



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

ESTRATEGIAS PARA LA REACTIVACIÓN HOTELERA DE BAHÍA DE CARÁQUEZ DESPUÉS DEL TERREMOTO DEL 16A.

Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título de
Magister en Administración de Empresas

Por el estudiante

Trajano Gonzalo Velastegui Cedeño

Bajo la dirección de

Ing. César Vélez Del Hierro, MDP

**Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil – Ecuador
Octubre de 2017**

Estrategias para la reactivación hotelera de Bahía de Caráquez después del terremoto del 16A

Strategies for hotel reactivation of Bahía de Caráquez after the 16A earthquake

Trajano Gonzalo Velastegui Cedeño¹
Ing. César Vélez Del Hierro, MDP²

Resumen

El 16 de abril de 2016 la región costera ecuatoriana se vio afectada por un terremoto de 7.8 grados en la escala sismológica de Richter, el cual afligió fundamentalmente a Manabí. Antes de este evento, el turismo era considerado una actividad importante en la economía de la ciudad de Bahía de Caráquez; no obstante, la situación en la actualidad es distinta. En este trabajo de investigación se analizaron las estrategias que pueden contribuir a la reactivación del sector hotelero de este cantón manabita. La revisión bibliográfica y recolección de información de campo efectuada a través de encuestas y entrevistas arrojó que el terremoto dañó un 25% del total de plazas hoteleras de la ciudad siendo los establecimientos hoteleros de tercera categoría los más afectados con una reducción del 12% de sus plazas. El presente estudio plantea como estrategias de reactivación para el sector hotelero de Bahía la creación de condohoteles y asociaciones comunitarias bajo la figura de responsabilidad social corporativa que permitan fomentar el resurgimiento de este sector, lo que contribuirá a la generación de nuevas plazas de empleo y la dinamización de la economía local.

Palabras claves: Bahía de Caráquez, reactivación hotelera, estrategias, terremoto.

Abstract

On April 16th, 2016, the coastal region of Ecuador was affected by an earthquake of 7.8 degrees on the Richter seismological scale, which afflicted mainly to the provinces of Manabí. Before this event, Tourism was considered an important activity in the economy of the city of Bahía de Caráquez; however, the situation at present is different. The present research analyzes strategies that can contribute to the reactivation of the hotel sector of this canton of Manabí, which according to the bibliography reviewed and field data collection carried out through surveys and interviews determined that the earthquake affected 25% of the total hotel beds in the city, with third-tier hotels being the most affected with a Reduction of 12% of their places. It's like this, the present study proposes as strategies of reactivation for the hotel sector the creation of condominiums and community associations under the figure of corporate social responsibility that allow to foment the resurgence of this sector, contributing to the generation of new jobs and the dynamization of the local economy.

Keywords: Bahía de Caráquez, reactivation, hotel, strategies, earthquake.

¹ Ingeniero en Contabilidad y Auditoría, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail tvelastegui@uees.edu.ec

² Ing. César Vélez Del Hierro, MDP Director Académico Facultad de Turismo y Hotelaría. Profesor Universidad de Especialidades Espíritu Santo (UEES) E-mail cvelezh@uees.edu.ec

Introducción

Ante el escenario expuesto, el volver a una situación de normalidad, a modo de una reactivación económica se convierte en un reto local, sobre todo por la falta de oportunidades para desarrollar una oferta turística sostenible del destino Bahía de Caráquez, después del fenómeno 16A. Dado que este sector del Ecuador ha sido Catalogado como una de las regiones de mayor explotación y proyección turística desde antes del fatídico acontecimiento y al no contar con una buena infraestructura hotelera el panorama se avizora en el corto plazo desalentador, para ello se procura desarrollar un plan estratégico con una metodología estructurada para la reactivación hotelera de la ciudad.

En la actualidad, el turismo se ha convertido en una de las actividades más importantes con las que un país puede contar tanto a nivel económico como cultural. Con este argumento se estima que, Ecuador es el país de la región latinoamericana que tiene la tasa más alta de crecimiento de ingreso de turistas extranjeros desde el

2010, con una representación porcentual del 48,7%. El crecimiento del país está por encima de Colombia, que tiene un 20,7% y Perú con un 39,8%. De igual manera, se registra un 8% más de arribos de turistas extranjeros en relación al 2015, lo cual de acuerdo a Juan Corvinos, Director de Desarrollo de Hilton para América Latina, América Central y El Caribe, responde al crecimiento de la clase media que ha experimentado Ecuador y Latinoamérica en las últimas décadas (Tapia, 2015).

En los últimos años los hoteles en Ecuador se han incrementado debido al mayor movimiento turístico y el aumento en la capacidad de gasto de las personas. Por esta razón, varias cadenas internacionales e inversionistas nacionales han apostado a Ecuador como un destino privilegiado para construir o administrar un hotel y brindar a los huéspedes el mejor de los servicios (Barra, 2013).

En este sentido, uno de los lugares con mayor inversión hotelera y destinos turísticos a nivel nacional es la provincia de Manabí, la misma que cuenta con extensas y bellas playas,

con atractivos y productos turísticos que están a la disposición de los turistas tanto nacionales como extranjeros pero que a su vez fue uno de los territorios más afectados por el terremoto ocurrido el 16 de Abril de 2016.

