

**Escuela Superior Politécnica del Litoral**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas**

Diseño de propuesta metodológica para estructurar macroproductos turísticos

**ADMI-1271**

**Proyecto Integrador**

Previo la obtención del Título de:

**Licenciado en Turismo**

Presentado por:

Juliana Alexandra Soriano Lucas

Sofía Valeria Vergara Campuzano

Guayaquil - Ecuador

Año: 2025

## Dedicatoria

---

A mi mami, Esperanza Lucas, mujer que me inspiró y alentó desde que inicié hasta que finalicé mi carrera universitaria. Pude dudar, pero ella jamás lo hizo. Gracias por sostenerme incluso cuando tú también necesitabas que te sostuvieran. Te amo y es un verdadero honor poder dedicarte este triunfo, que es tanto mío como tuyo. Ángel P., el hombre que me vio derramar mi primera lágrima de frustración por Espol y quien hoy comparte conmigo las de felicidad, gracias por apoyarme en todo este proceso y por amarme en todo momento. Esto también es para ti, mi amor.

A Ashley R., mi rayito de sol, quien un día llegó y nunca se fue. Gracias por las risas, lágrimas y aventuras que hemos tenido; eres esa persona que deja salir mi versión más auténtica y la que me enseña que cualquier plan es bueno siempre que estemos juntas. A Sofia V., mi compañera y amiga, la que estuvo conmigo en lo estresante y retador de este largo camino. El apoyo y la confianza que recibí fueron invaluable. Gracias por las risas, pero sobre todo por apoyarme en los momentos de frustración.

Y gracias a todos los que conocí al inicio o final de este proceso.

**Juliana Soriano**

## **Dedicatoria**

---

Quiero agradecer a mis padres, Myriam Campuzano y Miguel Vergara, por siempre haberme dado todos los recursos para cumplir mis metas, por enseñarme que todo esfuerzo será recompensado y no tener miedo a fracasar. Gracias por siempre apoyarme en cada decisión que tomaba. A mis abuelas, Junny e Isabel, a mis tías, Carmen y Jeanette, por amarme, cuidarme y enseñarme del empoderamiento femenino. A mi querido Anthony, por tu amor, por celebrar mis logros y por animarme cuando fracaso. A mi Ruffo, aunque ya no esté, por darme su amor incondicional en los momentos más difíciles de la carrera. A Juliana, por compartir los últimos semestres y cerrar este ciclo conmigo. No habría sido más divertido sin ti. Gracias a todas las personas que formaron parte de esta etapa de formación y aprendizaje.

**Sofía Vergara**

## Agradecimientos

---

Nuestro más sincero agradecimiento a cada persona que formó parte de este proceso. Gracias a nuestras docentes Cinthy V y Lina E que nos guiaron en todo momento. A nuestros docentes de la carrera Carla R y Sebastián C por su paciencia y cariño. A Fernando M y Gustavo B por compartir su conocimiento. A todo el Team FCSH que nos apoyaron en todos los sentidos dándonos ánimos y creyendo en nosotras. Gracias a Zoila B, Diana P, Noemi M, Salomé C, Carla H, Lilián S, Kevin S, Irlanda L, Rebeca C, Angelo M, Eduardo B, Jorge N por transformar nuestras preocupaciones y miedos en risas.

## Declaración Expresa

---

Nosotras Juliana Alexandra Soriano Lucas y Sofía Valeria Vergara Campuzano acordamos y reconocemos que:

La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique los autores que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 27 de mayo del 2025.

Juliana Alexandra  
Soriano Lucas

Sofía Valeria Vergara  
Campuzano

## **Evaluadores**

---

**Mag. MBA. Cinthy Elizabeth Veintimilla**

**Mariño**

Profesora de Materia

---

**PhD. Lina Rosa Enderica**

**Izquierdo**

Tutor de proyecto

## Resumen

Ecuador, país que tiene una gran diversidad geográfica enfrenta obstáculos estructurales en sus productos turísticos. El presente proyecto diseña una metodología para estructurar estos productos y convertirlos en macroproductos, potencializando las experiencias de los visitantes y forjando alianzas público-privadas con el sector turístico. Se utilizó la metodología Design Thinking, aplicando herramientas en sus 5 fases, para *Empatizar* entrevistas, árbol de problemas; *Definir*, se analizó la problemática a través de la revisión de fuentes secundarias; en *Idear*, brainstorming y LucidChart; para *Prototipar*, manual metodológico, Canva y Word, por último, está *Validar* a través de entrevistas a expertos. Se realizó una metodología de cinco fases: Descubrir, Definir, Idear, Prototipar y Testear, la misma que fue validada por expertos nacionales e internacionales. Se creó una manual digital con identidad visual de Marca País y 30 herramientas descargables, los expertos confirmaron que las aristas principales para estructurar macroproductos turísticos están presentes en la metodología propuesta. La metodología basada en Design Thinking logra estructurar los productos turísticos y crear una ventaja competitiva entre los diferentes actores publico-privado. También, se desarrolla un manual validado con 30 herramientas especializadas que incrementa la permanencia turística generando un impacto económico positivo, logrando posicionar a Ecuador como un destino competitivo.

**Palabras Clave:** Producto Turístico, Herramientas, Manual digital, Público-Privado.

## ***Abstract***

*Ecuador, a country with great geographic diversity, faces structural obstacles in its tourism products. This project designs a methodology to structure these products and transform them into macro-products, enhancing visitor experiences and forging public-private partnerships with the tourism sector. The Design Thinking methodology was used, applying tools in its five phases: for Empathize, interviews and a problem tree; for Define, the problem was analyzed thru secondary sources; for Ideate, brainstorming and LucidChart; for Prototype, a methodological manual, Canva, and Word; and finally, for Validate, expert interviews. A five-phase methodology was implemented: Discover, Define, Ideate, Prototype, and Test, which was validated by national and international experts. A digital manual with the country brand's visual identity and 30 downloadable tools was created; experts confirmed that the main aspects for structuring tourism macro-products are present in the proposed methodology. The Design Thinking-based methodology effectively structures tourism products and creates a competitive advantage among the various public and private stakeholders. Additionally, a validated manual with 30 specialized tools is developed, increasing tourist stays and generating a positive economic impact, thereby positioning Ecuador as a competitive destination.*

*Keywords: Tourist product, tools, digital manual, public-private*



## ***Índice general***

Resumen .....	I
<i>Abstract</i> .....	II
Abreviaturas .....	V
Índice de figuras .....	VI
Índice de tablas.....	VII
Índice de ilustraciones .....	VIII
Capítulo 1 .....	1
1.1 Introducción .....	2
1.2 Descripción del Problema .....	3
1.3 Justificación del Problema .....	4
1.4 Objetivos.....	6
1.4.1 Objetivo general .....	6
1.4.2 Objetivos específicos.....	6
1.5 Marco teórico.....	7
1.5.1 Turismo .....	7
1.5.2 Sistema turístico .....	7
1.5.3 Planificación turística.....	10
1.5.4 Destino turístico .....	10
1.5.5 Producto Turístico .....	11
1.5.6 Macroproductos.....	11
1.5.7 Programación turística.....	12
Capítulo 2 .....	13
2. Metodología. ....	14
2.1 Design Thinking .....	14
2.1.1 Descubrir .....	14
2.1.2 Definir .....	15

2.1.3	Idear.....	15
2.1.4	Prototipar.....	16
2.1.5	Validar.....	16
Capítulo 3	.....	17
3. Resultados y análisis	.....	18
3.1	Investigación de fuentes secundarias.....	18
3.2	Resultados y Hallazgos del Diseño de Metodología para estructurar macroproductos Turísticos .....	20
3.2.1	Taller de brainstorming .....	20
3.2.2	Resultados del taller de brainstorming. ....	21
3.2.3	Prototipo baja resolución #2.....	22
3.2.4	Retroalimentación de expertos/investigadores/consultores internos.....	23
3.2.5	Retroalimentación con profesor de materia integradora. ....	24
3.2.6	Prototipo baja resolución #3.....	25
3.2.7	Retroalimentación de expertos/investigadores/consultores externos .....	26
3.3	Propuesta final del Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador. ....	28
Capítulo 4	.....	33
4.1 Conclusiones y recomendaciones.....		34
4.1.1 Conclusiones .....		34
4.1.2 Recomendaciones.....		35
Referencias .....		37

### **Abreviaturas**

GAD	Gobierno Autónomo Descentralizado
ICT	Instituto Costarricense de Turismo
MINTUR	Ministerio de Turismo
OMT	Organización Mundial del Turismo
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.

## Índice de figuras

Figura 1 Frecuencia de palabras de entrevistas a expertos internacionales. ....	27
---	----

## Índice de tablas

Tabla 1 .....	14
Tabla 2 .....	15
Tabla 3 .....	15
Tabla 4 .....	16
Tabla 5 .....	16

## **Índice de ilustraciones**

Ilustración 1 Metodología para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador en LucidChart. .....	22
Ilustración 2 Retroalimentación de la metodología con expertos internos. ....	23
Ilustración 3 Metodología para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador en LucidChart #2. ....	25
Ilustración 4 Paleta de colores secundaria Marca País. ....	31
Ilustración 5 Portada de Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador .....	31

## **Capítulo 1**

## 1.1 Introducción

Ecuador, actualmente se encuentra en una posición de gran privilegio en cuanto al contexto turístico mundial, debido a su notable diversidad geográfica y cultural, la cual se encuentra concentrada en un territorio que es relativamente pequeño. Dicha ventaja se basa en su competencia de cuatro regiones naturales únicas y distintiva: Costa del Pacífico, sus hermosas playas tropicales y manglares; la Sierra Andina, destacada por sus volcanes nevados y ciudades coloniales; la Amazonía, la cual alberga una biodiversidad incomparable; y las Islas Galápagos, las cuales han sido reconocidas como un laboratorio natural de evolución único en el planeta.

La diversidad que posee Ecuador ha permitido que este desarrolle una oferta turística diversa, la cual va desde experiencias en turismo de naturaleza hasta ciudades que han sido reconocidas como Patrimonio de la Humanidad, tales como Quito y Cuenca, dicha riqueza del país se complementa con un patrimonio cultural que abarca tradiciones indígenas, arquitectura colonial, gastronomía ancestral y manifestaciones artísticas.

No obstante, a pesar de que el país posee un buen posicionamiento territorial y una gran diversidad, enfrenta desafíos estructurales en cuanto a sus productos turísticos, llegando así a limitar su potencial de desarrollo y competitividad en mercados internacionales. La división que existe en la oferta turística, la falta de coordinación entre los diversos actores tanto público como privado, así como la carencia de una narrativa común que estructure de manera coherente los diversos productos turísticos del país, ha generado una situación de contradicción, ya que Ecuador cuenta un buen catálogo de productos turísticos, pero no ha logrado maximizar su aprovechamiento de forma integral y estratégica.

La problemática principal se centra en la carencia crítica del desarrollo turístico del país, es decir, la ausencia de una metodología que permita estructurar estos productos turísticos individuales en macroproductos integrados. Esta integración es importante para poder potenciar la experiencia del visitante y así generar un mayor impacto económico-estratégico para el país.



## 1.2 Descripción del Problema

Ecuador posee una gran ventaja debido a su ubicación geográfica privilegiada en un territorio que es relativamente pequeño, el cual permite conectar cuatro regiones naturales distintas, las cuales son: Costa, Sierra, Amazonía e Insular. Esta gran diversidad permite tener una oferta turística surtida que abarca desde el turismo de naturaleza en Islas Galápagos y Amazonía hasta el turismo cultural en ciudades patrimonio como Quito, Cuenca y Loja.

En Ecuador existe oferta turística, la cual ha sido desarrollada de manera aislada tanto por operadores, comunidades, y gobiernos locales. Esta oferta, comúnmente denominadas *productos turísticos*, se centran en experiencias específicas para los visitantes, los cuales en su gran mayoría se deciden por tours de un día, visitas a un solo atractivo, o actividades puntuales. Sin embargo, desde el Ministerio de Turismo, quien actúa como cliente del presente proyecto, ha identificado una carencia de narrativa común que integre dichos productos turísticos, es decir, no existe una metodología en la cual pueda ayudar a estructurar estos productos turísticos para así transformarlo en macroproductos. Esta problemática de división de la oferta turística se manifiesta en varios niveles críticos: *a nivel territorial*, los destinos operan de manera independiente, es decir que carecen de conexiones estratégicas en donde permitan al turista experimentar la complementariedad de los atractivos, *a nivel de gestión*, la manera en la que trabajan múltiples coexistencias de actores, tales como: operadores privados, comunidad local, GADs tanto, provinciales, municipales, cantonales, y parroquiales genera superposición de esfuerzos y ausencia de sinergias, donde cada actor desarrolla su propuesta turística sin considerar cómo esta se integra a una visión nacional más amplia, cada actor es importante para el turismo, ya que cada uno debe cumplir con competencias específicas; por ejemplo, la Prefectura ayuda con la viabilidad para conocer destinos; el Municipio, gestiona los atractivos urbanos y servicios turísticos, las Juntas Parroquiales toman en cuenta el turismo comunitario y la conservación de los atractivos rurales; y *a nivel comercial*, la promoción turística se realiza de manera dispersa y esto diluye el impacto

de la promoción del país, ya que cada producto turístico busca la manera de posicionarse individualmente en lugar de formar parte de una propuesta de valor país más sólida perdiéndose así las oportunidades de crear una identidad de destino que sea reconocida.

Esta carencia de estructuración a nivel macro limita de gran manera la competitividad del destino Ecuador en los mercados internacionales y reduce el tiempo de permanencia de los turistas en el país. Además, como se mencionó anteriormente esto impide que haya una promoción estratégica y coherente de territorios con alto potencial turístico y se pierde la oportunidad de ser una identidad de destino reconocido, por ello es primordial tomar en cuenta a productos que ya se tienen en el país, como los Parques Nacionales, las Islas Galápagos, o los corredores de turismo comunitario.

Ecuador se encuentra en desventaja frente a destinos competidores como Colombia o Perú, que han logrado articular productos turísticos integrados.

Por lo tanto, la ausencia de una metodología que estructure estos macroproductos dificulta la toma de decisiones, la inversión público-privada, y la generación de beneficios distribuidos en los distintos niveles del territorio.

### **1.3 Justificación del Problema**

Según el Plan Nacional de Turismo 2030 “El Plan Nacional de Turismo 2030 pretende formular lineamientos que impulsen al sector turístico en el país, a través de la implementación de un modelo de gestión sostenible, accesible e inclusivo basado en políticas y estrategias de planificación territorial y turística; legislación y regulación; diversificación de productos; promoción y marketing inteligente; comercialización y mercadeo apuntando a una demanda real; infraestructura y equipamiento; impulso a la innovación e inversión a través del impulso al emprendimiento; desarrollo de recursos humanos a través de la capacitación, formación y generación de empleo; y fortalecimiento institucional, de tal forma que se invierta en la

competitividad internacional del país como destino turístico destacado.” (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2020, p. 5)

Ecuador posee una gran diversidad geográfica compuesta de cuatro regiones: Costa, Sierra, Amazonía e Insular. Sin embargo, existe una falta de estructuración en el sector turístico, ya que los productos turísticos se han ido desarrollando de una forma independiente por los diferentes actores que existen, tales como, operadores, comunidades y gobiernos locales. Esta división resulta de una narrativa común que integre coherentemente todas estas propuestas turísticas, limitando el potencial del país como destino turístico integral. Por ende, no hay conexiones estratégicas que permitan a los turistas tener una experiencia completa con la cartera de productos turísticos que tiene el país.

La participación independiente de los diferentes actores genera un sobreesfuerzo y desaprovechamiento del potencial que posee el país, debido a que cada actor desarrolla productos turísticos de una forma aislada, ya que no consideran cómo se estructura a un nivel turístico nacional. Esta falta de estructuración limita que Ecuador sea competitivo en mercados internacionales, dejándolo en desventaja frente a destinos como Colombia y Perú, que han logrado articular productos turísticos integrados. “Colombia se ha consolidado como el segundo destino con mayor atractivo en proyectos de inversión en la región, con 1.037 millones de dólares que fueron invertidos entre 2018 y 2023, logrando así crear 4.714 empleos” (OMT, 2024). Además, según Pololikashvili (2024), “Colombia destaca como un destino turístico de primer orden con un potencial inigualable, conformado por su vibrante cultura, su extraordinaria biodiversidad y su ubicación estratégica”. Por otro lado, “Entre 2018 y 2023, el país Perú figuró entre los cuatro principales países de América Latina y el Caribe en anuncios de inversión de IED greenfield en turismo” (OMT, 2024).

Los turistas suelen permanecer menos tiempo en el país debido a la falta de conexiones entre atractivos, lo que reduce el tiempo de permanencia y la experiencia global, los visitantes

españoles son los que más permanecen en el país con un aproximado de 14 noches (Ministerio de Turismo, 2018), destinos competidores como Costa Rica logran que los visitantes tengan una estadía promedio de 12,9 noches con su gasto promedio de \$1,892 dólares (Ict, s. f.), un claro ejemplo de la desconexión existente es que la gran mayoría de turistas visitan exclusivamente las Islas Galápagos y se van sin llegar a conocer los atractivos que poseen la Sierra o la Amazonía ecuatoriana, incluso se llegan a limitar cuando visitan Quito y se despiden de Ecuador sin explorar la Costa, llegando así a perder la oportunidad de vivir la experiencia completa del país.

