



## COVID-19 EN LAS DINÁMICAS DE INNOVACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE CUENCA, ECUADOR

*COVID-19 IN THE INNOVATION DYNAMICS OF TOURISM SERVICE ENTREPRENEURSHIP IN CUENCA, ECUADOR*

Isabela Once-Jara – UCUENCA \*<sup>1</sup>

Lizbeth Arévalo-Nieves – UCUENCA \*<sup>2</sup>

Tatiana Bazán-Quinde – UCUENCA \*<sup>3</sup>

Freddy Espinoza-Figueroa – UCUENCA \*<sup>4</sup>

Palavras-Chave	Resumo
Covid-19; Emprendimiento turístico; Empresas turísticas; Innovación turística; Cuenca – Ecuador.	<p>Este estudio explora la dinámica empresarial e innovadora en Cuenca (Ecuador) ante un agente inesperado, tal como la COVID-19. Se presenta un sondeo exploratorio sobre el número de empleados antes (diciembre 2019) y al tercer mes de la pandemia (mayo 2020). Asimismo, se muestra la probable dinámica de créditos blandos que fueron requeridos por el sector privado, pero que no llegó a tiempo. Además, se contrasta los catastros turísticos de los años 2019, 2020 y 2021 a nivel general y por cada subsector de servicios turísticos. Después, se exploran las dinámicas del emprendimiento turístico en el escenario pandémico. Se recurrió a un enfoque mixto de alcance exploratorio. Los instrumentos usados fueron las encuestas, información secundaria de catastros turísticos de tres años y entrevistas semiestructuradas aplicadas a ocho emprendedores del sector privado. Finalmente, se encontró una disminución significativa del empleo turístico al inicio de la emergencia sanitaria. También, se registró una probable dinámica de créditos blandos razonable con opciones urgentes debido al momento de crisis. La comparación catastral evidencia una fuerte caída y una recuperación gradual a nivel de número de establecimientos turísticos. Las dinámicas de emprendimiento turístico muestran que la incertidumbre generó respuestas hacia la crisis pandémica, algunas obligatorias y otras propias del momento y el clima empresarial de Cuenca, Ecuador.</p>

ISSN  
2594-8407



Licenciada por Creative Commons Atribuição Não Comercial/Sem Derivações/4.0/



Keywords	Abstract
<p>Covid-19; Entrepreneurship in tourism; Tourism companies; Tourism innovation: Cuenca – Ecuador.</p>	<p><i>This study explores the entrepreneurial and innovative dynamics in Cuenca (Ecuador) in the face of an unexpected agent, such as COVID-19. An exploratory survey on the number of employees before (December 2019) and during the third month of the pandemic (May 2020) is presented. It also shows the likely dynamics of soft credits that were required by the private sector but did not arrive in time. In addition, the tourism cadastral registry for 2019, 2020, and 2021 are contrasted at the general level and by each sub-sector of tourism services. Then, the dynamics of tourism entrepreneurship in the pandemic scenario are explored. A mixed approach of exploratory scope was used. The instruments used were surveys, secondary information from three years of tourism cadastral registry, and semi-structured interviews applied to eight entrepreneurs in the private sector. Finally, a significant decrease in tourism employment at the onset of the health emergency was found. Also, due to the crisis, there was a probable dynamic of proper soft credits with urgent options. The cadastral comparison shows a sharp drop and a gradual recovery concerning the number of tourism establishments. The dynamics of tourism entrepreneurship show that the uncertainty generated responses to the pandemic crisis, some obligatory and others specific to the moment and the business climate of Cuenca, Ecuador.</i></p>

**Como Citar:**

Once-Jara, I.; Arévalo-Nieves, L.; Bazán-Quind, T.; & Espinoza-Figueroa, F. (2023). Covid-19 En las dinámicas de innovación del emprendimiento de servicios turísticos de Cuenca, Ecuador. *Ateliê do Turismo*. 6 (2 ). 68-95  
<https://doi.org/10.55028/at.v7i1.17799>



## INTRODUÇÃO

El brote de la pandemia de COVID-19 es un punto de inflexión entre la innovación y supervivencia de los negocios turísticos para adaptarse o perecer ante el escenario provocado por la pandemia. En efecto, la COVID-19 provocó grandes pérdidas en el sector turístico debido a que regularmente este sector no está preparado para afrontar crisis de gran magnitud. Sin embargo, la habilidad emprendedora y por supuesto la tasa de emprendimiento es alta en Ecuador (Molina, 2021), aunque los negocios no logran superar la barrera de tres años de operación (Mendoza et al., 2019). Esto obedece a factores tales como el bajo nivel de innovación en los negocios que se inician, la poca diferenciación, la falta de asesoramiento y la falta de capital semilla (Caicedo, 2017). A estos factores se sumó el evento pandémico, el cual puso a prueba a las empresas turísticas. Muchas de estas perecieron ante el embate pandémico, aunque otras resistieron a través de diversas maniobras que subyacen en la innovación y adaptación de sus negocios a un escenario desconocido.

Cuenca, la tercera ciudad en importancia del Ecuador regularmente presume de sus bondades turísticas basadas en sus recursos naturales y culturales, así como de su oferta de servicios concentrada en el área patrimonial y urbana. Sin embargo, el escenario pandémico supuso para los negocios turísticos una disminución significativa de sus ingresos económicos, así como un aumento de deudas y por supuesto de pérdida de empleos. Una esperanza que nació en el seno empresarial. De hecho, los catastros turísticos han sufrido cambios entre el año 2019 y 2021. Sin embargo, las cifras no muestran los riesgos que tomaron algunos emprendedores para enfrentar una crisis inesperada.

Este artículo, pretende sondear las pérdidas del empleo turístico y la necesidad de permanecer en el mercado con base a créditos blandos al inicio de la pandemia. Asimismo, compara el catastro turístico del cantón Cuenca en los años 2019, 2020 y 2021. Finalmente, explora las dinámicas de innovación incrementales (mejoras o cambios significativos) o radicales (nuevas) (Astudillo y Prada-Trigo, 2017) en emprendimientos turísticos de la ciudad de Cuenca. El artículo se publica en una revista brasileña debido al debate surgido en ese país sobre el desafío de equilibrar la protección de la salud pública durante la COVID-19 y la necesidad de mantener en marcha al sector turístico (Guimarães & Rissato, 2020). La estructura del artículo se divide en introducción, antecedentes teóricos, metodología, resultados, discusión y conclusión, y referencias bibliográficas.



## ANTECEDENTES TEÓRICOS

### COVID-19: Respuestas ante un escenario complicado para el turismo

La pandemia es un punto de inflexión entre lo que era y lo que será el turismo en los próximos años (Corbisiero y Monaco, 2021). Mientras que los servicios esenciales como la alimentación, la salud y otros han visto crecer su demanda, el turismo reafirmó ser un servicio no prioritario (Martins et al., 2020). De hecho, los países con una economía exclusivamente turística han sido asfixiados por la interrupción del flujo turístico (Christin, 2018; Romão, 2020). Mientras que los destinos con menor dependencia del turismo probablemente se adaptaron de mejor manera al escenario pandémico porque no están condicionados a un sector económico específico o un mercado concreto (Romão, 2020). A pesar de aquello, la COVID-19 mostró que el turismo nacional es relevante para el desarrollo local en momentos de crisis (Espinoza et al., 2023).

Sharma y otros (2021), argumentan que el turismo es una de las industrias más intensivas en mano de obra, pero no puede sobrevivir sin la movilidad de personas. De ahí que la COVID-19 afectó considerablemente a la movilidad porque la limitó para evitar contagios y se condicionó a un tratamiento eficaz -vacunación masiva- de la enfermedad (Barreiro y Futinico, 2020) sin perder de vista la constante mutación del virus (Seraphin y Dosquet, 2020).

La pandemia frenó el desarrollo económico desencadenando un desempleo generalizado que tendrá repercusiones socioculturales y psicológicas duraderas (Sharma et al., 2021). No obstante, la OMT (2020) persiste intentando promover el desarrollo del capital humano, los mercados laborales inclusivos, la seguridad social adecuada, la innovación y el espíritu empresarial para hacer de los viajes y el turismo una industria centrada en las personas y en el empoderamiento de las mujeres para generar un buen empleo para todos. Sin embargo, la realidad y características intrínsecas de cada territorio podría estar impidiendo aquello. Por ejemplo, en América Latina el turismo pasó a un segundo lugar debido a los problemas estructurales que poseen estos países en cuanto a sus sistemas de salud y educación, acceso a internet, pobreza, trabajo informal, delincuencia entre otros (CEPAL, 2020).

Ante la pandemia, en varios países se promovió el alivio fiscal, créditos blandos y otras medidas de apoyo a la recuperación del sector turístico. Pastor (2013), considera que los créditos blandos ofrecen a las PYMES liquidez a bajo coste con condiciones de financiación muy favorables. El pago de un interés bajo o nulo puede ser una condición de esta tipología de crédito. Así también, es posible pactar períodos de tiempo en los que no se requiere pagar una mensualidad por el crédito concedido. Pereiras y Huergo (2006) sostienen que se trata de préstamos preferenciales destinados a empresas que, a juicio de las instituciones financieras son mejores teniendo en cuenta criterios de bienestar social, innovación o bajo riesgo.