Bahía de Caráquez considerada ciudad patrimonial de la provincia de Manabí y que tiene al turismo como un eje fundamental en el desarrollo de la economía local, fue una de las poblaciones más afectadas por el terremoto del 16A. De acuerdo a la información proporcionada por el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda (MIDUVI) y su estudio de caso respecto al estado actual de las viviendas, determinó que el 60% de las construcciones se vieron seriamente afectadas y alrededor del 80% la infraestructura hotelera de la zona inhabilitada.

Ante el escenario expuesto, volver a una situación de normalidad a modo de reactivación económica se convierte en un verdadero reto local, sobre todo por la falta de oportunidades para desarrollar una oferta turística sostenible del destino Bahía de Caráquez dado que este sector del Ecuador ha sido

catalogado como altamente sísmico. A ello se suma que en la actualidad, producto del movimiento telúrico, el cantón no cuenta con buena infraestructura de servicios, y el número de visitantes ha disminuido considerablemente, razones por las que el panorama en el corto plazo se avizora desalentador.

Por tanto que el presente trabajo de investigación establece el tipo de oferta de hospedaje operativa en la ciudad de Bahía de Caráquez luego del terremoto del 16A, así como también el porcentaje de hoteles funcionales descrito como de primera, segunda y tercera categoría, además expone lineamientos y estrategias que coadyuven a la reactivación de este importante sector de la economía local, regional y nacional.

Revisión Literaria

Los desastres naturales y su impacto en el sector turístico, y hotelero

En América Latina, en los últimos diez años, los desastres naturales han dejado un saldo de más de 45.000 muertos, 62 millones de damnificados y daños directos que superan los US\$154.000 millones;

con esto han emergido alrededor de 40 desastres al año, así lo determina **Urzúa & UNISDR (2012)**; es por ello que se considera a esta región como una de las más expuestas a los desastres naturales, ocupando el segundo lugar después de Asia en cuanto a frecuencia.

El 16A ha sido una de las catástrofes naturales más graves por las que el Ecuador ha pasado en los últimos 70 años, el mismo afectó a la costa norte del país, en gran parte los hoteles, calles e infraestructura quedaron destrozadas por el terremoto de 7,8 grados. Tanto Pedernales y algunas zonas de Manta quedaron prácticamente irreconocibles; muchas de estas zonas son turísticas por excelencia y hacen parte de los más de 1600 kilómetros de playas del clima del Ecuador (Velásquez, 2017).

Según Velásquez (2017), el turismo en la costa del Pacífico aporta un 1,9% al PIB del país y contribuye con el 4,14% a la producción turística nacional. Así, en cifras se debe indicar que Manabí logró una tasa de ocupación hotelera del 57% desde agosto hasta octubre del 2016 y Esmeraldas obtuvo una ocupación

del 51% del total de sus plazas hoteleras en el mes de agosto, pero esta descendió abruptamente el resto de los meses de 2016.

Posterior al terremoto el Ministerio de Turismo del Ecuador (MINTUR) evaluó la afectación en infraestructura en los cantones de estas dos provincias que fueron sacudidos por el terremoto del 16 A, de acuerdo con este análisis el 19% de los edificios turísticos colapsó o se perdió en su totalidad, el 33% fue parcialmente afectado y necesitaría una evaluación más profunda y el 48% está en buen estado o tuvo daños menores (El Universo, 2016).

La resiliencia turística como clave en la reconstrucción y reestructuración de destinos

La resiliencia ante los desastres naturales cumple un rol muy importante de forma operacional, en el cual se aborda la capacidad de absorber la presión o las fuerzas que son destructivas a través de la resistencia o la adaptación así como también la capacidad para la gestión de funciones y de las estructuras básicas de contingencias, para luego demostrar la capacidad de recuperación de un determinado

destino turístico después de un evento desastroso (Cecilia, 2013). Resiliencia significa enfatizar en lo que las colectividades pueden hacer por sí mismas y de qué forma se puede fortalecer sus capacidades así lo determina Cecilia (2013) en su trabajo de titulación “La resiliencia como factor clave en la recuperación de destinos turísticos en Chile”, es decir, que tiene que enfocarse en la vulnerabilidad ante cualquier desastre y las necesidades que emergen a consecuencia de este. Cabe recalcar que la vulnerabilidad es un factor muy complejo lo que indica que ninguna comunidad, región y Estado estarán totalmente a salvo de los peligros que son generados por la fuerza de la naturaleza, así como también de aquellos que son provocados por el hombre.

Según Pau Pérez, citado por Cecilia (2013) en su tesis doctoral “La resiliencia como factor clave en la recuperación de destinos turísticos en Chile” estipula que, existen factores que, ante un desastre pueden provocar una mayor vulnerabilidad en las personas, influyendo en su capacidad de recuperación posterior, la cual se

constituye en elementos críticos al momento de intervenir en catástrofes tales como:

Destrucción de redes de apoyo.

Escasez de recursos.

Respuesta de los medios de comunicación y respeto a la intimidad de los supervivientes.

Respuesta de la sociedad a los sobrevivientes con solidaridad, o rechazo y aislamiento.

Estrategias claves para la reactivación hotelera de destinos turísticos post desastres naturales

Las estrategias de recuperación post desastre naturales comprenden todas las acciones y planificaciones que se efectúan después de una catástrofe, con el fin de restablecer el entorno de los destinos turísticos y que estos a su vez garanticen la reactivación del sector hotelero, los sistemas productivos y/o el tejido social que se han perdido como consecuencia de un evento socio-natural (CONRED, 2012).