La falta de una metodología que structure macroproductos turísticos está generando una pérdida de oportunidades económicas y de posicionamiento competitivo. Sin una solución sistémica, Ecuador seguirá desaprovechando sus ventajas naturales únicas, y los beneficios del turismo se concentrarán desigualmente. Esto afectará el desarrollo turístico en las comunidades locales y limitará el impacto positivo que el turismo puede tener en la economía del país. “El turismo es una pieza clave para nuestra economía, genera más de medio millón de empleo, moviliza más de 2.000 millones de dólares en la economía y se ha consolidado como la tercera fuente de ingresos no petroleros y mineros” (Noboa, 2024).

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo general***

Diseñar una metodología basada en herramientas de análisis estratégico y planificación turística que permita alianzas público-privadas orientadas a la integración y fortalecimiento de productos turísticos.

### ***1.4.2 Objetivos específicos***

- Identificar las fases de la metodología para el diseño e integración de productos turísticos.
- Incorporar herramientas especializadas de planificación turística y design thinking como componentes en el diseño de la metodología.

- Desarrollar un manual metodológico validado por expertos para su uso práctico.

## **1.5 Marco teórico**

### **1.5.1 Turismo**

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual, normalmente por motivos de ocio (OMT, 2008).

### **1.5.2 Sistema turístico**

Un Sistema Turístico parte de la idea general de que un sistema es una totalidad organizada compuesta por diferentes elementos cuya función se interrelaciona para alcanzar un fin común (Ricaurte, 2009).

Tomando en cuenta el modelo de Estructura y Funcionamiento del Sistema Turístico de un Destino de Ricaurte, (2009):

La nomenclatura y componentes al interior de cada subsistema han sido adaptados de los originales de Sergio Molina, 2000 para la actualización de este con las nuevas tendencias de desarrollo de la actividad y con base en los parámetros de la Organización Mundial de Turismo, la Ley de Turismo del Ecuador y el PLANDETUR 2020. Se desglosa, la función de cada subsistema:

- (a) GOBERNANZA. Es el subsistema regulador, se encarga de dirigir a la actividad turística y está compuesto por las organizaciones públicas, privadas y no gubernamentales que toman decisiones o de alguna manera inciden en el desarrollo turístico. Se incluyen además los documentos normativos como leyes, políticas, regulaciones, planes y proyectos que cumplen la misma función. (p. 16).

Por otro lado, señala De la Rosa Flores et al. (2016):

La gobernanza exhibe una amplitud de definiciones, significados y concepciones, dependiendo el contexto en que se le aborde. De acuerdo con Porras (2012), tal situación puede obedecer a cuestiones de lenguaje, en que ésta es identificada como gobernación o gobernancia (Vicher, 2014) o a cuestiones derivadas de su integración, interpretación y manejo en estudios interdisciplinarios (Porras, 2007). En la literatura se observa que es común el uso y manejo indistinto de los términos gobernanza y gobernabilidad; sin embargo, conllevan diferencias conceptuales y estructurales de fondo. Es así que, en varias investigaciones, principalmente vinculadas con la administración pública, con la ciencia política y con las ciencias sociales, la gobernanza ha sido concebida como aquellos procesos que permiten la mejora en la dirección y gestión pública (Alcántara, 2012:166); también como la dirección de un proceso que permite la coordinación entre actores mediante la conformación de redes (Torres y Ramos, 2012:105; Pierre en Sánchez, 2012:228). Se alude a la gobernanza al hacer referencia a la intervención del estado de forma eficiente (Alcántara, 2012:165), además que se le identifica como un nuevo proceso de gobierno o una nueva forma de gobernar (Aguilar, 2006; Alcántara, 2012:165). (p. 596).

- (b) DEMANDA. Su función es hacer uso de los espacios, servicios y atracciones turísticas a la vez que inyecta divisas en el destino y mantiene la dinámica del sistema. La demanda está compuesta por los visitantes, que, según la OMT, dependiendo de su origen pueden ser internacionales o internos. La demanda de un destino también puede caracterizarse en real, potencial o futura. (p. 17).

- (c) COMUNIDAD RECEPTORA. De acuerdo con la modalidad de gestión turística del territorio puede tener mayor o menor participación en el desarrollo. La comunidad receptora puede ser caracterizada por su nivel de participación en la dirección del sistema (en ese caso formaría parte de la superestructura) o por su intervención en la actividad turística a través de empleos directos, indirectos e inducidos. (p. 17).
- (d) ATRACTIVOS. Se los considera como el origen del sistema turístico ya que territorialmente, el sistema se genera alrededor de estos. Los atractivos pueden ser naturales o culturales y pueden ser jerarquizados de acuerdo a su capacidad de generar una demanda o de acuerdo a su potencialidad de desarrollo. (p. 17).
- (e) OFERTA DE SERVICIOS. Incluye a los servicios propiamente turísticos como la alimentación, alojamiento, esparcimiento y otros, cuya función es facilitar y extender la estadía del visitante. También se incluye la oferta de actividades turísticas que tiene un destino. Este subsistema puede caracterizarse a través de inventarios o catastros que aglutinan a todas las empresas e instalaciones de carácter turístico de un lugar determinado. (p. 17).
- (f) INFRAESTRUCTURA. Su función es sostener la producción, es decir apoyar a la oferta de servicios, por eso es considerado un elemento del sistema. Se incluyen servicios básicos como agua potable, energía eléctrica y alcantarillado, pero también servicios de salud y gasolineras. Aquí se identifican además los servicios de transporte, vías y terminales que permiten la llegada de la demanda y su traslado desde y hacia otros espacios turísticos. (p. 17).

### ***1.5.3 Planificación turística***

Según Ricaurte (2009), "la planificación es comúnmente entendida como un proceso en que se definen metas y los medios necesarios para alcanzarlas" (p. 5). En esta línea, Hall (como se citó en Hall & Page, 1997) sostiene que la planificación debería proveer la información necesaria para la toma de decisiones apropiada, democrática e informada (p. 307).

Por su parte, la OMT (2004) establece que "la planificación turística en diferentes escalas — internacional, nacional, regional, local y de sitio— es fundamental para alcanzar el éxito en el desarrollo, gestión y manejo de la actividad" (p. 3). Complementando esta perspectiva, la OMT (1994) señala que la planificación del turismo en un destino debe ser abordada como un sistema en el que se interrelacionan factores de la demanda, oferta y el espacio geográfico, siendo importante que tenga un objetivo de desarrollo integrado debido a dicha interrelación. Finalmente, Murphy (2008) establece que la planificación se refiere a la anticipación y la regulación de cambio en un sistema para promover el desarrollo ordenado a fin de aumentar los beneficios de carácter social, económico y ambiental del proceso de desarrollo.

### ***1.5.4 Destino turístico***

Según ONU Turismo, un destino turístico es un espacio físico, con o sin una delimitación de carácter administrativo o analítico, en el que un visitante puede pernoctar. Es una agrupación (en una misma ubicación) de productos y servicios, y de actividades y experiencias, en la cadena de valor del turismo, y una unidad básica de análisis del sector. Un destino incorpora a distintos agentes y puede extender redes hasta formar destinos de mayor magnitud. Es además inmaterial, con una imagen y una identidad que pueden influir en su competitividad en el mercado.



### **1.5.5 *Producto Turístico***

Un producto turístico es una combinación de elementos materiales e inmateriales (como los recursos naturales, culturales y antrópicos), así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés. El producto turístico representa la esencia del plan de marketing de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital (OMT, 2019).

### **1.5.6 *Macroproductos***

No existe una definición clara para *macroproductos turísticos*, pero según Ricaurte (2023), la planificación turística busca crear macroproductos como su propósito fundamental. Surge entonces la interrogante sobre cuáles son los productos turísticos de este ejercicio planificador en términos de impacto social, beneficio comunitario y sectorial frente a los desafíos globales (...).

Por otro lado, "Cuando se planifican destinos es importante destacar las características únicas que distinguen a ese destino de otros y que le permiten competir por la captación de visitantes frente a otros destinos similares. A partir de la información recogida en un inventario es posible evaluar la potencialidad del destino, y por ende definir los macro productos turísticos que se van a ofertar. Por ejemplo, si tenemos atractivos naturales con características únicas, es necesario que la identidad turística del destino y los productos se orienten hacia el ecoturismo. Por otra parte, si nuestra fortaleza está en la cultura local, es más probable que los productos que nos identifiquen sean de tipo cultural" (Sanahuano Saltos & Ricaurte Quijano, 2009, p. 4).

### ***1.5.7 Programación turística***

Estructuración compleja de la oferta turística llevada a cabo mediante la conjunción de diversos productos y servicios turísticos (básicos y complementarios) destinados a satisfacer la acción de viajar (OMT, 2008)

## **Capítulo 2**

## 2. Metodología.

### 2.1 Design Thinking

El Design Thinking o *Pensamiento de Diseño*, es una metodología utilizada por los diseñadores de producto. Esta metodología se enfoca en entender y dar solución a las necesidades reales de las personas (usuarios, ciudadanos, clientes, etc.), con el objetivo de encontrar soluciones innovadoras a problemas de diversa índole. Además, se la describe como una herramienta efectiva y creativa para resolver problemas (Rodríguez, L., & Torres Maya, R., 2017).

Esta herramienta se encuentra orientada al usuario y se divide en cinco fases: Descubrir, Definir, Idear, Prototipar y Validar.

#### 2.1.1 Descubrir

**Tabla 1**

*Definición, objetivos y herramientas de la fase empatizar.*

Fase	Definición	Objetivos	Herramientas
Descubrir	Se realiza un análisis y diagnóstico de la necesidad del cliente.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Empatizar con el cliente.</li><li>• Analizar la problemática.</li><li>• Identificar <i>insights</i>.<sup>1</sup></li><li>• Debatir ideas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevista con cliente.</li><li>• Árbol de problemas.</li><li>• Revisión de fuentes secundarias.</li></ul>

*Nota.* Elaboración propia.

---

<sup>1</sup> Comprensión profunda de una situación tanto propio como ajeno que nace de información valiosa para entender necesidades.

### 2.1.2 Definir

**Tabla 2.**

*Definición, objetivos y herramientas de la fase definir.*

Fase	Definición	Objetivos	Herramientas
Definir	Se identifica el problema principal y la posible solución desde un punto de vista claro y centrado en el cliente.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer objetivos de los resultados de la herramienta <i>Árbol de problemas</i>.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisión de fuentes secundarias.</li></ul>

*Nota.* Elaboración propia.

### 2.1.3 Idear

**Tabla 3**

*Definición, objetivos y herramientas de la fase idear.*

Fase	Definición	Objetivos	Herramientas
Idear	Se proporciona la mayor cantidad posible de ideas creativas y su viabilidad para el diseño de la metodología.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Establecer tipo de metodología.</li><li>• Adaptar la metodología según la necesidad del cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Taller de Brainstorming</li><li>• <i>LucidChart</i>.<sup>2</sup></li><li>• Revisión de fuentes secundarias.</li></ul>

*Nota.* Elaboración propia.

---

<sup>2</sup> Herramienta de diagramación de representaciones visuales.

#### 2.1.4 Prototipar

**Tabla 4**

*Definición, objetivos y herramientas de la fase prototipar.*

Fase	Definición	Objetivos	Herramientas
Prototipar	Elaboración de un manual de aplicación de la metodología.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar mejoras.</li><li>• Materializar la metodología facilitando la comunicación de ideas y conceptos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevistas a expertos <b>APÉNDICE A).</b></li><li>• Revisión de fuentes secundarias.</li><li>• Diagrama de flujo de procesos en LucidChart.</li><li>• Canva/Word.</li></ul>

*Nota.* Elaboración propia.

#### 2.1.5 Validar

**Tabla 5**

*Definición, objetivos y herramientas de la fase validar.*

Fase	Definición	Objetivos	Herramientas
Validar	Se valida en base a la retroalimentación de los actores claves.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Obtener retroalimentación.</li><li>• Identificar ideas de mejora.</li><li>• Pulir la metodología.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrevistas a expertos <b>APÉNDICE G).</b></li></ul>

*Nota.* Elaboración propia.

## **Capítulo 3**

### **3. Resultados y análisis**

#### **3.1 Investigación de fuentes secundarias**

La metodología diseñada para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador es basada en la metodología *Design Thinking*, la cual se encuentra centrada en el usuario y permite desarrollar propuestas innovadoras mediante cinco etapas: Descubrir, Definir, Idear, Prototipar y Testear. Esta metodología es adaptable de manera perfecta al desarrollo de macroproductos turísticos ya que permite analizar y comprender las necesidades del turista, integrando servicios turísticos y experiencias con el fin de crear productos turísticos que generen valor tanto para los turistas como para las comunidades receptoras, es decir que sean sostenibles.

Para el diseño de una metodología a gran escala que estructure macroproductos turísticos, es crucial integrar el desarrollo de productos turísticos en la planificación estratégica del turismo, evitando acciones aisladas. Un pilar fundamental es el Manual de Desarrollo de Productos Turísticos de la Organización Mundial del Turismo (OMT) del año 2013; que engloba al producto turístico y al mercado, lo que implica una investigación exhaustiva de las tendencias y preferencias del consumidor para alinear la oferta con las necesidades de segmentos específicos. Este enfoque garantiza que los productos no solo sean atractivos, sino también viables.

Además, la coordinación, consultoría y colaboración de los diferentes actores involucrados son fundamentales e indispensables. Es necesario que todas las partes interesadas se encuentren involucradas, incluyendo tanto al sector público, privado y la comunidad receptora, fomentando así que exista una cooperación con empresas turísticas para su propio desarrollo. La sostenibilidad y la responsabilidad deben guiar el desarrollo, buscando ofrecer experiencias únicas para el turista y al mismo tiempo se beneficia la comunidad receptora.



Finalmente, la metodología debe dar como resultado el producto turístico como un conjunto de experiencias, ya sea por temas, tipos de turismo, zonas geográficas, etc. Esto requiere una visión a largo plazo, una estrategia a medio plazo y planes de acción a corto plazo. Las autoridades públicas son actores claves para la difusión de oportunidades, planificación del uso de zonas designadas y siendo apoyo al sector privado y a las comunidades.

Al momento que se revisó los diferentes modelos de planificación turística, se decidió escoger únicamente la fase 1 de los objetivos del modelo de planificación turística de Vera et al. (1997) para la metodología, esto debido a que esta fase representó la base fundamental de todo el proceso de estructuración de la metodología. La delimitación de objetivos estableció el punto de partida esencial que definió la orientación general del proyecto. Una vez establecidos los objetivos, se pudo identificar claramente qué se quería lograr, los beneficiarios y bajo qué situaciones se aplica.

Además, se analizó el *Enfoque Turístico* para la planificación turística de Ricaurte (2009), estructurado en tres componentes interrelacionados: supuestos, problemas de planificación, métodos; estos métodos proponen herramientas específicas como el análisis de situación actual del mercado, evaluación de competitividad de destinos y análisis FODA.

Para el diseño de la primera etapa de la metodología se analizaron a profundidad dos sistemas turísticos el de Ricaurte (2009) y Calle (2023), donde el sistema turístico: el modelo de Ricaurte (2009) fue utilizado de manera principal debido a que este posee un enfoque integral que abarca desde los inputs hasta la retroalimentación del sistema, permitiendo comprender las interacciones entre gobernanza, comunidad receptora, demanda, oferta de servicios, atractivos e infraestructura dentro del entorno turístico, así como el procesamiento y los outputs generados por estas relaciones; Por otro lado, del segundo sistema turístico se utilizó específicamente para

profundizar en el análisis de los elementos de la oferta turística, obteniendo una información detallada que incluye recursos y atractivos turísticos, planta turística, infraestructura, superestructura y aspectos geográficos, lo cual permitió una retroalimentación más especializada de los componentes que posee la oferta en el sistema turístico.

### **3.2 Resultados y Hallazgos del Diseño de Metodología para estructurar macroproductos Turísticos**

#### **3.2.1 *Taller de brainstorming***

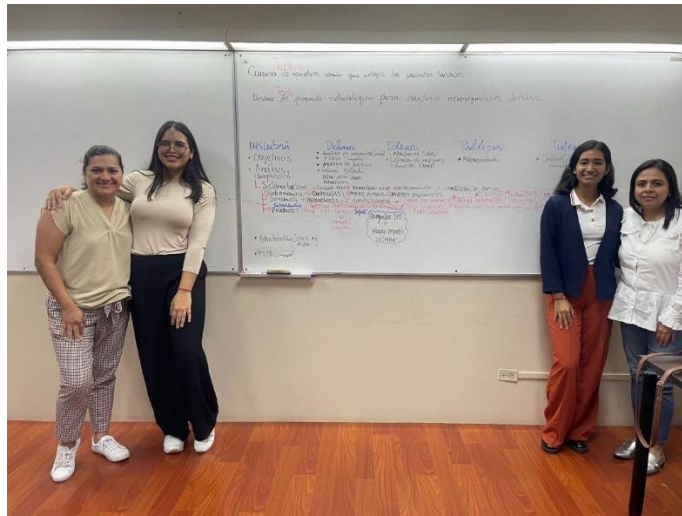
Previo al desarrollo de la metodología, se llevó a cabo un taller de brainstorming con la participación de Cinthy Elizabeth Veintimilla Mariño, profesora de la materia integradora y Lina Rosa Enderica Izquierdo, tutora del presente proyecto, profesoras de la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Este taller se realizó de manera presencial en las instalaciones de la ESPOL y tuvo una duración aproximada de una hora y media **APÉNDICE B).**

Antes de realizar el taller, se hizo una exhaustiva investigación de fuentes secundarias. Entre las referencias consultadas se destaca el “Manual para el desarrollo de productos turísticos”, que aclara varios términos confusos. También se revisó material de los PhD. Carla Ricaurte y Sebastián Calle, así como el “Plan Nacional de Turismo 2022-2027 de Costa Rica, “Propuesta Metodológica para la Generación de Producto Turísticos a partir de la Comunidad Local” entre otros documentos relevantes. Esta revisión de fuentes secundarias fue primordial para implementar las herramientas adecuadas en la metodología según las fases previamente establecidas. Se seleccionaron diversas herramientas, tales como: FODA, mapa de empatía con el entorno, benchmarking, entre otros.