Asimismo, la Comisión Europea estableció una serie de estrategias enmarcadas en conservar su posición de líder mundial del turismo, como: liquidez para los actores del turismo, desbloqueo de fondos financieros, bonos a pasajeros y viajeros, fondos para la protección del empleo con enfoque en la capacitación hacia la transición digital, modelos sostenibles basados en el turismo costero, marítimo y agroturismo en zonas rurales (Palomo et al., 2020). Además, las regiones pertenecientes a NECSTouR en Europa, han generado diversas estrategias basadas en: información y monitorización, gobernanza, alivio fiscal, liquidez, protección de los trabajadores, asistencia técnica, análisis de datos, promoción, plan de recuperación y turistas (Palomo et al., 2020).

Según la UNWTO (2020), el G20 ha planteado un llamado a sus miembros a pensar en un modelo de desarrollo turístico basado en la asociativas entre el sector público y privado con las comunidades receptoras. El marco de acción incluyó un set de programas e iniciativas concretas que se basaron en cuatro pilares: empoderamiento, protección, prosperidad y colaboración. La guía enfatiza en aspectos como el desarrollo de capital humano, mercados laborales inclusivos, protección social adecuada, innovación y emprendimiento con la intención de contribuir a los viajes y al turismo como un sector centrado en el ser humano y también en el empoderamiento de la mujer para crear trabajos decentes para todos.

Por su parte, el gobierno chino se preocupó por la situación a largo plazo a través de políticas como instrumento de resiliencia. De hecho, intentan reactivar la economía mediante estímulos fiscales y políticas monetarias que faciliten la recuperación económica (Gong et al., 2020). Así, han disminuido su tasa de interés nacional a un nivel relativamente bajo con el objeto de fomentar el flujo de dinero de los bancos al mercado, así como diversas acciones para proteger el empleo y socorrer financieramente a distintas empresas (Gong et al., 2020). La experiencia en desastres que tiene Japón evidencia el alto grado de resiliencia que poseen, también han generado estímulos fiscales a través de políticas de resistencia holística y transformadora con el afán de mitigar el impacto causado por la COVID-19 (Dewit, 2020).

Los países de América han buscado una serie de estrategias parecidas a las mencionadas anteriormente, aunque relativamente algunos países están poco expuestos al riesgo de la pérdida de turismo internacional; sin embargo, determinados destinos específicos como Cancún, Baja California, Cuzco, el Caribe, entre otros experimentan impactos económicos más grandes a medida que disminuyó la movilidad de personas (Gaffney y Eeckels, 2020). A diferencia de bloques económicos como la Unión Europea, la relación entre lo estatal y regional es débil y marca la pauta para que los países de la región, especialmente de América del Sur trabajen por separado, quizá por falta de confianza e incluso por diferencias ideológicas (Ríos, 2020). A pesar de aquello, Mercosur ha generado acuerdos para facilitar protocolos de retorno de ciudadanos de los Estados Partes a sus lugares de residencia habitual (Mercosur, 2020). La Alianza del Pacífico ha emprendido foros sobre activación de pymes, buenas prácticas de reactivación del



turismo, ruedas de negocios y otros eventos enfocándose en protocolos, resiliencia financiera y empresarial, preservación del patrimonio, creatividad y negocios (Alianza del Pacífico, 2020). Otros organismos multilaterales no han tenido mayor injerencia en América del Sur (Ríos, 2020). A pesar de aquello, la incertidumbre generada por la pandemia ha volcado a los países a tomar similares estrategias, pero con la diferencia de que unos actúan en bloque y otros solos.

Didier y otros (2020), manifiestan que algunas empresas optaron por la hibernación y recurrieron a esfuerzos mínimos para soportar la pandemia usando créditos para mantenerse hasta que dure la crisis. No obstante, otras empresas decidieron enfrentar la pandemia con medidas innovadoras que se adaptaron a las medidas no farmacéuticas (distancia social, normas de bioseguridad, máscaras, etc.). Gursoy y Chi (2021), mencionan que tras la autorización de la vacuna COVID-19 y el posterior esfuerzo de inmunización masiva, las perspectivas de recuperación económica aumentaron. Esto, puede ser una evidencia del pronóstico del Fondo Monetario Internacional (2020) al inicio de la pandemia, en el cual mencionaban una fuerte caída y una recuperación gradual. Sin embargo, D'Orazio y otros (2020) sostienen que las dinámicas de los negocios turísticos son diferentes en función de su heterogeneidad operativa. Aunque, su complementariedad podría haber influido en la recuperación.

Respecto al empleo turístico en el escenario de la pandemia ha sido quizá el aspecto más golpeado. De hecho, medir el empleo en la industria turística puede resultar más difícil que en otras industrias debido a diversos factores como: temporalidad, empleos a medio tiempo o con exceso de horas de trabajo, sueldos bajos o sin sueldos (relaciones laborales familiares) e informalidad (World Tourism Organization and International Labour Organization, 2014). No obstante, existe una pequeña duda sobre el turismo como un importante generador de empleos (Ladkin, 2011). En algunos casos el turismo puede representar un motor de crecimiento (Stauvermann & Kumar, 2017); sin embargo, el auge de la tecnología como aplicaciones, páginas web, entre otros (tecnologías del auto-servicio) son capaces de reemplazar el recurso humano en la industria de servicios (Melián-González y Bulchand-Gidumal, 2020). El tema se vuelve preocupante porque las habilidades del trabajador del sector turístico son comúnmente bajas (Baum, 2015). A la vez, es común que sea difícil encontrar un empleo digno en el sector turístico (Melián-González y Bulchand-Gidumal, 2020).

En ese sentido, Sheresheva y otros (2021) argumentan que la pandemia aceleró la adopción de tecnologías digitales en el sector turístico. También aluden que el uso de las tecnologías digitales en el contexto de la pandemia cumplió una función social, al permitir que tanto empleados como clientes no se sintieran aislados del mundo exterior. A pesar de aquello, la COVID-19 deterioró el mercado laboral turístico; es decir, la pandemia mostró la vulnerabilidad de la industria del turismo (Huang et al., 2020). De hecho, la pandemia ha abierto la posibilidad de no supervivencia de una gran parte del sector empresarial. Básicamente, las microempresas han sido las más vulnerables y son



muy pocas las que contaban con un buffer de liquidez para soportar periodos prolongados de paralización como el actual (Huang et al., 2020).

### **Innovación en el emprendimiento turístico en una situación de crisis global**

La teoría reciente del emprendimiento se ha centrado en las oportunidades empresariales (Sarasvathy et al., 2011) y en el comportamiento empresarial (Wright y Marlow, 2012). Fagadar y otros (2021), consideran que el emprendimiento turístico tiene un enfoque altamente práctico, pero sus aspectos teóricos están poco desarrollados (Fu et al., 2019) y tienen dos vertientes contradictorias: la primera intenta integrar el emprendimiento turístico en el marco general del emprendimiento, y la segunda considera que el emprendimiento turístico es -intrínsecamente- diferente de otros tipos de emprendimiento, y por lo tanto requiere enfoques teóricos específicos (Solvoll et al., 2015).

Ratten (2020), sugiere que la COVID-19 ha alterado las prácticas empresariales debido a que los estilos de vida cambiaron de forma disruptiva y por ende hubo una transformación cultural para hacer frente a la volatilidad del mercado. La nueva norma del emprendimiento requiere hacer frente a la incertidumbre de un clima de mercado marcado por el comportamiento de las crisis. Entonces, es necesario cambiar las prácticas empresariales contemplando riesgos que van más allá de lo empresarial con el afán de encontrar nuevas potencialidades comerciales. Lopes Dias y sus colegas (2021), sostienen que las estrategias de recuperación deben centrarse en la innovación, mediante el fomento de políticas para los emprendedores de nueva creación. Un rol crucial tiene las subvenciones a la innovación a través de incubadoras, aceleradoras y transferencia de tecnología. Aunque también, juega un rol importante el conocimiento del mercado respecto a asociatividad, complementariedad, entre otros (Mejía y Granda, 2022). Probablemente, un elemento significativo del tejido empresarial y emprendedor dentro del desarrollo económico local, el cual puede afrontar crisis debido al capital social y familiar que eventualmente surge en momentos difíciles (Merino, 2014). Aunque, en el último caso las empresas familiares suelen hacer menos planificación estratégica y le restan importancia a la formación de recursos humanos (Esparza Aguilar et al., 2009).

Astudillo y Prada-Trigo (2017), argumentan que el sistema económico constantemente está experimentando una rápida transformación, impulsada sobre todo por la innovación, la cual fomenta un cambio hacia un modelo de producción más flexible y competitivo. Pikkemaat y otros (2019), manifiestan que la innovación es un problema estratégico para el desarrollo y el éxito a largo plazo de las empresas, organizaciones y destinos turísticos. Los enfoques de investigación definen la innovación de forma diferente y se vinculan estrechamente con lo nuevo. Ordóñez-Ordóñez y otros (2021), afirman que la determinación de estrategias innovadoras en el campo del turismo podría



estar condicionada al tipo de servicio turístico. Por ejemplo, cada sector del turismo tuvo una dinámica diferente para enfrentar la crisis pandémica en Ecuador (Garrido-Cornejo et al., 2021). Ratten (2020), indica que existe un predominio del estilo de vida y las formas sostenibles de emprendimiento turístico, sin tener en cuenta el impacto de la innovación tecnológica. Sin embargo, la pandemia ha acelerado el uso de la tecnología a distintos niveles en los emprendimientos (Sheresheva et al., 2021).