El gobierno ecuatoriano ha tomado las medidas para la reconstrucción y reactivación productiva en cuanto a

los diseños de infraestructura hotelera, para esto da una iniciativa en las políticas económicas de financiamiento en la que se establecen dos ejes: como primero está flexibilizar los plazos de pagos de capital e intereses para operaciones vigentes con la banca pública y como segundo focalizar en las nuevas líneas de crédito de la misma, por más de 200 millones para las zonas afectadas por el terremoto (MCPE, 2016).

El acceder a incorporar a la actividad turística hacia el destino Bahía de Caráquez, la posibilidad de asociar una forma de estrategia de externalización de servicios en los hoteles bajo el concepto de una visión basada en la ventaja competitiva que promueva resultados operativos exitosos, es una tarea no imposible pero se convierte en un verdadero desafío, partiendo desde la perspectiva de los modelos tradicionales conforme el aprendizaje de exploración el mismo que supone la adopción e implementación de procesos nuevos de organización conforme conocimientos nuevos para la organización y se asocia a términos como asunción de riesgos,

resistencia, experimentación, revelación o innovación, según (Secretaría, G. T., 2017). Es el tipo de aprendizaje que permite a la empresa evolucionar y adaptarse a los cambios del entorno y de las tendencias globales en lo que respecta a preferencias turística.

La Responsabilidad Social Corporativa como estrategias a la generación de oportunidades de desarrollo

La responsabilidad social es un elemento que debe incorporarse a los procesos de la planificación estratégica e incluso como una herramienta importante para el progreso de una sociedad pluralista; esta no consiste en una mera filantropía o en realizar beneficencias desinteresadas, sino en diseñar las actuaciones de la empresa de forma que tengan en cuenta los intereses de todos los afectados y sea medible el deseable progreso (Galán & Saénz, 2012).

Según Fernández (2012) determina que las áreas de la responsabilidad social corporativa son básicamente cuatro:

La económica: Esta hace referencia solo a las empresas competitivas

que generan beneficios con la capacidad de contribuir a largo plazo al desarrollo sostenible, creando riqueza y empleo sin poner en peligro las necesidades sociales y medioambientales de la sociedad, es por ello que únicamente las empresas rentables son sostenibles y tienen capacidad de llevar a cabo prácticas socialmente responsables. En otras palabras lo que se trata de conseguir con esta responsabilidad es maximizar los beneficios y la producción con los recursos de los que se disponen.

La sociocultural: En términos específicos se refiere a la carga, compromiso u obligación, que tiene las empresas entre sí como para la sociedad en su conjunto; para ello se tiene que estimar una valoración, sobre las actividades o procesos que impliquen una respuesta positiva o negativa como resultado del impacto de una decisión de la empresa como tal ante una sociedad. Esta puede ser ética como legal.

Existen ciertos paradigmas que se han roto en la sociedad ecuatoriana son aquellos que principalmente en el comportamiento de los seres humanos ante los inexplicables y

sorprendentes que pueden ser algunos fenómenos naturales como el que soportó la ciudad de Bahía de Caráquez, en la sociedad actual a decir de Pallmall (2015), existen, que no son muy bien asimilados y hasta cierto punto asumidos por parte de quienes están llamados a construir y generar trabajo y empleo enfocados hacia el sector turístico, es así que la desigualdad entendida esta como la incapacidad que tiene un determinado grupo de personas para ser tratados o acceder a ciertos servicios y beneficio de forma equitativa, y esto no solo se percibe por parte del sector público hacia el sector privado en forma recíproca, lo que desde el punto de vista crítico es un patrón que se repite en los diferentes escenarios, sean estos políticos, sociales, religiosos, relaciones laborales, entre otros.

La medio ambiental: Esta se refiere a la responsabilidad y compromiso que adquieren las empresas con el fin de cuidar y preservar el medio ambiente; para ello se debe evaluar los recursos naturales que la empresa utiliza para instaurar un producto o servicio, tomando como referentes el agua, la energía eléctrica o las materias primas que

pueden ser utilizados en el proceso de elaboración o de valor agregado.

Unas adecuadas condiciones de trabajo:

Esta se encuentra relacionada con los intereses laborales de los trabajadores, a las posibilidades de asignar recursos y a las circunstancias propias de cada empresa en su medio; habría que centrarse en algunas de ellas, respetando o mejorando en lo posible aquellas acciones sociales que de alguna forma serían asimilables a derechos adquiridos. En otras palabras estas son las acciones de la empresa que están encaminadas a mejorar determinados aspectos de su entorno social más allá de su actividad específica.

Con la sistematización de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) de las organizaciones se busca construir el interés y las preocupaciones de las partes interesadas, en el proceso determinado por el cual estas se encuentran dirigidas y controladas; mientras que los desafíos del gobierno global solo pueden ser resueltos a través de los mecanismos apropiados de la

institución con un nivel íntegro, este proceso será asistido en cooperación de organizaciones de todos los sectores. Existen un conjunto de actividades que las empresas turísticas llevan a cabo como por ejemplo la protección al medio ambiente, el patrocinio de actividades culturales o deportivas, beneficencia para el trabajo con jóvenes, los proyectos de apoyo orientados a los niños de riesgo social y programas de ayuda al desarrollo.