Estas herramientas y otras más se utilizaron para el diseño de la metodología para estructurar macro productos turísticos en el Ecuador de manera efectiva.

### 3.2.2 Resultados del taller de brainstorming.

Fotografía 1 Taller de brainstorming.



Nota 1 Prototipo baja resolución #1

En el taller de brainstorming, establecimos la metodología en un diagrama de flujo que consta de las siguientes fases: descubrir, definir, idear, prototipar y testear. En el taller pudimos descartar y agregar nuevas herramientas a la metodología. En la etapa **descubrir** se analizó el sistema turístico el mercado y el problema, por ejemplo, el Árbol de problemas es una herramienta que nos ayuda a visualizar el problema principal, sus causas y sus efectos. Por otro lado, para el análisis de la gobernanza dentro del sistema turístico, se estableció que la revisión de marco normativo que se rige a los productos turísticos, tales como leyes y planes estratégicos son esenciales para analizar este componente. Esta etapa es la más importante puesto que es indispensable analizar todos los elementos antes de avanzar a las siguientes etapas.

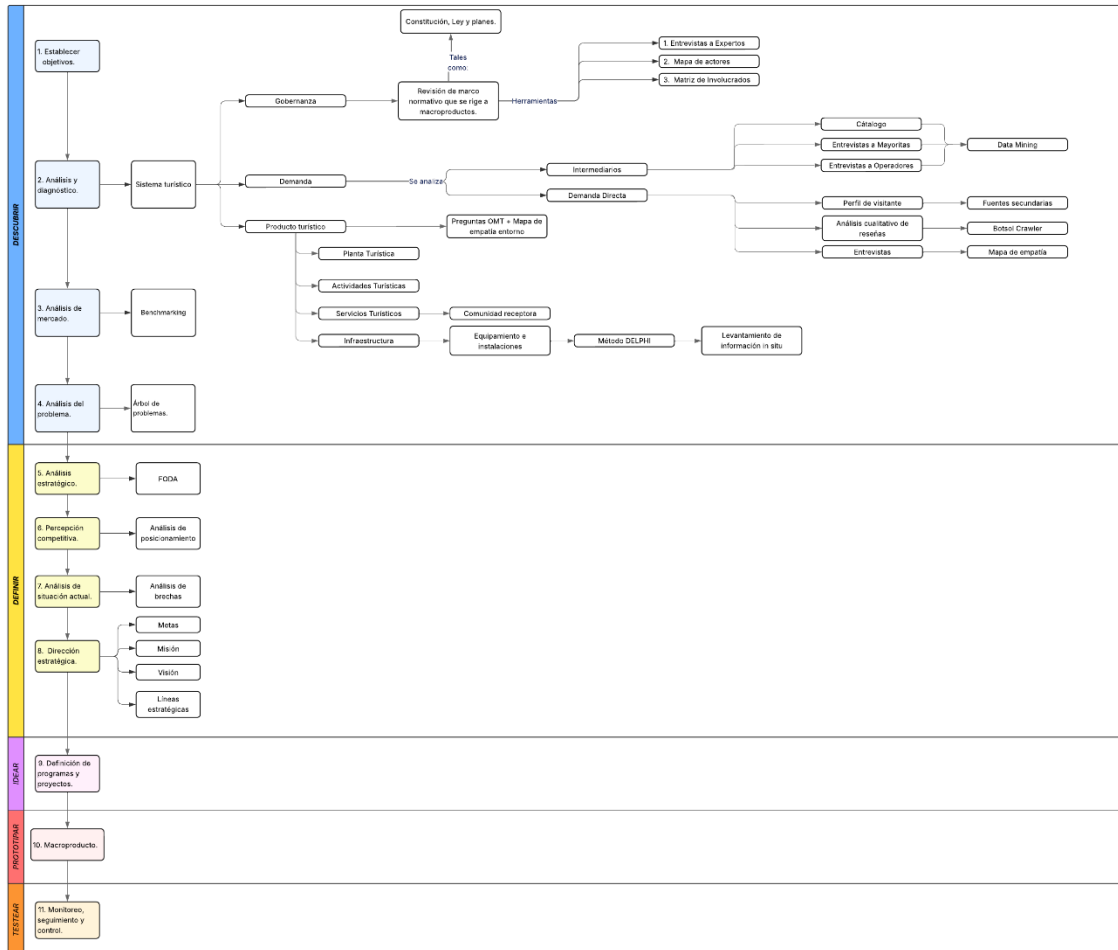
La etapa **definir** nos centramos en el análisis estratégico y la dirección del proyecto. Mientras que, en **idear** en la creación de programas y proyectos. Luego, **prototipamos** el programa del macroproducto en sí, y **testeamos** su implementación y seguimiento **APÉNDICE B).**.

### 3.2.3 Prototipo baja resolución #2

Ilustración 1 Metodología para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador en LucidChart.

#### METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN ECUADOR.

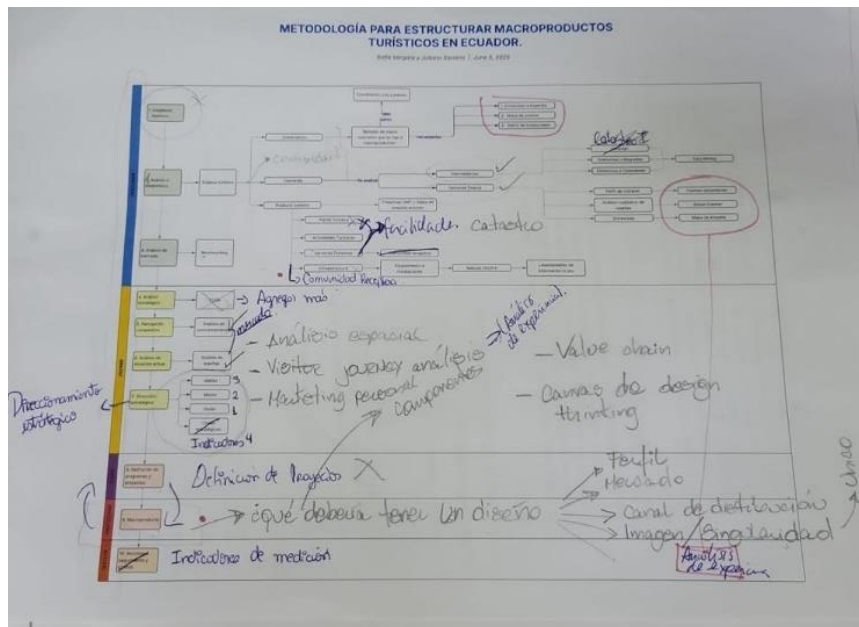
Sofía Vergara y Juliana Soriano |



Nota 2 Prototipo baja resolución #2

### 3.2.4 Retroalimentación de expertos/investigadores/consultores internos

### Ilustración 2 Retroalimentación de la metodología con expertos internos.



*Nota 3 Entrevistas.*

Para la retroalimentación del borrador 2, se consultó a dos expertos nacionales y docentes de la ESPOL: los PhD. Sebastián Calle y Carla Ricaurte. Calle destacó que la metodología era clara, pero sugirió algunas correcciones en los términos utilizados; por ejemplo, propuso reemplazar "servicios turísticos" por "facilidades turísticas". También recomendó cambiar el nombre de una fase a "definición de proyectos", mientras que otra se denominó "direccionamiento estratégico", y la última fase quedó como "indicadores de medición". Además, se mencionó en la reunión que la herramienta FODA no era suficiente para realizar un análisis estratégico completo, por lo que se sugirió la incorporación de herramientas que analicen a profundidad el entorno. Por otro lado, la experta en planificación turística Carla Ricaurte destacó cambios significativos en la estructura de la metodología, iniciando con el análisis de la comunidad como un ámbito independiente dentro del producto turístico, a su vez recomendó añadir herramientas adicionales para una de las fases de la metodología, tales como análisis espacial, visitor journey, marketing

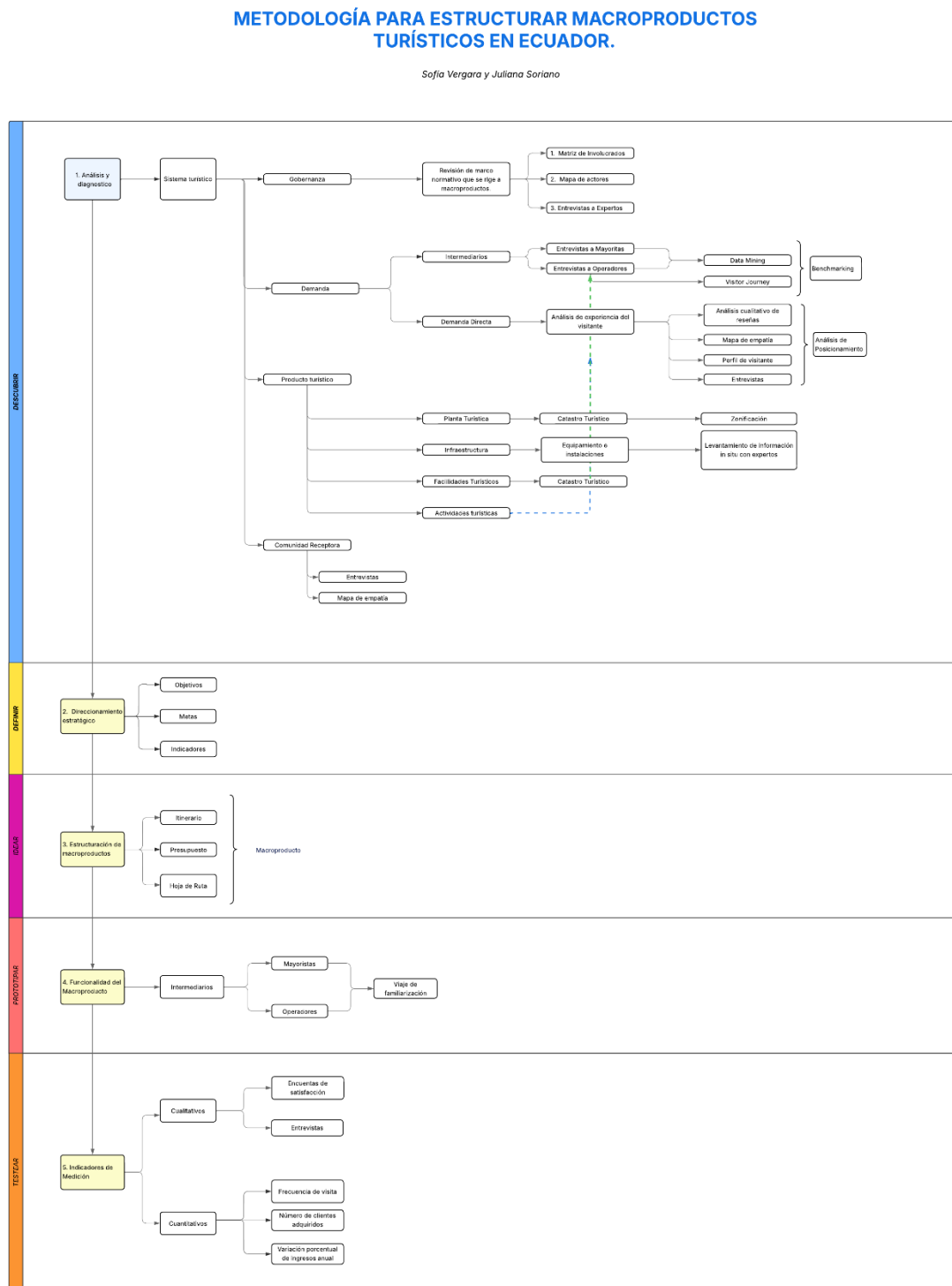
personal, cadena de valor y canvas de design thinking. También planteó la pregunta: “¿Qué debería incluir un diseño de metodología para estructurar macroproductos?”, lo que llevó a identificar temas relevantes como el perfil del mercado, el canal de distribución y la imagen del país que lo hace único.

### ***3.2.5 Retroalimentación con profesor de materia integradora.***

Una vez más, se llevó a cabo una retroalimentación con el cliente, quien expresó su agrado por la metodología presentada. Sin embargo, sugirió que se modificara la sección del mercado para integrarla dentro del análisis de la demanda. El cliente indicó que actualmente se estaba analizando de manera aislada y que era fundamental que ambas se consideraran en conjunto para obtener un enfoque más completo.

### 3.2.6 Prototipo baja resolución #3

**Ilustración 3 Metodología para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador en LucidChart**  
#2.



Nota 4 Prototipo baja resolución #3

Este prototipo se inicia con la fase de **descubrir**, donde se realiza una exploración exhaustiva del entorno. Esta etapa comienza con el análisis de algunos elementos del sistema turístico, tales como la gobernanza, la demanda, la oferta y la comunidad receptora. Para la gobernanza se revisa el marco legal y la intervención de los diferentes actores, mientras que, para el análisis de la demanda, la cual está dividida en directa e indirecta, se utilizaron técnicas, tales como encuestas, entrevistas y análisis de reseñas. Asimismo, se revisa la oferta turística, incluyendo la infraestructura y las actividades turísticas. En esta fase se utilizan diversas herramientas como encuestas a expertos, benchmarking, etc.

La fase **definir** está centrada específicamente en el direccionamiento estratégico, utilizando herramientas como el análisis FODA y la segmentación de la oferta. Por otro lado, en la fase **idear**, se estructura el macroproducto a través de un proceso de diseño de la experiencia y la definición del viaje para el turista mediante el uso de herramientas de itinerario y presupuesto. Por consiguiente, la fase de **prototipar** está enfocada en la funcionalidad y la operatividad del macroproducto turístico. Por último, en la fase **testear**, se obtiene retroalimentación mediante el análisis de indicadores como la frecuencia de visita y la satisfacción del cliente que permite validar la viabilidad y el impacto del macroproducto turístico **APÉNDICE D).**

### ***3.2.7 Retroalimentación de expertos/investigadores/consultores externos***

Para obtener una retroalimentación internacional, se entrevistó a Gustavo Bassotti, es un experto en desarrollo y marketing de turismo sostenible, con un enfoque particular en el turismo de naturaleza. Su experiencia es internacional, ya que ha implementado buenas prácticas de más de 50 países en diferentes continentes. Se especializa en operaciones turísticas, desarrollo de productos, turismo de naturaleza y marketing. Y, Fernando Mandri, experto en analizar el mercado





los macroproductos, su clasificación, la metodología propuesta para su creación y el papel de la tecnología en este proceso. La presencia de **"prototipo"** y **"realidad"** es porque se discutieron las etapas de desarrollo y la viabilidad de las ideas.

