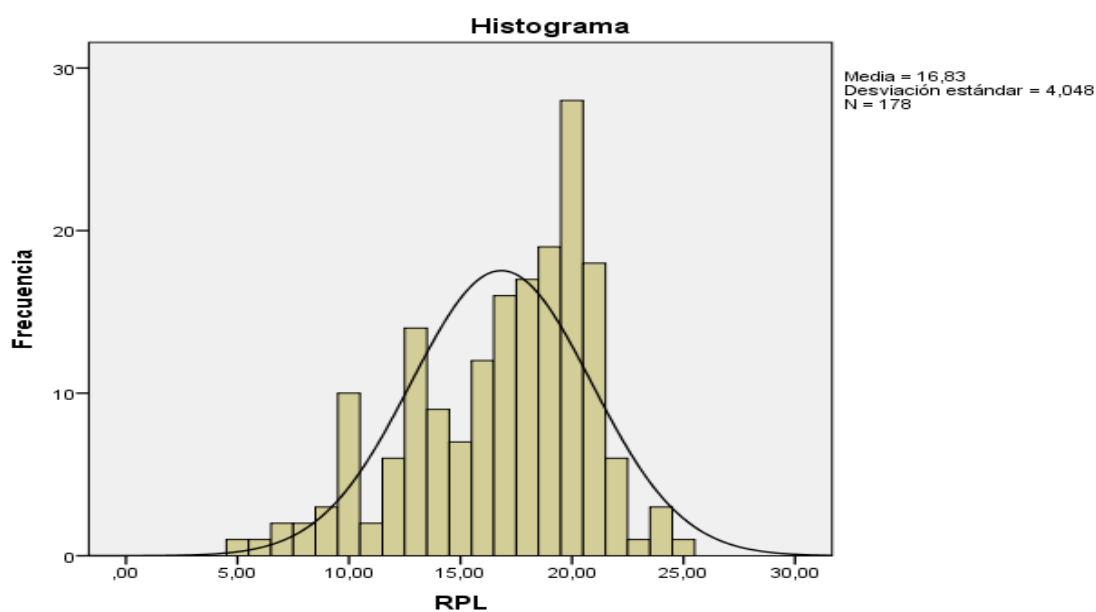


Al analizar los resultados en relación a la afirmación "Supervisamos proactivamente nuestra industria para tener una alerta temprana de problemas emergentes", se observa una tendencia general hacia el acuerdo por parte de los encuestados en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Un total de 37 personas expresaron estar parcialmente de acuerdo con la supervisión proactiva de la industria para detectar problemas emergentes, lo que indica una postura positiva, pero con ciertas reservas o dudas. Por otro lado, 8 personas manifestaron estar parcialmente en desacuerdo, mostrando cierta falta de confianza en la efectividad de la supervisión proactiva.

Además, 26 personas (13%) indicaron no tener una posición clara, ni en acuerdo ni en desacuerdo, respecto a la supervisión proactiva de la industria. Por otro lado, un número significativo de 84 personas (42%) se mostraron totalmente de acuerdo, evidenciando una confianza sólida en la capacidad de la industria turística para detectar y abordar problemas emergentes de manera temprana. En contraste, 23 personas expresaron estar totalmente en desacuerdo, lo que refleja una falta de confianza en la capacidad de la industria para realizar una supervisión proactiva efectiva.

Figura 17

Frecuencia acumulada Resiliencia Planificada

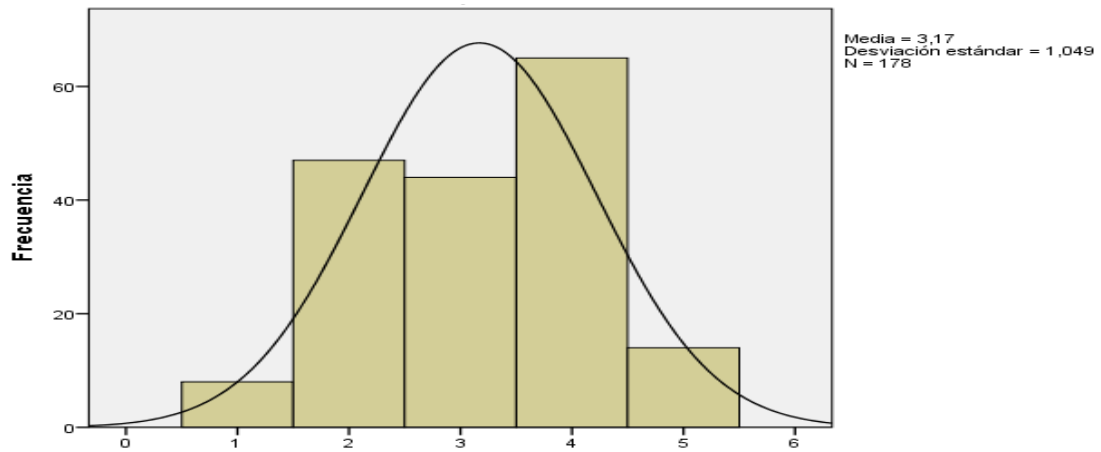


Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, la dimensión de la resiliencia planificada está en el Rango De acuerdo en base a las preguntas establecidas.

Resiliencia adaptativa

Figura 18

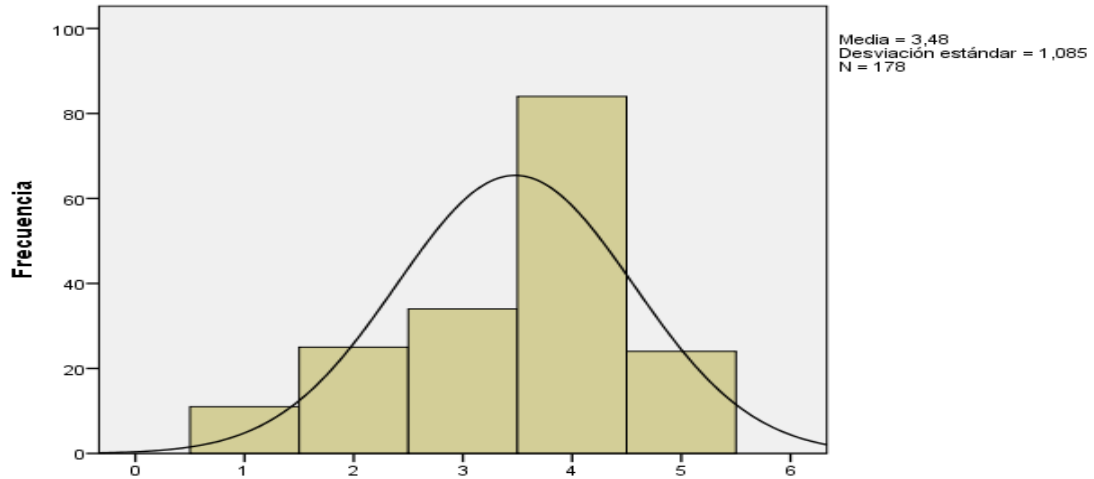
Nuestra organización mantiene suficientes recursos para absorber algo inesperado al cambio



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que la organización mantiene suficientes recursos para absorber algo inesperado al cambio.

Figura 19

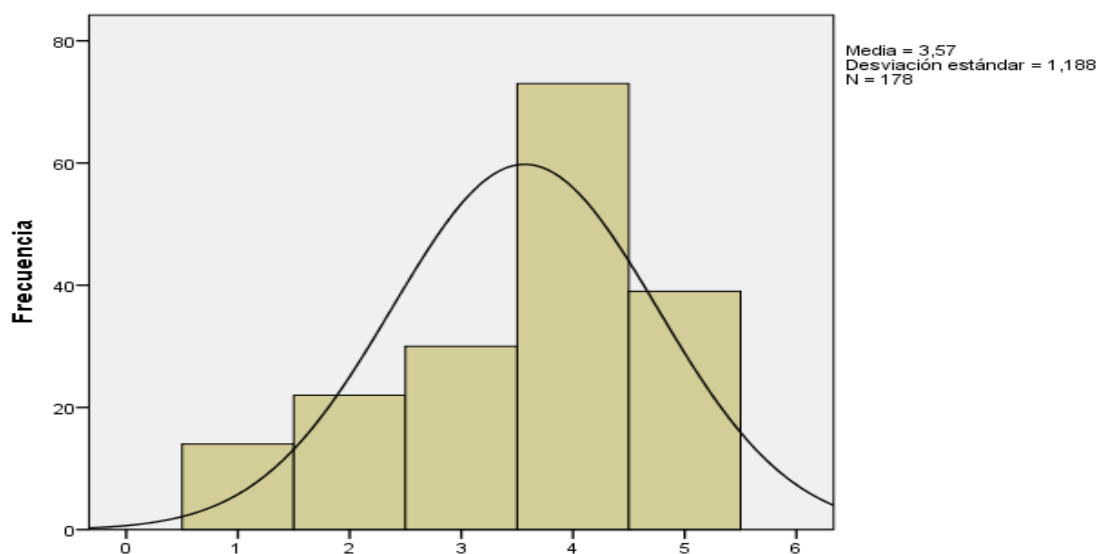
Si las personas clave no estuvieran disponibles otras personas podrían cumplir con esas funciones asignadas



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que Si las personas clave no estuvieran disponibles otras personas podrían cumplir con esas funciones asignadas.

Figura 20

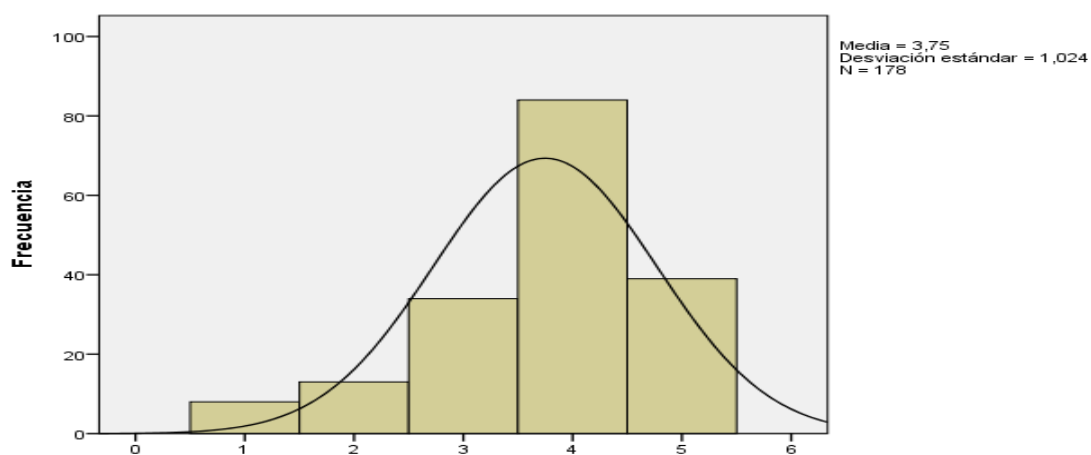
Existe un buen liderazgo en la organización si nos golpeara una crisis



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que existe un buen liderazgo en la organización si golpeará una crisis.

Figura 21

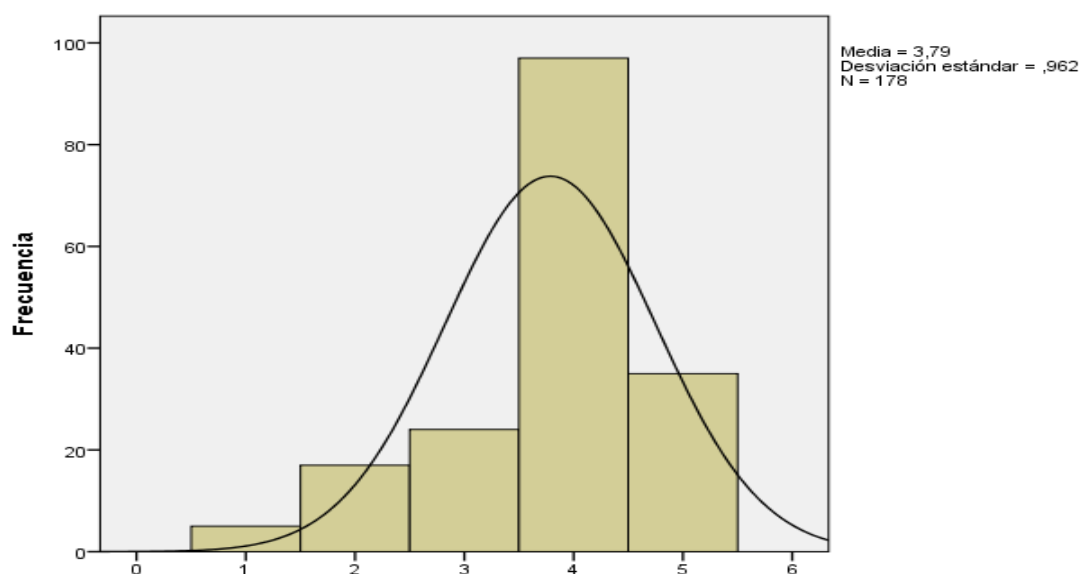
Somos conocidos por nuestra capacidad para utilizar el conocimiento de formas novedosas



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que son conocidos por su capacidad para utilizar el conocimiento en formas novedosas.