Pikkemaat y otros (2019), sugieren cuatro pilares dentro de la innovación en el turismo, tales como procesos de innovación (etapas de desarrollo de productos), configuración del contexto (sistemas de innovación o ecosistemas empresariales deben configurarse para crear una innovación regional), conocimiento y tecnología (uso de la tecnología en oferta y demanda es un importante impulso a la innovación) y, eco-innovaciones (emprendedores turísticos aprecian los efectos de ahorro de las eco-innovaciones siempre que actúen a largo plazo). Además, es vital el rol creativo del emprendedor para solucionar problemas vinculados a la producción de ideas o productos frescos y útiles (Fillis y Rentschler, 2010). En ese sentido, las estrategias de diferenciación como ventaja competitiva traen consigo cambios significativos al momento de innovar (Barbosa de Sousa y Dominique-Ferreira, 2012). Así, en el escenario pandémico surgieron factores como el aprovechamiento de la tecnología (Ordóñez-Ordóñez et al., 2022), el interés por los espacios libres (rurales y urbanos) (Palomo et al., 2020) como elementos innovadores para adaptarse a la crisis.

Los emprendedores suelen ser vistos como solucionadores de problemas que ayudan a la sociedad a recuperarse o en su defecto a proporcionar ventajas; sin embargo, pueden estar bajo presión para superar los problemas y producir respuestas (Thukral, 2021). Las pequeñas y medianas empresas se enfrentan a grandes retos al momento de ejecutar procedimientos innovadores. Sus principales limitaciones en materia de innovación son la insuficiencia de recursos financieros, de capacidades de gestión y de conocimientos tecnológicos y técnicos (Ferreira et al., 2014). De hecho, durante la pandemia el cierre de negocios no esenciales afectó seriamente a los emprendimientos turísticos (Martins et al., 2020).

La mejor herramienta para enfrentar las crisis suele ser la prevención. Sin embargo, el escenario de la COVID-19 se caracterizó por la incertidumbre. El enfoque de recuperación tras la crisis ha sido disperso y poco estructurado sin propuestas específicas para las pequeñas empresas turísticas (Dias et al., 2021). La gestión es crucial y es parte de las responsabilidades del sector público (Presenza et al., 2005). Entre las funciones se destacan aspectos, tales como comunicación entre el sector público y privado, desarrollo de canales de comunicación interna y externa, apoyo para acceso a créditos, facilidades de entrada a nuevos actores sin fronteras burocráticas, incorporación de mecanismos de recuperación de crisis y entrenamiento al sector turístico (Dias et al., 2021).



Dias y sus colegas (2021), sostienen que la pandemia de la COVID-19 provocó diversas medidas sanitarias en las empresas turísticas como el distanciamiento social, el uso de mascarillas, la limitación de aforos, entre otros. También hubo estrategias enmarcadas en el marketing y comunicación (estimular el mercado local y después el internacional), factores de producción (compromiso con la bioseguridad, incentivos para los emprendedores con menos burocracia) y pensamiento estratégico (gestión de riesgos). Oliveira et al. (2020), argumenta que algunos protocolos se limitaron a directrices sobre higienización fueron distintos y dispares según la capacidad de cada servicio turístico. Además, cuestionan la superficialidad sobre el aforamiento de los discursos de sostenibilidad y responsabilidad hacia el destino post-pandémico.

A raíz de la pandemia, la resiliencia - la capacidad de recuperarse ante la adversidad - se ha ligado fuertemente a la innovación (Lopes Dias et al., 2022).. De ahí que ante una crisis existe la posibilidad de adaptarse o perecer (Lew et al., 2020; Yang et al., 2021). Sin embargo, podría existir una confusión entre resiliencia y supervivencia (Evans y Reid, 2016). Astudillo y Prada Trigo (2017), sostienen que la innovación se enmarca en dos situaciones; la primera cuando un negocio decide realizar mejoras o cambios significativos; la segunda, cuando un negocio realiza cambios disruptivos (radicales). En cualquier caso, las empresas y emprendedores turísticos durante la pandemia han tomado diversas decisiones para afrontar un reto inesperado. El presente como el futuro previsible serán complicados e inseguros. Por lo tanto, hay que estar preparados para enfrentar una mayor probabilidad de eventos impredecibles que podrían tener un impacto significativo (Rodríguez-Castellanos y San Martín-Albizuri, 2020).

## METODOLOGÍA

Este estudio tuvo un enfoque mixto. Este es un proceso de recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, los cuales suceden en un mismo estudio (Hernández, 2014). La primera fase tuvo un enfoque cuantitativo de alcance exploratorio a través de un sondeo en diversas empresas turísticas (134). Se llevó a cabo una encuesta mediante Google Forms durante el mes de mayo de 2020. Se indagó sobre el empleo turístico antes y en el inicio de la pandemia, sobre la necesidad de créditos blandos y el uso que querían dar a ese probable recurso. Posteriormente, se recurrió a datos secundarios que correspondieron al catastro turístico del cantón Cuenca en los años 2019, 2020 y 2021 por sectores y subsectores de acuerdo con las normativas nacionales (Tabla 2). Aquello, permitió comparar a nivel general la cantidad total de establecimientos turísticos en conjunto y por sector por cada año. Se utilizó la herramienta Microsoft Excel 2016 para calcular las tasas de disminución o incremento entre los años de estudio.

La segunda fase tuvo un enfoque cualitativo de alcance exploratorio. Se recolectó información de varios emprendedores del sector turístico seleccionados a conveniencia



(Tabla 1) de acuerdo con dos criterios, tales como formar parte del sector turístico de Cuenca y haber subsistido a los momentos más críticos de la pandemia. La herramienta usada para la recolección de datos fue la entrevista semiestructurada (8) de 17 preguntas abiertas (recolección de información durante junio y julio de 2022) -en las cuales existió la posibilidad de profundizar sobre algunos temas determinados, según el interés de la investigación (Hernández, 2014).

**Tabla 1**

*Actores entrevistados*

<b>Actividad</b>	<b>Cod.</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Edad</b>	<b>Género</b>
<b>Alojamiento</b>	H1	Gerente de Hacienda	25	Femenino
	H2	Propietario de glamping	42	Masculino
	H3	Gerente de Hotel hotel	39	Femenino
<b>Alimentos y Bebidas</b>	R1	Gerente restaurante	55	Femenino
	R2	Gerente restaurante	38	Masculino
	R3	Propietario restaurante	49	Masculino
<b>Operación e intermediación</b>	A1	Gerente de agencia de viajes dual	43	Femenino
<b>OTROS</b>	HA1	Propietario hacienda	62	Masculino

Elaboración: Propia

Cabe recalcar que tres entrevistas fueron resguardadas en audio y video; mientras que las cinco restantes se resguardaron solamente en audio. Previo a realizar la entrevista se leyó, explicó y se firmó un consentimiento informado por cada uno de los entrevistados. Las entrevistas fueron transcritas textualmente en Microsoft Word 2016. Posteriormente, se analizó la información con base en el análisis de discurso para interpretar la información de los entrevistados (Sayago, 2014). Se recurrió a esta técnica porque las entrevistas semiestructuradas proporcionaron una gran cantidad de información debido a la naturaleza abierta y no estructurada de las preguntas. Por lo tanto, el análisis de discurso permitió explorar y comprender el significado detrás de las



respuestas de los participantes y proporcionar una comprensión más profunda de sus percepciones y experiencias (Santander, 2011).

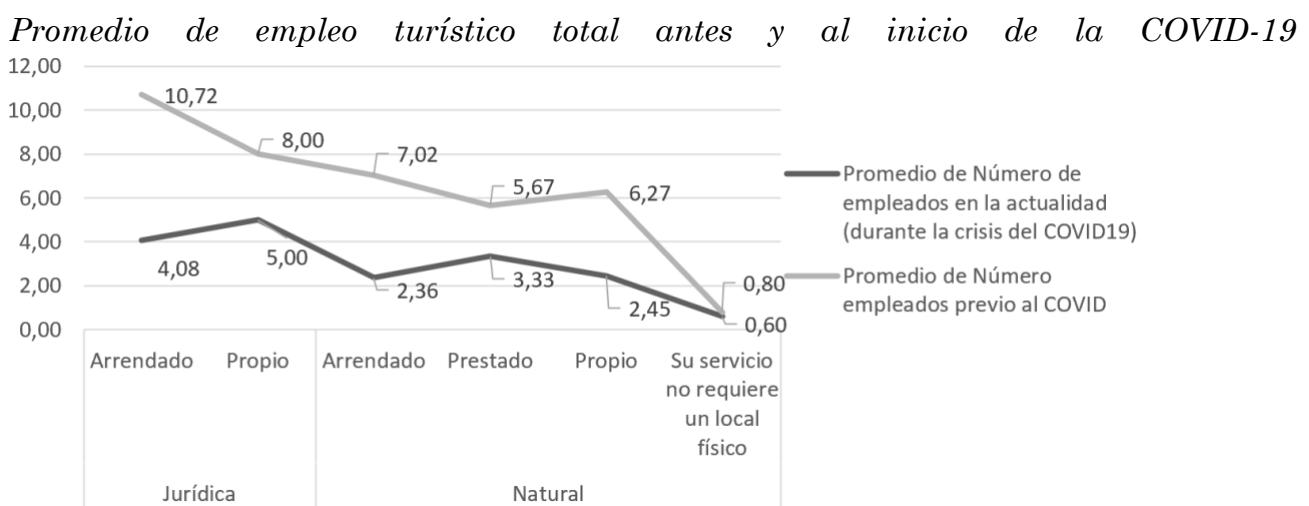
Se utilizó el software a análisis cualitativo asistido denominado *Atlas.Ti versión 22* para analizar co-ocurrencias dentro del discurso, así como para clasificar y enlazar variables (códigos). Finalmente, se realizó un diagrama de *Sankey* (conexiones entre códigos; a mayor frecuencia más ancha es la conexión) para evidenciar las relaciones de códigos a partir de las co-ocurrencias en el discurso de los entrevistados (colores representan cada código) (Espinoza et al., 2018).