La categorización de los establecimientos de alojamiento en Ecuador

Según el reglamento general de actividades turísticas, el capítulo I indica que, son establecimientos de alojamiento los dedicados de modo habitual, mediante un precio determinado, proporcionándoles a las personas hospedaje con o sin otros servicios complementarios. La categoría de estos establecimientos se determinan por medio del distintivo de la estrella y la clasificación se da de acuerdo a las características y calidad de sus instalaciones, así como los servicios que presten (Sanisaca, 2012).

El alojamiento hotelero se refiere a los establecimientos que facilitan servicio de hospedaje a las personas tanto locales, nacional y extranjeras; estos pueden ofrecer o no otros servicios adicionales, como por ejemplo, comidas y bebidas, tour y paseo, bajo una clasificación o calificación que identifique el establecimiento en base a sus características (Sanz, 2016).

Según el Reglamento General de Actividades Turísticas, en el capítulo I De los Alojamientos, la categorización hotelera es la siguiente:

Art. 2.- Categorías.- La categoría de los establecimientos hoteleros y no hoteleros se determinan por medio del distintivo de la estrella y se clasifica en atención a las características y calidad de sus instalaciones y por los servicios que presten.

Hotel (de 5 a 1 estrellas doradas)

Hotel Residencia (de 4 a 1 estrellas doradas)

Hotel Apartamento (de 4 a 1 estrellas doradas)

Metodología

Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo a través de los métodos de estudio descriptivo y explicativo; en referencia al primero en este expone la afectación que causó el terremoto del 16A en el sector hotelero de Bahía de Caráquez, así como la situación actual de este sector de la economía en cuanto a capacidad de alojamiento. Por su parte, explicativo, ya que busca dar a conocer y explicar la variación porcentual respecto a las plazas disponibles en los diferentes hoteles de la ciudad de Bahía de Caráquez.

En cuanto al instrumento de medición se tomara como referencia los niveles de afectación de la infraestructura hotelera de forma parcial y total en Bahía luego del 16 A, la población de hoteles catastrados por el Municipio del Cantón Sucre Bahía de Caráquez, que en la actualidad es de 21 establecimientos de los cuales se procederá a realizar una recopilación información respecto a la infraestructura y operatividad; también se plantea dentro del instrumento algunas interrogantes

como parte de la entrevista, misma que permite identificar la opinión de los señores propietarios de los hoteles.

En el levantamiento de información se efectúan mediante el número de plazas existentes y el estado de la infraestructura antes del siniestro respecto a la población considerada como materia del presente estudio.

Población y muestra

La ciudad de Bahía de Caráquez pertenece al cantón Sucre y se encuentra ubicada en la zona norte de la provincia de Manabí. La población de esta investigación es finita constituida por 21 hoteles, el cual es el número de establecimientos de alojamiento que existían en la ciudad antes del terremoto. En este sentido es importante mencionar que se aplicó el instrumento de recolección de información a todos los hoteles del cantón.

Tiempo y lugar de levantamiento de información

En cuanto al levantamiento de información de las encuestas, las mismas se llevaron a cabo entre el 5

y 6 de junio, desde las 9:00 hasta las 16:00 horas, y fueron aplicadas a los propietarios de los hoteles de la ciudad de Bahía de Caráquez.

Por su parte, para las entrevistas se escogió a tres propietarios de los establecimientos, indistintamente de las categorías, que según el catastro levantado existen tres; por motivo de la afectación que estos tuvieron y por la cuota de mercado que estos cubrían se considera a las que mayor regularidad y actividad de prestación de servicios mantienen en la actualidad. El tiempo de realización de las entrevista fue de 2 horas por cada una de ellas y los días en los que se generó la información fueron el 6 y 7 de julio.

Procesamiento estadístico de la información

Para la cuantificación de los resultados que se obtuvieron con la implementación del instrumento metodológico, se procedió por medio del software Microsoft Excel, el mismo que permite una mejor comprensión y establecer las respectivas deducciones correspondientes al tema investigado.

Análisis de los resultados

A continuación, se presenta un análisis comparativo del antes y después del 16A del sector hotelero de la ciudad de Bahía de Caráquez, el mismo se desarrolla a través de la comparación del número de plazas de los establecimientos hoteleros de primera, segunda y tercera categoría. Cabe indicar que Bahía de Caráquez antes del movimiento telúrico contaba con 891 plazas de alojamiento, a causa del desastre natural éstas se redujeron a 667.

Tabla 1.

Empresas de alojamiento de primera categoría

Empresas de primera categoría			Representación porcentual antes del 16 A)		Representación porcentual después del 16 A	
Nombre	Nº de plazas		% de plaza por categoría	% total de plazas a nivel de Bahía (891)	% de plaza por categoría	% total de plazas a nivel de Bahía (667)
	Antes 16 A	Después 16 A				
Italia	40	Sin Actividad	10%	4%	Sin Actividad	
La Herradura	99	99	26%	11%	34%	15%
La Piedra	125	82	33%	14%	28%	12%
Casa Grande	35	35	9%	4%	12%	5%
Chirije	40	40	10%	4%	14%	6%
Casa Ceibo	45	36	12%	5%	12%	5%
Totales	384	292	100%	43%	100%	44%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre (2016) y levantamiento de información.

Elaboración: Trajano Velastegui

Como se puede apreciar en la tabla 1, las plazas hoteleras de primera

categoría estaban constituidas por 6 empresas de servicio de alojamiento, después del suceso del 16 A, una de ellas desapareció del mercado a causa de esta catástrofe. Al observar los resultados obtenidos a partir del levantamiento de información se puede visualizar que tres de las cinco empresas que continúan con sus actividades han mantenido su número de plazas de alojamiento mientras que dos de ellas las redujeron sustancialmente, dejando 292 plazas de 384 en la primera categoría.