Figura 22

Podemos tomar decisiones rápidamente



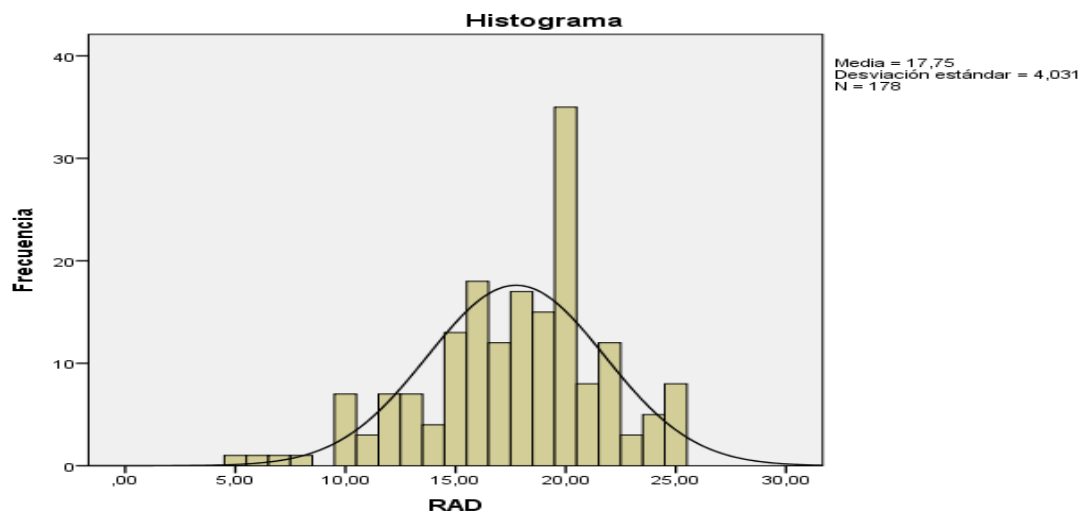
Al analizar los resultados anteriores en relación a la afirmación "Podemos tomar decisiones rápidamente", se observa un resultado mayoritario de "Totalmente de acuerdo" por parte de los encuestados en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Esta respuesta indica que la mayoría de los participantes tienen confianza en la capacidad de su organización para tomar decisiones de manera rápida.

Este resultado sugiere que las empresas turísticas en el distrito metropolitano cuentan con los recursos, conocimientos y estructuras necesarios para tomar decisiones ágiles y efectivas. La capacidad de tomar decisiones rápidas puede ser crucial en situaciones de crisis y cambio, como la que se vivió durante la pandemia de COVID-19.

La confianza en la toma de decisiones rápidas puede reflejar una cultura organizativa orientada a la agilidad y la adaptación. Esta actitud puede ser fundamental para la supervivencia y el éxito de las empresas turísticas en un entorno volátil y altamente competitivo.

Figura 23

Frecuencia acumulada de resiliencia adaptativa

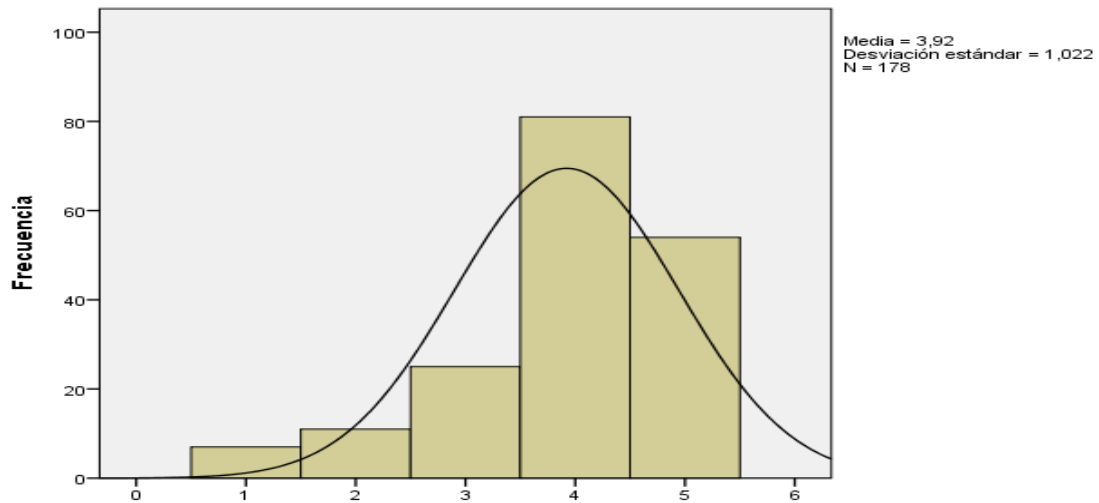


Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, la dimensión de la resiliencia adaptativa está en el Rango De acuerdo en base a las preguntas establecidas.

Turismo sostenible

Figura 24

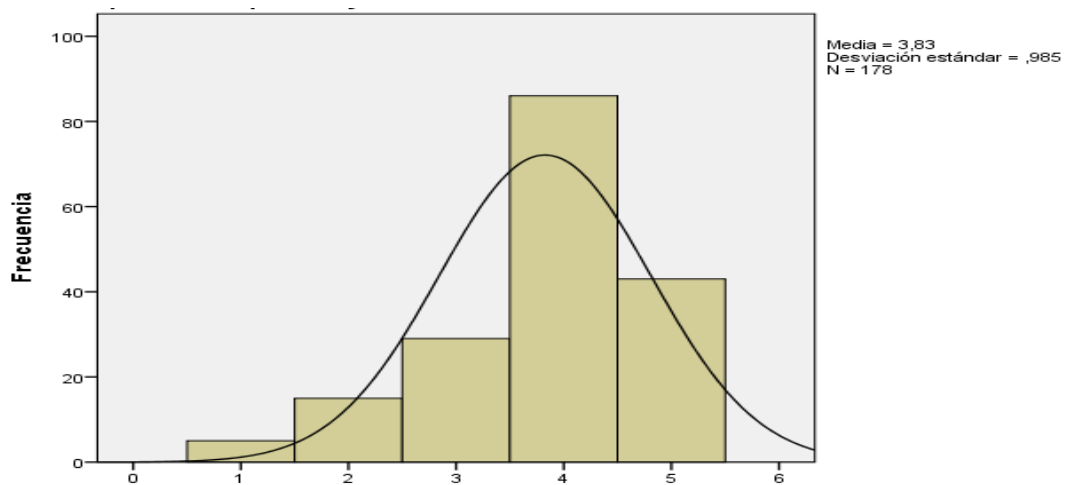
Apoyamos el desarrollo de comunidades sostenibles iniciativas turísticas



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que apoyan el desarrollo de comunidades sostenibles e iniciativas turísticas.

Figura 25

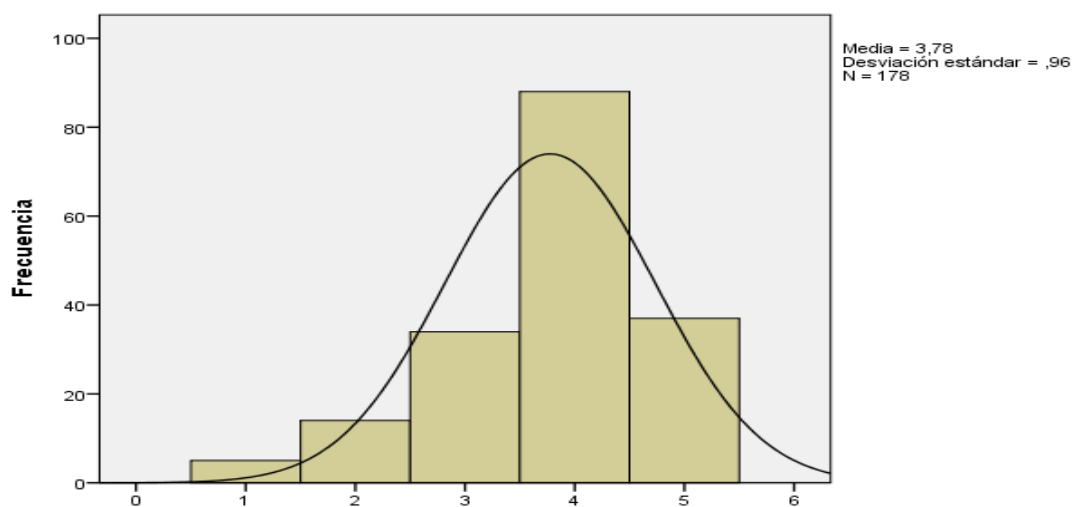
Participamos en planes y desarrollos relacionados con el turismo sostenible



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que participan en planes y desarrollos relacionados con el turismo sostenible.

Figura 26

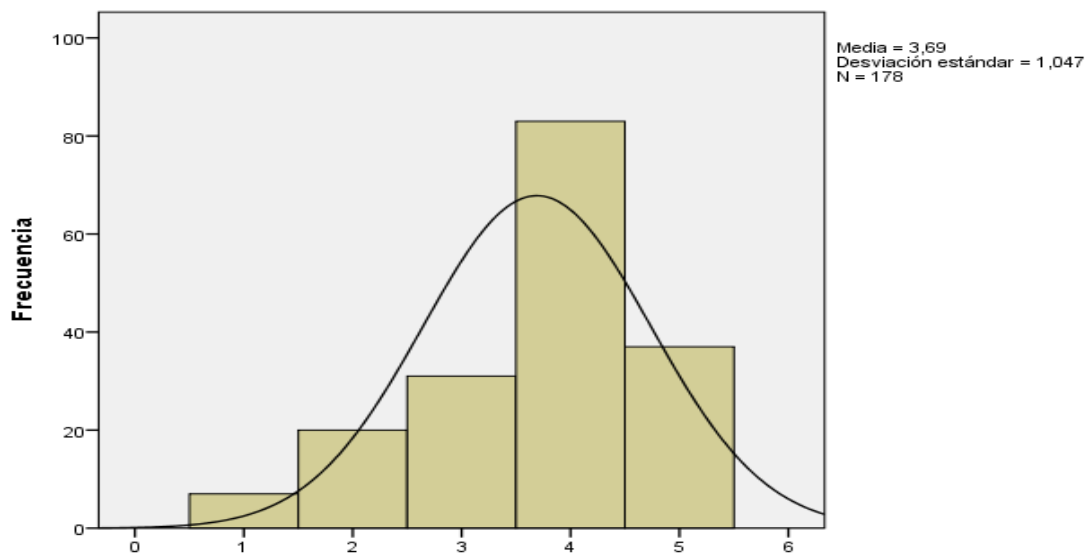
Adoptamos la normativa ambiental, normas para reducir los impactos negativos del turismo



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que adoptan la normativa ambiental, normas para reducir los impactos negativos del turismo.

Figura 27

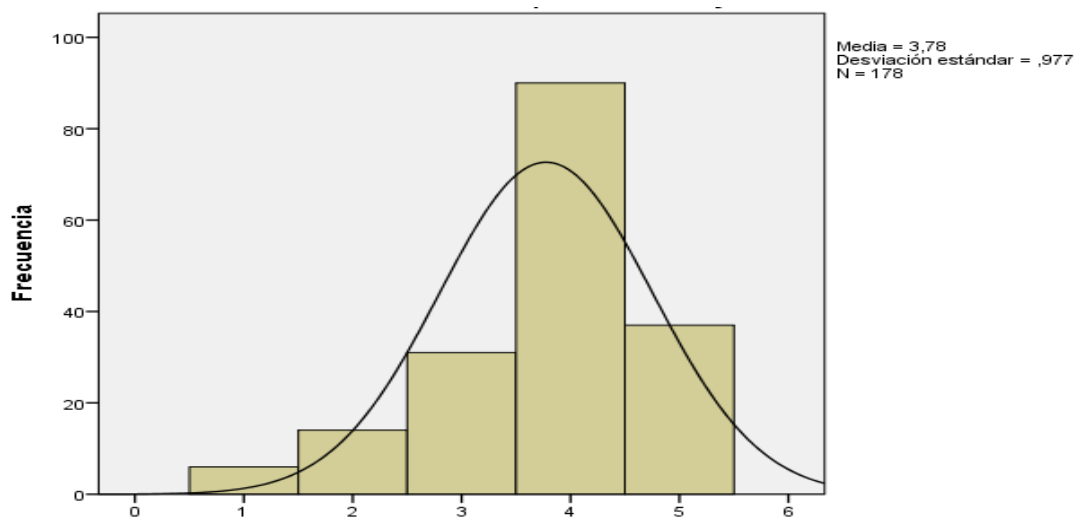
Participamos en intercambios culturales entre visitantes locales y extranjeros



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en participar en intercambios culturales entre visitantes locales y extranjeros.

Figura 28

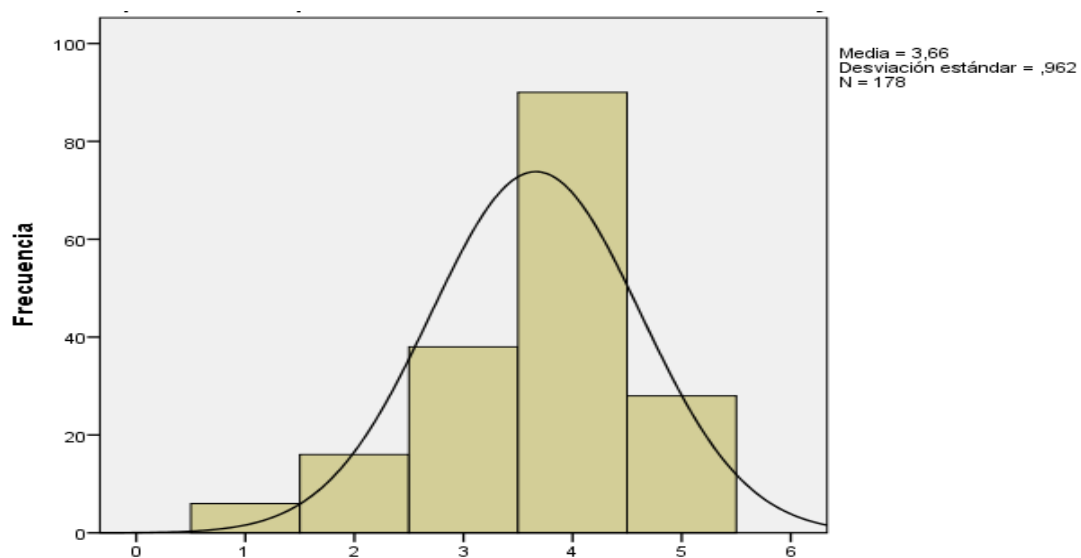
Colaboramos con iniciativas de planificación y desarrollo turístico



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en colaborar con iniciativas de planificación y desarrollo turístico.