## RESULTADOS

### Sondeo respecto a empleo turístico y créditos blandos

A nivel del sondeo, el promedio de empleados antes de la pandemia fue de 7.28, y a inicios de la pandemia (mayo 2020) fue de 2.70. Probablemente, esto es bastante evidente debido a la magnitud de la crisis sanitaria por la que atravesó el mundo entero. Sin embargo, los datos son únicos porque ninguna institución competente se encargó de recolectar este tipo de datos. Esto refleja una absoluta despreocupación sobre los datos estadísticos en el sector turístico. A pesar de aquello, en la figura 1 se evidencia que el número de empleados disminuyó sin importar la condición jurídica y la condición del espacio en donde funciona el emprendimiento turístico.

**Figura 1.**



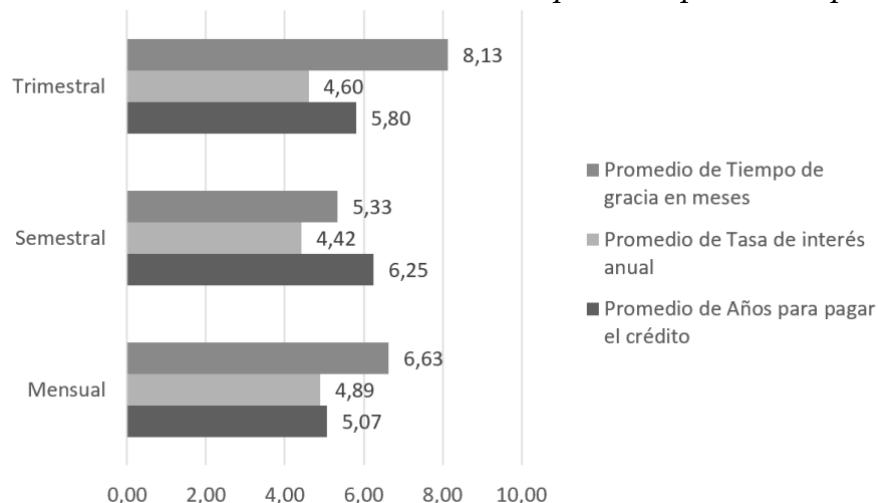
Elaboración: Propia



Respecto a los créditos blandos para afrontar la crisis pandémica se evidencia que los créditos blandos fueron una opción contemplada por los emprendedores turísticos. Sin embargo, la delicada situación de riesgo de la actividad turística frenó aquella iniciativa que fue desarrollada por otros países. En efecto, existían 975 empleados y en mayo de 2020 se registraron 362 empleados en los negocios que forman parte del estudio. Es decir, se registró una disminución del 63% en la empleabilidad turística. En la figura 2 se puede observar que los emprendedores turísticos optan mayoritariamente por los créditos mensuales (90), luego por los trimestrales (30) y finalmente por los semestrales (12). De ahí, se puede observar que los que optan por pagos mensuales optan por un promedio de 5.07 años para pagar el crédito. Además, optan por un promedio de tasa de interés anual del 4.89% y apelan a un tiempo de gracia de 6.63 meses. Mientras que, los emprendedores que optan por el pago trimestral optan por un promedio de 5.80 años para pagar el crédito. Asimismo, optan por un promedio de interés anual del 4.60% y finalmente por un tiempo de gracia de 8.13 meses. Respecto a los emprendedores que optan por el pago semestral optan por un promedio de 6.25 años para pagar su crédito. Además, ellos prefieren una tasa de interés anual del 4.42% y 5.33 meses como tiempo de gracia para empezar el pago.

**Figura 2.**

*Características de los créditos blandos requeridos por los emprendedores turísticos*



Elaboración: Propia

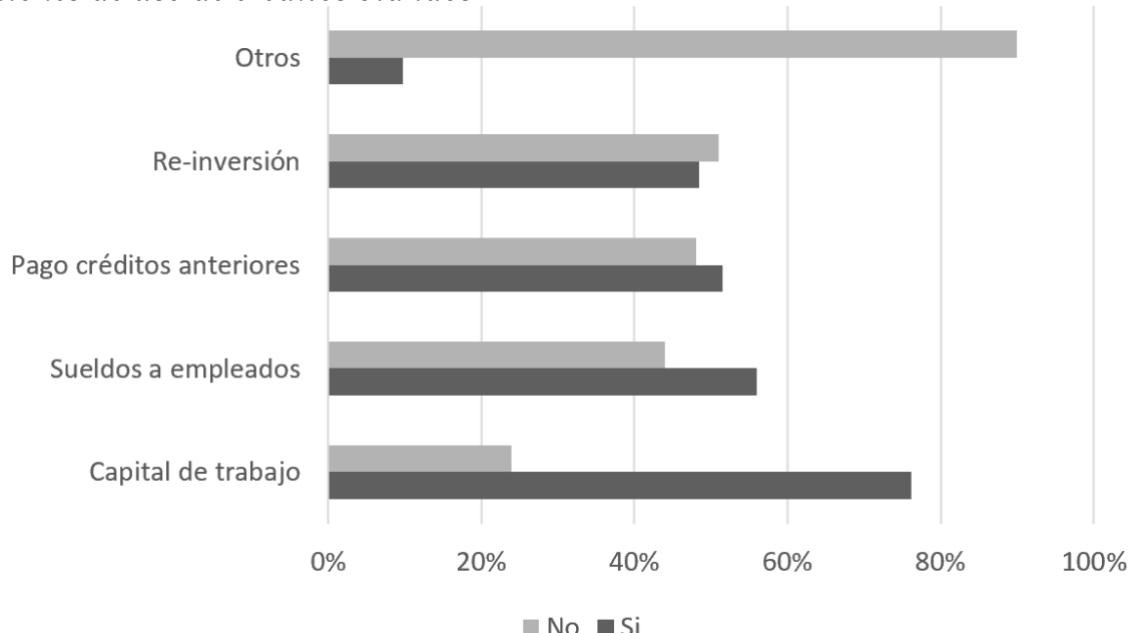
Respecto al uso de los créditos blandos (figura 3), los encuestados respondieron de forma afirmativa que lo deseaban utilizar en capital de trabajo (76%). También, lo hubiesen ocupado para el pago de sueldos a sus empleados (56%) y pago de créditos



anteriores (52%). La opción de reinversión también fue registrada con un 49%. Finalmente, la opción otros fue la menos respondida de forma afirmativa.

**Figura 3.**

*Opciones de uso de créditos blandos*



Elaboración: Propia

Todos los entrevistados coincidieron que los créditos blandos hubiesen representado una gran ayuda para enfrentar a la pandemia. De hecho, en la parte cualitativa varios entrevistados mencionaron que los hubiesen usado para liquidar a los empleados e incluso para no despedirlos.

#### **Análisis del catastro turístico en tres períodos, 2019, 2020 y 2021**

A nivel general (tabla 2), el catastro turístico de la ciudad de Cuenca en el año 2019 tenía 2009 empresas registradas. Sin embargo, en el año 2020 se registra una disminución del 34% (1.326 empresas registradas). En el año 2021, se registra un incremento del 12% (1.491 empresas registradas) con respecto al año anterior. A simple vista, al inicio de la pandemia existió una disminución de empresas y posteriormente en el año 2021 un incremento de empresas. Sin embargo, sería aventurado postular aquello debido a que durante la pandemia el Gobierno Nacional impulsó la Ley Humanitaria (2020), la cual fue acogida por diferentes empresas para cerrar sus operaciones. Aunque, después algunas las volvieron a abrir. Aquello, representó un alivio para las empresas,



pero también un perjuicio para los empleados. Debido a que algunas empresas no necesitaban acogerse a aquella ley. Sin embargo, lo hicieron. También, se debe resaltar que, así como algunas empresas cerraron sus operaciones durante la pandemia, otras estaban iniciando su negocio y se arriesgaron a abrir sus emprendimientos en tiempos pandémicos.

A nivel del sector de alimentos y bebidas (tabla 2), existe un comportamiento similar a lo antes descrito. Los restaurantes representan el mayor número en los tres períodos y los bares muestran una minoría en comparación al resto probablemente debido a las restricciones causadas por la pandemia. Aunque, tuvo una dinámica distinta a otros sectores debido a que el servicio a domicilio –existente o desarrollado a partir de la pandemia– y la tecnología jugaron un papel esencial para sostener y abrir este tipo de emprendimientos (Garrido-Cornejo et al., 2021; Ordóñez-Ordóñez et al., 2021). Sin embargo, la inversión en tecnología por parte de este sector suele ser limitada porque se busca el retorno de la inversión de forma inmediata (Lepkowska-White, 2017).