Los resultados obtenidos de las entrevistas por parte de los expertos internacionales, señalaron que las aristas más importantes al momento de estructurar un macroproducto turístico están presentes en la metodología presentada. Sin embargo, también acotaron que puede variar la metodología para cada macroproducto **APÉNDICE G).**

### **3.3 Propuesta final del Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador.**

Se diseñó una propuesta integral para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador, la cual está compuesta por un manual digital que establece una metodología clara, siendo una guía iterativa y visualmente atractiva que detalla cada etapa. Para facilitar su aplicación, se desarrolló un conjunto de 30 herramientas descargables, distribuidas estratégicamente para potenciar cada fase del proceso **APÉNDICE F).**

Para la primera etapa, Descubrir, se diseñaron diecisiete herramientas:

- Gobernanza:
  1. Matriz de involucrados.
  2. Mapa de actores.
  3. Entrevista a expertos.
- Intermediarios (Demanda):

4. Entrevista a mayoristas.
  5. Data mining.
  6. Entrevista a operadores.
  7. Visitor journey.
- Intermediarios (Demanda directa):
    8. Análisis cualitativo de reseñas.
    9. Mapa de empatía.
    10. Perfil del visitante.
    11. Entrevistas.
  - Producto turístico (Planta turística):
    12. Catastro turístico.
    13. Zonificación.
  - Producto turístico (Infraestructura):
    14. Ficha de atractivos.
  - Producto turístico (Facilidades turísticas):
    15. Catastro turístico.
  - Comunidad receptora:

16. Entrevistas.

17. Mapa de empatía.

Para la siguiente etapa, Definir, tres herramientas:

18. Objetivos.

19. Metas.

20. Indicadores.

Para la etapa de Idear, dos:

21. Itinerario.

22. Presupuesto.

Para Prototipar, tres:

23. Hoja de ruta.

24. Encuestas.

25. Entrevistas.

Y finalmente cinco para Testear:

- Cualitativas:

26. Encuestas.

27. Entrevistas.

- Cuantitativas:

28. Frecuencia de visita.

29. Número de clientes.

30. Variación porcentual anual.

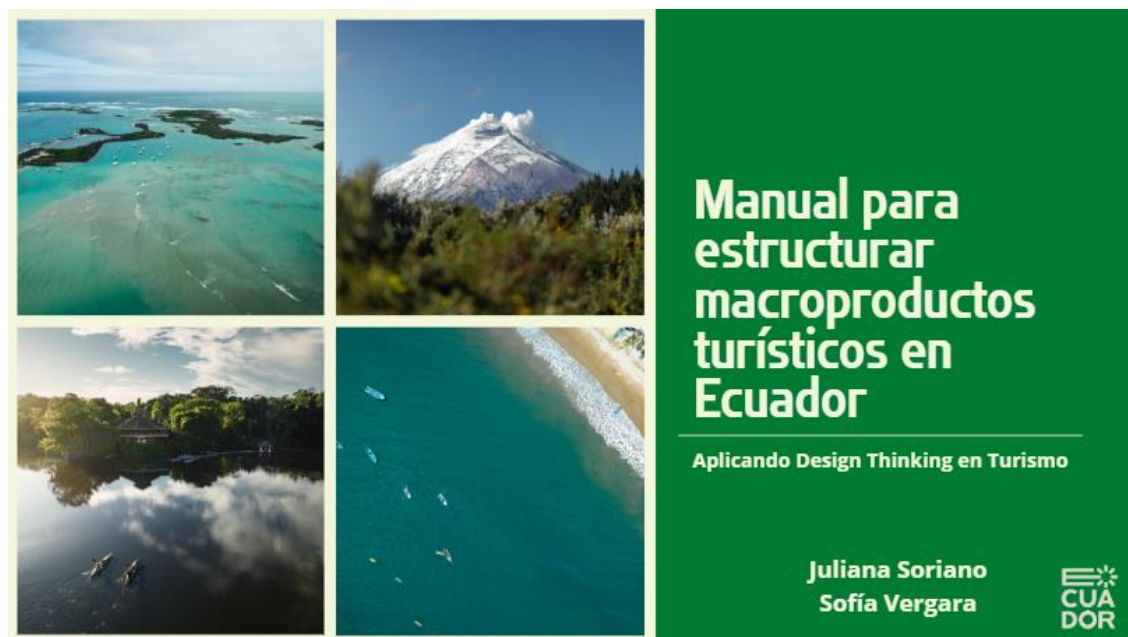
Para el diseño del manual, se tomó de inspiración la paleta secundaria e imágenes de la Marca País, lo que lo resalta como una identidad visual vibrante y representativa. Cada una de las etapas posee un color específico, iniciando con el color azul para Descubrir, amarillo para Definir, fucsia para Idear, rojo para Prototipar y anaranjado para Testear. Por otro lado, en la portada de cada etapa se muestra una imagen que refleja la cultura, paisajes y/o experiencias únicas de Ecuador. Además, cada etapa cuenta con un identificador visual que facilita la navegación a lo largo del manual **APÉNDICE F**).

**Ilustración 4 Paleta de colores secundaria Marca País.**



*Nota 6 Fuente: Manual Marca País Ecuador 2024.*

**Ilustración 5 Portada de Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador**



*Nota 7 Elaboración propia.*

## **Capítulo 4**

## **4.1 Conclusiones y recomendaciones**

### **4.1.1 Conclusiones**

Para la propuesta de diseñar una metodología para estructurar macroproductos turísticos en el Ecuador, se identificaron las fases de la metodología basándonos en Design Thinking, puesto que esta permite transformar la desarticulación actual del sector turístico en una ventaja competitiva, creando integración entre los diferentes actores involucrados y estableciendo conexiones estratégicas público-privadas que enriquezcan la experiencia del visitante.

Para la incorporación de las herramientas especializadas en planificación turística y Design Thinking se realizó una extensa investigación de fuentes secundarias, realización de un taller y entrevistas, para definir las más adecuadas de la metodología las cuales son un total de 30 herramientas distribuidas estratégicamente para potenciar cada fase del proceso: 17 para Descubrir, 3 para Definir, 2 para Idear, 3 para Prototipar y 5 para Testear.

Para la etapa de Descubrir se analizaron herramientas que ayudaran al diagnóstico de elementos del sistema turístico, tales como mapas de empatía, matriz de involucrados, mapas de actores, entre otros. En la etapa de Definir, se establecieron herramientas para estipular los objetivos, metas e indicadores de partida. Mientras que, en Idear, la fase más creativa, se diseñan los itinerarios y presupuestos del macroproducto. Por último, en las fases de Prototipar y Testear, se implementaron hojas de rutas, viajes de familiarización y la retroalimentación de las mismas **APÉNDICE F).**

Por ende, se desarrolló un manual metodológico, el cual fue validado por expertos para su uso aplicativo con plantillas descargables e indicador de navegación, el cual puede ser utilizado por agencias de viajes hasta directores de proyectos de productos turísticos.



Los resultados obtenidos demuestran que la integración metodológica de productos turísticos no solo incrementaría el tiempo de permanencia de los turistas en el país, sino que también generaría un impacto económico más significativo y distribuido territorialmente. La implementación de esta metodología posicionaría a Ecuador en igualdad de condiciones competitivas frente a destinos consolidados como Colombia y Perú, aprovechando sus ventajas naturales únicas para crear una identidad de destino reconocida internacionalmente.

#### ***4.1.2 Recomendaciones***

Se recomienda al Ministerio de Turismo tomar en consideración el “Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador: Aplicando Design Thinking” con sus cinco etapas clave para la creación de macroproductos turísticos exitosos. El presente proyecto establece las bases para la aplicación del presente manual, es fundamental que los actores involucrados constaten la información proporcionada en las fichas de atractivos y catastro turístico.

Para la realización de viajes de familiarización o pruebas pilotos, es necesario que se creen convenios con agencias mayoristas y operadoras con el fin de poner a prueba la metodología y manual planteados, fortaleciendo así alianzas público-privadas de empresas turísticas

Iniciar una fase de capacitación para el sector turístico público-privado sobre la aplicación del manual propuesto, indicando el uso correcto de cada herramienta de las fases de la metodología.

Finalmente, para que se maximicen los beneficios económicos, sociales y ambientales del turismo para todo el Ecuador, se requiere un gran compromiso por parte del Ministerio de turismo para la implementación exitosa de esta metodología con una visión de largo plazo que trascienda los períodos gubernamentales. Cabe mencionar que, mediante un enfoque integral y colaborativo con los diferentes actores, Ecuador podrá estructurar su oferta turística en una ventaja competitiva que posicione al país en el mercado internacional como un destino turístico.

## Referencias

- Aguilar, L. (2006). Gobernanza y gestión pública. Fondo de Cultura Económica.
- Alcántara, A. (2012). Gobernanza, gobierno y gobernabilidad en la educación superior. En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo. UNAM.
- Calle Lituma, S. (2023). Modelos de planificación turística y sistemas turísticos. En TURG2024: Fundamentos de Planificación turística (pp. 21). Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- De la Rosa Flores, B. A., Cruz Jiménez, G., & Porras, F. (2016). Redes de política, élites y gobernanza. Marco teórico para el estudio de un caso turístico. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 14(3), 595-610. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88145925003>
- Marca País Ecuador. (s.f.). Marcapaisecuador.com. Recuperado el 6 de julio de 2025, de <https://marcapaisecuador.com/>
- Ministerio de Turismo. (s.f.). Turismo aportó con más de 2.300 millones a la economía ecuatoriana en 2018. <https://www.turismo.gob.ec/turismo-aporto-con-mas-de-2-300-millones-a-la-economia-ecuatoriana-en-2018/>
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (s.f.). PLAN NACIONAL DE TURISMO 2030. Recuperado el 10 de junio de 2025, de <https://www.turismo.gob.ec/wp->

[content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido\\_compressed.pdf](content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf)

Organización de las Naciones Unidas Turismo (ONU Turismo). (s.f.). Glosario de términos de turismo. <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

Organización Mundial del Turismo. (2008). Definiciones de Turismo.

Organización Mundial del Turismo. (2024). Tourism Doing Business – Invirtiendo en Colombia, 2.<sup>a</sup> edición. ONU Turismo. <https://doi.org/10.18111/9789284426041>

Organización Mundial del Turismo. (2024). Tourism Doing Business – Invirtiendo en Perú. ONU Turismo. <https://doi.org/10.18111/9789284425709>

Porras, F. (2007). Rethinking Local Governance: Hierarchies and Networks in Mexican Cities. *European Review of Latin American and Caribbean Studies*, 83, 43-59.

Porras, F. (2012). Gobernanza y redes de política pública en espacios locales de México. En F. Porras (coord.), *Gobernanza y redes de política pública en México* (pp. 9-25). Instituto Mora.

Ricaurte Quijano, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local: Guía para planificadores. Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Rodríguez, L., & Torres Maya, R. (2017). ¿Design Thinking?. *Ars Optika*.

Sánchez, J. (2012). Usos de los conceptos de gobernabilidad y gobernanza (una manera de diferenciarlos). En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), *Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo*. UNAM.

Sanahuano Saltos, M., & Ricaurte Quijano, C. (2009). *Los inventarios de atractivos turísticos en la costa ecuatoriana*.

Torres, R., & Ramos, L. (2012). Nueva gestión de lo local. Desarrollo rural y construcción de sistemas agroalimentarios empresarios. En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), *Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo*. UNAM.

Vicher, D. (2014). *El laberinto de “governance”. La gobenancia de los antiguos y la de los modernos*. Instituto de Administración Pública del Estado de México.

Vinculación con el Medio UNAB. (2024, 11 de junio). ¿Qué es un árbol de problemas? - Vinculación con el Medio UNAB. Vinculación Con el Medio UNAB.  
<https://vinculacion.unab.cl/wiki/que-es-un-arbol-de-problemas/>

## Apéndice A

### Modelo de entrevistas con expertos

#### Preguntas Clave (10 minutos)

##### *Tema: Experiencia y Perspectiva*

¿Qué ha escuchado del término macroproducto?

¿Cuál es su experiencia en el desarrollo de productos turísticos?

##### *Tema: Sobre la Metodología Propuesta(Presentación)*

¿Qué opina sobre la importancia de estructurar macroproductos turísticos en Ecuador?

En su experiencia, ¿qué elementos son esenciales para una metodología efectiva en el desarrollo de productos turísticos?

##### *Tema: Comunidad y demanda*

¿Qué papel juegan las comunidades locales y la demanda directa en el desarrollo de estos productos turísticos?

##### *Tema: Innovación y Tecnología*

¿Qué opina sobre la implementación de tecnología en la promoción de productos turísticos en Ecuador o en otros países?

##### *Tema: Evaluación y Medición*

¿Qué herramientas utilizaría usted para evaluar un producto turístico?

#### Cierre (3 minutos)

"Muchas Gracias por compartir su tiempo y experiencia. ¿Hay alguna otra recomendación o comentario que le gustaría hacer sobre la propuesta de metodología que estamos elaborando?"

## Apéndice B

## Taller de brainstorming

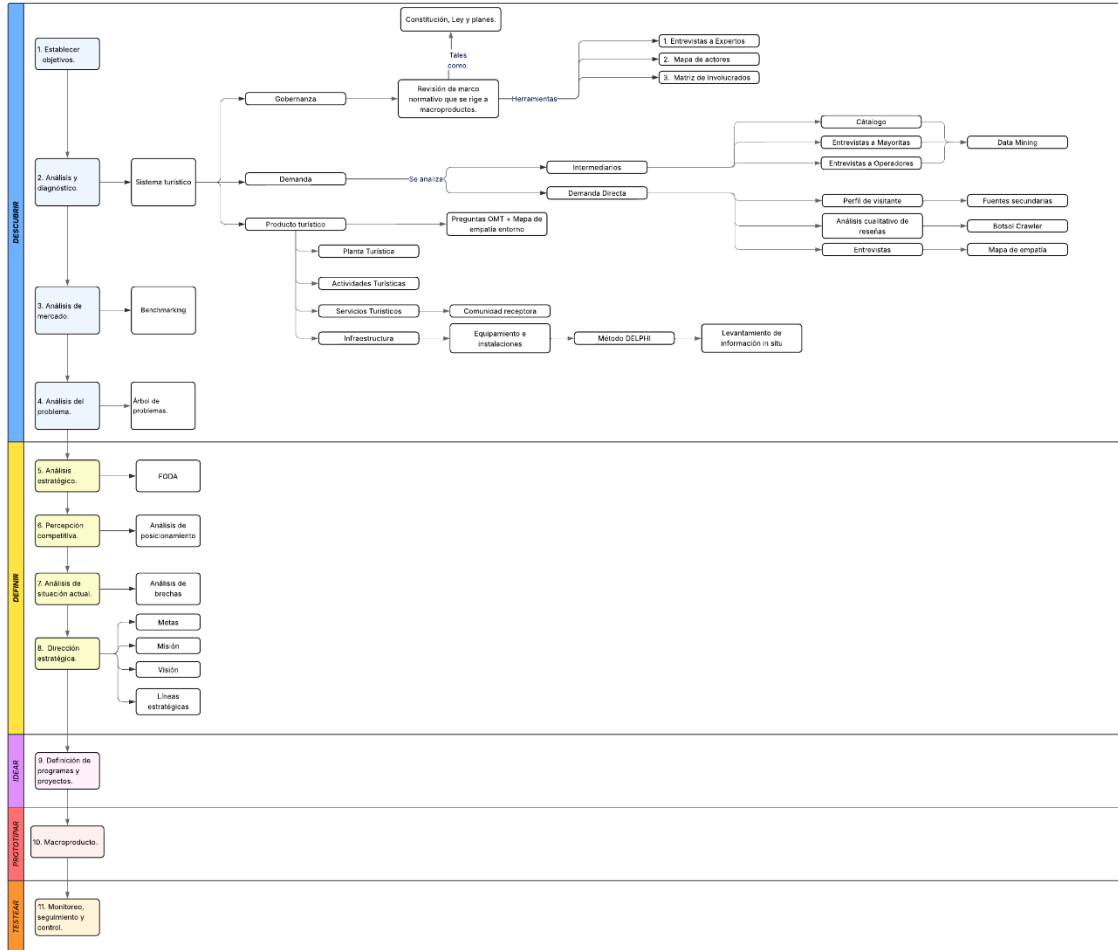


## Apéndice C

### Prototipo de baja resolución #2

#### METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN ECUADOR.

Sofía Vergara y Juliana Soriano |



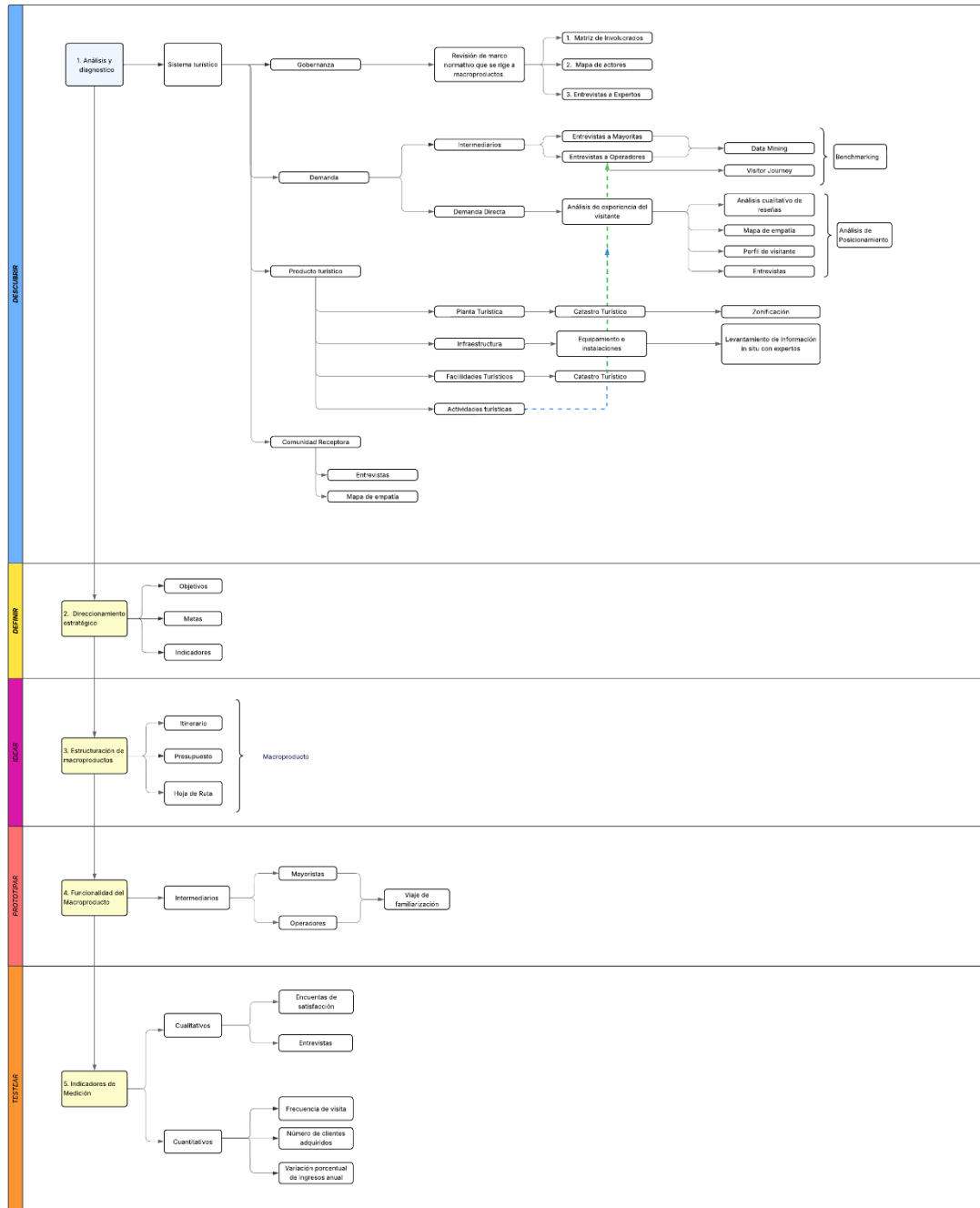


## Apéndice D

### Prototipo de baja resolución #3

#### METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN ECUADOR.

Sofía Vergara y Juliana Soriano



## Apéndice E

### Entrevistas con expertos

**DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN EL ECUADOR.**  
METODOLOGÍA: DESIGN THINKING

The diagram illustrates the Design Thinking process through five sequential steps, each represented by a colored circle with an icon and a corresponding colored box below it:

- Descubrir** (Blue circle with a magnifying glass icon)
- Definir** (Yellow circle with a target icon)
- Idear** (Pink circle with a lightbulb icon)
- Prototipar** (Red circle with a gear icon)
- Testear** (Orange circle with a play button icon)

Below the video player, the logo for **espol** (Escuela Superior Politécnica del Litoral) and the text "Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas" are visible. The video progress bar shows 1:01 / 38:44.