Figura 29

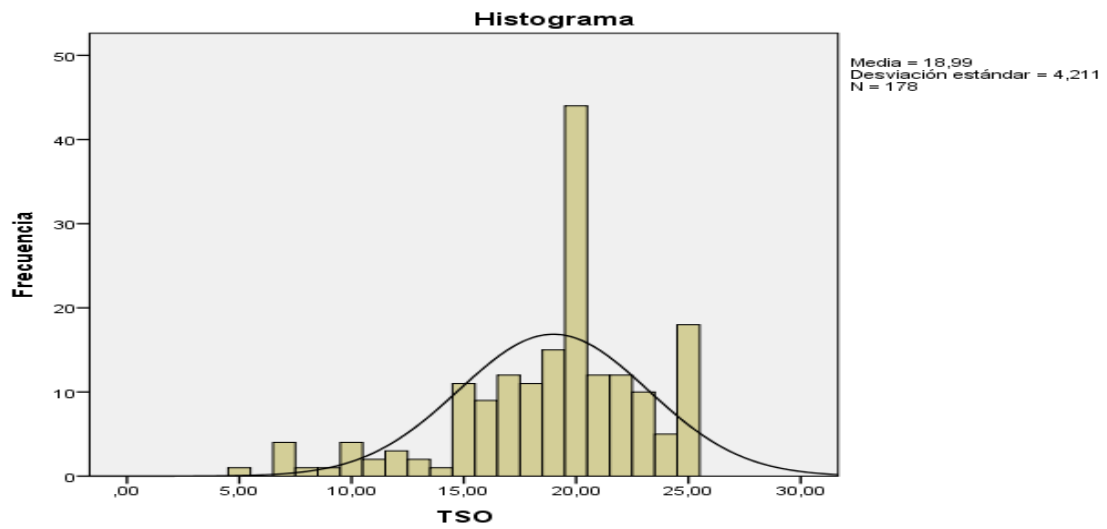
Participamos en la promoción de la educación ambiental y la conservación



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en participar en la promoción de la educación ambiental y la conservación.

Figura 30

Frecuencia acumulada Turismo Sostenible

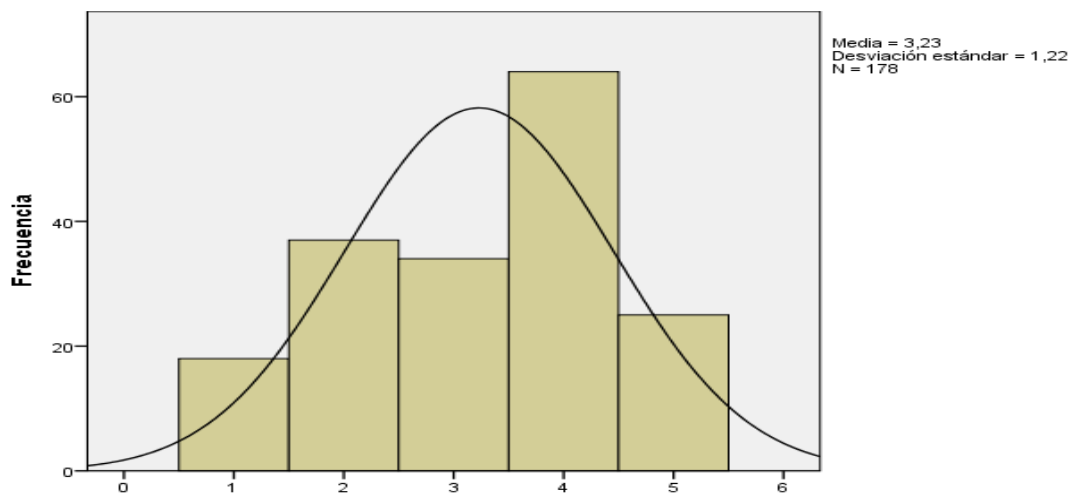


Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, la dimensión turismo sostenible está en el Rango De acuerdo en base a las preguntas establecidas.

Desempeño empresarial

Figura 31

Después del Covid-19, el desempeño general de la organización ha disminuido



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que después del Covid-19 el desempeño general de la organización disminuyó.

Figura 32

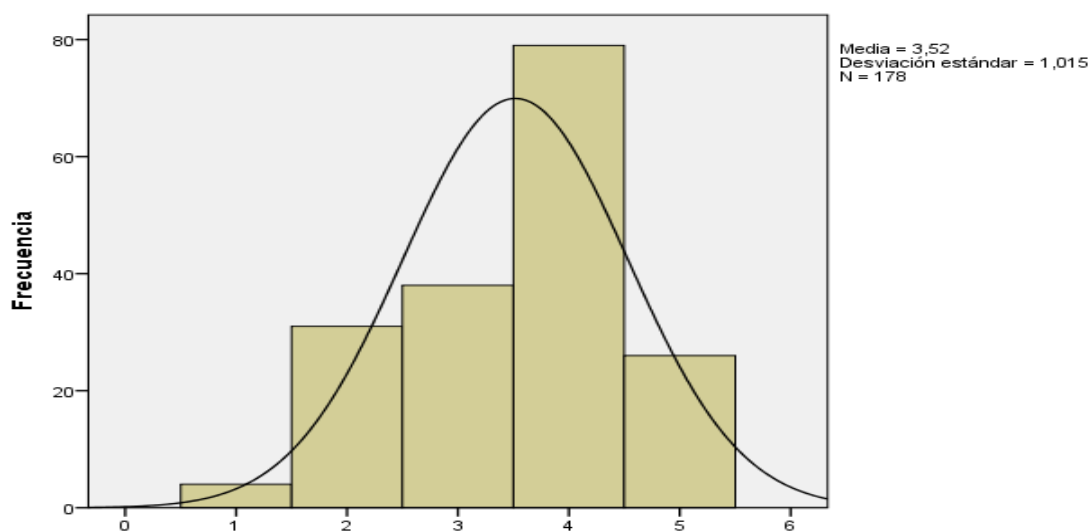
El nivel de deuda desde el Covid-19 ha incrementado



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que el nivel de deuda desde el Covid-19 ha incrementado.

Figura 33

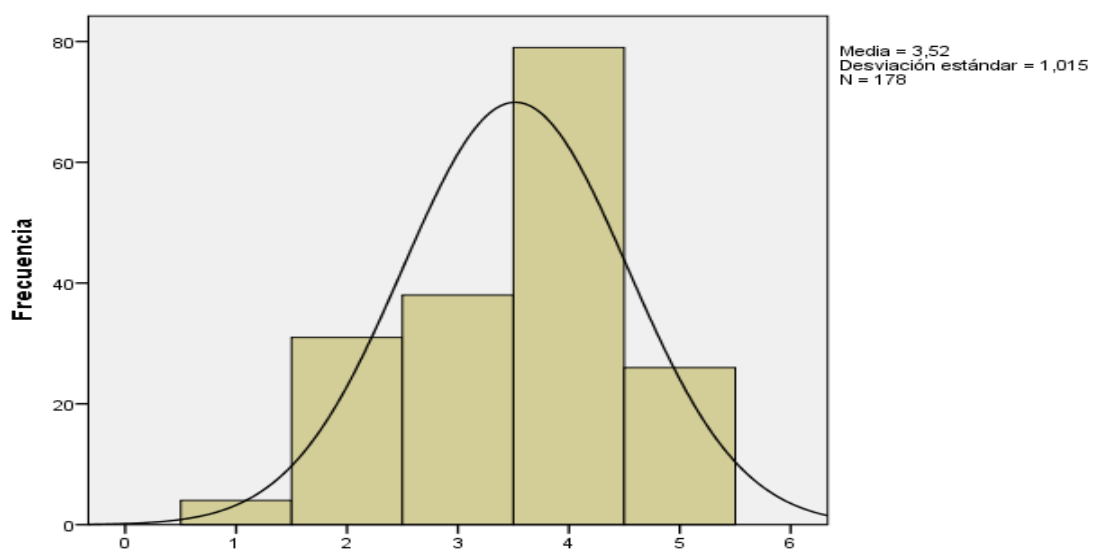
El nivel de flujo de la organización desde el Covid-19 ha disminuido



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que el flujo de efectivo de la organización desde el Covid-19 ha disminuido.

Figura 34

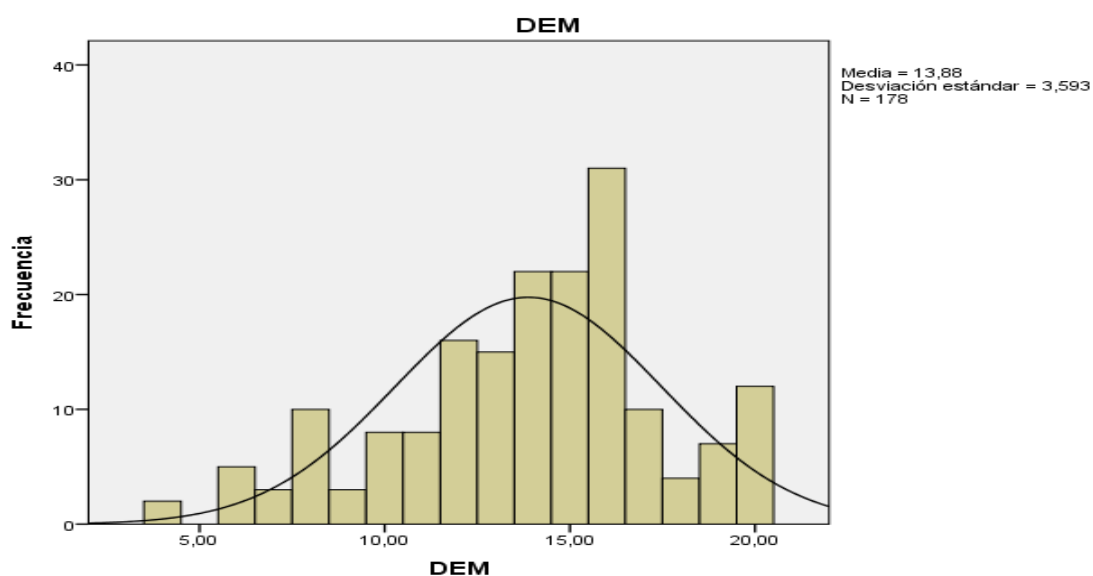
Nivel de rentabilidad de la organización desde el Covid-19 ha disminuido



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, se encuentran de acuerdo en que el nivel de rentabilidad de la organización desde el Covid-19 ha disminuido.

Figura 35

Frecuencia acumulada desempeño empresarial



Según las encuestas realizadas a los establecimientos del sector turístico de Quito, la dimensión desempeño empresarial está en el Rango De acuerdo en base a las preguntas establecidas.

Análisis de fiabilidad

El análisis de fiabilidad es aquel que nos permite estudiar las propiedades de las escalas de medición y de los elementos que componen las escalas se basa en un procedimiento que calcula un número de medidas de fiabilidad de escala que se utilizan normalmente y también proporciona información sobre las relaciones entre elementos individuales de la escala (IBM , 2021).

A continuación, se presenta el análisis de fiabilidad de Alpha de Cronbach por cada dimensión es una fórmula general para estimar la fiabilidad de un instrumento en

el que la respuesta a los ítems es dicotómica tiene más de dos valores, como por ejemplo en una escala de actitudes con respuesta de tipo Likert (Universidad Autonoma de Madrid, 2011).

Dado que es uno de los tipos de coeficiente de consistencia interna, el Alfa de Cronbach expresa esta consistencia interna a partir de la covariación entre los ítems del cuestionario o test, de manera que cuanto mayor es la covarianza, mayor puntuación Alfa, por tanto, Alfa es un coeficiente de correlación al cuadrado que mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para ver que se parecen, además una de las ventajas de esta medida se encuentra en la posibilidad de evaluar cuánto mejoraría o empeoraría la fiabilidad de la prueba si se excluyera un determinado ítem (Universidad Autónoma de Madrid, 2011).

Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Resiliencia Planificada

Tabla 4

Alpha de Cronbach Resiliencia Planificada

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach basada en		
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos
,807	,807	5

Los valores muestran un alto grado de confiabilidad en la encuesta, ya que se encuentran con un resultado de 0.807 acercándose mucho al valor de 1, lo cual se evidencia como un alto grado de fiabilidad en cuanto a la Resiliencia Planificada.

Resultado de Alpha de Cronbach para dimensión Resiliencia Adaptativa

Tabla 5*Alfa de Cronbach Resiliencia Adaptativa*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		
Alfa de Cronbach		N de elementos
,814	,816	5

Los valores muestran un alto grado de confiabilidad en la encuesta, ya que se encuentran con un resultado de 0.814 acercándose mucho al valor de 1, lo cual se evidencia como un alto grado de fiabilidad en cuanto a la resiliencia Adaptativa.

Resultado de Alfa de Cronbach para dimensión Turismo Sostenible**Tabla 6***Alfa de Cronbach Turismo Sostenible*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		
Alfa de Cronbach		N de elementos
,898	,899	5

Los valores muestran un alto grado de confiabilidad en la encuesta, ya que se encuentran con un resultado de 0.898 acercándose mucho al valor de 1, lo cual se evidencia como un alto grado de fiabilidad en cuanto al turismo sostenible.

Resultado de Alfa de Cronbach para dimensión Desempeño Empresarial

Tabla 7*Alfa de Cronbach Desempeño Empresarial*

Estadísticas de fiabilidad			
Alfa de Cronbach basada			
en elementos			
Alfa de Cronbach	estandarizados		N de elementos
,844	,849		4

Los valores muestran un alto grado de confiabilidad en la encuesta, ya que se encuentran con un resultado de 0.844 acercándose mucho al valor de 1, lo cual se evidencia como un alto grado de fiabilidad en cuanto al desempeño empresarial.

Síntesis de resultados

A continuación, se presentan los datos de método global y la estadística de fiabilidad.

Tabla 8*Método global*

Instrumento global	0,87
Resiliencia planificada	0,807
Resiliencia adaptativa	0,814
Turismo sostenible	0,898
Desempeño empresarial	0,844

Tabla 9*Estadística de fiabilidad*

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		
Alfa de Cronbach		N de elementos
,870	,876	20

Al analizar los resultados de las estadísticas de fiabilidad, se observa que todos los constructos evaluados en el estudio muestran un alto nivel de confiabilidad. El Alfa de Cronbach, que es una medida comúnmente utilizada para evaluar la consistencia interna de los elementos de un instrumento de medición, es mayor a 0,8 para todos los constructos.

El método global obtuvo un coeficiente de fiabilidad de 0,87, lo que indica que las preguntas utilizadas para evaluar este constructo son altamente confiables. Del mismo modo, los constructos de resiliencia planificada y resiliencia adaptativa muestran coeficientes de fiabilidad de 0,807 y 0,814 respectivamente, lo que sugiere que las preguntas relacionadas con estos constructos son consistentes y confiables.