Tabla 2.

Empresas de alojamiento de segunda categoría

Empresas de segunda categoría			Representación porcentual antes del 16 A		Representación porcentual después del 16 A	
Nombre	Nº de plazas		% de plaza por categoría	% del total de plazas a nivel de Bahía (891)	% de plaza por categoría	% del total de plazas a nivel de Bahía (667)
	Antes 16 A	Después 16 A				
Life	24	30	9%	3%	11%	4%
Mi Descanso	30	30	11%	3%	11%	4%
Bahía Hotel	93	93	34%	10%	34%	14%
Buenavista Place	50	50	19%	6%	18%	7%
Bahía Bed and Breakfast	11	11	4%	1%	4%	2%
Spondylus	43	43	16%	5%	16%	6%
Salananda	19	19	7%	2%	7%	3%
Totales	270	276	100%	30%	100%	41%

Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre (2016) y levantamiento de información. Elaboración: Trajano Velastegui.

Se puede observar con los resultados obtenidos que las empresas de alojamiento de

segunda categoría no tuvieron una mayor afectación por el 16A, con excepción del Hotel Life el cual se vio afectado con seis de las treinta plazas que tenía. Siendo estas empresas las menos afectadas se puede destacar que estas han subido su porcentaje de ocupación, ya que del 30% pasaron a tener al 41% del total del mercado de alojamiento en la ciudad de Bahía de Caráquez. También se debe tener en cuenta que estas empresas de segunda categoría contaban con 276 plazas antes del desastre natural y que después de este cuentan con un total de 270 disminuyendo tan solo 6 plazas.

Tabla 3.

Empresas de alojamiento de tercera categoría

Empresas de tercera categoría		Representación porcentual antes del 16 A		Representación porcentual después del 16 A		
Nombre	N° de plazas		% de plaza por categoría	% del total de plazas a nivel de Bahía	% de plaza por categoría	% del total de plazas a nivel de Bahía
	Antes 16 A	Después 16 A				
Bahía Bed And Breakfast Inn	59	Sin actividad	25%	7%	Sin actividad	
Palma	42	Sin actividad	18%	5%	Sin actividad	
Casa De Hospedaje	16	16	7%	2%	16%	2%
Coco Bongo	23	23	10%	3%	23%	3%
La Casa De Sol	16	16	7%	2%	16%	2%
El Viajero	25	16	11%	3%	16%	2%
La "Y"	24	12	10%	3%	12%	2%
Maria José	32	16	14%	4%	16%	2%
Totales	237	99	100%	27%	100%	15%

*Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre (2016) y levantamiento de información.
Elaboración: Trajano Velastegui.*

Se puede determinar a partir de estos resultados que las empresas de esta categoría han sido las más afectadas por el acontecimiento catastrófico del 16A, estas empresas contaban con 237 plazas antes del suceso anteriormente mencionado y después de este sus plazas se redujeron a 99. Cabe mencionar que de las ocho empresas de alojamiento dos de estas no laboran más en la actualidad, tres han disminuido sus plazas de alojamiento y los otros tres restantes se han mantenido con las mismas. Pese a esto el porcentaje que ocupaban estas empresas de tercera categoría en el mercado global de la ciudad de Bahía de Caráquez ha sido considerable ya que antes del terremoto era del 27% y en la actualidad es del 15% decreciendo en un 12%.

Tabla 4.

Análisis comparativo por categorías antes y después del 16A

Categorías	% Antes del 16 A (891) plazas	% Después del 16 A (667) plazas	Variación Porcentual
Primera	43%	44%	1%
Segunda	30%	41%	11%
Tercera	27%	15%	(12%)

*Fuente: Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Sucre (2016) y levantamiento de información.
Elaboración: Trajano Velastegui*

Se puede observar con estos resultados que las empresas de alojamiento con mayor afectación a causa del suceso ocurrido el 16 A han sido aquellas de tercera categoría, las mismas que han disminuido su porcentaje en el estimado global representaría en un 12% menos; por otra parte, las empresas de segunda categoría aumentaron su porcentaje de participación en el mercado en un 11% debido a que las empresas de las otras categorías disminuyeron sus plazas, estas empresas fueron las menos afectadas. Por su parte, las empresas de primera categoría también fueron afectadas en cuanto al número de plazas aunque en su representación porcentual del mercado global de la ciudad figura un incremento del 1% sobre el total de plazas disponibles respecto de su totalidad anterior.

Análisis de las entrevistas

A continuación en la tabla 5, se presentan los resultados de las entrevistas efectuadas a los tres propietarios de los hoteles que intervienen en el análisis sobre el estado actual considerando la regularidad con la que prestan sus

servicios en la ciudad de Bahía de Caráquez:

Tabla 5.