En torno al alojamiento (tabla 2), también existe una dinámica similar a la general con algunas excepciones. En este caso los hostales son mayoría en los tres períodos. Curiosamente, las casas de huéspedes y hosterías no han sufrido ninguna disminución y han aumentado de forma mínima en el panorama turístico de la ciudad. Probablemente, las primeras porque no tienen una alta inversión y por ende no existe un riesgo elevado. Las segundas, quizá porque tenían capital para soportar el embate de la crisis pandémica. A pesar de aquello, en este sector ocurre que alrededor de 70 establecimientos de alojamiento están agremiados y a pesar de no ser mayoría son capaces de exigir continuamente mayor promoción turística al sector público.

Respecto al sector de operación e intermediación (tabla 2) ocurre que las agencias de viaje duales han sufrido un leve incremento. Quizá, la pandemia detuvo la expansión de este tipo de emprendimientos. Aquello, se debe principalmente a la intención de migrar por parte de los ecuatorianos, ya que estas empresas como las catalogadas como internacionales prestan servicios de asesoría para migrar. Además, su doble rol les facilita una dinámica interesante para operar en el territorio. No obstante, la disminución de turistas internacionales aumentó la intermediación de servicios para el turismo emisor, ya que el turista nacional regularmente no acude a agencias de viajes para viajar en el país. El resto tienen un comportamiento similar al general.



**Tabla 2.**

*Comparación catastros de servicios turísticos 2019, 2020 y 2021 de Cuenca, Ecuador*

Establecimientos turísticos por sectores	Periodo y tasas comparativas				
	2019	2020	Tasa comparati	2021	Tasa comparati
			va 2019-2020		
	148			100	
<b>Alimentos y bebidas</b>	<b>5</b>	<b>866</b>	<b>-42%</b>	<b>3</b>	<b>16%</b>
Bar	148	76	-49%	83	9%
Cafetería	170	128	-25%	151	18%
Fuente de soda	248	134	-46%	136	1%
Restaurante	876	515	-41%	604	17%
<b>Alojamiento</b>	<b>270</b>	<b>232</b>	<b>-14%</b>	<b>259</b>	<b>12%</b>
Casa de huéspedes	18	19	6%	21	11%
Hostal	146	120	-18%	133	11%
Hostería	6	6	0%	7	17%
Hotel	98	86	-12%	96	12%
Lodge	2	1	-50%	2	100%
<b>Operación e intermediación</b>	<b>157</b>	<b>145</b>	<b>-8%</b>	<b>160</b>	<b>10%</b>
Agencia de viajes Dual	77	82	6%	84	2%
Agencia de viajes Internacional	44	35	-20%	37	6%
Agencia de viajes Mayorista	6	5	-17%	9	80%
Operadora	30	23	-23%	30	30%
<b>Transporte turístico</b>	<b>25</b>	<b>22</b>	<b>-12%</b>	<b>23</b>	<b>5%</b>
Aéreo	1	1	0%	3	200%
Terrestre	24	21	-13%	20	-5%
<b>Recreación, diversión, esparcimiento</b>	<b>72</b>	<b>61</b>	<b>-15%</b>	<b>46</b>	<b>-25%</b>
Bolera	1	1	0%	1	0%
Centro de convenciones	1	1	0%	1	0%
Discoteca	43	28	-34%	29	3%
Sala de Baile	17	5	-71%	6	20%
Sala de Recepciones y banquetes	50	37	-26%	37	0%



<i>Termas y balnearios</i>	3	2	-33%	1	-50%
<i>Total, catastros</i>	<b>200</b>	<b>132</b>		<b>149</b>	
<i>turísticos por períodos</i>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>-34%</b>	<b>1</b>	<b>12%</b>

Nota: Elaboración propia con base en información tomada de Ministerio de Turismo (2019, y 2021) y Fundación Municipal Turismo para Cuenca (2020).

Concerniente al transporte turístico (tabla 2) se evidencia que el transporte terrestre ha tenido una leve disminución en los dos primeros años de la pandemia. No obstante, el transporte aéreo ha incrementado levemente su presencia. Parecería no representar mucho, pero el problema de conectividad terrestre que atraviesa Cuenca podría ser superado momentáneamente por la presencia de tres aerolíneas. Aunque, las garantías en torno al servicio todavía son precarias (cancelan los vuelos repentinamente).

Respecto al sector de recreación, diversión y esparcimiento (tabla 2), tal como era de esperarse los lugares de diversión como discotecas y salas de baile han disminuido significativamente. Sin embargo, a medida que las restricciones disminuyen parece que vuelven a tener presencia en el panorama turístico de la ciudad. El resto no presenta diferencias significativas.

### **La incertidumbre como elemento motivacional para innovar en la actividad turística**

El análisis de discurso realizado evidencia que la incertidumbre es la variable más recurrente. De hecho, la pandemia desafío a todo el sector turístico y en muchos casos causó una serie de dudas sobre la continuidad de los negocios. El embate de la COVID-19 en el sector turístico provocó que las decisiones tomadas radiquen en la economía de las empresas. De ahí que la decisión más difícil para los dueños de los emprendimientos fue despedir a los empleados. Además, su actividad estuvo supeditada a la evolución de la pandemia y por supuesto a la espera de las vacunas. Al respecto un emprendedor de un hotel manifiesta lo siguiente:

“Las pérdidas hubiesen sido más grandes porque todo era tan incierto (...) difícil liquidar (a empleados) (...) se abrió cuando era un riesgo bastante alto, todavía no existían las vacunas (...) era incierto todo porque (...) teníamos permiso para salir, luego no teníamos permiso, luego la restricción de horas. Entonces todas esas variantes hacen (...) que todos los negocios del mundo (tengan) una inestabilidad bastante grande”

También, la incertidumbre debido al embate de la COVID-19 causó volatilidad en el mercado turístico debido a que muchas empresas no sabían qué decisión tomar. Las pausas obligatorias afectaron gravemente al mercado. Sin embargo, lo que más afectó



fue el no tener turistas que recurran a los servicios ofertados. Aquello provocó que existan muchas dificultades económicas para mantenerse en el mercado. Un entrevistado propietario de una hacienda turística manifiesta lo siguiente:

“Con dificultades (...) esta situación (...) ha sido muy dura (...) muy difícil, los gastos no paraban (...) lastimosamente (...) hubo que cerrar las puertas y (...) y la parte alimenticia hasta cierto punto se ha desperdiciado porque teníamos calculado las cosechas de nuestros huertos de hortalizas (...) los costos económicos (fueron) altos” (Comunicación personal, 01 de julio de 2022).

A pesar de la volatilidad del mercado, la informalidad de servicios turísticos fue un atenuante que se desencadenó a través del internet. En efecto, muchas personas ajenas al turismo empezaron a ofrecer servicios de tours e incluso de alimentación. Una propietaria de una agencia de viajes relata lo siguiente:

“A veces ni siquiera (tenían) un local (...) adecuado para el cliente (solo en) internet (...) en línea (...) ofertando, (pero) no tenían ningún permiso, no tienen nada. No pagan (impuestos)”. (Comunicación personal, 15 de junio de 2022).

Una herramienta para combatir la incertidumbre fueron las medidas de bioseguridad que hasta cierto punto provocaron confianza en los consumidores y redujeron de cierto modo la incertidumbre. De hecho, esto se convirtió en un valor agregado obligatorio de los servicios turísticos. Sin embargo, ante la crisis pandémica muchos emprendedores recurrieron a diversas formas de innovación para lograr diferenciarse del resto de servicios turísticos. Aunque las formas de innovación no provocaron cambios disruptivos, lograron proponer cambios significativos dentro de la oferta turística del cantón Cuenca (Astudillo y Prada-Trigo, 2017). Un directivo de un nuevo restaurante implementado en plena pandemia dice lo siguiente:

“(...) la pandemia también fue (un) sacudón (...) para muchas empresas para poder emprender (y) tener un poco más de creatividad (...)” (Comunicación personal, 12 de junio de 2022).

La incertidumbre provocada por la pandemia motivó a que algunas empresas se adapten a la crisis. Un rol crucial para los negocios fue la preocupación por el mercado local y el turista nacional. Quizá, esto provocó que los servidores turísticos se percaten que el turista nacional es más importante de lo que creían. En ese sentido, el valor agregado de muchos negocios fue optar por la calidad del servicio. Probablemente, la dinámica de aforos reducidos, medidas de bioseguridad y necesidad de clientes hizo que



los negocios se preocupen más por la calidad como elemento diferenciador. Al respecto, un directivo de un hotel manifiesta lo siguiente:

“Debido a la pandemia nos diversificamos y tenemos también servicios de catering, eventos y desinfección que está descontinuado (...).” (Comunicación personal, 21 de junio de 2022).

Un elemento diferenciador para el sector turístico pudo haber sido recurrir a la gastronomía. Sin embargo, en algunos casos pudo haber sido una medida desesperada para afrontar la falta de recursos financieros (cambiar de actividad). En ese sentido, muchos emprendimientos gastronómicos con altos grados de innovación han surgido (casonas enteras dedicadas a la gastronomía, hoteles que priorizan su servicio gastronómico, rooftops, etc.). De hecho, la competencia gastronómica actual es bastante amplia, aunque aún faltan ofertas que contengan elementos diferenciadores identitarios.