El constructo de turismo sostenible obtuvo el coeficiente de fiabilidad más alto, con un valor de 0,898. Esto indica una alta confiabilidad en las preguntas relacionadas con el turismo sostenible. Por otro lado, el constructo de desempeño empresarial muestra un coeficiente de fiabilidad de 0,844, lo que también sugiere una buena consistencia interna en las preguntas utilizadas para medir este constructo.

Por tanto, los resultados de las estadísticas de fiabilidad indican que el instrumento utilizado en el estudio es confiable y consistente en la medición de los constructos de

interés. Esto brinda mayor validez a los resultados obtenidos y proporciona una base sólida para el análisis e interpretación de los datos.

En consecuencia, los resultados de las estadísticas de fiabilidad demuestran que el instrumento utilizado en el estudio es altamente confiable para medir los constructos de método global, resiliencia planificada, resiliencia adaptativa, turismo sostenible y desempeño empresarial. Esto valida la calidad de los datos e información adecuada que se ha indicado como elemento de recopilación de datos, para aplicar y ejecutar datos, y con ello, fortalecer la robustez de los análisis, datos y demás información, en concordancia con las conclusiones obtenidas.

Análisis estructural

El análisis realizado en AMOS proporciona una perspectiva relevante en concordancia con las teorías del turismo que destacan el papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible.

La resiliencia se refiere a la capacidad de las empresas turísticas para enfrentar y recuperarse de los desafíos y perturbaciones, como la crisis del COVID-19, y adaptarse a los cambios del entorno. Por otro lado, el desarrollo del turismo sostenible implica la gestión responsable de los recursos naturales, culturales y económicos, así como la promoción de prácticas turísticas social y ambientalmente responsables.

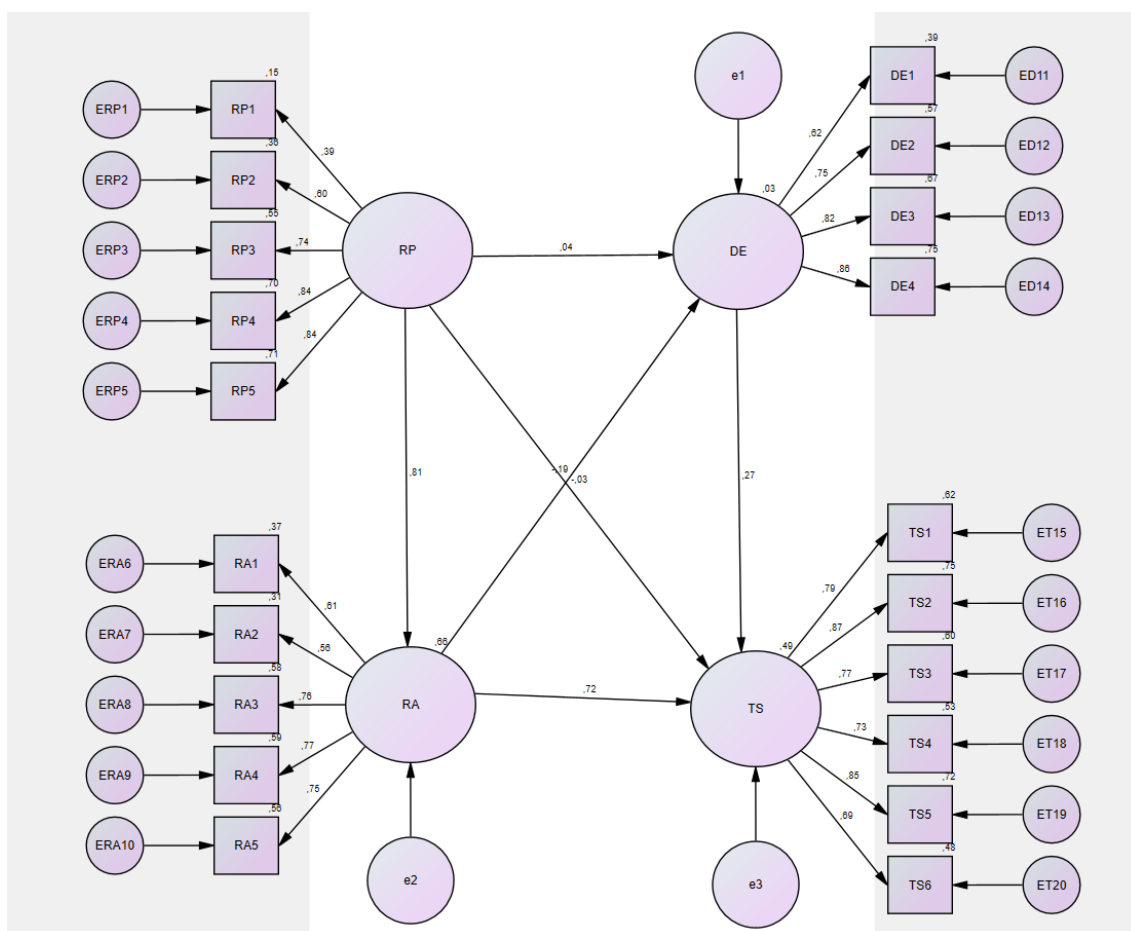
El modelo estructural obtenido en AMOS proporciona información valiosa sobre la relación entre la resiliencia, el desempeño empresarial y el turismo sostenible en el contexto de las pequeñas empresas hoteleras. Los resultados muestran que existe una relación positiva y significativa entre la resiliencia planificada y adaptativa y el desempeño empresarial. Esto indica que las empresas hoteleras que son capaces de anticipar y planificar acciones resilientes, así como adaptarse rápidamente a las perturbaciones, tienen un mayor nivel de desempeño.

Además, se encontró una relación positiva y significativa entre el desempeño empresarial y el turismo sostenible. Esto sugiere que las empresas hoteleras con un buen desempeño son más propensas a adoptar prácticas y políticas que promueven la sostenibilidad en el sector turístico. Estas prácticas incluyen la conservación de recursos naturales, la promoción de la cultura local, la participación de las comunidades y la gestión responsable de los impactos ambientales.

El análisis también reveló que el desempeño empresarial actúa como un mediador en la relación entre la resiliencia y el turismo sostenible. Esto significa que el desempeño empresarial es un factor clave que impulsa la traducción de la resiliencia en prácticas sostenibles. Las empresas hoteleras resilientes, que pueden adaptarse rápidamente a las crisis y mantener un buen desempeño, son más propensas a implementar estrategias de turismo sostenible. A continuación, se presenta la figura xx, con los datos contrastados en relación con las variables de investigación:

Figura 36

Datos de análisis estructural AMOS, relacionados con variables



Estos hallazgos son consistentes con las teorías del turismo que enfatizan la importancia del desempeño empresarial en la promoción del turismo sostenible. Las pequeñas empresas hoteleras que logran una mayor resiliencia y un mejor desempeño tienen más posibilidades de contribuir al desarrollo sostenible del turismo. Esto implica la implementación de prácticas de gestión que equilibren el crecimiento económico, la protección ambiental y el bienestar de las comunidades locales.

En consecuencia, el análisis realizado en AMOS confirma la relevancia de las teorías del turismo que destacan la relación entre la resiliencia, el desempeño empresarial y el turismo sostenible. Las pequeñas empresas hoteleras que desarrollan estrategias resilientes, logran un buen desempeño y adoptan prácticas de turismo sostenible tienen

mayores posibilidades de contribuir al desarrollo sostenible del sector turístico. Estos hallazgos tienen implicaciones significativas para la planificación y gestión del turismo a nivel local y global, ya que destacan la importancia de fomentar la resiliencia en las empresas y promover prácticas sostenibles como parte integral del desarrollo turístico.

En base a estos resultados, se pueden extraer algunas recomendaciones para las pequeñas empresas hoteleras y los actores del sector turístico. En primer lugar, es fundamental que las empresas adopten estrategias de resiliencia planificada y adaptativa. Esto implica desarrollar planes de contingencia, diversificar sus fuentes de ingresos, establecer alianzas estratégicas y mantener una comunicación efectiva con los diferentes actores del sector.

Además, es crucial que las empresas busquen mejorar su desempeño empresarial a través de la innovación, la calidad del servicio, la gestión eficiente de recursos y la mejora continua. Esto les permitirá enfrentar los desafíos y perturbaciones de manera más efectiva, así como aprovechar las oportunidades de crecimiento en el mercado turístico.

Por otro lado, se recomienda que las empresas promuevan prácticas de turismo sostenible en sus operaciones diarias. Esto implica adoptar medidas para reducir el impacto ambiental, fomentar la participación de la comunidad local, respetar y preservar la cultura y patrimonio, así como contribuir al bienestar social y económico de la comunidad.

Además, es importante que los actores del sector turístico, incluyendo gobiernos, asociaciones y organizaciones, brinden apoyo y recursos a las pequeñas empresas hoteleras para fortalecer su resiliencia y promover prácticas sostenibles. Esto puede incluir la implementación de programas de capacitación, el acceso a financiamiento adecuado y la creación de políticas y regulaciones favorables.

En síntesis, el análisis realizado en AMOS respalda las teorías del turismo que enfatizan la relación entre la resiliencia, el desempeño empresarial y el turismo sostenible. Las pequeñas empresas hoteleras que logran desarrollar estrategias resilientes, mejorar su desempeño y adoptar prácticas sostenibles tienen mayores posibilidades de contribuir al desarrollo sostenible del turismo.

Estos hallazgos destacan la importancia de fomentar la resiliencia y promover prácticas sostenibles en el sector turístico como parte integral de su crecimiento y desarrollo. El resumen del ajuste del modelo obtenido en AMOS indica que se han realizado comparaciones entre un modelo saturado y un modelo independiente. El valor de CMIN del modelo saturado es de 230, lo que indica un ajuste perfecto al no haber diferencia entre los datos observados y los datos generados por el modelo.

Por otro lado, el modelo independiente tiene un valor de CMIN de 2012,827 con 190 grados de libertad, lo que indica un mal ajuste del modelo a los datos observados.

Tabla 10

CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Saturated model	230	0	0		
Independence model	40	2012,827	190	0	10,594

Además de los valores de CMIN, se proporcionan otras medidas de ajuste del modelo, como los índices de ajuste basados en la comparación del modelo observado con modelos basales, incluyendo NFI, RFI, IFI, TLI y CFI. El modelo saturado tiene un ajuste perfecto según estos índices, mientras que el modelo independiente tiene un ajuste pobre.

Tabla 11*Baseline comparisons*

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

El modelo también se evalúa utilizando medidas de ajuste ajustadas por parsimonia, incluyendo PRATIO, PNFI y PCFI. El modelo saturado tiene un valor de PRATIO, PNFI y PCFI de 0, lo que indica un ajuste perfecto. El modelo independiente tiene un valor de PRATIO de 1, lo que indica un ajuste pobre.

Tabla 12*Parsimony-Adjusted Measures*

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Saturated model	0	0	0
Independence model	1	0	0

También se proporcionan medidas de ajuste no basadas en la comparación con modelos basales, incluyendo el índice de ajuste NCP y FMIN. El modelo saturado tiene valores perfectos para estas medidas, mientras que el modelo independiente tiene un valor de NCP de 1822,827 y un valor de FMIN de 11,372.

Tabla 13*NCP*

Model	NCP	LO 90	HI 90
Saturated model	0	0	0
Independence model	1822,827	1682,414	1970,641

Tabla 14*FMIN*

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Saturated model	0	0	0	0
Independence model	11,372	10,298	9,505	11,134

Por último, se proporcionan medidas adicionales de ajuste del modelo, incluyendo RMSEA, AIC, ECVI y HOELTER. El valor de RMSEA del modelo independiente es de 0,233, lo que indica un ajuste pobre. El modelo independiente también tiene valores más altos de AIC y ECVI en comparación con el modelo saturado, lo que indica un ajuste pobre. El valor de HOELTER del modelo independiente es de 20, lo que indica que se requieren más datos para tener una muestra suficiente para el análisis.

Tabla 15*RMSEA*

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Independence model	0,233	0,224	0,242	0
-----------------------	-------	-------	-------	---

Tabla 16*AIC*

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Saturated model	460	521,923		
Independence model	2092,827	2103,596		

Tabla 17*ECVI*

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Saturated model	2,599	2,599	2,599	2,949
Independence model	11,824	11,031	12,659	11,885

Tabla 18*HOELTER*

Model	HOELTER	HOELTER
	.05	.01

Independence model	20	21
--------------------	----	----

En resumen, el modelo obtenido en AMOS muestra un ajuste perfecto en el modelo saturado y un ajuste pobre en el modelo independiente. Las medidas de ajuste indican que se debe preferir el modelo saturado en lugar del modelo independiente.

Tabla 19

Execution time summary

Minimization:	0,013
Miscellaneous:	0,35
Bootstrap:	0
Total:	0,363

Un modelo saturado es aquel en el que se han establecido todas las variables, y la cantidad de parámetros libres es exactamente igual a la cantidad de variaciones y covarianzas únicas. Esto significa que el modelo ya no tiene ningún grado de libertad y está completamente determinado. En otras palabras, todas las variables están relacionadas y no hay variables independientes en el modelo.

Por otro lado, un modelo independiente es aquel en el que las variables potenciales son independientes entre sí, y no se establece correlación. Esto significa que todas las variables son independientes y no están relacionadas entre sí. Por tanto, la principal diferencia entre un modelo saturado y uno independiente en AMOS es que el primero establece todas las variables y las relaciona, mientras que el segundo no establece correlación entre ellas y son completamente independientes.

El análisis de los datos obtenidos en el programa AMOS revela una serie de medidas de ajuste que proporcionan información importante sobre la calidad del modelo propuesto. En particular, se evaluaron medidas como RMSEA, AIC, ECVI y HOELTER para determinar la adecuación del modelo independiente en comparación con el modelo saturado.

En primer lugar, el valor de RMSEA del modelo independiente es de 0,233, lo que indica un ajuste pobre. El RMSEA es una medida de error de ajuste que evalúa la discrepancia entre el modelo teórico y los datos observados. Un valor de RMSEA inferior a 0,08 se considera un buen ajuste, mientras que valores superiores a 0,1 indican un ajuste deficiente. En este caso, el valor de RMSEA del modelo independiente sugiere que el modelo no se ajusta bien a los datos observados, lo que podría indicar problemas en la especificación del modelo o en la relación entre las variables.