Gustavo Bassotti

**DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN EL ECUADOR.**  
METODOLOGÍA: DESIGN THINKING

The diagram illustrates the Design Thinking process through five sequential steps, each represented by a colored circle with an icon and a corresponding colored box below it, which includes a sub-task:

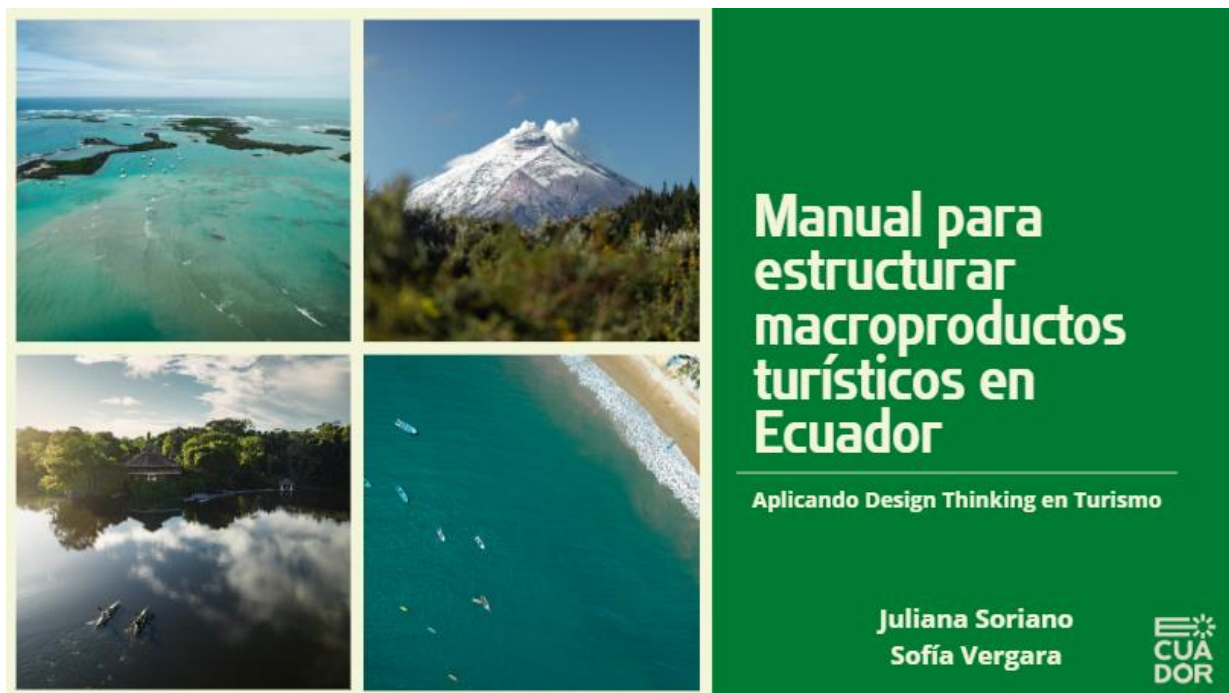
- Descubrir** (Blue circle with a magnifying glass icon): **Análisis del sistema turístico**
- Definir** (Yellow circle with a target icon): **Direccionamiento estratégico**
- Idear** (Pink circle with a lightbulb icon): **Estructuración de macroproducto**
- Prototipar** (Red circle with a gear icon): **Difusión del macroproducto**
- Testear** (Orange circle with a play button icon): **Indicadores de medición**

Below the video player, the logo for **espol** (Escuela Superior Politécnica del Litoral) and the text "Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas" are visible. The video progress bar shows 4:53 / 27:11.

Fernando Mandri

## Apéndice F

### Manual para estructurar Macroproductos en Ecuador



Este manual se cita así: Soriano, J. y Vergara, S. (2025). *Manual para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador: Aplicando Design Thinking*.

#### **Autores**

Juliana Alexandra Soriano Lucas  
Sofía Valeria Vergara Campuzano

#### **Revisores**

MSc. Cinthy Veintimilla  
PhD. Lina Endérica

#### **Colaboradores**

PhD. Carla Ricaurte  
PhD. Sebastián Calle  
MSc. Gustavo Bassoti  
PhD. Fernando Mandri

Todos los derechos de esta obra están reservados a los autores Juliana Soriano y Sofía Vergara, de acuerdo con la legislación de propiedad intelectual vigente en Ecuador. Ninguna parte de este manual, incluyendo su diseño y contenido, puede ser reproducida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida en cualquier forma o por cualquier medio (electrónico, mecánico, fotocopiado, grabación, etc.) sin la autorización expresa de los titulares del copyright.

# PREFACIO

Bienvenido a esta guía práctica para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador. El manual usa la metodología del Design Thinking para fomentar la importancia de la experiencia del turista. El objetivo es fortalecer los productos turísticos y generar alianzas entre los sectores público y privado.

Este no es solo un manual teórico, sino una invitación a la acción, la empatía y la experimentación. Te guiará, paso a paso, a través de una metodología adaptada a la realidad ecuatoriana, transformando ideas en proyectos tangibles y exitosos. La metodología propuesta comprende cinco etapas clave: Descubrir, Definir, Idear, Prototipar y Testear. Este manual presenta 30 herramientas que abarcan diferentes etapas del Design Thinking. Estas incluyen 17 herramientas para la etapa de Descubrir, 3 herramientas para la etapa de Definir, 2 herramientas para la etapa de Idear, 3 herramientas para el prototipado y finalmente 5 herramientas de testear.

Agradezco a quienes inspiraron y enriquecieron este contenido.

¡Esperamos que este manual sea tu compañero indispensable en la innovación turística de Ecuador!

# ÍNDICE

■	Prefacio	
■	¿Qué es el Design Thinking aplicado al turismo?	01
■	Conceptos claves para este manual	02
■	¿Cómo usar este manual?	03
■	Metodología para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador	04
■	Descubrir: Análisis del sistema turístico	05
■	Herramientas: Gobernanza	06
■	Herramientas: Demanda (Intermediarios)	07





## ÍNDICE

■ Herramientas: Demanda (Directa)	08
■ Herramientas: Producto turístico (Planta turística)	09
■ Herramientas: Producto turístico (Infraestructura)	10
■ Herramientas: Producto turístico (Facilidades turísticas)	10
■ Herramientas: Comunidad receptora	11
■ Definir: Direccionamiento estratégico	12
■ Herramientas	13



## ÍNDICE

■ Idear: Estructuración de macroproducto	14
■ Herramientas	15
■ Prototipar: funcionalidad del macroproducto	16
■ Herramientas	17
■ Testear: indicadores de medición del macroproducto	18
■ Herramientas: Cualitativas	19
■ Herramientas: Cuantitativas	20
■ Bibliografía	



# ¿QUÉ ES EL DESIGN THINKING APLICADO AL TURISMO?

El **Design Thinking** es una metodología centrada en el ser humano para resolver problemas. Se enfoca en comprender las necesidades de los usuarios, generar ideas y probar soluciones. En el turismo, se utiliza para crear experiencias y productos que sean deseables para los viajeros, viables para los operadores y sostenibles para las comunidades.



El enfoque centrado en el usuario prioriza la empatía para comprender a fondo las necesidades de los viajeros y la comunidad local.



Este enfoque fomenta la colaboración entre diversos actores: la gobernanza, la comunidad local y los proveedores de servicios.



Mediante la experimentación y el prototipado, se crean fam trips para probar ideas de productos turísticos y minimizar riesgos.



01

## CONCEPTOS CLAVES PARA ESTE MANUAL

### Producto turístico

Un producto turístico es una combinación de elementos materiales e inmateriales (como los recursos naturales, culturales y antrópicos), así como los atractivos turísticos, las instalaciones, los servicios y las actividades en torno a un elemento específico de interés. El producto turístico representa la esencia del plan de marketing de un destino y genera una experiencia turística integral, con elementos emocionales, para los posibles clientes. Se comercializa a través de los canales de distribución, que también fijan el precio, y tiene un ciclo vital (OMT, 2019).

### Macroproducto turístico

Este es la integración de diversos componentes como (alojamiento, actividades, alimentación, atractivos y transporte) con el fin de crear una oferta integral. Estos productos pueden estructurarse por territorio, tipo de turismo o una característica en común.

### Programación turística

Estructuración compleja de la oferta turística llevada a cabo mediante la conjunción de diversos productos y servicios turísticos (básicos y complementarios) destinados a satisfacer la acción de viajar (OMT, 2008)

02

## ¿CÓMO USAR ESTE MANUAL?

Este manual es una guía práctica para estructurar macroproductos turísticos en Ecuador. Proporciona una metodología, herramientas y una mentalidad innovadora para lograr resultados sostenibles. Está estructurado en fases y es de naturaleza iterativa, lo que permite volver a etapas anteriores si es necesario. Cada etapa incluye un tema de análisis, su propósito y herramientas específicas del Design Thinking.



### NOTA IMPORTANTE:

Este manual no es solo un documento informativo, sino una guía de acción. Aprovecha las plantillas descargables que se adjuntará en cada sección de herramientas con notas importantes.



## DESCUBRIR: ANÁLISIS DEL SISTEMA TURÍSTICO

### ¿Qué vamos analizar?

Elementos del sistema turístico como:

- Gobernanza
- Demanda
- Producto turístico
- Comunidad receptora

### ¿Cómo lo vamos hacer?

Analizando detalladamente los actores de la **gobernanza**, incluyendo organismos reguladores, entidades públicas y privadas. Esta revisión también se extiende a los **intermediarios** que conectan la oferta con la **demanda directa**, para lo cual se realizará un análisis de la experiencia del visitante. Para todo lo relacionado con el **producto turístico** como planta turística, la infraestructura, las facilidades turísticas y los proveedores de actividades turísticas, se realizará una revisión del catastro turístico y del equipamiento disponible. Finalmente, se considerarán los actores clave dentro de la **comunidad receptora**.

## HERRAMIENTAS: GOBERNANZA

### 1 Matriz de involucrados



Descargar

Esta es una herramienta que te ayuda a **identificar y analizar a todas las personas o grupos que tienen algún interés en tu proyecto**. Con ella puedes mapear quién tiene más o menos influencia.

### 2 Mapa de actores



Descargar

Te permite crear una representación visual de cómo se relacionan entre sí todos los involucrados, donde puedes **ver quién influye sobre quién y cómo se forman las alianzas o conflictos**.

### 3 Entrevistas a expertos



Descargar

**Son conversaciones estructuradas** con personas que tienen conocimiento especializado sobre un tema. De estas entrevistas puedes obtener información técnica profunda, validar si tus ideas son correctas e identificar riesgos que no habías considerado



**Nota importante:** El orden de las herramientas está sujeto a variar dependiendo del proyecto.

1

2

3

4

5

06

## HERRAMIENTAS: DEMANDA (INTERMEDIARIOS)

### 4 Entrevista a mayoristas



Descargar

Te permiten **entender cómo funciona la distribución a gran escala en tu sector**, ya que, manejan grandes volúmenes y conocen bien las tendencias del mercado y los patrones de demanda estacional. Puedes obtener información valiosa sobre precios, márgenes, condiciones de compra y las expectativas que tienen hacia los proveedores.

### 5 Data mining



Descargar

Te ayuda **analizar grandes cantidades de datos** para encontrar patrones, tendencias y relaciones que no son evidentes a simple vista. En el contexto de intermediarios, te ayuda a identificar comportamientos de compra, preferencias geográficas, variaciones estacionales y oportunidades de mercado.

### 6 Entrevista a operadores



Descargar

Son las personas que **ejecutan las operaciones diarias en el canal de distribución**. Entrevistarlos te da una perspectiva práctica y operativa del negocio. Conocen los problemas reales del día a día, los cuellos de botella, las dificultades logísticas y las necesidades específicas que tienen en el terreno.

### 7 Visitor journey



Descargar

**Mapea toda la experiencia que vive una persona** desde que conoce tu producto hasta que lo compra y lo usa. Te permite identificar todos los puntos de contacto con intermediarios, entender dónde pueden surgir fricciones y optimizar cada etapa del proceso.

1

2

3

4

5

07



## HERRAMIENTAS: DEMANDA (DIRECTA)

### 8 Análisis cualitativo de reseñas



Descargar

Consiste en **revisar y analizar sistemáticamente los comentarios y opiniones** que los clientes dejan sobre productos o servicios. No se trata solo de contar cuántas estrellas tienen, sino de entender qué dicen realmente las personas, qué problemas mencionan, qué valoran más y qué sugieren mejorar.

### 9 Mapa de empatía



Descargar

Es una herramienta visual que **te ayuda a ponerte en los zapatos de tu cliente**. Te permite entender qué piensa, siente, ve, escucha, dice y hace tu cliente ideal. También identifica sus dolores y frustraciones, así como sus deseos y motivaciones.

### 10 Perfil de visitante



Descargar

Crea una **descripción detallada de las características demográficas, psicográficas y comportamentales de las personas** que interactúan con tu negocio. Incluye información como edad, ocupación, intereses, patrones de consumo, canales preferidos de comunicación y motivaciones de compra.

### 11 Entrevistas



Descargar

Las entrevistas directas con clientes potenciales o actuales **te permiten obtener información cualitativa profunda sobre sus necesidades**, experiencias y expectativas. A través de conversaciones estructuradas puedes descubrir insights que no aparecen en encuestas o datos cuantitativos.



**Nota importante:** El orden de las herramientas está sujeto a variar dependiendo del proyecto.

1

2

3

4

5

o8

## HERRAMIENTAS: COMUNIDAD RECEPTORA

### 16 Entrevistas



Descargar

Las entrevistas con la comunidad receptora **son conversaciones estructuradas** con los habitantes locales del destino turístico. Estas entrevistas buscan entender las percepciones, expectativas, preocupaciones y experiencias de la población local respecto al desarrollo turístico.

### 17 Mapa de empatía



Descargar

Es una herramienta visual que **te ayuda a ponerte en los zapatos de tu cliente**. Te permite entender qué piensa, siente, ve, escucha, dice y hace tu cliente ideal. También identifica sus dolores y frustraciones, así como sus deseos y motivaciones.



**Nota importante:** El orden de las herramientas está sujeto a variar dependiendo del proyecto.

1

2

3

4

5

11

## HERRAMIENTAS: PRODUCTO TURÍSTICO (INFRAESTRUCTURA)

**14** Ficha de  
atractivos



Descargar

Es un **diagnóstico exhaustivo del estado actual** de toda la infraestructura necesaria para el turismo en una zona. Incluye el análisis de vías de acceso, calidad de carreteras, disponibilidad de transporte público, servicios básicos como agua potable, electricidad, telecomunicaciones, manejo de residuos y sistemas de salud.

## HERRAMIENTAS: PRODUCTO TURÍSTICO (FACILIDADES TURÍSTICAS)

**15** Catastro  
turístico



Descargar

Es un **inventario detallado** y sistemático de todos los recursos y atractivos turísticos de una zona determinada. Incluye tanto recursos naturales como cascadas, playas, montañas, como recursos culturales como monumentos, museos, tradiciones y festivales. También registra la infraestructura existente como hoteles, restaurantes, vías de acceso y servicios básicos.



**Nota importante:** Luego de revisar el catastro turístico, se recomienda analizar las entrevistas a los operadores para constatar la información de las facilidades y actividades turísticas.

1

2

3

4

5

10

## HERRAMIENTAS: PRODUCTO TURÍSTICO (PLANTA TURÍSTICA)

**12** Catastro  
turístico



Descargar

Es un **inventario detallado** y sistemático de todos los recursos y atractivos turísticos de una zona determinada. Incluye tanto recursos naturales como cascadas, playas, montañas, como recursos culturales como monumentos, museos, tradiciones y festivales. También registra la infraestructura existente como hoteles, restaurantes, vías de acceso y servicios básicos.