Quizá, un factor importante para adaptarse a la crisis fue asumir riesgos y por supuesto el contexto se prestó para aquello. De tal manera que los cambios significativos estuvieron ligados a la tecnología (delivery, digitalización, y otras), a la gestión empresarial al buscar asociatividad con empresas complementarias. Probablemente, la debilidad de la industria es el sector público porque ha exacerbado su accionar en la promoción sin datos y por lo tanto sin estrategias. Además, muchos emprendedores manifiestan que regularmente lo público representa una traba para emprender más que un apoyo. Un entrevistado dueño de un glamping manifiesta lo siguiente:

“(...) seguir con el proyecto (fue) arriesgarnos sabiendo que iba a ser algo exitoso (...) que teníamos por delante no nos hemos dejado tumbar por la pandemia (...).” (Comunicación personal, 23 de junio de 2022).

Una situación crucial en el mercado cuencano para el fomento de asociatividad privada fue que la mayor parte de empresas son familiares. Esta condición implica que los miembros de la familia actúen en equipo -basados en la confianza que implica el lazo familiar- para llevar adelante un negocio.

“Esta idea es un negocio familiar de mi padre. En este caso, él es el gerente.” (Comunicación personal, 15 de junio de 2022).

Finalmente, algo llamativo es el aprovechamiento de espacios libres enmarcados en la ruralidad o en infraestructuras que están en la ciudad (terrazas). Sin embargo, aquello representa una fuerte inversión que el sector privado a estado dispuesto a hacer, nuevamente en familia.



El propietario de un glamping relata lo siguiente:

“(...) la idea nació (de) la necesidad de (...) brindar a las personas un lugar donde puedan tener una experiencia de camping y al mismo tiempo tener algo cómodo, muchas personas buscaron salir de la ciudad (...) por este tema de pandemia (...) buscan espacios nuevos, espacios abiertos, lugares naturales. (Comunicación personal, 01 de julio de 2022).

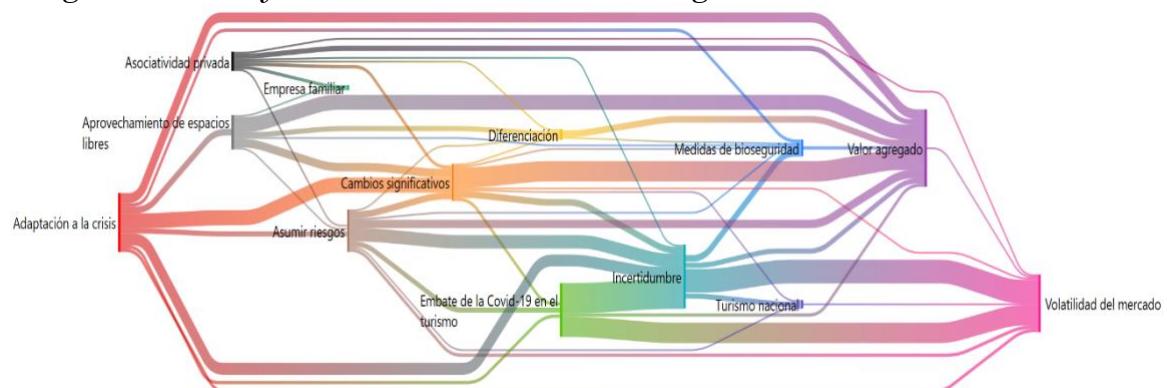
La propietaria de un hotel manifiesta lo siguiente:

“(...) durante este tiempo surgió la iniciativa de la ruta del cielo (con) la temática de los domos (en la terraza del hotel).” (Comunicación personal, 07 de julio de 2022).

En resumen (figura 5), se muestra como elemento central la incertidumbre, ligado al embate de la COVID-19 y la volatilidad del mercado. Aquello se entrelaza mediante la preocupación del turismo nacional. Asimismo, para enfrentar la incertidumbre, se adoptaron las medidas de bioseguridad como elemento diferenciador. Aunque, también existieron otros tipos de valores agregados ligados a la diferenciación basados en cambios significativos, aunque no profundos. Sin embargo, claramente, el emprendedor turístico asumió riesgos especialmente económicos lo cual fue un puntal para adaptarse a la crisis. Particularmente, el caso cuencano vio una oportunidad en los espacios libres y los que aún subsisten tienen una red de asociatividad privada y familiar.

**Figura 5.**

*Diagrama Sankey sobre co-ocurrencias de códigos en las dinámicas de innovación*



Elaboración: Propia



## DISCUSIÓN Y CONCLUSIÓN

Es pertinente manifestar que la pandemia representó una gran debacle para el sector turístico en general. Sin embargo, hubo un gran descuido por parte de las autoridades competentes debido a que poco o nada se hizo por estudiar que estaba pasando con las empresas turísticas, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. De hecho, no existió ningún reporte en el año 2020. Sin embargo, en el año 2021 se han mostrado varios reportes sobre el turismo en feriados de la ciudad de Cuenca (Fundación Municipal Turismo para Cuenca, 2022), pero estos carecen de rigurosidad y más bien se han transformado en elementos para legitimar la inercia de la gestión del turismo basada exclusivamente en la promoción. A pesar de aquello, la recolección de datos estadísticos en los establecimientos parece generar apatía y poco interés. Probablemente, podría existir recelo con la entrega de datos y desconfianza del sector público. De ahí que se necesita llegar a consensos entre entidades públicas y privadas sobre la confidencialidad y tratamiento de los datos. En efecto, Lopes dos Santos y Wada (2017) dan relevancia a las acciones conjuntas entre *stakeholders* del sector turístico para promover la competitividad de los destinos turísticos.

Las acciones de los diferentes organismos públicos deben ser coordinadas en todo momento -no solo de crisis- porque afectan al clima de emprendimiento en el sector turístico. En ese sentido, Pinargote Montenegro y Loor Chávez (2021) en su estudio sobre el COVID-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta – Ecuador, manifiestan una diferencia notable entre las acciones del gobierno central y el gobierno local. Asimismo, Cabanilla y sus colegas (2021), mencionan que las medidas ineffectivas y políticas de reactivación inadecuadas han provocado que la incertidumbre sea el único factor para definir el futuro de las empresas turísticas. Quevedo-Vázquez y otros (2020), sostienen los emprendimientos turísticos serán los más rezagados frente a la reactivación económica. En esa misma línea, Félix y García (2020), encontraron severas pérdidas económicas y migración hacia servicios online. Por su parte, Molina-Villacís y otros (2021) argumentan la factibilidad de otorgamientos de microcréditos bajo determinadas condiciones como planes de emprendimientos.

Los datos del estudio muestran un evidente descenso en el empleo turístico causado principalmente por el embate de la COVID-19, lo cual puede ser tomado como un medidor de la incertidumbre en el sector turístico. Además, se revela de manera exploratoria las dinámicas de los créditos blandos que pudieron ser una opción buena en tiempos de mayor incertidumbre. Ciertamente, la banca pública ecuatoriana promulgó aquello, pero quizás fue tarde para muchos, especialmente para los negocios con altos costos fijos como el arriendo, el cual suele ser alto en el área patrimonial de la ciudad de Cuenca. Curiosamente, las tasas de interés postuladas por los emprendedores son razonables. Sin embargo, para el sector bancario existía mucho riesgo en un escenario que a medida que aumentaban los contagios, la movilidad se restringía y por



ende la industria no veía esperanzas de recuperación. A pesar de aquello, los emprendedores sentían urgencia por cubrir sueldos, arriesgarse reinvirtiendo o en su defecto pagar créditos anteriores. Aquello, debido a que el sector turístico antes del embate pandémico tampoco estaba en su mejor momento.

El catastro turístico muestra una recesión inevitable, aunque también una lenta recuperación, lo cual no quiere decir que exista reactivación económica, ya que el Ecuador regularmente se ha caracterizado por su espíritu emprendedor. No obstante, a futuro se debería analizar a profundidad las razones del emprendimiento turístico en escenarios no tan favorables o desconocidas - a falta de cifras y estudios rigurosos - para el retorno de la inversión. Probablemente, el emprendedor se guíe por lo que conoce del negocio, aunque la pandemia y el mismo sector turístico han logrado que los cambios sean más volátiles y en consecuencia se requieran de estudios de mercado serios para emprender. Otra razón que ronda como hipótesis, es la intromisión del lavado de activos en el sector turístico, sobre todo porque la situación actual del país en cuanto al narcotráfico ha crecido ostensiblemente. De hecho, la inoculación de capital a empresas turísticas en crisis supone inyectar capital en empresas que atraviesan problemas económicos reversibles, están al borde de la quiebra o atraviesan conflictos laborales por impago de salarios (Morello, 2014).