Otra medida de ajuste considerada es el AIC (Criterio de Información de Akaike), que proporciona una estimación de la calidad del modelo en función de su capacidad predictiva y su complejidad. El modelo saturado tiene un valor de AIC de 460, mientras que el modelo independiente tiene un valor mucho más alto de 2092,827. Esto indica que el modelo independiente es menos eficiente para explicar los datos observados y que el modelo saturado ofrece una mejor capacidad predictiva.

El ECVI (Índice de Validación de Criterio Esperado) también se utiliza para evaluar el ajuste del modelo. El modelo saturado tiene un valor de ECVI de 2,599, mientras que el modelo independiente tiene un valor mucho más alto de 11,824. El ECVI es una medida de ajuste ajustada por parsimonia que tiene en cuenta la complejidad del modelo. Valores más altos de ECVI indican un peor ajuste del modelo a los datos observados. En este caso, el valor de ECVI del modelo independiente sugiere que el modelo es demasiado complejo y no se ajusta bien a los datos.

Por último, el valor de HOELTER del modelo independiente es de 20, lo que indica que se requieren más datos para tener una muestra suficiente para el análisis. El valor

de HOELTER se utiliza para determinar el tamaño mínimo de muestra necesario para obtener resultados confiables. Valores más altos de HOELTER indican que la muestra actual es insuficiente y se requiere una muestra más grande para realizar un análisis robusto.

En consecuencia, el análisis de las medidas de ajuste en el programa AMOS sugiere que el modelo independiente presenta un ajuste pobre en comparación con el modelo saturado. Las medidas de ajuste, como RMSEA, AIC, ECVI y HOELTER, respaldan la preferencia por el modelo saturado debido a su mejor capacidad predictiva y ajuste a los datos observados. Estos hallazgos son consistentes con las teorías del turismo que indican el papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible.

Es importante destacar que este análisis proporciona una visión inicial del ajuste del modelo propuesto, pero se necesitan más investigaciones y datos adicionales para obtener resultados más sólidos. Es posible que se requieran ajustes en la especificación del modelo o la inclusión de variables adicionales para mejorar su ajuste a los datos observados. Además, es importante considerar que el análisis estructural es solo una herramienta dentro de un proceso de investigación más amplio y que otros enfoques y métodos pueden complementar y enriquecer los resultados obtenidos.

En el contexto de las teorías del turismo que destacan el papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible, es relevante discutir cómo los resultados obtenidos en el análisis de AMOS se relacionan con estas teorías.

El ajuste pobre del modelo independiente sugiere que la falta de correlaciones entre las variables propuestas puede afectar la capacidad del modelo para explicar adecuadamente la relación entre la resiliencia y el desarrollo del turismo sostenible. Esto puede indicar que la inclusión de variables mediadoras o moderadoras en el modelo

podría mejorar su ajuste y proporcionar una comprensión más precisa de los mecanismos subyacentes.

Además, el valor más alto de AIC del modelo independiente indica que es menos eficiente para predecir los resultados en comparación con el modelo saturado. Esto puede ser interpretado en el sentido de que la consideración del desempeño como un factor mediador en la relación entre la resiliencia y el desarrollo del turismo sostenible mejora la capacidad del modelo para explicar las variaciones observadas.

Asimismo, el ECVI más alto del modelo independiente refuerza la idea de que su complejidad no se justifica por su capacidad para ajustarse a los datos. Esto sugiere la necesidad de revisar la especificación del modelo y evaluar la inclusión de variables adicionales o la reconsideración de la forma funcional de las relaciones propuestas.

En cuanto al valor de HOELTER, que indica la necesidad de una muestra más grande para obtener resultados confiables, esto puede sugerir la importancia de ampliar la muestra utilizada en futuros estudios. Un tamaño de muestra mayor permitiría una evaluación más sólida de las relaciones propuestas y brindaría una mayor confianza en los resultados obtenidos.

Siendo así, el análisis realizado en el programa AMOS destaca la importancia de considerar las medidas de ajuste en la evaluación de un modelo propuesto. Los resultados obtenidos indican un ajuste pobre del modelo independiente en comparación con el modelo saturado. Estos hallazgos sugieren la necesidad de realizar ajustes en la especificación del modelo y considerar la inclusión de variables mediadoras o moderadoras para mejorar su ajuste y su capacidad para explicar la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible.

Es importante tener en cuenta las limitaciones de este análisis. Los resultados se basan en un conjunto de datos específico y la interpretación de los resultados puede variar en función de la población de estudio y las variables consideradas. Además, el

análisis estructural proporciona una visión limitada de la complejidad de las relaciones propuestas y puede ser complementado con otros enfoques metodológicos para una comprensión más completa.

Análisis de hipótesis

H1: La resiliencia planificada influye positivamente en la resiliencia adaptativa en las pequeñas empresas turísticas.

Dado que se obtiene un valor P de = 0.81 efecto significativo entre los RP y la RA ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir no se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RP y RA es de 0.701 lo que muestra que es una correlación positiva media.

H2: La resiliencia planificada influye positivamente en el rendimiento de las pequeñas empresas turísticas.

Dado que se obtiene un valor P de = 0.04 efecto no significativo entre los RP y DE ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RP y RA es de -0.133 lo que muestra que es una correlación negativa muy débil.

H3: La resiliencia adaptativa influye positivamente en el rendimiento de las pequeñas empresas turísticas.

Dado que se obtiene un valor P de = 0.66 efecto significativo entre los RA y DE ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir no se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RA y DE es de -0.184 lo que muestra que es una correlación negativa muy débil.

H4: La resiliencia planificada de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible.

Dado que se obtiene un valor P de = -0.19 efecto no significativo entre los RP y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo

recomendado), es decir se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RP y TS es de 0.475 lo que muestra que es una correlación positiva débil.

H5: La resiliencia adaptativa de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible

Dado que se obtiene un valor P de = 0.72 efecto significativo entre los RA y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir no se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RA y TS es de 0.544 lo que muestra que es una correlación positiva media.

H6: El desempeño de las pequeñas empresas turísticas influye positivamente en el desarrollo del turismo sostenible.

Dado que se obtiene un valor P de = 0.27 efecto no significativo entre los DE y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre DE y TS es de 0.106 lo que muestra que es una correlación positiva muy débil.

H7: El desempeño media la relación entre la resiliencia planificada de las pequeñas empresas turísticas y el desarrollo del turismo sostenible

Dado que se obtiene un valor P de = -0.03 efecto no significativo entre los RP y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre DE y TS es de 0.475 lo que muestra que es una correlación positiva débil.

H8: El desempeño media la relación entre la resiliencia adaptativa de las pequeñas empresas turísticas y el desarrollo del turismo sostenible

Dado que se obtiene un valor P de = 0.72 efecto significativo entre los RA y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir no se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre DE y TS es de 0.544 lo que muestra que es una correlación positiva media.

H9: La resiliencia adaptativa media la relación entre la resiliencia planificada y el desarrollo del turismo sostenible.

Dado que se obtiene un valor P de = -0.19 efecto no significativo entre los RP y TS ($\geq 0,05$ valor recomendado), índice Tucker-Lewis = 1.00 ($> 0,90$ valor mínimo recomendado), es decir se rechaza la hipótesis. La correlación de Pearson entre RP y TS es de 0.475 lo que muestra que es una correlación positiva débil.

Capítulo V

Propuesta

Estrategias para promover la resiliencia en establecimientos turísticos

En base a los resultados del estudio y tomando en cuenta otras investigaciones similares, se pueden proponer estrategias para fortalecer la resiliencia de las empresas turísticas del tipo estudiado. A continuación, se presentan algunas recomendaciones:

1. **Diversificar los servicios y productos turísticos:** Las empresas turísticas deben considerar la diversificación de sus servicios y productos para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. Esto implica identificar oportunidades de nicho, desarrollar nuevas ofertas y promover experiencias únicas para los turistas.
2. **Establecer alianzas estratégicas:** Es importante establecer alianzas con otras empresas y actores relevantes en el sector turístico, como proveedores, organismos gubernamentales y asociaciones locales. Estas alianzas pueden generar sinergias, compartir recursos y conocimientos, y fortalecer la capacidad de respuesta frente a desafíos y crisis.
3. **Invertir en tecnología y capacitación:** Las empresas turísticas deben estar actualizadas en cuanto a tecnología y capacitación. La implementación de herramientas digitales, como sistemas de reservas en línea, marketing digital y gestión de la relación con el cliente, puede mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación.
4. **Promover la colaboración y el aprendizaje continuo:** Fomentar una cultura de colaboración y aprendizaje dentro de la organización puede fortalecer la resiliencia. Esto implica crear espacios para compartir conocimientos y experiencias, fomentar la creatividad y la innovación, y estar abiertos a la retroalimentación y las oportunidades de mejora.

5. Diversificar las fuentes de ingresos: Es recomendable que las empresas turísticas busquen diversificar sus fuentes de ingresos, reduciendo su dependencia de un solo mercado o segmento. Esto implica explorar diferentes mercados, segmentos de clientes y canales de distribución.
6. Implementar prácticas sostenibles: El turismo sostenible es fundamental para la resiliencia a largo plazo de las empresas turísticas. Se deben implementar prácticas sostenibles en áreas como la gestión de residuos, el uso eficiente de los recursos naturales, la promoción de la cultura local y el apoyo a la comunidad.
7. Establecer plan de acción, para contingencia y gestión de crisis: Es importante contar con planes de contingencia y gestión de crisis que permitan una respuesta rápida y efectiva ante situaciones adversas. Esto implica identificar riesgos potenciales, establecer protocolos de acción y capacitar al personal en la implementación de estas medidas.

Estas estrategias se basan en la evidencia proporcionada por estudios anteriores y pueden ser adaptadas a las necesidades y características específicas de las empresas turísticas del tipo estudiado. Al implementar estas recomendaciones, las empresas estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos y mantener su resiliencia en un entorno turístico cada vez más cambiante y competitivo.

Estrategia 1: Diversificación de los servicios y productos turísticos

La diversificación de los servicios y productos turísticos es una estrategia clave para que las empresas del sector se vuelvan más resilientes y puedan adaptarse a las demandas cambiantes del mercado. En un entorno turístico dinámico y competitivo, la capacidad de ofrecer experiencias únicas y diferenciadas se vuelve fundamental para atraer a los turistas y mantener una ventaja competitiva. En este sentido, las empresas turísticas deben explorar oportunidades de nicho, desarrollar nuevas ofertas y promover

experiencias innovadoras que se ajusten a las necesidades y preferencias de los viajeros.

Descripción de la estrategia 1

La estrategia de diversificación de servicios y productos turísticos implica la ampliación y enriquecimiento de la cartera de ofertas de una empresa para atender diferentes segmentos de mercado y adaptarse a las tendencias emergentes. Esto implica identificar oportunidades de nicho y desarrollar productos y servicios turísticos que se diferencien de la competencia. Al ofrecer una variedad de experiencias, las empresas turísticas pueden atraer a una base más amplia de clientes y reducir su dependencia de un solo producto o servicio. Por ello, se prevé establecer las siguientes bases:

a. Identificación de oportunidades de nicho

Las empresas turísticas deben realizar una investigación exhaustiva del mercado y analizar las tendencias y preferencias de los turistas. Esto les permitirá identificar oportunidades de nicho, es decir, segmentos de mercado no atendidos o subatendidos que presenten potencial de crecimiento. Por ejemplo, pueden identificar grupos específicos de turistas, como los amantes de la aventura, los aficionados a la gastronomía o los interesados en el turismo cultural.

b. Desarrollo de nuevos productos y servicios

Una vez identificadas las oportunidades de nicho, las empresas turísticas deben desarrollar nuevos productos y servicios que se ajusten a las necesidades y preferencias de los turistas en esos segmentos.

Esto implica diseñar experiencias turísticas únicas y personalizadas que ofrezcan un alto valor agregado. A continuación, la tabla 20, presenta los elementos de diversificación y productos turísticos.

Tabla 20*Diversificación de servicios y productos turísticos*

Producto/Servicio	Descripción
Turismo de aventura	Ofrecer actividades emocionantes como rafting, senderismo, parapente, escalada, entre otros, para atraer a turistas amantes de la adrenalina.
Turismo gastronómico	Proporcionar experiencias culinarias auténticas, como recorridos por mercados locales, clases de cocina y degustaciones de platos tradicionales.
Turismo cultural	Organizar visitas a sitios históricos, museos, festivales y eventos culturales para permitir a los turistas sumergirse en la riqueza cultural del destino.
Turismo de bienestar	Ofrecer programas de relajación, spas, terapias alternativas y retiros de bienestar para satisfacer la demanda creciente de turistas que buscan cuidar su salud y bienestar.
Turismo de naturaleza	Promover experiencias en entornos naturales, como avistamiento de aves, caminatas en parques nacionales y visitas a reservas ecológicas.

Con ello, se estima que estas experiencias brindarán a los turistas una sensación de aventura y emoción, creando recuerdos duraderos y satisfaciendo sus deseos de desafío y superación personal. Asimismo, se prevén establecer los siguientes elementos:

- a. Mejora de la calidad y la autenticidad

Para destacarse en un mercado cada vez más competitivo, las empresas turísticas deben enfocarse en ofrecer servicios y productos de alta calidad y autenticidad. Esto

implica utilizar materiales y equipos de primera calidad, contratar guías y expertos calificados, y colaborar con proveedores locales para obtener productos y alimentos frescos y auténticos. Al ofrecer experiencias auténticas y de calidad, las empresas turísticas generarán una mayor satisfacción en los turistas y fomentarán el boca a boca positivo, lo que a su vez contribuirá a su reputación y éxito a largo plazo.

b. Personalización de las experiencias

Cada vez más, los turistas buscan experiencias personalizadas y adaptadas a sus intereses y preferencias individuales. Por lo tanto, las empresas turísticas deben ofrecer servicios y productos que puedan ser adaptados y personalizados según las necesidades de cada cliente. Esto puede incluir la opción de elegir actividades adicionales, ajustar la duración de los recorridos o modificar los itinerarios para satisfacer las expectativas individuales. Al permitir la personalización, las empresas turísticas brindan a los turistas la oportunidad de crear una experiencia única y a medida, lo que aumenta su satisfacción y fidelidad hacia la empresa.

c. Uso de tecnología e innovación

La tecnología juega un papel fundamental en la diversificación de los servicios y productos turísticos. Las empresas deben aprovechar las herramientas tecnológicas disponibles para mejorar la experiencia del turista y optimizar sus operaciones internas.