**13** Zonificación



Descargar

Establece qué **zonas son más apropiadas para turismo** de aventura, ecoturismo, turismo cultural o turismo masivo. También determina áreas que deben ser protegidas o tener uso restringido. Esta herramienta es fundamental para planificar el desarrollo turístico de manera ordenada, evitando impactos negativos en el ambiente y las comunidades locales.

1

2

3

4

5

09



## DEFINIR: DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

### ¿Qué vamos a definir?

Objetivos, metas e indicadores.

### ¿Cómo lo vamos hacer?

Definiendo detalladamente primero sus **objetivos SMART** (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos) que describen lo que se quiere lograr, luego estableceremos las **metas concretas** y cuantificables que son los pasos para alcanzar esos objetivos, y finalmente, identificaremos los **indicadores clave** que nos permitirán medir el progreso y el éxito de cada macroproducto de manera objetiva y cuantificable.

1

2

3

4

5

12

## HERRAMIENTAS

### 18 Objetivos



Descargar

Un buen objetivo debe ser **específico, medible, alcanzable, relevante y con un tiempo determinado**. Te ayudan a mantener el enfoque, comunicar claramente qué esperas conseguir y servir como base para tomar decisiones durante la ejecución del proyecto.

### 19 Metas



Descargar

Son **resultados específicos y cuantificables** que contribuyen al logro de los objetivos. Mientras que los objetivos pueden ser más amplios y conceptuales, las metas son concretas y numéricas.

### 20 Indicadores



Descargar

Son métricas o señales que **te permiten medir y evaluar el progreso hacia tus metas y objetivos**. Son herramientas de monitoreo que te dicen si estás avanzando como esperabas, si necesitas hacer ajustes o si ya alcanzaste lo que te propusiste.

1

2

3

4

5

13



## IDEAR: ESTRUCTURACIÓN DE MACROPRODUCTO

### ¿Qué vamos a idear?

La estructuración del macroproducto estableciendo:

- Itinerario
- Presupuesto

### ¿Cómo lo vamos hacer?

A través de tres pilares fundamentales: **el itinerario**, que detalla la secuencia lógica y el flujo de actividades, lugares a visitar, tiempos; **el presupuesto**, que cuantifica minuciosamente todos los costos directos (transporte, alojamiento, alimentación, entradas, guías) e indirectos para asegurar la viabilidad económica y la rentabilidad del programa turístico.

1

2

3

4

5

14

## HERRAMIENTAS

### 21 Itinerario



Descargar

Es una **planificación detallada y cronológica** de todas las actividades, tareas y eventos que se realizarán. Especifica qué se va a hacer, cuándo se va a hacer y cuánto tiempo tomará cada actividad.

### 22 Presupuesto



Descargar

Es la **estimación detallada de todos los costos e ingresos** asociados con el proyecto. Incluye gastos directos como materiales, mano de obra, transporte y servicios, así como gastos indirectos como administración, imprevistos y utilidades.

1

2

3

4

5

15



## PROTOTIPAR: FUNCIONALIDAD DEL MACROPRODUCTO

### ¿Qué vamos prototipar?

El programa turístico del macroproducto.

### ¿Cómo lo vamos hacer?

La **hoja de ruta** es un plan estratégico visual que guiará el desarrollo del programa turístico del macroproducto, detallando de forma organizada y eficiente las actividades, plazos y responsabilidades. Al mismo tiempo, se validará y refinará el macroproducto a través de **víajes de familiarización (fam trips)** con agencias y operadoras clave. Estos viajes buscan obtener retroalimentación directa sobre la percepción de los turistas, desde el itinerario hasta la calidad de los servicios, lo que permitirá identificar fortalezas y realizar ajustes cruciales antes del lanzamiento final.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

16

## HERRAMIENTAS

### 23

Hoja de ruta



Descargar

Es un documento estratégico que **define el camino paso a paso para alcanzar los objetivos de un proyecto**. Establece las actividades principales, los lugares críticos, las dependencias entre actividades, los encargados y los tiempos estimados para cada actividad.

### 24

Encuestas



Descargar

Son instrumentos estructurados de recolección de datos que te permiten obtener información específica de un grupo amplio de personas de manera estandarizada.

### 25

Entrevistas



Descargar

Son conversaciones que **te permiten obtener información detallada y profunda de personas específicas**. A diferencia de las encuestas, las entrevistas son más flexibles y permiten explorar temas en profundidad, hacer preguntas de seguimiento y adaptarse según las respuestas que obtienes.

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

17



## TESTEAR: INDICADORES DE MEDICIÓN DEL MACROPRODUCTO

### ¿Qué vamos a testear?

La experiencia del turista, que se alinee directamente con la percepción de valor ofrecido por el programa turístico y que, simultáneamente, se demuestre a través del cumplimiento de los indicadores estratégicos previamente definidos.

### ¿Cómo lo vamos hacer?

A través de **constante retroalimentación** de los turistas mediante encuestas de satisfacción y reseñas en línea, lo cual nos permitirá identificar áreas de fortaleza y puntos de mejora en la percepción de valor y la calidad del servicio. Paralelamente, realizaremos un seguimiento riguroso de los **indicadores clave de desempeño (KPIs)** establecidos en el direccionamiento estratégico como la frecuencia de visita, número de clientes adquiridos y variación porcentual de ingresos anuales utilizando herramientas de análisis de datos para evaluar su progresión.

## HERRAMIENTAS: CUALITATIVAS

**26** Encuestas



Descargar

Se enfocan principalmente en preguntas abiertas que **permiten a las personas expresar sus opiniones, experiencias y percepciones** con sus propias palabras. A diferencia de las encuestas cuantitativas que buscan números y estadísticas, estas buscan comprender significados, motivaciones y contextos.

**27** Entrevistas



Descargar

Las entrevistas en investigación cualitativa **son conversaciones profundas y flexibles** que te permiten explorar temas complejos de manera detallada.



## HERRAMIENTAS: CUANTITATIVAS

**28** Frecuencia de visita



Descargar

Mide cuántas veces los clientes o usuarios regresan a tu negocio, sitio web o servicio en un período determinado. Puede medirse como visitas diarias, semanales, mensuales o anuales.

**29** Número de clientes



Descargar

Es una métrica fundamental que cuenta cuántas personas diferentes han adquirido tu producto o servicio en un período específico. Puedes segmentarlo por clientes nuevos versus recurrentes, por ubicación geográfica, por tipo de producto o por canal de adquisición.

**30** Variación porcentual anual



Descargar

Te permite medir el crecimiento o decrecimiento de variables importantes como ventas, número de clientes, costos o cualquier otro indicador clave.

Para mayor información: [FLUJOGRAMA DE METODOLOGÍA PARA ESTRUCTURAR MACROPRODUCTOS TURÍSTICOS EN EL ECUADOR](#).

1

2

3

4

5

20

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, L. (2006). Gobernanza y gestión pública. Fondo de Cultura Económica.
- Alcántara, A. (2012). Gobernanza, gobierno y gobernabilidad en la educación superior. En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo. UNAM.
- Calle Lituma, S. (2023). Modelos de planificación turística y sistemas turísticos. En TURG2024: Fundamentos de Planificación turística (pp. 21). Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- De la Rosa Flores, B. A., Cruz Jiménez, G., & Porras, F. (2016). Redes de política, élites y gobernanza. Marco teórico para el estudio de un caso turístico. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 14(3), 595-610. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88145925003>
- Marca País Ecuador. (s.f.). Marcapaisecuador.com. Recuperado el 6 de julio de 2025, de <https://marcapaisecuador.com/>
- Ministerio de Turismo. (s.f.). Turismo aportó con más de 2.300 millones a la economía ecuatoriana en 2018. <https://www.turismo.gob.ec/turismo-aporte-con-mas-de-2-300-millones-a-la-economia-ecuatoriana-en-2018/>
- Ministerio de Turismo de Ecuador. (s.f.). PLAN NACIONAL DE TURISMO 2030. Recuperado el 10 de junio de 2025, de [https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido\\_compressed.pdf](https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas Turismo (ONU Turismo). (s.f.). Glosario de términos de turismo. <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>
- Organización Mundial del Turismo. (2008). Definiciones de Turismo.
- Organización Mundial del Turismo. (2024). Tourism Doing Business – Invirtiendo en Colombia, 2ª edición. ONU Turismo. <https://doi.org/10.18111/9789284426041>
- Organización Mundial del Turismo. (2024). Tourism Doing Business – Invirtiendo en Perú. ONU Turismo. <https://doi.org/10.18111/9789284425709>
- Porras, F. (2007). Rethinking Local Governance: Hierarchies and Networks in Mexican Cities. European Review of Latin American and Caribbean Studies, 83, 43-59.
- Porras, F. (2012). Gobernanza y redes de política pública en espacios locales de México. En F. Porras (coord.), Gobernanza y redes de política pública en México (pp. 9-25). Instituto Mora. Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo. UNAM.

## BIBLIOGRAFÍA

- Ricaurte Quijano, C. (2009). Manual para el diagnóstico turístico local: Guía para planificadores. Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Rodríguez, L., & Torres Maya, R. (2017). ¿Design Thinking?. Ars Optika.
- Sánchez, J. (2012). Usos de los conceptos de gobernabilidad y gobernanza (una manera de diferenciarlos). En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.), Gobernabilidad y Gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México Contemporáneo. UNAM.
- Sanahuano Saltos, M., & Ricaurte Quijano, C. (2009). Los inventarios de atractivos turísticos en la costa ecuatoriana.
- Torres, R., & Ramos, L. (2012). Nueva gestión de lo local. Desarrollo rural y construcción de sistemas agroalimentarios empresarios. En B. Lerner, R. Uvalle y R. Moreno (coords.),
- Vicher, D. (2014). El laberinto de "governance". La gobenancia de los antiguos y la de los modernos. Instituto de Administración Pública del Estado de México.
- Vinculación con el Medio UNAB. (2024, 11 de junio). ¿Qué es un árbol de problemas? - Vinculación con el Medio UNAB. Vinculación Con el Medio UNAB. <https://vinculacion.unab.cl/wiki/que-es-un-arbol-de-problemas/>



## **Apéndice G**

### **Transcripción de Entrevistas**

Macroproductos toda la vida yo llevo en consultoría turística 22 años. Haciendo proyectos de consultoría. Exacto, lo que tú tienes ahí de nacer yo ya llevo trabajando en turismo. He trabajado en Europa, en América, en Asia, en Latinoamérica muchísimo por supuesto, y en Europa. He trabajado en Ucrania, he trabajado en Vietnam, he trabajado en en este lado del charco, pues prácticamente en toda Latinoamérica solamente me falta Venezuela. La Guayana que no, no he trabajado por allá, pero hasta en Cuba me ha tocado. Los llamamos como equipos de turismo porque es más fácil para nosotros ubicarlos en la metodología de un tipo de turismo, o sea tipo de turismo cultural o tipo de turismo, mys o tipo de turismo, no de negocios, tipo de turismo, de shopping, tipo de turismo, porque al final al cliente le da un poco igual el cómo lo definamos, pero la experiencia es la que define cómo se va a trabajar. Entonces, si lo definimos por experiencia o por producto en este caso. Pues sale más fácil, entonces nosotros normalmente lo manejamos como tipo de turismo, ahí en Ecuador les gusta el término macroproducto. Está bien, no pasa nada, es lo mismo. ¿El término no cambia el resultado y este el chiste es saber qué es lo que se agrupa dentro de esa palabra macro, ¿no? Pues imagínate, si no sé definir cuál va a ser o qué va a incluir el macroproducto, ¿pues después cómo lo voy a desarrollar? ¿No, cómo lo voy a pensar? ¿Cómo lo voy a desarrollar? ¿Cómo lo voy a aplicar y cómo lo voy a diseñar? Toda la estrategia para que funcione. El tema de de macroproducto tiene que estar muy bien definido. ¿Hasta dónde llega? ¿Cuál es el alcance?

Si vamos a hablar de turismo, de reuniones o turismo, mice, meetings, congresos y eventos. ¿Bueno, hasta dónde vamos a llegar? ¿Qué va a ser? qué qué, ¿qué vamos a meter dentro de esa línea si vamos a incluir también el turismo, el turismo de negocios que normalmente está ahí? ¿No? Aunque porque en el tema de meetings pues ya aplica para. Todo el tema de negocios, pero hay lugares donde el turismo y negocios lo toman aparte y aparte, el tema de eventos, no eventos,

congresos y convenciones, entonces, pues es simplemente definir el alcance para después desarrollar bien las estrategias. Y todo va a depender también del territorio. Acuérdate que al turista le vale gorro las fronteras y que si aquí es Manabí y que si aquí es Guayaquil y que si o sea a él le da igual eso lo que le importa es los servicios y toda la oferta complementaria que va a utilizar para ese ese producto, ¿no? Entonces el tema de espacial es muy importante. El tema de fronteras es totalmente irrelevante. Creo que ya mencioné un poquito sobre la comunidad también no y el producto como tal, los servicios que abarcan mira ahora en turismo los nuevos modelos de desarrollo turístico si no toman en cuenta la comunidad, simplemente no van a funcionar. La comunidad tiene que ser el núcleo. El núcleo y el principal beneficiario de la actividad turística. No los modelos tradicionales de hacía turismo para negocios, para empresas, para otras compañías, pero normalmente no se quedaba o no se quedan los beneficios del turismo en la comunidad. Si estamos diseñando nuevas metodologías para analizar o para desarrollar turismo. Lo primero que tenemos que considerar es a la comunidad, primero preguntarle si quiere desarrollo turístico, cómo lo quiere, qué tipo de turismo es el que quiere, qué tipo de clientes son los que quieren. Y luego que sea como te digo, el principal beneficiario de la actividad, no que ellos sean los que realmente les llega este beneficio y que ellos son los que operan la actividad, porque antiguamente la comunidad era un mero espectador. Y si acaso les decían, bueno, vente a trabajar al turismo 12 horas mal pagado y te vas a beneficiar del turismo? ¿Cuál beneficio yo vivía mejor antes del turismo, no? Luego tenemos que empezar a vender el turismo de manera diferente. Es decir, no solamente en pernocta en gasto y los tradicionales, sino ver si la calidad de vida de las personas es mejor, si la educación es mejor, si los servicios a raíz del turismo son mejores los servicios de salud, los servicios de educación, los servicios de agua de luz, energía, de infraestructura, la señalización, etcétera. O sea, si realmente el el pueblo, el destino o la ciudad ha mejorado a raíz del turismo o no. Porque eso de crear guetos para el turista, para que él esté cómodo, pues ya no funciona. Ahora primero es la comunidad, primero hacemos comunidades sostenibles para después

tener destinos turísticos sostenibles, pero pero no al revés, no. Sí y ahorita que toca el término de turismo sostenible, siento que igual a raíz de la pandemia esto se ha potencializado muchísimo más. La comunidad está mucho más, resalta mucho más que antes. Entonces juegan un papel bastante importante ahora. En cuanto al desarrollo del producto en un destino. Sí, sí, De hecho, a raíz de la pandemia se aceleró, pero ya venía, o sea, ya nos veníamos dando cuenta que si seguimos con los modelos tradicionales de desarrollo, pues no iba a funcionar esto, o sea ya hemos cometido muchos errores, hemos hecho cosas muy mal, habrá que hacer cosas bien, entonces las cosas bien pasan por integrar a la comunidad en en en el tema de turístico, no al 100% , sí por supuesto, ellos son los que tienen que decir qué productos son los que se tienen que desarrollar ahí. Porque al final la Comunidad de los que los tiene que operar ellos tienen que desarrollar las empresas. Ellos tienen que desarrollar los circuitos, ellos son los que tienen que vender ese producto al al turista, no el el digamos que la gobernanza o la o la parte pública son facilitadores de este tema. Pero no son los que van a vender. Al final vende el privado el que vive. Por eso tenemos tantos ejemplos en Latinoamérica de que viene el clásico francés que puso el negocio exitoso en la playa de nosotros y él es el único que opera bien, dice. ¿Si la comunidad, pues nunca, nunca se informó, nunca se capacitó, no, no le enseñaron a emprender a a tener estas ideas nuevas y se quedaron al margen, no? ¿Entonces da mucho coraje, porque porque tiene que venir un extranjero a a ocupar mi territorio y hacer el negocio más exitoso de la playa, no? Cuando la playa es de nosotros y nosotros deberíamos de operarla. Claro YY más bien queda la comunidad muy, muy apartada, más bien como un servicio complementario, pero se la puede capacitar para que ellos sean, o sea sea su principal actividad y no estén de lado exactamente exactamente. Entonces, cuando todas las metodologías para estructurar productos o macroproductos turísticos siempre el núcleo es la comunidad, siempre los primeros talleres son con ellos y hay que dejarlos hablar. Ellos tienen que primero. Definir qué vocación turística van a tener, a qué se van a dedicar, qué es lo que va a funcionar? Cómo va a funcionar? ¿Cómo van a participar, que es lo que ellos se comprometen a