Los datos cualitativos, muestran que la incertidumbre es la característica más importante del embate pandémico en el sector turístico. No obstante, ha significado para algunas empresas un elemento de motivación para innovar ante la volatilidad del mercado. Quizá no de forma radical, pero sí de forma significativa (Astudillo y Prada-Trigo, 2017) con base a elementos diferenciadores obligatorios (medidas biosanitarias) y también con otros factores propios de esta crisis, tales como dar relevancia al mercado nacional. A aquello, se debe sumar que la crisis obligó a buscar elementos diferenciadores como el espacio libre, ya sea en la ruralidad o en espacios urbanos como las terrazas que ofertan servicios gastronómicos. Además, se ha evidenciado otros elementos que han surgido del tejido empresarial cuencano como la asociatividad entre servicios complementarios -lo cual comúnmente no pasaba y es necesario- y por supuesto el soporte familiar para tomar decisiones y afrontar una crisis sin precedentes. Sin embargo, la adaptación a la crisis pudo haber estado en hombros del emprendedor, lo cual ha sido aprovechado por el sector público para dar valor a las acciones que han realizado, ya sea que funcionen o no porque tampoco existen estudios de los impactos o efectos que han generado dichas acciones. De hecho, las autoridades cantonales desarrollaron una ordenanza para combatir la pandemia de COVID-19, pero solo estuvo enfocada en la aplicación coercitiva de medidas biosanitarias (distanciamiento social, confinamiento, etc.) (GAD Cuenca, 2020). No obstante, al inicio de la pandemia uno de los sectores más afectados fue el sector de alimentos y bebidas, pero quizás la preocupación biosanitaria les motivó a adaptarse más rápidamente que otros sectores



del turismo (Ordóñez-Ordóñez et al., 2021). De ahí que la entrega a domicilio, el uso de tecnología y las medidas de bioseguridad fueron esenciales para este sector.

## REFERENCIAS

- Alianza del Pacífico. (2020). Alianza del Pacífico, el poder de la integración. Retrieved September 3, 2020, de Alianza del Pacífico <https://alianzapacifico.net/#1582751414811-5611b212-8230>
- Álvaro Dias, Mafalda Patuleia, Rui Silva, João Estêvão y Maria Rosario González-Rodríguez (2022) Post-pandemic recovery strategies: revitalizing lifestyle entrepreneurship, *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 14:2, 97-114, <https://doi.org/10.1080/19407963.2021.1892124>
- Astudillo, S. y Prada-Trigo, J. Empresas turísticas y factores de innovación: evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador). Cuaderno Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 5 – 21, dez. 2017. <http://dx.doi.org/10.18472/cvt.17n3.2017.1112>
- Barbosa de Sousa, Bruno Miguel y Dominique-Ferreira, Sérgio. (2012). La innovación de los procesos: Diferenciación en los servicios turísticos. Estudios y perspectivas en turismo, 21(4), 963-976. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1851-17322012000400009&lng=es&tlang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322012000400009&lng=es&tlang=es)
- Barreiro, F., y Futinico, Á. (2020). Mitigación del impacto por covid-19 en el turismo y la recuperación del sector (Universidad Católica de Colombia). <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/24605>
- Baum, T. (2015). Human resources in tourism: Still waiting for change?—A 2015 reprise. *Tourism Management*, 50, 204–212. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.001>.
- Cabanilla, E., C. Garrido y E. Molina (2021). Impacto del COVID 19 en el turismo urbano del Ecuador. *Kult-ur*, 8(15). <https://doi.org/10.6035/Kult-ur.2021.8.15.5>
- CEPAL. (2020) “América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID – 19: efectos económicos y sociales”, 3 de abril [en línea] <http://hdl.handle.net/11362/45494>
- Christin, R. (2018). Mundo en venta. Crítica a la sinrazón turística (Éditions L'échappée). París.
- Corbisiero, F y Monaco, S. (2021). Post-pandemic tourism resilience: changes in Italians' travel behavior and the possible responses of tourist cities. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 13(3), 401–417. <https://doi.org/10.1108/WHATT-01-2021-0011>
- D'Orazio, M., Bernardini, G., & Quagliarini, E. (2020). How to restart? An agent-based simulation model towards the definition of strategies for COVID-19" second phase" in public buildings. arXiv preprint arXiv:2004.12927.



Dewit, A. (2020). Japan's Integration of All-Hazard Resilience and Covid-19. *The Asia-Pacific Journal*, 18(11), 1–8. <https://apjjf.org/2020/11/DeWit.html>

Dias, Á. L., Cunha, I., Pereira, L., Costa, R. L. y Gonçalves, R. (2022). Revisiting Small- and Medium-Sized Enterprises' Innovation and Resilience during COVID-19: The Tourism Sector. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(1), 11. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/joitmc8010011>

Dias, Á. L., Silva, R., Patuleia, M., Estêvão, J., y González-Rodríguez, M. R. (2022). Selecting lifestyle entrepreneurship recovery strategies: A response to the COVID-19 pandemic. *Tourism and Hospitality Research*, 22(1), 115–121. <https://doi.org/10.1177/1467358421990724>

Didier, T., Huneeus, F., Larrain, M., & Schmukler, S. L. (2021). Financing firms in hibernation during the COVID-19 pandemic. *Journal of Financial Stability*, 53, 2-14. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2020.100837>

Esparza Aguilar, J. L., García Pérez de Lema, D., y Duréndez Gómez Guillamón, A. (2009). Gestión estratégica y competitiva de las empresas familiares turísticas mexicanas: Un estudio empírico. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (66), 5-29. <https://www.redalyc.org/pdf/206/20620269002.pdf>

Espinoza, F., Farfán, K., y Moreno, P. (2018). Transmitir o sucumbir: exploración de las dinámicas del tejido del sombrero de paja toquilla. *Journal of Tourism and Heritage Research: JTJR*, 1(2), 12-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7400768>

Espinoza-Figueroa, F., Vanneste, D., Alvarado-Vanegas, B., Farfán, K., Rodríguez-Girón, S Saquicela, V. (2023). (pre-print). Attitudes towards tourism: signs of fundamental awareness and resilience? Evidence from southern Ecuador. *Tourism Review International*.

Fagadar, C. F., Trip, D. T., y Badulescu, D. (2021). Academic Contributions in Entrepreneurship Tourism Research. A Bibliometric Analysis. *Oradea Journal of Business and Economics*, 6(1), 62-73. <http://doi.org/10.47535/1991ojbe122>

Félix, A.G. y García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4 (1), 79-103. <https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>

Ferreira, J., Raposo, M., y Fernandes, C. (2014). Technological vs. Professional Services and Location Influences on KIBS Innovative Capacity in Times of Crisis. In K. Rüdiger, M. Peris Ortiz, y A. Blanco González (Eds.), *Entrepreneurship, Innovation and Economic Crisis* (Springer, pp. 11–20). <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-02384-7>

Fillis, I., y Rentschler, R. (2010). The role of creativity in entrepreneurship. *Journal of enterprising culture*, 18(01), 49-81. <https://doi.org/10.1142/S0218495810000501>



Fondo Monetario Internacional. (2020). Actualización de las perspectivas de la economía mundial. Retrieved September 2, 2020, from FMI <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/06/24/WEOUpdateJune2020>

Fu, H., Okumus, F., Wu, K., & Köseoglu, M. A. (2019). The entrepreneurship research in hospitality and tourism. *International Journal of Hospitality Management*, 78, 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.005>

Fundación Municipal de Turismo para Cuenca (2020). Catastro de Servicios turísticos. Cuenca.

GAD Cuenca. Ordenanza que regula las medidas administrativas y de bioseguridad sanitaria temporales para combatir la pandemia del Covid 19 dentro del cantón Cuenca., No. 343 (2020).

Gaffney, C., y Eeckels, B. (2020). Covid-19 and Tourism Risk in the Americas. *Journal of Latin American Geography*, 19(3), 308–313. <https://doi.org/10.1353/lag.2020.0054>

Garrido-Cornejo, C., Cabanilla, E., Molina, E., y Villagrán, P. (2021). Impacto del COVID-19 en el sector turístico ecuatoriano (UIDE). [http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23917/1/21\\_CABANILLA-GARRIDO-MOLINA LA NUEVA REALIDAD.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23917/1/21_CABANILLA-GARRIDO-MOLINA LA NUEVA REALIDAD.pdf)

Gong, H., Hassink, R., Tan, J., Huang, D. (2020). Regional Resilience in Times of a Pandemic Crisis: The Case of COVID-19 in China. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 111(3), 497–512. <https://doi.org/10.1111/tesg.12447>

Guimarães, C., & Rissato, D. (2020). Atividade turística, emprego e política pública durante a pandemia da covid-19 no Brasil. *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, (72), 6. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7753834>

Gursoy, D., & Chi, C. G. (2021). Celebrating 30 years of excellence amid the COVID-19 pandemic—An update on the effects of COVID-19 pandemic and COVID-19 vaccines on hospitality industry: Overview of the current situation and a research agenda. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(3), 277-281. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1902052>

Hernández, R. (2014). Metodología de la investigación (Mc Graw Gill). México D.F.

Huang, A., Makridis, C., Baker, M., Medeiros, M., y Guo, Z. (2020). Understanding the impact of COVID-19 intervention policies on the hospitality labor market. *International Journal of Hospitality Management*, 91(August), 102660. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102660>

Ladkin, A. (2011). Exploring tourism labor. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 1135–1155. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.03.010>

Lepkowska-White, E. (2017). Exploring the challenges of incorporating social media marketing strategies in the restaurant business. *Journal of Internet Commerce*, 16(3), 323-342. <https://doi.org/10.1080/15332861.2017.1317148>



Lopes dos Santos, A., y Wada, E. (2017). Análise dos impactos das relações de hospitalidade entre stakeholders na competitividade de destinos turísticos. Ateliê do Turismo, 1(1), 25-43.