Por ejemplo, pueden utilizar aplicaciones móviles para proporcionar información detallada sobre los destinos, ofrecer reservas en línea para facilitar la planificación del viaje y utilizar sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM) para recopilar datos y personalizar las ofertas. Además, la innovación constante en la creación de nuevos productos y servicios permitirá a las empresas turísticas mantenerse a la vanguardia y adaptarse a las demandas cambiantes de los turistas.

La diversificación de los servicios y productos turísticos es esencial para fortalecer la resiliencia de las empresas del sector. Al identificar oportunidades de nicho, desarrollar

nuevos productos y servicios, mejorar la calidad y autenticidad, personalizar las experiencias y utilizar la tecnología de manera innovadora, las empresas turísticas podrán adaptarse rápidamente a las demandas cambiantes de los turistas y ofrecer experiencias únicas y diferenciadas. Esta estrategia no solo les permitirá aumentar su competitividad, sino también fortalecer su capacidad de recuperación frente a situaciones adversas y cambios en el entorno turístico.

Estrategia 2: Establecimiento de alianzas estratégicas

En el contexto de la resiliencia turística, establecer alianzas estratégicas se convierte en una estrategia clave para fortalecer la capacidad de respuesta y adaptación de las empresas turísticas en Quito. Mediante la colaboración con otras empresas, proveedores, organismos gubernamentales y asociaciones locales, se generan sinergias que permiten compartir recursos, conocimientos y experiencias, además de fomentar la cooperación en la gestión de desafíos y crisis. En este sentido, las alianzas estratégicas son fundamentales para impulsar la resiliencia del sector turístico y promover el desarrollo sostenible del destino.

Descripción de la estrategia 2

La estrategia de establecer alianzas estratégicas implica la búsqueda y consolidación de colaboraciones y acuerdos de cooperación entre las empresas turísticas, proveedores de servicios, organismos gubernamentales y asociaciones locales. Estas alianzas se basan en la premisa de que, uniendo esfuerzos y recursos, las partes involucradas pueden lograr beneficios mutuos y enfrentar desafíos comunes de manera más efectiva. En consecuencia, se pueden identificar los siguientes elementos:

a. Identificación de aliados estratégicos

Las empresas turísticas en Quito deben identificar a aquellos actores clave con los que pueden establecer alianzas estratégicas. Esto implica realizar un análisis del entorno y delimitar los agentes que pueden contribuir al desarrollo y fortalecimiento del

sector turístico. Algunos posibles aliados estratégicos incluyen proveedores de servicios turísticos, como hoteles, restaurantes y agencias de viajes, así como organismos gubernamentales y asociaciones locales relacionadas con el turismo, como cámaras y asociaciones de turismo. A continuación, se presenta la tabla 21, descriptiva que ejemplifica las posibles alianzas estratégicas en el contexto de Quito:

Tabla 21

Posibles alianzas estratégicas

Alianza	Descripción
Alianza con proveedores	Establecer relaciones de colaboración con proveedores de servicios turísticos, como agencias de viajes, hoteles, restaurantes y transporte, para ofrecer paquetes turísticos integrados y promociones conjuntas. Esto permite ampliar la oferta turística y brindar a los turistas una experiencia completa y conveniente.
Alianza con organismos gubernamentales	Colaborar con entidades gubernamentales, como el Ministerio de Turismo y el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Quito, para obtener apoyo en términos de promoción turística, desarrollo de infraestructuras, regulaciones favorables y acceso a fondos y programas de financiamiento. Esto fortalece el respaldo institucional y permite abordar de manera conjunta los desafíos y oportunidades del sector.
Alianza con asociaciones locales	Participar activamente en asociaciones y gremios turísticos locales, como cámaras de turismo y organizaciones de empresarios, para compartir buenas prácticas, intercambiar información, colaborar en campañas de promoción conjunta y representar los intereses del sector turístico ante los actores

relevantes. Estas alianzas fomentan la cooperación y el fortalecimiento colectivo del sector.

En base a lo presentado en la tabla 21, referente a las posibles estrategias, se pueden identificar las siguientes:

a. Definición de objetivos y beneficios mutuos

Es fundamental establecer claridad sobre los objetivos y los beneficios que se esperan obtener de las alianzas estratégicas. Las partes involucradas deben identificar cómo pueden complementarse y aprovechar las fortalezas de cada uno para lograr resultados conjuntos. Por ejemplo, una alianza con proveedores de servicios turísticos puede beneficiar a ambas partes al ampliar la oferta turística y atraer a un mayor número de turistas.

b. Establecimiento de acuerdos y compromisos

Una vez identificados los aliados estratégicos y definidos los objetivos, es importante establecer acuerdos formales que delineen las responsabilidades y los compromisos de cada parte. Estos acuerdos pueden incluir la creación de comités de trabajo conjuntos, la colaboración en proyectos específicos, la compartición de recursos o el intercambio de conocimientos y buenas prácticas. Es esencial que los acuerdos sean mutuamente beneficiosos y estén basados en la confianza y la transparencia.

c. Comunicación y coordinación efectiva

Una comunicación clara y fluida es fundamental para el éxito de las alianzas estratégicas. Las partes involucradas deben establecer canales de comunicación efectivos y mantener una coordinación constante para compartir información, tomar decisiones conjuntas y resolver posibles desafíos. Esto implica la realización de reuniones periódicas, el intercambio de informes y la participación en eventos y actividades conjuntas.

d. Evaluación y ajuste continuo

Las alianzas estratégicas deben ser evaluadas de manera regular para garantizar su efectividad y realizar ajustes si es necesario. Esto implica medir el impacto de las alianzas en términos de resultados alcanzados, satisfacción de los clientes y beneficios para las partes involucradas. Además, se deben identificar oportunidades de mejora y realizar cambios en la estrategia si es necesario para maximizar los beneficios de las alianzas.

Consecuentemente, establecer alianzas estratégicas es una estrategia fundamental para fortalecer la resiliencia del sector turístico en Quito. Al colaborar con proveedores de servicios turísticos, organismos gubernamentales y asociaciones locales, las empresas turísticas pueden aprovechar sinergias y compartir recursos y conocimientos, lo que les permite enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades de manera más efectiva.

Estas alianzas no solo contribuyen al desarrollo sostenible del destino, sino que también fortalecen la posición competitiva de las empresas y promueven la colaboración y el trabajo en equipo en el sector turístico. Para garantizar el éxito de las alianzas estratégicas, es necesario establecer objetivos claros, definir acuerdos formales, mantener una comunicación efectiva y evaluar regularmente el impacto y la efectividad de las alianzas. Al implementar esta estrategia, el sector turístico de Quito estará mejor preparado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades en un entorno turístico en constante cambio.

Estrategia 3: Inversión en tecnología y capacitación

La estrategia de invertir en tecnología y capacitación es fundamental para fortalecer la resiliencia del sector turístico en la ciudad de Quito. Las empresas turísticas deben reconocer la importancia de estar actualizadas en términos de tecnología y contar con un personal capacitado que pueda aprovechar al máximo las herramientas digitales

disponibles. Esto les permitirá mejorar su eficiencia operativa, ofrecer servicios de calidad y adaptarse a las demandas cambiantes del mercado.

Descripción de la estrategia 3

La implementación de herramientas digitales, como sistemas de reservas en línea, marketing digital y gestión de la relación con el cliente, ofrece numerosos beneficios para las empresas turísticas. Estas herramientas permiten agilizar los procesos de reserva, promocionar los servicios de manera efectiva, mantener una comunicación cercana con los clientes y recopilar datos importantes para la toma de decisiones estratégicas. Además, la capacitación del personal en el uso de estas herramientas garantiza que se aprovechen al máximo sus funcionalidades y se brinde un servicio de calidad. La tabla 22, a continuación, proporciona una descripción detallada de la estrategia de invertir en tecnología y capacitación:

Tabla 22

Estrategia de inversión en tecnología y capacitación

Estrategia	Descripción
Implementación de herramientas digitales	Adquisición e implementación de sistemas de reservas en línea, plataformas de marketing digital y software de gestión de la relación con el cliente.
Capacitación del personal	Brindar programas de formación en tecnología, tanto en el uso de las herramientas digitales como en habilidades de gestión y atención al cliente.
Actualización y seguimiento tecnológico	Mantenerse al tanto de las últimas tendencias tecnológicas, evaluando y actualizando regularmente las herramientas utilizadas en el negocio turístico.

Integración de canales de comunicación	Establecer una estrategia integral de comunicación que incluya diversos canales digitales, como redes sociales, correo electrónico y mensajería instantánea.
---	--

Es esencial destacar que la inversión en tecnología y capacitación debe ser considerada como una inversión a largo plazo. El entorno turístico está en constante evolución y es fundamental estar actualizado y adaptarse a los cambios tecnológicos para seguir siendo competitivos. Las empresas turísticas que invierten en tecnología y capacitación tienen una ventaja significativa, ya que están mejor preparadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen en el mercado.

La estrategia de invertir en tecnología y capacitación se alinea con la propuesta de resiliencia turística para Quito, ya que busca fortalecer la capacidad de adaptación y respuesta del sector turístico frente a situaciones adversas. Al mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación mediante la implementación de herramientas digitales y la capacitación del personal, las empresas turísticas pueden enfrentar de manera más efectiva los desafíos y crisis que puedan surgir.

En consecuencia, la estrategia de invertir en tecnología y capacitación es esencial para impulsar la resiliencia del sector turístico en Quito. La implementación de herramientas digitales y la capacitación del personal permiten mejorar la eficiencia operativa, fortalecer la relación con los clientes y adaptarse a las demandas del mercado en constante cambio. Al invertir en tecnología y capacitación, las empresas turísticas estarán mejor preparadas para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades, asegurando así su resiliencia en el sector turístico de Quito.

Estrategia 4: Promoción de colaboración y aprendizaje continuo

La estrategia de promover la colaboración y el aprendizaje continuo busca fortalecer la resiliencia en el sector turístico de Quito. A través de la creación de una cultura

organizacional orientada hacia la colaboración y el aprendizaje, las empresas turísticas podrán adaptarse y responder de manera efectiva a los desafíos y cambios del entorno.

La promoción de la colaboración y el aprendizaje continuo implica un cambio cultural dentro de la organización, donde se valora la participación activa de los empleados, la apertura a nuevas ideas y la disposición para aprender de los errores. Esto crea un entorno propicio para la innovación y la mejora continua, aspectos clave para fortalecer la resiliencia de las empresas turísticas.

Descripción de la estrategia 4

Al implementar esta estrategia, las empresas turísticas en Quito podrán aprovechar el conocimiento colectivo, fomentar la creatividad y la innovación, y mejorar su capacidad de respuesta frente a los desafíos del entorno. Además, la colaboración y el aprendizaje continuo permitirán a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mantenerse actualizadas en cuanto a las últimas tendencias y avances tecnológicos. La tabla 23 descriptiva a continuación, presenta los elementos clave de esta estrategia:

Tabla 23

Estrategia de promover la colaboración y el aprendizaje continuo

Elementos de la estrategia	Descripción
Crear espacios de colaboración	Establecer espacios físicos y virtuales donde los empleados puedan compartir conocimientos y experiencias.
Fomentar la creatividad e innovación	Promover un ambiente que fomente la generación de ideas creativas y la búsqueda de soluciones innovadoras.

Estimular el trabajo en equipo	Fomentar la colaboración y la cooperación entre los miembros del equipo, promoviendo la sinergia y el trabajo conjunto.
Facilitar el acceso a recursos de aprendizaje	Proporcionar acceso a recursos educativos y de capacitación, como cursos, talleres y materiales de aprendizaje, para fomentar el desarrollo continuo.
Fomentar la retroalimentación y la mejora	Establecer canales de comunicación abiertos que permitan recibir retroalimentación constructiva y utilizarla como oportunidad de mejora.

En consecuencia, la estrategia de promover la colaboración y el aprendizaje continuo es fundamental para fortalecer la resiliencia en el sector turístico de Quito. Al fomentar una cultura organizacional orientada hacia la colaboración, el intercambio de conocimientos y el aprendizaje constante, las empresas turísticas podrán enfrentar con éxito los retos y cambios del entorno, asegurando así su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo.

Estrategia 5: Diversificación de las fuentes de ingresos

La estrategia de diversificar las fuentes de ingresos es fundamental para fortalecer la resiliencia en el sector turístico de Quito. Al reducir la dependencia de un solo mercado o segmento, las empresas turísticas pueden adaptarse de manera más efectiva a los cambios del entorno y mitigar los riesgos asociados a situaciones adversas.

Descripción de la estrategia 5

Diversificar las fuentes de ingresos permite a las empresas turísticas de Quito reducir su vulnerabilidad ante cambios económicos, sociales o políticos que puedan afectar negativamente a un mercado en particular. Al explorar nuevos mercados y segmentos,

las empresas pueden encontrar oportunidades de crecimiento y diversificación que les permitan mantener un flujo de ingresos más estable y sostenible a largo plazo.

Al implementar esta estrategia, las empresas turísticas deben realizar un análisis exhaustivo del mercado y segmentar a los clientes potenciales en grupos específicos. Esto les permitirá comprender las necesidades y preferencias de cada segmento y adaptar sus productos, servicios y estrategias de marketing en consecuencia. Además, buscar nuevas alianzas y canales de distribución les brindará acceso a mercados y clientes no tradicionales, ampliando su alcance y aumentando las oportunidades de negocio.

Es importante destacar que la diversificación de las fuentes de ingresos no implica abandonar por completo los mercados o segmentos existentes, sino más bien ampliar las opciones y reducir la dependencia de ellos. Mantener un equilibrio entre los mercados actuales y los nuevos mercados identificados es esencial para garantizar la estabilidad y el crecimiento de la empresa. La tabla 24 descriptiva a continuación, presenta los elementos clave de esta estrategia:

Tabla 24

Estrategia de diversificación de fuentes de ingresos

Elementos de la estrategia	Descripción
Análisis de mercado y segmentación	Realizar un análisis exhaustivo del mercado y segmentar a los clientes potenciales en grupos específicos.
Identificación de nuevas oportunidades	Explorar e identificar nuevos mercados, segmentos de clientes y nichos que presenten potencial de crecimiento y rentabilidad.