hacer? ¿La autoridad que se compromete a hacer y entonces sí, ya si nos conviene, dejaremos entrar inversionistas o no, o sea, si lo hacemos nosotros o dejamos entrar a inversión extranjera pero controlada por nosotros, o sea no, no, para que nos vengan a explotar el destino, nos dejen basura y se lleven todos los beneficios, no? La verdad es que el turismo estamos muy menos en el uso de la tecnología, todos los sectores están utilizando la tecnología. Sí, sí, o sea, lo usan muchísimo y nosotros vamos siempre a remolque tarde, no estamos usando la la la tecnología como deberíamos, no estamos sino como herramienta, utilizando la tecnología para para mejorar los productos turísticos que tenemos. O sea, en vez de vender siempre lo mismo, deberíamos de utilizar la tecnología para darle este componente novedoso diferente que enriquezca el producto que sea que magnifique su su valor. Y yo lo que siempre digo no es que nada más por poner un código QR ya pensamos que estamos utilizando la tecnología. Y hemos dejado atrás, pues realidad aumentada todo este tema que ya está está pasando, no porque ya tanto nos tardamos que ya está pasando lo de la realidad aumentada. La realidad virtual. Ahora vienen otras cosas con la inteligencia artificial que que que pueden hacer que el producto sea mucho más valioso y mucho más valorado y además sea mucho más fácil de consumir. Porque yo en mi teléfono ya lo puedo consumir en el idioma que soy, lo puedo consumir de una manera libre, no mucho más fácil. A mi ritmo me puedo detener en donde yo quiero, me puedo saltar lo que yo quiera. O sea, ya tiene este componente de hacerlo mucho más accesible para todos. YY la tecnología también hace esto el tema de la accesibilidad, cada persona es con discapacidad o para personas con diferentes idiomas o para lo que sea. Y, no hemos ocupado la tecnología como deberíamos, la verdad no hemos hecho este este cambio, esta inversión. Tú crees? ¿Muchos sectores ya lo han hecho, YY las cosas han cambiado drásticamente, no? Y el turismo, pues vamos muy lento en este tema. Todavía pensamos en la guía y en el paseíto y en el no sé qué y sí está bien porque la experiencia se enriquece con el contenido y la que te cuenten historias, pero sí es muy importante que la tecnología sea parte fundamental de nuestro día a día, si lo es para vivir, pues lo es también para trabajar. Entonces, los

productos turísticos tienen que tener forzosamente. Un componente tecnológico muy importante, muy grande y además se tiene que estar renovando constantemente porque la tecnología está avanzando rapidísimo y lo que funcionaba hace 1 año ahora ya no funciona y ahora hay cosas mejores, no? Entonces por ahí es por donde le tenemos que dar. Mira todo lo que no se mide no existe no partiendo de esa base, tenemos que crear todo este tema de las de las mediciones y de los indicadores, pero como te digo, tenemos que salirnos de lo tradicional, o sea dejar de medir lo de siempre. De cuánto vendemos, de cuánto tiempo se quedaron. O sea, tenemos que pensar en indicadores que van mucho, mucho más allá para ver si realmente el producto es exitoso o no es exitoso. Cuando un producto es exitoso, cuando los impactos de ese producto son positivos. Cuando en vez de generar contaminación o problemas de basura o problemas de saturación, deja al contrario, no deja mejor organizado el pueblo mejor organizado, los senderos mejor organizado, el tema de las basuras, el impacto medioambiental es positivo, es decir, no solamente no daño el medio ambiente, sino que lo estoy mejorando a través de este producto turístico, porque le estoy invirtiendo a una parte del dinero para regenerar o para replantar o reforestar o para recuperar una cultura. O recuperar una gastronomía o recuperar un idioma o todo este tipo de indicadores tienen que meterse como parte del de la medición normal de los productos. ¿Estamos muy acostumbrados a solamente medir cuánto se venden, cuánto tiempo dura el paseo que consumieron? ¿No, pero nadie le pregunta a la comunidad cuánto dinero te dejó, o sea, cuánto dinero realmente de esos 100 pesos que pagaron, cuánto dinero se quedó en la comunidad, cuánto se gastó en artesanía? Cuánto se gastó en alimentación? ¿Cuánto se gastó en en en alojamiento? O sea, en realidad el dinero grande o la mayor parte del dinero que pagan debe ser en la experiencia. Entonces a veces se les va todo el dinero en el en el alojamiento, en el transporte y ya para la experiencia quedan 3 pesos y entonces ya la experiencia no es lo que ellos esperaban, entonces siempre en el producto esta división de decir gastemos lo más posible en el en el, la experiencia, que es lo que se va a llevar el el. Esta isla lo que se va a llevar de vivencia y tratemos de que no gaste tanto en todo lo demás, no

que son servicios necesarios que se tienen que pagar, que se tienen que hacer, pero no necesariamente tienen que ser los más caros, no? Ahorita cuando te vas de viaje dices hígole entre el avión y el hotel, pues ya se me fue el 70% del presupuesto y me he quedado un 10% para experiencias, pues eso le tenemos que ir dando la vuelta. Claro, le tenemos que ir dando la vuelta para que no sea así. Claro es que igual eso mejoraría la experiencia del del mismo turista y es verdad, está pensando en en lo básico, en dónde voy a dormir en lo que voy a comer, cómo voy a movilizarme? Pero no está pensando en la experiencia, muchos optan por hacerlo, ellos de manera individual. O sea, la verdad es que le tienes que solucionar todo al cliente para que él cuando vaya al lugar se concentre en la experiencia. Él ya sabe que va a dormir en un lugar cómodo, ya sabe que va a comer comida rica, ya sabe que el transporte va a ser correcto, o sea, ya lo da por hecho, porque eso, pues todo mundo se lo tiene que proporcionar. Dónde está el valor agregado y donde está lo interesante es en la experiencia. Y ahí es donde tenemos que meter la inversión en tecnología, tenemos que meter o sea el gasto fuerte tiene que ser en la experiencia para que el señor se vaya feliz, no o la familia o la pareja. Y ese sería un indicador de medición de éxito del del producto, pero por supuesto te digo los indicadores de éxito ahora ya cambiaron, o sea, un indicador de éxito es, fíjate, reforestamos toda la comunidad, recuperamos 16 plantas que no existían, recuperamos 3 recetas tradicionales y además estamos recuperando la artesanía que no teníamos. Ahora lo estamos recuperando a través de todo este conocimiento que se ha ido recuperando y que se ha ido hablando y que se está ahora registrando. Eso es un puntazo increíble porque al final los destinos compiten por lo que tienen único. Claro, lo único que me va a diferenciar de una playa a otra es el tema cultural de ese lugar. Si no lo logro ver esa identidad con la que voy a a intercambiar, si no logro identificarla a la primera, pues está igual que vaya a una playa que vaya a otra. No, por eso te digo que lo solo incluso tienden a morir porque pues da lo mismo que yo esté en Dominicana, en Cuba, en México o en o en Jamaica. ¿Es el mismo hotel, la misma comida en la misma todo y pues dónde está? ¿Dónde está el destino? ¿No dónde vivo el

destino? Ya no es algo único, los modelos modernos son. Dedicados a ese carácter único del destino y a poder mostrar la cultura antes la escondíamos. Antes nos hacíamos guetos de gringos para gringos y ahora no, ahora es nosotros somos así, este es nuestro modelo. Así vivimos y esto es lo que vienen a ver y vienen a respetar y vienen a disfrutar. ¿Entonces ese es el tema que nos tenemos que creer, eso con las comunidades, no? Volviendo que son el eje principal del. Del principal, o sea, ahí sí no hay duda, si no son ellos el eje principal, el modelo no va a ser sustentable. Ahora los desarrollos son de la comunidad hacia arriba, antes venían los desarrollos, así ya la comunidad la apartábamos y ahora es totalmente lo contrario. Pero aún seguimos planificando así, eh? Seguimos planificando lugares sin pensar en la gente, entonces está cañón, así no se puede, pero usted por qué cree que todavía se sigue planificando si quisiera pronunciote, eso es un negocio a corto plazo, o sea, el tema de de llegar, planificar a armar un olim Cruz en un lugar bonito. Es un negociote o sea, recuperar la inversión en 6 años en 7 años. Pero ese modelo cada vez. Más efectividad y pierde más valor y poco a poco voy a ir cayendo. Nos vamos a encontrar que tenemos 60000 camas en un destino que es a 60000 camas. Las vamos a tener que reconvertir porque pues ya nadie quiere ir a un hotel con otras 3000 personas a comer lo que comen en Estados Unidos a ver lo que ven en Estados Unidos a la hora de Estados Unidos. ¿YY dónde está el destino, dónde está México o dónde está Ecuador? Dónde está la empanada de viento? ¿Dónde está el el cacao? ¿Dónde está no el chocolate? ¿Dónde está lo lo que vivimos en el destino? tenemos que enseñar. Bueno, volviendo a lo de las tecnologías, ahora este los tiktokers comparten toda toda su experiencia en el destino, que eso es lo que quieren replicar las otras personas que van a ir al destino y que comparten la experiencia como tal, la comida y la cultura mucho, muy, muy aparte de donde durmieron o cómo se están transportando. Es totalmente la cultura. Exactamente porque eso es lo único diferente. El hotel estará más o menos, pero pues hay hoteles más o menos en todos lados. O sea, todo El Mundo puede buscar más o menos 1 hotel de lujo, un hotel sencillo, pero eso no lo importante. Tenemos que ir a dormir a otro lado, pero lo importante es la experiencia. Pues

mira las metodologías, todas las que existen, ninguna es perfecta, todas son buenas y siempre la combinación de metodologías hace que sea mejor para 1 o para otro, no cualquier metodología te puede servir para saber mejor producto, pero. Hay que estar abiertos a combinar metodologías. Hay varias metodologías que a lo mejor tienen una cosa que para lo mejor el macroproducto de maíz es necesario ponerlo a lo mejor para el macroproyecto de de turismo de de shopping, pues no necesito hacer tanto como acá y le tengo que meter más al estudio de mercado que a a toda la. La idea porque pues la idea es muy sencilla porque es ir a comprar lo que lo que tenemos que desarrollar más es la experiencia de comprar y cómo va a ser toda esa experiencia y Este contenido y entonces no se cierran solamente una metodología. Traten de crear una metodología propia porque a la hora que empiezas a probar YY pruebas 3 o 4 metodologías te das cuenta que no hay ninguna perfecta que a lo mejor una te funciona muy bien para una cosa, pero para otra no tanto y tienes que empezar a pensar cómo sacar la información que necesitas. Como mejorarla, entonces siempre la combinación de metodologías existentes. Es es muy productivo en mi experiencia, nosotros desconocemos en los estudios, al final adaptamos las metodologías y vemos cuál sirve mejor para cada cosa, para cada caso, porque cada destino es un mundo y cada tipo de turismo es un mundo y un tipo de turismo en Ecuador. No, no va a ser la misma metodología que un tipo de turismo en México. Definitivamente porque son realidades diferentes, entonces las metodologías se van creando por eso porque se van necesitando. Digamos que guías o herramientas para poder ir solucionando según qué dudas o qué, qué problemas tengamos, entonces sí traten de ver varias metodologías. ¿YYYY traten de generar una propia para un tipo de turismo o para un macroproducto, como le llamas en específico? No decir mira, después de analizar 10 metodologías, pues nos dimos cuenta que la mezcla de La 1 la 7 y la 6 es perfecta para el macroproducto maíz no YYY eso eso les puede dar, pues mucho valor. A la hora de la exposición y a la hora de de de presentar el proyecto, porque no es solamente una investigación de estas, son las que existen y así funcionan, sino que después de tanta investigar creemos que esta mejora todas



las demás no, y entonces eso te va a aportar mucho valor y te lo van a valorar muy bien los los sinodales.

Seguramente, pero no lo recuerdo, por eso les iba a preguntar qué es un macro producto turístico. ¿Qué diferencia tendría un destino de un macro producto? Es que los agrupamos. Entonces, el macro producto, ¿qué qué sería? ¿Ustedes me pueden decir, pueden definir qué es un macro producto? Sí, el macro producto vendría a ser el conjunto o la estructuración de estos destinos, según por su tipo de turismo.

Así es como se nos ha pedido y vemos cómo estamos trabajando. Por ejemplo, disculpe. Por ejemplo, este, en Ecuador nosotros hacemos turismo nosotros hacemos aviturismo entonces en el tal caso que queramos formar un macroproducto focalizado para el habiturismo, pues pensamos como que en tal región en tal provincia tenemos este esta reserva donde podemos hacer habiturismo y así vamos como que zonificando en donde tenemos estos estos productos y el macro producto es ese como que en este territorio o en estas 2 provincias o en toda la región podemos hacer esta actividad que es el macro producto de habituria. Vale. Ok, se entiende, ok.

Ok. Entonces, ¿qué opina usted sobre la importancia de que se estructuren estos macro productos turísticos en el Ecuador? La la importancia me parece fundamental trabajar con con macro producto. O sea, me el el el nombre al fin y al cabo yo creo que es es no es tan importante como lo que hay detrás, los componentes, porque entiendo que un macro producto, según lo que me me me explican, tiene que ver como si fuera un clúster de producto, eso podría ser algo similar, ¿no? Entonces, me parece fundamental porque es lo que te permite después ser más competitivo.

Por ejemplo, si ustedes dicen en el ejemplo que dice Sofía de de aviturismo, entonces, ¿qué significa? Decir bueno, aviturismo, ¿qué es? ¿Que tengamos pajaritos interesantes para ver o que tengamos toda la oferta preparada para que vayamos a ver pajaritos? Entonces, el la estructuración del producto como macro producto, como clúster completo, me me ayuda a identificar, primero el atractivo principal, los pajaritos. Entonces, saber si tengo unos unos pájaros con algunas

características que sean atractivas, y en base a eso me ayuda a saber qué tipo de demanda voy a ir a buscar.

Por ejemplo, si vamos a ver un humedal que vas a tener aves de algún tipo, pero son comunes, quizás lo interesante es más para una oferta de demanda más local o específica nacional. Ahora, si de repente me dicen que voy a ir a ver el los blue boobies de que son únicos o el joco toco que es muy endémico o está en peligro de extinción en la zona de Loja, claro, hay gente muy especializada que se mueve para eso. Entonces eso por un lado. Segundo, tengo que saber el transporte que voy a utilizar, entonces tengo que tener en cuenta que hay un transporte de poco ruido, que sea un poco contaminante, etcétera. ¿Cómo tiene que ser alojamiento?

Pero alojamiento adaptado para eso, si 1 se va al Bombus caro en el sur del Ecuador, te metes allí a un un hotel muy bueno en la entrada que era exclusivo para ver aves. Entonces, ¿qué significa? Que tiene está adaptado con un mirador para te dan las los binoculares, te dan el el desayuno, te lo daban a las 4 de la mañana para que a las 4 y media tú ya pudieras estar mirando lo las los pajaritos. Te te las luces del son muy bajas porque así el pajarito no se asusta, mientras estaban desayunando estaban viendo los pajaritos y después de eso la gente se iba a dormir a las 8, 8 y media de la mañana, porque se han levantado a las 4, entonces el hotel estaba preparado, todo su personal estaba preparado para eso, el personal de, por ejemplo, cada 1 de los días desde las 8 hasta las 12 después. Entonces, claro, los que las camareras de piso, los camareros de piso, 2 personas que tienen que hacer la limpieza en las habitaciones entraba a una hora distinta.

Entonces formar todo eso significa hacer el macro producto, y si yo lo hago mejor y me enfoco en eso, después tengo que tener un guía. Entonces, el guía tengo que preparar los guías, ¿quién qué me tiene que decir? Tiene que saber el sonido, a qué hora aparece el pajarito, qué tipo de pajarito aparece, si viene primero los fugitivos, entonces yo sé que después vienen los insectívoros. Entonces eso lo tengo y tengo que tener gente preparada para eso, que se va a escuchar el sonido,

dónde anida, si ven un una hembra o un macho que tenga sus guías, que sea un un casi un ornitólogo este señor. Lo tengo que preparar, tengo que tener después una ESPOL o una instituto que me forme a la persona.

Tengo que darle de comer a las personas adaptado a eso, a lo que sea ligero para que puedan dormir bien, para que no tengan problemas digestivos, que cuando tienen que ver pajaritos no tengan que estar pensando que tienen que ir al baño, cosas muy simples, pero que me hacen. Entonces, pensarlo como macroproducto, si ustedes lo planifican bien, entonces hacen que todo el sistema se prepare para que sean competitivamente y se posicionen como un destino de habiturismo único y tal, porque tiene unas características perfectas para hacer. Ahora, si solamente dicen vamos a hacer habiturismo porque tenemos pajaritos y tenemos 400 tipos de especie dental o tenemos el foco toco y sí, pero con eso no alcanza. Entonces he pensado en que el atractivo es el producto y el resto no lo he preparado. Entonces, todo eso que les acabo de decir, les llené tú un una perorata, pero es simplemente para decir que me parece fundamental que se planifique por macroproducto o por clúster de producto en un destino.

Se hace más competitivo. Todo, o sea, primero depende del tipo de producto. Si tenemos un, puedes tener un macro producto de Sol y Playa, en donde la la intervención de la comunidad local es de un tipo.

Entonces, por ejemplo, el sol y playa normalmente es más recreativo, por lo tanto la gente lo que le interesa es, mira, tener un buen servicio de playa, que las playas estén limpias y después comer rico, comer bien. Entonces, tu foco está en que la comunidad local proteja las playas, no tire basura, sea no no no moleste al turista y además que hayan muy buenos restaurantes. Eso sería un ejemplo. Por el otro lado tienes, volviendo a los pajaritos, digo, es una comunidad indígena, claro, ellos ellos viven escuchando las aves, las tienen una identificación de las aves o de las pisadas de de un

de un jaguar, por ejemplo, o de un tapir, o sea, ese conocimiento de de la comunidad local hace mucho al producto. Entonces ellos pueden ser grandes guías.