Matriz de análisis de los resultados de las entrevistas

Cuestiones	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado3
Nombre de la institución	Buenavista Place Hotel	Hotel la Herradura Compañía Limitada	Bahia Hotel
Nombre del propietario	Vladimir Villagrán Cuenca	Miguel Ángel Viteri Molinari	Justina Pastora Padilla Farías
Categoría	Primera	Segunda	Tercera
¿Cuál es la percepción del destino turístico Bahía de Caráquez luego del 16 A?	Esta ciudad se caracteriza por ser netamente turística, en los últimos veinte años su principal fuente de recursos ha sido el turismo conocido históricamente como puerta y cuna del Ecuador.	Esta es una ciudad que se describe por los atractivos turísticos que posee, dejando de lado el cultivo de camarón, la ganadería y la agricultura. Es conocida como la eco ciudad a la que acuden mucha gente de la sierra así como los extranjeros.	A partir del suceso del 16 A, el hotel sufrió una afectación del 40% a nivel de infraestructura (muebles y enseres), las cosas van a mejorar esperando habilitar toda la infraestructura con la mejora de los servicios básicos.
¿Qué consideraciones tiene usted sobre la realidad hotelera y qué posibilidades tiene de establecer alianzas estratégicas con las cadenas hoteleras vinculadas al sector?	Se debe de considerar que ya se están reconstruyendo muchos hoteles afectados con el fin de atraer a los turistas; y las alianzas estratégicas con otros hoteles solo se ha tenido en consideración pero por el momento no, la estrategia que se lleva a cabo es de orientar a los visitantes sobre los lugares más representativos de Bahía.	Después de la catástrofe del año del evento la ciudad de a poco se está recuperando, se ve con buenos ojos el tema de la reconstrucción en cuanto a los servicios básicos, en cuanto a las alianzas estratégicas esta fuera de las posibilidades.	Se han recibido propuestas de alianzas estratégicas, pero se tiene en cuenta que sean serias y no sean engañosas para los turistas, por lo que deben estar dirigidas a dar un buen servicio pensando en la reactivación del turismo.
¿Cómo se presenta la realidad actual de su infraestructura hotelera y en qué grado de afectación se encuentra?	Esta no tuvo ninguna afectación que lamentar por lo que ha permitido retomar normalmente con las actividades.	Se puede expresar que la mayor afectación que se tuvo fue a nivel de infraestructura, lo que ha impedido la reactivación inmediata de la actividad hotelera.	El 40% se vio afectado, sobre todo en la parte hotelera lo que implica la destrucción de mampostería, en lo que se ha trabajado para la reactivación de un 85% en habitaciones.

Fuente: Entrevistas realizadas a propietarios de establecimientos hoteleros de Bahía de Caráquez. **Elaboración:** Trajano Velastegui

Análisis de los resultados de las entrevistas

Con los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de levantamiento de información (entrevista) se puede expresar que, los señores propietarios de los hoteles coinciden en que la ciudad de Bahía de Caráquez es un destino netamente turístico y que a partir de 16 A la

economía decayó notablemente por la poca afluencia de turistas. Esto principalmente se debe al temor que existe en los turistas de que se presenten más réplica en las provincias de la región costanera. En cuanto a las estrategias para la reactivación hotelera los entrevistados dan respuestas variadas, por ejemplo, el entrevistado del establecimiento de Buena Vista Place, considera que éstas no son necesarias, por lo que la mejor atraer visitas es orientar a los turistas a conocer y aprender sobre los lugares turísticos más representativos de Bahía; por su parte, el propietario de Hotel La Herradura expresa que no está dentro de sus posibilidades realizar alianzas estratégicas por lo que la reconstrucción es la mejor opción que tiene para la contribuir en reactivar el turismo; mientras que con relación a Bahía Hotel, se orienta en brindar un servicio de calidad para los visitantes de la ciudad. En resumen, independiente a los métodos que utilicen para enfrentar la situación, todos los entrevistados coinciden en que es necesario apuntar al desarrollo económico a través de la reactivación turística de la localidad.

Estrategias para la reactivación hotelera de Bahía de Caráquez después del terremoto del 16A

Establecer una alternativa innovadora de servicio, cambiando el formato tradicional que presentan los hoteles, incorporando a su plataforma o menú de productos de alojamiento como Casa Camping, propuesta motivo del presente estudio.

Promover a nivel de las cadenas hoteleras que cuentan con instalaciones en la localidad, a manera de alianzas estratégicas como instrumento funcional que posibilite canalizar a través de los organismos crediticios mejoras en las condiciones de las viviendas y poder desarrollar el turismo sobre la zona desbastadas, propuesta "Turismo en ruinas".

Establecer alianzas entre los hoteles con los condominios existentes en la ciudad con fin de darles un servicio de alojamiento diferencial a los turistas, a este se lo conoce como condohoteles.

Promover los deportes extremos tales como parapente, mountain bike, competencia de motores extremos y otros. Estas estrategias

se encuentran en las páginas de anexos.

Conclusiones

Con la implementación de condohoteles como estrategia de reactivación del sector hotelero en conjunto con asociaciones comunitarias bajo la figura de responsabilidad social corporativa, lo que permitirá fomentar el resurgimiento de la ciudad, contribuyendo con la generación de empleos y la dinamización de la economía local.

Por medio de la aplicación de las encuestas a los propietarios de los diferentes hoteles de Bahía se pudo determinar cuál es el grado de afectación que sufrieron después del terremoto del 16A, en la que los resultados demostraron que el número de plazas disminuyó en un 12% de su total, convirtiéndose en una problemática para las empresas de alojamiento, lo que repercute que los turistas acudan a otras localidades o cantones cercanos a la ciudad de Bahía de Caráquez afectando así la economía local.