Desarrollo de productos y servicios	Desarrollar nuevos productos y servicios que se ajusten a las necesidades y preferencias de los diferentes segmentos de clientes identificados.
Ampliación de canales de distribución	Establecer alianzas estratégicas y buscar nuevos canales de distribución para llegar a mercados y clientes no tradicionales.
Promoción y marketing	Implementar estrategias de promoción y marketing dirigidas a los nuevos mercados y segmentos identificados.
Monitoreo y adaptación continua	Realizar un monitoreo constante del desempeño y la demanda de los diferentes mercados y segmentos, y adaptar la estrategia según sea necesario.

En consecuencia, la estrategia de diversificar las fuentes de ingresos es fundamental para fortalecer la resiliencia en el sector turístico de Quito. Al explorar nuevos mercados, segmentos de clientes y canales de distribución, las empresas turísticas podrán reducir su dependencia de un solo mercado y mitigar los riesgos asociados.

La estrategia de diversificar las fuentes de ingresos es una poderosa herramienta para fortalecer la resiliencia de las empresas turísticas en Quito. Al identificar nuevos mercados, desarrollar productos adecuados y ampliar los canales de distribución, las empresas podrán adaptarse y prosperar en un entorno turístico cambiante.

Estrategia 6: Implementación de prácticas sostenibles

La estrategia de implementar prácticas sostenibles es esencial para garantizar la resiliencia a largo plazo de las empresas turísticas en Quito. Al adoptar medidas que fomenten la gestión responsable de los recursos naturales, la reducción de residuos y el apoyo a la comunidad local, las empresas podrán fortalecer su posición en un entorno turístico en constante cambio.

Descripción de la estrategia 6

Para implementar esta estrategia, se requiere un enfoque holístico que abarque diferentes aspectos de la sostenibilidad. La figura 37, descriptiva a continuación presenta las principales áreas de acción y las prácticas sostenibles que las empresas turísticas pueden adoptar:

Figura 37

Implementación de prácticas sostenibles

La implementación de estas prácticas sostenibles no solo beneficia al entorno local y al medio ambiente, sino que también puede generar ventajas competitivas para las empresas turísticas. Los turistas cada vez más valoran las experiencias sostenibles y buscan establecimientos comprometidos con la responsabilidad social y ambiental. Al adoptar estas prácticas, las empresas pueden atraer a un segmento de mercado consciente y generar lealtad entre los clientes.

Además, la implementación de prácticas sostenibles contribuye a la conservación de los recursos naturales y culturales de la región, lo que a su vez garantiza la sostenibilidad

del turismo a largo plazo. Al preservar los atractivos turísticos, se asegura que las generaciones futuras también puedan disfrutar de ellos y se evita el agotamiento de los recursos.

En consecuencia, la estrategia de implementar prácticas sostenibles es esencial para fortalecer la resiliencia de las empresas turísticas en Quito. Al adoptar medidas que promuevan la gestión responsable de los recursos, la valoración de la cultura local y el apoyo a la comunidad, las empresas podrán posicionarse como actores responsables y adaptarse de manera efectiva a los desafíos y cambios en el entorno turístico.

Estrategia 7: Plan de acción para contingencia y gestión de crisis

Este plan de acción tiene como objetivo establecer medidas y procedimientos para la contingencia y gestión de crisis en el sector turístico de Quito. Se realizarán acciones para identificar los riesgos potenciales, evaluarlos y establecer protocolos de acción adecuados. Además, se capacitará al personal en medidas de crisis y se llevarán a cabo simulacros y ejercicios para asegurar una respuesta rápida y efectiva ante situaciones adversas.

Asimismo, se establecerán sistemas de comunicación interna y externa para garantizar una comunicación fluida y oportuna durante una crisis. El plan de contingencia será monitoreado y evaluado de forma continua para identificar áreas de mejora y se actualizará periódicamente para mantenerlo actualizado y relevante.

Tabla 25*Plan de acción*

Acción	Fecha de Implementación	Potencial responsable
Identificar riesgos potenciales	1 de junio de 2023	Equipo de Gestión
Realizar evaluación de riesgos	15 de junio de 2023	Equipo de Gestión
Establecer protocolos de acción	1 de julio de 2023	Equipo de Gestión
Capacitar al personal en medidas de crisis	Julio a septiembre de 2023	Departamento de RRHH
Realizar simulacros y ejercicios de crisis	Octubre a noviembre de 2023	Equipo de Gestión
Establecer sistema de comunicación interna	1 de diciembre de 2023	Equipo de Comunicación
Establecer sistema de comunicación externa	1 de enero de 2024	Equipo de Comunicación
Monitorear y evaluar el plan de contingencia	Continuamente	Equipo de Gestión
Actualizar el plan de contingencia	1 de junio de 2024	Equipo de Gestión

El equipo de gestión será responsable de supervisar la implementación del plan de acción, mientras que el departamento de Recursos Humanos se encargará de la capacitación del personal y el equipo de comunicación será responsable de la gestión de la comunicación interna y externa durante situaciones de crisis.

El plan de acción para la contingencia y gestión de crisis se presenta de manera estructurada y detallada, estableciendo acciones específicas, fechas de implementación y responsables asignados. Esto demuestra una planificación clara y orientada a asegurar una respuesta rápida y efectiva ante situaciones adversas.

El primer paso consiste en identificar los riesgos potenciales, lo cual es fundamental para comprender las posibles amenazas que podrían afectar al sector turístico. Esta acción se asigna al Equipo de Gestión y se programó para el 1 de junio de 2023. A continuación, se realiza la evaluación de riesgos, que permitirá analizar y clasificar los riesgos identificados en la etapa anterior. Esto es clave para priorizar las acciones de gestión y mitigación y se llevará a cabo el 15 de junio de 2023, también bajo la responsabilidad del Equipo de Gestión.

Posteriormente, se establecen los protocolos de acción, lo cual es esencial para tener pautas claras y procedimientos específicos en situaciones de crisis. Esta acción se asigna nuevamente al Equipo de Gestión y se programa para el 1 de julio de 2023. Paralelamente, es importante capacitar al personal en medidas de crisis para que estén preparados para actuar de manera adecuada en situaciones adversas. Esta responsabilidad se asigna al Departamento de Recursos Humanos y se llevará a cabo entre julio y septiembre de 2023.

Para garantizar la efectividad del plan de acción, se programan simulacros y ejercicios de crisis durante los meses de octubre a noviembre de 2023. Estas actividades prácticas permitirán evaluar la aplicación de los protocolos establecidos, identificar áreas de mejora y fortalecer la capacidad de respuesta del equipo. El Equipo de Gestión es responsable de llevar a cabo estos simulacros.

Es fundamental establecer sistemas de comunicación tanto interna como externa para asegurar una comunicación fluida y oportuna durante las situaciones de crisis. El sistema de comunicación interna se establecerá el 1 de diciembre de 2023, a cargo del Equipo de Comunicación. Por su parte, el sistema de comunicación externa se implementará a partir del 1 de enero de 2024, también bajo la responsabilidad del Equipo de Comunicación. Estas acciones permitirán una gestión eficiente de la información y una adecuada coordinación con los actores internos y externos relevantes.

El monitoreo y evaluación continuos del plan de contingencia son esenciales para asegurar su efectividad y realizar los ajustes necesarios. Esta responsabilidad recae en el Equipo de Gestión y se realizará de manera continua. Finalmente, se programa la actualización del plan de contingencia para el 1 de junio de 2024, lo cual permitirá incorporar las lecciones aprendidas y los cambios necesarios a partir de las experiencias previas.

En conclusión, el plan de acción propuesto para la contingencia y gestión de crisis en el sector turístico de Quito se caracteriza por su estructura clara y detallada. Cada acción ha sido asignada a un responsable específico y se ha establecido una fecha de implementación. Esto permitirá una respuesta rápida y efectiva ante situaciones adversas, fortaleciendo la resiliencia de las empresas turísticas de la ciudad.

La identificación de riesgos potenciales es el primer paso crucial para comprender las amenazas y desafíos a los que se puede enfrentar el sector. A través de la evaluación de riesgos, se podrán clasificar y priorizar las medidas de gestión y mitigación más adecuadas. Asimismo, la capacitación del personal en medidas de crisis es esencial para garantizar que estén preparados y puedan actuar de manera eficiente en situaciones adversas. La realización de simulacros y ejercicios de crisis brinda la oportunidad de poner a prueba los protocolos establecidos, identificar áreas de mejora y fortalecer la capacidad de respuesta del equipo.

Conclusiones

En conclusión, el presente estudio ha analizado la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, en el contexto de las implicaciones del Covid-19. Los objetivos planteados han sido abordados de manera integral, brindando una visión clara sobre la importancia de la resiliencia en el sector turístico y su relación con la sostenibilidad.

En primer lugar, se ha establecido la relación teórica entre la resiliencia planificada y la resiliencia adaptativa, basándose en la teoría general de sistemas. Este enfoque teórico ha permitido comprender cómo la planificación y la capacidad de adaptación se complementan y fortalecen la resiliencia en el sector turístico.

Asimismo, se ha aplicado un análisis estructural para evaluar la influencia de la resiliencia planificada y adaptativa en el desempeño del sector turístico. Los resultados obtenidos demuestran que ambas dimensiones de resiliencia tienen un impacto positivo en el desempeño de las empresas turísticas, lo que indica la importancia de desarrollar estrategias que promuevan la resiliencia en el sector.

En relación al desempeño del sector turístico, se ha evidenciado la influencia positiva de la resiliencia en su capacidad para superar los desafíos y mantener una trayectoria de crecimiento sostenible. Las empresas turísticas que han logrado desarrollar una resiliencia planificada y adaptativa han demostrado una mayor capacidad de recuperación y una mayor probabilidad de mantener su actividad a largo plazo.

En línea con estos hallazgos, se ha planteado una propuesta de política pública para fortalecer la resiliencia en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Esta propuesta incluye medidas como el apoyo gubernamental, programas educativos empresariales y de planificación estratégica, y la promoción de la sostenibilidad en el turismo.

En conclusión, se destaca la importancia de desarrollar estrategias que fomenten la resiliencia en el sector turístico como respuesta a los desafíos y crisis, especialmente en el contexto del Covid-19. La implementación de medidas que promuevan la resiliencia planificada y adaptativa, así como el fortalecimiento del desempeño y la sostenibilidad del sector turístico, contribuirán a su rápida recuperación y desarrollo a largo plazo.

Como investigaciones futuras, se sugiere explorar la eficacia de las políticas públicas propuestas y su impacto en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito. Además, se podrían realizar estudios comparativos con otros destinos turísticos para analizar las diferencias en la resiliencia y sostenibilidad del sector. Por último, se podría investigar el papel de la tecnología y la innovación en el fortalecimiento de la resiliencia y la sostenibilidad en el sector turístico.

En definitiva, este estudio ha contribuido al entendimiento de la resiliencia y sostenibilidad en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, proporcionando información relevante para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas que promuevan el desarrollo sostenible y la rápida recuperación del sector en situaciones adversas como la pandemia por Covid-19.

Además, se destaca la importancia de abordar la resiliencia y la sostenibilidad en el sector turístico, especialmente en el contexto de la pandemia del Covid-19. Las pequeñas empresas turísticas han sido particularmente afectadas, y se ha evidenciado la necesidad de apoyo gubernamental y de medidas específicas para fortalecer su resiliencia. Se ha confirmado que la resiliencia planificada y adaptativa son factores clave para superar los desafíos y lograr una rápida recuperación en el sector turístico.

La planificación estratégica, la capacidad de adaptación, la diversificación de servicios y productos, la inversión en tecnología y capacitación, la promoción de la colaboración y el aprendizaje continuo, la diversificación de fuentes de ingresos y la

implementación de prácticas sostenibles son acciones fundamentales para fortalecer la resiliencia de las empresas turísticas.

Es importante destacar que la resiliencia no solo implica la capacidad de recuperarse de crisis y adversidades, sino también la capacidad de adaptarse y transformarse para mantener un crecimiento sostenible a largo plazo. En este sentido, la resiliencia y el turismo sostenible están estrechamente vinculados, ya que ambos buscan garantizar la viabilidad y el equilibrio entre el desarrollo turístico y la preservación de los recursos naturales, la cultura y la comunidad local.

En cuanto a la propuesta de política pública para fortalecer la resiliencia en el sector turístico del Distrito Metropolitano de Quito, se recomienda la implementación de medidas específicas como el apoyo financiero y educativo, el fomento de alianzas estratégicas, el desarrollo de programas de capacitación y asesoramiento, la promoción de la sostenibilidad y la mejora de la infraestructura turística. Estas acciones deben ser implementadas de manera coordinada entre el gobierno, las empresas turísticas y otros actores relevantes del sector.

Recomendaciones

- Fortalecer la colaboración público-privada: Se recomienda establecer alianzas sólidas entre el sector turístico, el gobierno y otras partes interesadas para fomentar la resiliencia y la sostenibilidad. Esto incluye la creación de espacios de diálogo, la coordinación de esfuerzos y la implementación conjunta de políticas y programas.
- Promover la capacitación y educación continua: Es fundamental invertir en la capacitación y educación del personal del sector turístico, especialmente en áreas relacionadas con la gestión de crisis, la planificación estratégica y la sostenibilidad. Esto permitirá que las empresas turísticas estén mejor preparadas para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades futuras.
- Fomentar la innovación y la adopción de tecnología: Se recomienda impulsar la innovación en el sector turístico, fomentando la adopción de tecnología y herramientas digitales que mejoren la eficiencia operativa, la comunicación con los clientes y la gestión de la sostenibilidad. Esto ayudará a las empresas a adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mejorar su competitividad.
- Diversificar los mercados y segmentos de clientes: Es importante que las empresas turísticas busquen diversificar sus mercados y segmentos de clientes, reduciendo su dependencia de un solo mercado o grupo de clientes. Esto les permitirá mitigar los riesgos asociados a crisis o eventos adversos y abrir nuevas oportunidades de crecimiento.
- Implementar prácticas sostenibles: Se insta a las empresas turísticas a adoptar prácticas sostenibles en todas sus operaciones, incluyendo la

gestión de residuos, la conservación de los recursos naturales, el respeto a la cultura local y el compromiso con la comunidad. Esto contribuirá a preservar los destinos turísticos a largo plazo y a generar un impacto positivo en el entorno.