[https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/4280/pdf\\_1](https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/4280/pdf_1)

Martins, A., Riordan, T., y Dolnicar, S. (2020). A post-COVID-19 model of tourism and hospitality workforce resilience. <https://doi.org/10.31235/osf.io/4quga>

Mejía Mayancela, P. N., y Granda Ortega, M. N. (2022-01-10). Exploración de conflictos y compromisos vinculados a la asociatividad y la cooperación de actores locales en procesos de desarrollo sostenible mediante el turismo en la parroquia Naranjal, Guayas, Ecuador, 2020-2021 (Tesis de grado). <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/37725>

Mendoza Vargas, E. Y., Escobar Terán, H. E., Boza Valle, J. A., y Macías España, G. H. (2019). Característica de vulnerabilidad de los micro-emprendimientos en la provincia de Los Ríos; una necesidad de políticas sostenibles. Revista Universidad y Sociedad, 11(5), 377-384. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019000500377](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000500377)

Melián-González, S., y Bulchand-Gidumal, J. (2020). Employment in tourism: The jaws of the snake in the hotel industry. Tourism Management, 80(2020), 1–4. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104123>

Mercosur. (2020). Los presidentes del MERCOSUR acuerdan medidas contra el coronavirus. Retrieved September 3, 2020, from MERCOSUR <https://www.mercosur.int/los-presidentes-del-mercrosur-acuerdan-medidas-contra-el-coronavirus/>

Merino, F. (2014) La sucesión de poder en empresa familiar: problemas. Academia. <https://acortar.link/0E5XVc>

Ministerio de Turismo (2019). Catastro de Servicios turísticos. Cuenca.

Ministerio de Turismo (2021). Catastro de Servicios turísticos. Cuenca.

Molina-Villacís, C. J., Macías Chuto, E. M., y Rivera Barberán, G. R. (2021). La factibilidad de los microcréditos en época de pandemia por Covid19 en la zona noroeste de Guayaquil, Ecuador. Revista Publicando, 8(31), 291-302. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2214>

Morello, A. N. (2014). Lavado de dinero a través del turismo y desarrollos hoteleros. Revista del Notariado, 915. <https://www.colegio-escribanos.org.ar/biblioteca/cgi-bin/ESCRIBI/ARTICULOS/65293.pdf>

Oliveira, S., dos Santos Cunha., Silva E., y Barros L. (2020). Impactos da covid-19 na qualidade da prestação de serviços hoteleiros no Brasil. Ateliê do Turismo, 4(2), 27-52. <https://periodicos.ufms.br/index.php/adturismo/article/view/10604>

Organización Mundial del Turismo. (2020). Recomendaciones de la OMT sobre turismo y desarrollo rural – Una guía para convertir el turismo en una herramienta de



desarrollo rural efectiva (UNWTO, Ed.).  
<https://doi.org/https://doi.org/10.18111/9789284422210>

Ordóñez-Ordóñez, S., Quiroga-Coronel, E., Galarza-Cordero, M., y Espinoza-Figueroa, F. (2021). Dinámicas del sector gastronómico en relación al uso de la tecnología en tiempos de Covid-19. ULEAM Bahía Magazine, 2(4), 10-22.

Palomo, G., Navarro, E., Cerezo, A., y Torres, E. (2020). Turismo poscoronavirus, ¿una oportunidad para el poscrecimiento? In Políticas, planes y estrategias de reactivación del turismo.

Presenza, A., Sheehan, L., y Ritchie, J. B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science, 3(1), 1–16. <https://urlzs.com/xBK9L>

Pikkemaat, B., Peters, M., y Bichler, B. F. (2019). Innovation research in tourism: Research streams and actions for the future. Journal of Hospitality and Tourism Management, 41, 184-196. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.10.007>

Pinargote Montenegro, K., y Loor Chávez, T. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de Manta-Ecuador. Eca Sinergia, 12(1), 152-168. [https://doi.org/10.33936/eca\\_sinergia.v12i1.2744](https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v12i1.2744)

Quevedo-Vázquez, J. O., Pinzón-Prado, L. T., Vásquez-Lafebre, L. M., y Quevedo-Barros, M. R. (2020). Impacto del covid-19 en el emprendimiento del sector turístico en el Ecuador. Domino de las ciencias, 6(3), 1352-1367. <https://www.dominiodelasciencias.com/index.php/es/article/view/1377>

Ratten, V. (2020) Coronavirus (covid-19) and entrepreneurship: changing life and work landscape, Journal of Small Business & Entrepreneurship, 32:5, 503 516, <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1790167>

Ríos, J. (2020). Una aproximación (Geo) politológica a la crisis de la Covid-19 en América Latina. Journal of Latin American Geography, 19(3), 194–201. <https://doi.org/https://doi.org/10.1353/lag.2020.0079>

Romão, J. (2020). Tourism, smart specialisation, growth, and resilience. Annals of Tourism Research, 84, 102995. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102995>

Rodríguez, R. M. (2008). Micro-cluster turísticos: El papel del capital social en el desarrollo económico local. Revista de Estudios Empresariales. Segunda época, (2). <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/366>

Rodríguez-Castellanos, A., y San-Martín-Albizuri, N. (2020). Covid-19, globalización, complejidad e incertidumbre: algunas reflexiones sobre gestión empresarial en tiempos de crisis y más allá. Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios), 7(2), 1-17. <https://doi.org/10.22579/23463910.219>

Santander, P. (2011). Por qué y cómo hacer análisis de discurso. Cinta de moebio, (41), 207-224. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-554X2011000200006>



Sayago, S. (2014). El análisis del discurso como técnica de investigación cualitativa y cuantitativa en las ciencias sociales. *Cinta de moebio*, (49), 1-10. [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-554X2014000100001&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-554X2014000100001&script=sci_arttext)

Sharma, G. D., Thomas, A., y Paul, J. (2021). Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework. *Tourism Management Perspectives*, 37(December 2020), 100786. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100786>

Stauvermann, P., y Kumar, R. (2017). Productivity growth and income in the tourism sector: Role of tourism demand and human capital investment. *Tourism Management*, 61, 426–433. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.006>

Sarasvathy, S. D., Dew, N., Velamuri, S. R., y Venkataraman, S. (2011). Three views of entrepreneurial opportunity. In Z. J. Acs y D. B. Audretsch (Eds.), *Handbook of entrepreneurship research: An interdisciplinary survey and introduction* (2nd ed., pp. 77–96). New York, NY: Springer. [https://link.springer.com/chapter/10.1007/0-387-24519-7\\_7](https://link.springer.com/chapter/10.1007/0-387-24519-7_7)

Seraphin, H., y Dosquet, F. (2020). Mountain tourism and second home tourism as post COVID-19 lockdown placebo? *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. <https://doi.org/10.1108/WHATT-05-2020-0027>

Sheresheva, M., Efremova, M., Valitova, L., Polukhina, A., y Laptev, G. (2021). Russian Tourism Enterprises' Marketing Innovations to Meet the COVID-19 Challenges. *Sustainability*, 13(7), 3756. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su13073756>

Solvoll, S., Alsos, G. A., & Bulanova, O. (2015). Tourism entrepreneurship—review and future directions. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 15(1), 120-137. <https://doi.org/10.1080/15022250.2015.1065592>

Thukral, E. (2021). COVID-19: Small and medium enterprises challenges and responses with creativity, innovation, and entrepreneurship. *Strategic Change*, 30(2), 153-158. <https://doi.org/10.1002/jsc.2399>

UNWTO. (2020). G20 tourism leaders commit to intensify efforts towards a sustainable tourism. Retrieved October 28, 2020, from UNWTO website: <https://www.unwto.org/news/g20-tourism-leaders-commit-to-intensify-efforts-towards-a-sustainable-recovery>

World Tourism Organization and International Labour Organization. (2014). *Measuring Employment in the Tourism Industries - Guide with Best Practices* (UNWTO, Ed.). Retrieved from <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416158>

Wright, M., y Marlow, S. (2012). Entrepreneurial activity in the venture creation and development process. *International Small Business Journal*, 30(2), 107–114. <https://doi.org/10.1177/0266242611432793>



---

## INFORMAÇÃO (ÕES) DO (S) AUTOR (ES)

- \*1 Estudiante de la carrera de Turismo de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, colabora con el grupo de investigación PREIT-tour de la Universidad de Cuenca. E-mail: isabela.once@ucuenca.edu.ec
- \*2 Estudiante de la carrera de Turismo de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, colabora con el grupo de investigación PREIT-tour de la Universidad de Cuenca. E-mail: lesteefania.arevalo@ucuenca.edu.ec
- \*3 Estudiante de la carrera de Turismo de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, colabora con el grupo de investigación PREIT-tour de la Universidad de Cuenca. E-mail: tatiana.bazan@ucuenca.edu.ec
- 4\* Profesor de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad de la Universidad de Cuenca, investigador del grupo de investigación PREIT-tour de la Universidad de Cuenca. Trabaja en líneas de investigación como: Investigación para la educación en turismo y turismo como medio de desarrollo sostenible. E-mail: freddy.espinoza@ucuenca.edu.ec

## REVISTA CIENTÍFICA ATELIER DO TURISMO – VINCULADA A



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE MATO GROSSO DO SUL