A partir de los resultados obtenidos por la aplicación de las encuestas se

pudo observar que los hoteles de segunda categoría fueron los menos afectados por la catástrofe del 16A al contrario que los de primera y tercera categoría que fueron los más afectados, en lo que respecta infraestructura hotelera, esto le permite a estas empresas de alojamiento obtengan una ventaja competitiva y amplíen su plataforma de productos hacia los diversos estratos de la población.

A causa del sismo de 7.8 grados en la escala de Richter, se creó un ambiente no muy propicio para los inversionistas, por ende los dueños de las empresas hoteleras distinguen que el avance es muy lento en la reactivación y el desarrollo turístico en el sector hotelero.

Con las entrevistas efectuadas a los propietarios de los hoteles se puede expresar que la reactivación turística de la ciudad se está llevando de la mejor manera, promocionando a Bahía de Caráquez con sus lugares turísticos más representativos.

Al considerarse a los actores sociales y recursos naturales que fueron afectados durante la tragedia

del 16 de abril del 2016, la formulación de los servicios que prestan los hoteles permitirá imponer una nueva forma de fidelización hacia el destino, porque se buscará impactar con la imagen de negocios sustentables y en armonía con el medio ambiente, lo cual en la actualidad se convierte en el mayor desafío para los prestadores de servicios turísticos de la ciudad.

Los acercamientos entre autoridades y promotores turísticos de la zona jugarán en el futuro local un rol protagónico, para afrontar los retos del desarrollo y auge turístico que experimentaría Bahía de Caráquez en los considerados días de feriado nacional. Por ello, la propuesta de contar con una forma alternativa de hospedaje comunitario como el sistema de alianza estratégica privada condohoteles tendría un espacio representativo y significaría una gran oportunidad. De igual manera delimitar las zonas y lugares en donde físicamente se tendría la posibilidad de ubicar las casas camping, con los respectivos aditamentos que posibiliten un hospedaje altamente competitivo sin restarle calidad y complementariedad al servicio, esto

se convertiría en otra alternativa válida.

Con el efecto multiplicador, creativo el buscar despertar el interés en aquellos amantes de la historia, los mismos que en su mayor parte son originarios de países desarrollados, posibilitará el promover el turismo extranjero que gusta de lo clásico y tradicional de la cultura precolombina lo que a su vez aportará al desarrollo socioeconómico de la ciudad.

Con relación a la Responsabilidad Social Corporativa los accionistas o propietarios consideran que el camino hacia el éxito de las empresas turísticas en el sector tendrá una estrecha relación con los aspectos sociales, que incidirán directamente con la armonía y vinculación, que los hoteles y prestadores de servicios turísticos contraigan en el tiempo, por medio del planteamiento de prácticas que serán afines o vinculantes respecto tradiciones locales, que propendan o posibiliten el rescate de la cultura, respeto, sustentabilidad y sostenibilidad de la biodiversidad existente, lo que motivará y enaltecerá a la población y forjará un espíritu de resiliencia para el

empoderamiento de todos los proyectos que se planifiquen en Bahía de Caráquez; esto se puede replicar hacia el escenario de lo colectivo dirigido a las esferas del ámbito social, político y turístico, posibilitando la generación de más ingresos en la ciudad, provenientes del aprovechamiento sustentable de su espacios naturales e infraestructura física en estrecha armonía con el medio ambiente.

Referencias Bibliográficas

- Ayala, P. G. (Febrero de 2012). Recuperado el 30 de Noviembre de 2015
- Baena, P. G. (2014). *Metodología de la investigación* . México : Grupo Editorial Patria .
- Barra, R. (2013). El sector hotelero en Ecuador oportunidades de crecimiento. *Revista la Barra*.
- Barriga, A., & Barriga Muñoz, A. (2015). Contradicción del turismo en la conservación y el desarrollo en Galápagos. *Academica Premier, Ipswich*.
- Cecilia, A. G. (2013). *RODIREC*. Obtenido de Repositori de Contingut Lliure: <http://roderic.uv.es/handle/10550/32139>
- CONRED, D. d. (2012). *Potocolo de Recuperación Post Desastres*. Guatemala: PUND.
- Cujar, Ramos, & Hernandez. (2013). *Cultura organizacional: evolución en la medición*. *Estudios Gerenciales*.
- Dávila, G. G., & Dávila, M. C. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Grupo Editorial Patria .
- Díaz, N. P. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística para profesionales y estudiantes de ciencias de la salud*. Chile: RIL editores.
- El Universo. (29 de Julio de 2016). *El Universo Noticias* . Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2016/07/29/nota/5714019/turismo-se-estiman-perdidas-645-millones>
- EmprendePymes. (31 de Julio de 2012). *EmprendePymes*. Obtenido de Matriz ANSOFF:

- <http://www.emprendepymes.es>
- Enríquez, C. (16 de Octubre de 2015). *El Comercio*. Obtenido de OMC permite que Ecuador siga aplicando salvaguardia : www.elcomercio.com
- Fernández, G. R. (2012). *Responsabilidad social corporativa "Una nueva cultura empresarial"*. Editorial Club Universitario .
- Galán, J., & Saénz, A. (2012). *Reflexiones sobre la Responsabilidad Social Corporativa en el Siglo XXI*. Madrid - España: Ediciones Universidad de Salamaca.
- Ibáñez, P. J. (2015). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica*. Madrid : DYKINSON.
- keller, K. L. (2008). *Administración estratégica de la marca* . México: Pearson Educación .
- Kotler, P. (2000). *DIRECCION DE MERCADOTECNIA*. Milenium ed. . Prentice: España.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Mercadotecnia*. Milenium ed. España: Prentice.
- Marroquín, R. (2012). *Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle*. Obtenido de http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- MCPE, M. C. (2016). *Politicaeconomica*. Obtenido de [Politicaeconomica: http://www.politicaeconomica.gob.ec](http://www.politicaeconomica.gob.ec)
- Pallmall, A. O. (2015). *Globalización y gobierno global*. Sevilla: Ediciones Alfar S.A.
- Parra, W. C., & Escobar, A. S. (2013). *Social corporativa y estrategias competitivas de los negocios* .
- Perelló, O. S. (2011). *Metodología de la investigación social*. Madrid: Dykinson S.L.
- Rodriguez, D., & Valldeoriola, J. (2012). *Zanadoria*. Obtenido de <http://zanadoria.com/syllabi/m>

- 1019/mat_cast-nodef/PID_00148556-1.pdf Castellana, 162. 28046 Madrid.
- Sanisaca, P. C. (Mayo de 2012). *Manual operativo de procesos para hoteles*. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Sanz, S. I. (2016). *Procesos de gestión de departamentos del área de alojamiento*. Madrid: Parafino.
- Secretaría, G. T. (2017). *Revista de Economía Información Comercial Española (ICE) Número 894: "Estrategia e internalización de la industria turística"*. Madrid: Paseo de la
- Tapia, E. (30 de Septiembre de 2015). Siete datos claves sobre el desarrollo turístico de Ecuador. *El Comercio*.
- Velásquez, L. M. (14 de Abril de 2017). <http://cnnespanol.cnn.com>. Obtenido de <http://cnnespanol.cnn.com>: <http://cnnespanol.cnn.com/2017/04/14/el-turismo-en-ecuador-se-recupera-lentamente-despues-del-terremoto/#0>

ANEXOS

Instrumento de medición

Nombre de la empresa		
Propietario		
Variables	Antes del 16A	Después del 16 ^a
Calidad de infraestructura, en que categoría ubicaría las instalaciones.		
Número de plazas		
Número de camas		
Entrevista		
Preguntas	Análisis	
El hotel cuenta con una propuesta alternativa de hospedaje de bajo costo		
Mantiene alianzas estratégicas con empresas que brindan hospedaje		
Dentro de su propuesta de hospedaje incluye paquete turísticos		
¿Cuál es la percepción del destino turístico Bahía de Caráquez luego del 16 A?		
¿Qué consideraciones tiene usted sobre la realidad hotelera y qué posibilidades tiene de establecer alianzas estratégicas con las cadenas hoteleras vinculadas al sector?		
¿Cómo se presenta la realidad actual de su infraestructura hotelera y en qué grado de afectación se encuentra?		

Plan de estrategias para la reactivación turística de la ciudad de Bahía de Caráquez

Estrategias	Recursos materiales	Recursos financieros	Recursos humanos	Tiempo de ejecución	Riesgo
Establecer una alternativa innovadora de servicio, cambiando el formato tradicional que presentan los hoteles, incorporando a su plataforma o menú de productos de alojamiento como Casa Camping.	Banners, campaña publicitaria de marketing, plan de medios	20% sobre las ventas gravadas como forma de negociación entre las cadenas hoteleras y los propietarios de los inmuebles ubicados en los sectores norte y sur de la ciudad Bahía de Caráquez, plan de medios (\$3000)	Administradores y propietarios de los inmuebles, agencias de publicidad como (Mc Cann Erickson y Norlop Thompson)	Tres meses	Ninguno
Promover alianzas estratégicas como instrumento funcional que posibilite canalizar a través de los organismos crediticios mejoras en las condiciones de las viviendas y de las cadenas hoteleras que cuentan con instalaciones en la localidad,	Préstamos blandos, solicitados mediante organismos como el GAD de Gucre, a través de entes gubernamentales	Préstamos que asciendan a no menos del 60% del avalúo catastral de los hoteles afectados y no afectados por el terremoto del 16A con	Directivos de los hoteles, GAD Municipal, instituciones financieras (Ban Ecuador).	de tres a cinco años	Medio

con el propósito de ampliar el turismo sobre la zona desbastada, propuesta "Turismo en ruinas".	y no gubernamentales	préstamos (\$100000) a plazos módicos y con tasas preferenciales del 5% anual. De 10 25 años plazo.			
Establecer alianzas entre los hoteles con los condominios existentes en la ciudad con el fin de darles un servicio de alojamiento diferencial a los turistas, a este se lo conoce como condohoteles.	Edificios, departamentos, muebles, encerres, menajes.	Grabar el 40% de del hospedaje del hotel que establezca alianza con el condominio.	Directivos de los hoteles y propietarios de los condominios	Un mes con aquellas instalaciones que estén aptas.	Ninguno
Promover los deportes extremos tales como parapente, mountain bike, competencia de motores extremos y otros. Estas estrategias se encuentran en las páginas de anexos.	Plan de marketing, desarrollo de plan de medios	Promoción \$3000	Gerentes, administradores de hoteles, representantes de los medios de comunicación y estudiantes de la universidad y auspiciante como Sponsor	Seis meses	Ninguno

Elaboración del presupuesto de la casa camping

Recursos Materiales	Recursos financieros	Recursos humanos	Tiempo de ejecución
Caña madera cabo clavos	1800	2	15 días
Mano de obra	800		
Horcones o columnas	600		
Vidrios	300		