- Establecer políticas de apoyo específicas para las pymes turísticas: Es necesario que los gobiernos y organismos de apoyo desarrollen políticas y programas específicos para las pequeñas y medianas empresas turísticas, brindándoles acceso a financiamiento, capacitación y asesoramiento empresarial. Esto les permitirá superar las dificultades y fortalecer su resiliencia en el sector.

En consecuencia, las recomendaciones derivadas de esta investigación se enfocan en fortalecer la colaboración público-privada, promover la capacitación y la innovación, diversificar los mercados y segmentos de clientes, implementar prácticas sostenibles y establecer políticas de apoyo específicas para las pymes turísticas. Estas acciones contribuirán a fortalecer la resiliencia y sostenibilidad del sector turístico, generando beneficios tanto para las empresas como para la comunidad y el entorno.

Bibliografía

- Abu Elnasr E. Sobaih, Ibrahim Elshaer, Ahmed M. Hasanein, & Ahmed S. Abdelaziz. (Marzi de 2021). Respuestas al COVID-19: El papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible. *Revista internacional de gestión hotelera*, II(16), 41.
- Abu Elnasr E. Sobaih, Ibrahim Elshaer, Ahmed M. Hasanein, & Ahmed S. Abdelaziz. (2021). Respuestas al COVID-19: El papel del desempeño en la relación entre la resiliencia de las pequeñas empresas hoteleras y el desarrollo del turismo sostenible. *Revista internacional de gestión hotelera*. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102824>
- Arnold, M., & Osorio, F. (Julio de 1998). Introduccion a los Conceptos Basicos de la Teoria General de Sistemas. *Cinta de Moebio*, III(3), 12.
- Arroyo, M. N. (Agosto de 2021). Análisis del impacto de la COVID 19 en el turismo y su efecto de la economía del Peru. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 5(6), 50-59.
- Asociación de Mayoristas de Turismo. (2021). *Impacto del Covid-19 en el desarrollo comercial y operativo del turismo local*. Informe de gestión, ASOMATUR, Departamento de Gestión y Planificación, Quito.
- Asociación de Representantes de Líneas Aéreas del Ecuador. (2021). *Informe operativo de Aeropuerto Mariscal Sucre: Gestión Líneas Aéreas*. Informe operativo de líneas aéreas, ARLAE, Quito.
- Asociación Hotelera de Pichincha. (2021). *Informe de desarrollo operativo del sector hotelero en Quito*. Informe de gestión operativa, AHOTEC, Quito.

- Baena, E., Jairo, J., & Montoya, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las cinco fuerzas competitivas. *Scientia et Technica Año IX*, 61-66.
- Baggio, R. (2008). *Symptoms of complexity in a tourism system*. Tourism Analysis.
- Baggio, R. (2007). *The web graph of a tourism system*. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*.
- Baidal, J. I., & Rebollo, J. F. (2021). *Sostenibilidad y resiliencia de los destinos turísticos litorales. Apuntes desde el enfoque de los destinos inteligentes*. Investigación científica, Universidad de Alicante, Programa de Maestría en Planificación y Gestión Sostenible del Turismo, Alicante.
- Basurto, E., Pennington, L., & Cabrera, A. (Junio de 2016). Desarrollo de un modelo de resiliencia para destinos patrimoniales. (TURyDES, Ed.) *Revista de Turismo y Desarrollo Local*, II, 14.
- Buró de Convenciones e Incentivos de Quito . (2022). *Informe económico de desarrollo de gestión* . Informe operativo, BCIQ, Departamento de Gestión y Desarrollo , Quito.
- Cardoso Jimenez , C. (2006). Turismo Sostenible una revision conceptual aplicada. *El Periplo Sustentable*(11), 5-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193420679001>
- Carrión, F., & Cepeda, P. (2020). *Quito: La ciudad que se disuelve - Covid-19*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Quito: FLACSO.
- Decreto Ejecutivo No.1017. (2020). *Declaración de Estado de Emergencia por pandemia de Covid-19*. Decreto Ejecutivo, Presidencia de la República, Quito.

- Diaz, F., & Toro, A. (Agosto de 2020). SARS-CoV-2/COVID-19: el virus, la enfermedad y la pandemia. *Medicina&laboratoto* 2020, 24(3), 183-205.
- Duncan, R. (1972). Characteristics of Organizational Environment and Perceived Environment Uncertainty. *Administrative Science Quarterly*(17), 313-327.
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2020). *Informe técnico impacto Pandemia Covid 19 en el sector Turístico de Quito*. Departamento de Planificación y Desarrollo Turístico. Quito: Quito turismo.
- Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico. (2023). *Actualización del Plan Estratégico al 2023*. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Distrito Metropolitano de Quito, Departamento de Turismo. Quito: GADM-DMQ.
- Federación Hotelera del Ecuador. (2021). *Impacto de la pandemia por Covid-19 en el desarrollo turístico nacional*. Informe de desarrollo turístico, AHOTEC, Quito.
- Félix, Á. G., & Basurto, E. (2020). *Resiliencia y recuperación de destinos turísticos. Caso 16A Manabí-Ecuador* (Primera ed., Vol. II). Quito, Pichincha, Ecuador: ULEAM.
- Foretica. (2021). *Futuro de la sostenibilidad nuevos retos ante la COVID 19*. Madrid: Foretica. Obtenido de https://foretica.org/wp-content/uploads/2020/07/Nuevos_retos_de_la_sostenibilidad_ante_la_COVID_19.pdf
- Garcia Madurga , M., Grillo Mendez , A., & Morte Nadal, T. (Septiembre de 2021). La adaptación de las empresas a la realidad COVID una revision sistematica. *Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(21), 55-70.
- Garcia Vesga, M., & Dominguez, E. (Marzo de 2017). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales Niñez y Juventud*, 1(11), 63-77.

Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Distrito Metropolitano de Quito. (2022). *Informe poblacional de establecimientos*. Informe de gestión, GADM-DMQ, Oficina de Catastro Turístico, Quito.

Gómez, G. (2013). *Teoría General de Ssistemas* (Quinta ed., Vol. II). (E. USTA, Ed.) Bogota, Colombia: Universidad Santo Tomas VUAD.

Guevara, B. G. (2021). *Innovación y resiliencia empresarial en el sector turístico del Rímac en el contexto de la pandemia Covid-19*. Investigación científica, Universidad Nacional de Educación, Dirección del Insitituto de Investigación, Lima.

Gutierrez Gomez , G. (2013). *Teoría General de Ssistemas*. (E. USTA, Ed.) Bogota: Universidad Santo Tomas VUAD.

Gutierrez Gomez, G. (2013). *Teoria General de Sistemas*. Colombia: Universidad Santo Thomas.

Gutiérrez, C. (Julio de 2019). Percepción local de los factores claves de la resiliencia en destinos turísticos. *Revista Lider N 35, II(17)*, 222-247.

Hamel, & Välikangas. (2003). *En busca de la Resiliencia*. Harvard businnes Review. Obtenido de https://planning.com.co/bd/presentaciones/1003_En_busca_de_la_resiliencia_Gary_Hamel_Liisa_Valikangas.pdf

Herrera, G., & Rofriguez, G. (Julio de 2016). Resiliencia y Turismo: el caso de la ciudad de Baños de Agua Santa-Ecuador. *HOLOS. Revista de Turismo e Innovación*, 13(4), 1-22. doi:10.15628/holos.201

Hiriart, C. A. (2017). *Estrategias de resiliencia y escenarios adversos para la recuperación turística y gestión del patrimonio del centro histórico de Morelia*.

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, División de Estudios de Posgrado . México D.F.: UMSNH.

Holling, C. S. (2022). *In Quest of a Theory of Adaptive Change* (Primera ed., Vol. VI). Washington, Estados Unidos: Island Press.

IBM . (2021). *Análisis de fiabilidad* . Obtenido de <https://www.ibm.com/docs/es/spss-statistics/25.0.0?topic=features-reliability-analysis>

Iturralde, R. G. (2017). *Teoría General de Sistemas de Desarrollo Turístico*. Universidad Santo Thomas, Programa de Maestría en Turismo de Innovación. Bogotá: UST.

Izquierdo, S. I., Alberdi, A. M., & Camio, M. I. (2020). Resiliencia en destinos turísticos. Un análisis de las ciudades de Tandil y Mar del Plata, Argentina frente al COVID 19. *Revista Pymes, Innovación y desarrollo*, 8(3), 15-40. doi:[http://www.redpymes.org.ar/index.php/nuestra-revista /](http://www.redpymes.org.ar/index.php/nuestra-revista/)

Jiménez, C. C. (Agosto de 2006). Turismo Sostenible una revisión conceptual aplicada. *El Periplo Sustentable*, VI(11), 5-21.

Leiper , N. (1979). *The framework of tourism. Annals of Tourism Research*. Australia. Recuperado el 21 de mayo de 2023, de <https://franciscodosanjos.files.wordpress.com/2013/12/leiper.pdf>

Lugo, M. (Agosto de 2016). La resiliencia como elemento esencial de la cultura organizacional. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, IV(6), 12.

Mckercher, B. (1988). *A Chaos approach to Tourism*. . Tourism Management.

Mendoza, Á. G., Arce, A. Z., & Holguín, J. S. (Junio de 2021). Turismo en tiempo de pandemias COVID 19 en latinoamerica. *Turismo y Sociedad*, 29, 129-155.

- Ministerio de Turismo del Ecuador. (2022). *Contribuciones presupuestarias del desarrollo turístico en el Ecuador*. Informe anual de turismo, Departamento de Turismo: Gestión y Planificación, Quito.
- Molina, S. (2000). *Conceptualización del Turismo: Teoría general de sistemas*. Mexico .
- Oreja, J., & Yanes , V. (2003). El entorno empresarial en función de la incertidumbre percibida. Aplicación de un modelo cognoscitivo. *Revista de Psicología del Trabajo y de la Organizaciones*, 19(3), 247-275.
- Organización de Restaurantes de Pichincha. (2021). *Desarrollo operativo de reactivación económica de restaurantes de Quito*. Informe de reactivación económica, ORT, Quito.
- Organización Mundial de la Salud. (2020). *Emergencia Sanitaria por COVID-19: Pandemia de enfermedad coronavirus, programas de prevención*. Informe sanitario de programa de prevención, OMS, París.
- Organización Mundial del Turismo. (2020). *Informe del impacto del Covid-19 en el turismo internacional*. Informe turístico, OMT, Departamento de Desarrollo Turístico, París.
- Panosso , A., & Lohmann, G. (2012). *Teoría del turismo conceptos, modelos y sistemas*. Mexico, Mexico: Trillas. Recuperado el 21 de mayo de 2023, de <https://www.entornoturistico.com/wp-content/uploads/2017/06/Teor%C3%ADa-del-Turismo-Conceptos-modelos-y-sistemas-de-Panosso-PDF.pdf>
- Peralta, L. (2022). *La recuperación del turismo como pilar del gran impulso de sostenibilidad*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, División de Documentos y Publicaciones. Santiago de Chile: CEPAL.

Pereda Marin, S., & Berrocal Berrocal, F. (Septiembre de 1999). El entorno empresarial. La empresa, su organizacion y funcionamiento. *Revista Complutense de Educación*, 10(1), 15-35.

Pereda, S., & Berrocal, F. (Jilio de 1999). El entorno empresarial. La empresa, su organizacion y funcionamiento. *Revista Complutense de Educación*, 10(1), 15-35.

Quito Turismo. (2020). *Informe técnico impacto Pandemia Covid 19 en el sector Turístico de Quito*. Quito: Quito turismo. Obtenido de https://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Administraci%C3%B3n%202019-2023/Comisiones%20del%20Concejo%20Metropolitano/Turismo%20y%20Fiestas/2020/2020-10-29/Documentos%20para%20tratamiento/2%20Informe%20Quito%20Turismo/informe_t%C3%A9cnico_afectacion_covid1

Rodríguez, J. A. (2022). *Reactivación turística COVID-19: Caso Distrito Metropolitano de Quito*. Universidad Central del Ecuador, Programa de Maestría en Turismo. Quito: UCE.

Sarabia, A. (1995). *La Teoría General de Sistemas*. Madrid: Isdefe. Obtenido de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/38686602/ing_juan_1-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1647388558&Signature=ZVPvEvsYabDKRRrn9s~HGpuBF~7VCevjp1E1LLM761JIsAQEs3umBvQjBY7Fu3wiFX4WkZiaOxgHxG0pXGisOzp23NdghDIV2nkNQQHvZPR~rh8h5GX2PmnRSGaM8VS30aWPfYZZWpm12IWgFR

Sarabia, A. (2016). *La Teoría General de Sistemas* (Tercera ed., Vol. III). Madrid, España: ISDEFE.

- Schulte , S. (2003). *Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo*. Santiago de Chile: Naciones Unidas .
- Schulte , S. (2003). *Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo* (Segunda ed., Vol. II). Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas.
- Tapia, G. N. (2015). *Resiliencia y valor organizacional* (Segunda ed., Vol. VII). Cordoba, Argentina: Libryco.
- Tapia, G. N. (2015). *Resiliencia y valor organizacionl*. Cordoba: Libryco . Obtenido de <https://elibro.net/es/lc/espe/titulos/170137>
- Tello, D., Wehbe, M., & Sarmiento, J. (2020). *Resiliencia de ciudades turísticas en un contexto de transformación. La necesidad de una gobernanza policéntrica*. Universidad Nacional de Río Negro, Centro Interdisciplinario de Estudios sobre Territorio, Economía y Sociedad. Bogotá: CIETES.
- Universidad Autonoma de Madrid. (2011). *Analisis de fiabilidad* . Obtenido de <https://www.estadistica.net/Master-Econometria/fiabilidad.pdf>
- Uribe, L. L., Huitraleo, O. F., & Soto, M. E. (2018). *Propuesta metodológica para la definición de los factores de resiliencia en destinos y empresas turísticas vulnerables*. Investigación científica, Universidad Austral de Chile, Programa de Maestría en Desarrollo Rural para Economía Internacional y Turismo, Valdivia.

Apéndices

Apéndice