Me tocó hacer tuve un guía en haciendo la Anaconda en el Napo, en Ecuador, y el guía los 2 guías eran eran chicos de eran Kichwa, los 2. Entonces, muy bien formados, hablaban en inglés, conocían un montón de cosas, pero claro, la manera de identificar, ellos identificaban una araña, una tarántula que estaba en medio de la noche escondido o camuflada en tal y ellos sabían dónde estaba. Entonces es esa ese conocimiento te lo da el O en y ya en una forma más pasiva, digamos, que la comunidad de un barrio y un caso muy claro, ustedes lo tienen ahí en en Guayaquil, el barrio de Santa Ana. Barrio de Santa Ana, si ustedes ustedes no habían nacido, pero barrio de Santa Ana históricamente es un barrio que tiene mucho valor, que hace 20 años, cuando fue en el 2002, 2001, 2002, ustedes no habían nacido, pero ahí se hace una transformación con el marecón y con todo eso, y se recupera el barrio. Antes era un un nido de delincuencia, lamentablemente.

Entonces, ¿qué pasa? Se trabajó mucho con la comunidad local para rehabilitar algunas partes del barrio de Santa Ana, para que tenga atractivo turístico y ahora es, no sé cómo estar ahora, ojalá que estén bien y que no tengan muchos problemas, pero la misma comunidad, los mismos, la la la comunidad que tenía familiares, amigos, delincuentes, se encargó de recuperarse y se se se contuvo y se alejó a la delincuencia a otro sitio. ¿Por qué? Porque a todos les interesaba primero el amor propio del barrio, después si yo tengo turistas pues puedo poner un un quiosco y vender un helado, vender un refresco, ese tipo de cosas, entonces vieron una posibilidad de generar una actividad económica, después se metieron también en una callecita que habían hecho con los artistas, o sea, se transformó y la comunidad protege al, en este caso, ¿no? Te protege el espacio, te protege el atractivo.

Si no tienes eso, pues el primer turista que vean lo van a saltar o van a pintar las las cosas que o o no valoran las casas en donde están viviendo, que son un una belleza arquitectónica. Entonces, la comunidad es clave, por distintos motivos. Listo. Y en cuanto a la ¿qué opina usted en cuanto a la implementación de tecnologías en la promoción turística en Ecuador? O si tiene ejemplo usted de otros países.

Sí, la promoción turística con tecnología es la base y es a donde va todo. Entonces, la inteligencia artificial, por ejemplo, que ahora está tan de moda, es fundamental. Por ejemplo, hoy ustedes ya usan ChatGPT o Gemini o alguno de estos. Entonces, el hecho de se puede se puede tener inteligencia artificial interna, propia, por ejemplo, yo me meto en en la página de Visite Ecuador y yo busco qué es lo que puedo hacer y es y yo puedo tener inteligencia artificial que me está ayudando en mi búsqueda y me produce cosas súper personalizadas para mí. ¿De dónde toma la inteligencia artificial?

La inteligencia artificial toma, si son un Gemini o un changgyPT toma de las de del de la red interna mundial. Entonces, claro, yo no puedo saber si eso está bueno, si es bueno, si es malo, si es cierto, si no es cierto, la posibilidad del fake o de lo falso es altísima, entonces yo no quiero que me pase con cuando me vendan y digan qué puedo hacer en Ecuador y me va a salir un montón de cosas, pero yo no sé cuán vía, cuán, cuántos ciertos son. Entonces ya ese chat GPT se puede hacer solamente interno a partir de que cuando alguien le pregunte, busque en toda la base de datos y todos los datos que yo he ido cargando dentro del del ecosistema de la web del Ministerio de Turismo de Ecuador, que está eso, está validado y es lo que yo quiero promocionar, es lo que yo quiero que sea. Entonces, en verdad garantías, eso es un ejemplo, ¿no? O la tecnología para identificar el sentimiento de los turistas, Y eso ya lo puede, ya ya existe, esto que tú puedes saber, por ejemplo, está la gente visitando Guayaquil y un lugar turístico muy importante que puede ser,

por ejemplo, Barrio Santa Ana, se produjo un asalto muy renombrado a un turista en el barrio Santa Ana y claro cuánto me afecta al al al sentimiento de los visitantes.

Eso lo puedes tener en tiempo real, ya hay algunas plataformas como Mapbrian 004 Keys o incluso otras que que te permiten saber cuál es el el sentimiento o el sentimiento o cuál es lo que se está diciendo. Entonces ahí puedes detectar en un segmento de mercado, dices ah bueno, asaltaron a un holandés, entonces tú vas chequeando, los franceses están pasando, no, ni se enteraron los franceses. Los holandeses hay un un warning, no no vayan a Santa Ana, a Guayaquil es lo peor, es terrible, tú puedes reaccionar rápidamente y mandar mensajes de situación de crisis. Le pasó a Ecuador con 1 de los terremotos, entonces ¿qué pasa? Si la la gestión de la información o cuando salió el el creo que fue el Pichincha o Tungurahua, no sé 1, estos 2 también reventó el otro día y Ecuador es la nueva Pompeya casi, ¿no?

Que que se iban a quedar todo petrificado, y entonces es el eso de la inteligencia artificial, la tecnología, el manejo de la información, que ahora tiene unos niveles altísimos de de fiabilidad o de rapidez, te permite actuar y controlar tanto qué es lo que quieres comunicar promocionalmente, cómo cómo cómo manejar una situación de crisis. O por ejemplo, tú puedes saber a día de hoy el precio al que se están vendiendo en general los hoteles de 4 estrellas en Guayaquil comparado con el de Lima, con el de Bogotá, con el de Medellín, con el de Quito, con el de Cuenca y con el de Panamá. Y tú dices, atrás, yo lo estoy viendo en tiempo real y yo lo puedo ver cómo se están vendiendo hoy y cómo se ven van a vender de aquí a 9 meses, a a 3 meses a 6 meses, y de repente ves que todo suben y tú te has quedado ahí abajo, entonces dices ¿por qué? O todos subieron en un momento, en 3 4 días subieron los de Quito, subieron los de Cuenca y aquí nosotros no, y dices ¿por qué? Y eso ya lo puedes estar visualizando y eso te ayuda a saber y entonces buscas por qué, ah, porque justo venía Taylor Swift que va a cantar en Quito, ¿no?

Claro, listo, ya no tengo nada que hacer, entonces en lugar de preocuparte te o al revés, dices me estoy perdiendo una oportunidad, yo hotelero, si la asociación de hoteles o la hace la captura o la captura del Guayas tiene esa herramienta, puede estar informándole a sus hoteles y tú de repente dices bueno que yo estoy vendiendo a 80 dólares la noche y de repente en tal fin de semana todos han subido a 150, a 160, y tú dices, ¿y por qué? Y no te enteraste que justo iba a haber el campeonato de no sé qué, y no te enteraste, y entonces tú estás vendiendo bajo par, entonces te ayuda a tomar una decisión de subir precio. Por ejemplo, conclusión que sí, si la pregunta era si sirve la tecnología, claro que sirve, para todos los motivos, para gestionar, para mejorar tus precios, para mejorar tu comunicación. Cuanto a herramientas que cuáles usaría usted para evaluar estos productos turísticos o en tal caso estos macro productos turísticos? Para el primer una esta de de estos de sentimiento.

Bueno, entonces tú sabes que los cuencanos no visitan Santa Ana, visitan otra cosa, visitan el el mall, no sé qué, el mall del sol, ¿vale? Entonces, ¿de qué de qué están hablando esto, señor? Y además eso tú lo sabes porque ves por dónde, con las nubes de calor sabes de dónde están los de ese segmento. Entonces, si tú estás trabajando, por ejemplo, en temas culturales de tal y están hablando mal de del barrio Santa Ana. Ahí aparece un amigo de Julián.

Entonces están hablando mal del barrio Santa Ana y forma parte de tu clúster, pues entonces tienes algo que hacer para eso. O puedes saber cuál es el nivel de satisfacción del clase de del producto del turista. O puedes saber cuál es el precio. Entonces estamos teniendo, hay una disparidad muy alta de precio. Entonces todo lo que tenga que ver con con estas herramientas de identificación para la gestión del producto.

Otra cosa es para venderlo, para venderlo podemos hacer otras cosas, Pero para la gestión del producto utilizaría todas estas esta meta data que te y esta big data que se puede que se puede trabajar. Después a a nivel de de promoción, por ejemplo, vamos a hacer realidad virtual, entonces ahora ahora eso se se ya se usa, ¿no? Que que tú, por ejemplo, hablando esto que decíamos de los pájaros, pues, bueno, que me den un un casco y que me que me hagan visualizar, ah, me fui a Bucay y estuve por las cascadas de Bucay y es un lugar ideal para ver las aves ahí, ¿por qué? Porque tienes esta las esos niveles de los ecotonos que se llaman, que vienen desde la parte andina hasta el llano, ¿no? Hasta la parte plana.

Claro, la diversidad que tienes de de niveles de ecosistema es buenísima, entonces, bueno, tú podrías podrías sacar imágenes, podrías sacar todo eso y que me lo pongan en realidad virtual. Entonces, una cosa muy importante, eso sí, que es hay que ser muy cuidadoso, es que la tentación de generar realidad realidad artificial a partir de la de de la inteligencia artificial, si tú te metes en Midjourney o en todos estos otros programas de de inteligencia artificial que te generan, ¿no? Trump lo vas a ver que está cantando una canción de Freddie Mercury pero no es Trump. Entonces la la posibilidad de que se generen imágenes negativas o imágenes falsas de tu destino, de tu producto, hay es es alta y hay que evitarlas. O sea, es el efecto, o sea, para hacer promoción no tenemos que llegar a eso.

Es más, también según el el destino y el perfil de la demanda que te interese o que o que le interese tu destino, o tu producto, por ejemplo de los pájaros nunca vayas AAA generar algo así porque el que le gusta la naturaleza, porque le gusta realmente tener una experiencia con una comunidad indígena en la zona de Bucay, por ejemplo, que hay todavía algunas comunidades de Suar y eso. No me no me inventes cuestiones, dámelo de verdad y cuéntame cómo es de verdad, valora la autenticidad. Entonces, hay que tener mucho ojo con esa tecnología mal usada, que no se



malinterprete. Mi estimado Gustavo ahora en cuanto a nuestra metodología como la puede observar ahorita usted cree que estamos siguiendo los pasos correctos para estructurar estos productos turísticos, o sea, como para formar este clóset como usted nos dijo de productos turísticos o considera que deberíamos agregar algo alguna herramienta alguna etapa. Yo lo que veo que ustedes tienen aquí es un proceso, no una metodología.

Entonces, ¿qué quiere decir? El proceso es son los pasos que tienen que dar, como los pasos que tienen que dar son perfectos. Sí, hay un poco de ruido en lo que dice prototipar con difusión del macroproducto. El prototipo es generar justamente un prototipo, un una una muestra inicial, un piloto. Entonces, tú dices, bueno, mira, tenemos para prototipar alguna muestra, un hotel, un tour operador, un guía, un restaurante, un transporte, en un destino para hacer turismo de compra, por ejemplo.

Bueno, probemos con 1, veamos, organicémonos con 1 y ahí ese es el prototipo. Entonces la difusión va después. Entonces me hace un poco de ruido que tengan ahí difusión del marco producto. A ellos ello creo que lo que tiene que hacer es generar un ejemplo, un piloto para testearlo. Y en el testeo tú evalúas y tienes unos indicadores de medición de esa evaluación, que son ese testeo tiene unos indicadores propios del testeo.

No no serían los indicadores de medición de todo el producto, que eso viene todavía un poquito más allá, que sería el el, porque hacen prototipar, testean, ahí sí ya haces la versión final, digamos, del macro producto, entonces ya haces la escalabilidad del producto, En el prototipo haces 1, 2 y aprendes, haces la prueba error, ah, lo hicimos aquí, aquí, entonces se sientan, evalúan, aquí el el no no les gusta a los turistas, operadores, consultan pruebas, testeas y dices bueno, hacé todos tus tu tomas una serie de de de de ajustes, los ajustas y entonces ya dices bueno ahora vamos para

arriba porque ya hemos testeado, ya hemos y en el testeo puedes tener una, 2, 3 rondas, no no es una sola. Porque testeas y ajustas, vuelvas a testear, ajustas hasta que los niveles de de satisfacción, de de de que sea todo fluido el producto aumenta, y entonces cuando ya lo testeaste dices bueno ahora sí hacer la lo escalas, espantaría después del testeo la escalabilidad y ahí sí ya vas a hacer la difusión. Porque si lo si haces difusión antes puedes quemar al producto. ¿Qué quiere decir? Van a van a venir, vamos a hacer a a Bucay, vamos a visitar las cascadas, vamos a hacer turismo de aventura, y llegan todos a Bucay y nos no puede llegar a Cascar porque está todo llovido y barro y bueno, entonces me lleva, pero si ya me dijeron, ya me dijeron que estaba este producto, pero no hay cómo llegar.

Entonces, ah, esto es mentira. Entonces, cada vez que vuelvan a ver el producto de Bucay y quizás ya lo tienes perfecto, ya la gente ya ya lo que más es no van ahí. Entonces, yo les recomendaría que pasaran, que agregaran después del testeo la escalabilidad y ahí después sigue la difusión. Y estarían los indicadores de medición que ustedes tienen ahí, son diferentes los que tienes en el testeo, porque estás midiendo de que funcione, y en los en en después de que haces la difusión ya empiezas ahora medición retroalimentación, medición retroalimentación y haces el monitoreo, digamos, qué se tiene. Entonces hay monitorear, monitorear significa estar midiendo constantemente para retroalimentar.

Entonces sería testear, escalar, difundir, monitorear y vuelves a porque y en el monitoreo entonces ahí sí ya empiezas a tener otros indicadores, ya dices bueno, cuánta, cuántos tour operadores están trabajando en el producto? ¿Cuál es el nivel de satisfacción de nuestros operadores? ¿Cuál es el nivel general de satisfacción de los turistas con respecto a este producto? ¿Cuántas nuevas empresas se han sumado a esto? ¿Cuántos nuevos turistas vienen por el producto cultural o por el evento tal o?

Un ejemplo muy muy muy concreto, que fue un producto, no era un macro producto, pero un producto, ¿habrán ido a Quito ustedes al festival de la luz o algo así que se llama. Este, en este que que que hacen proyecciones de world mapping sobre el muy divertido. Claro, cuando la primera vez que lo hicieron estaban haciendo ese prototipo, nadie creía, además como son muy los los andinos son muy de estar adentro de la casa y no, hacer cosas de noche en el medio del centro histórico, con el frío, qué va, no va no va a funcionar. Bueno fueron hicieron su prototipo, les salió de maravilla y hubo un récord de gente del centro histórico lleno de gente, testearon, les fue muy bien y empezaron a seguir, entonces ahora ellos pueden hacer un monitoreo de esa actividad. Ese es un proceso muy concreto, no sé si les sirve o ya lo tenían muy estructurados así y les y les hago cambiar toda su tesis, pero para para que no o sea, es así, la realidad te va a matar si si lo difundes y te salió mal en el prototipo.

El prototipo además lo haces con tu con tus parientes y amigos, eso es lo que se llama en algunos países le llaman hacer la marcha blanca, pones el producto y dices bueno, vamos a ir a hacer turismo aventura para conocer las cascadas de Bucay, ¿vale? Perfecto. Y nada, primero le dices a tus amigos, a tus parientes que son los que que que te van a te van a seguir queriendo después de que de de que les vaya mal en las cascadas. Pero si lo haces con turistas, ahí te van a matar. Sí, Gustavo, justo, este, bueno, no, o sea, escuchando lo que usted nos está diciendo, sí, este, tiene mucho sentido porque, bueno, en Productifar definitivamente queremos testear, o sea, te queremos, perdón, queremos probar de que el producto va a funcionar.

Pero quizás la palabra disfunción, este, se sobreentiende de que ya lo vamos a abrir al público. Pero es verdad, este, en realidad lo vamos a probar recién, a lo mejor con una muestra o con una agencia en específico que nos puede ayudar y vamos viendo qué tal salió ese producto. Pero claro,

ajá, tiene mucho sentido lo que nos dice. Sí, es como lo suele hacer las empresas o lo incluso los lo o sea para que te des una idea, una película. Las películas que vemos todos, que ven ustedes, que veo yo, que vemos todos en todo el mundo, tienen un un prototipo.

Justo me llamó la atención y se los traigo a colación porque me pasaron hará unos 6 meses, 6, 8 meses atrás, me eligieron para que viera el prototipo de una película y que diera mi opinión. Entonces hicieron ese prototipo, hicieron el testeo, pedimos feedback y así como yo de la haber habido otros 100, y con eso hicieron la edición final de la película y ya la escalaron y la sacaron en Netflix. Entonces todos lo hacen así, incluso cuando si tú quieres hacer una vuelta en kayak, digamos, o ir a dar un paseo, voy a hacer guiadas a pie y al principio nada, intenta hacerlo con 5 o 6, que conozcas, que te digan, que sean críticos porque te interesa que te digan las cosas de verdad y eso. Entonces normalmente es así, esto es un negocio, si si no el negocio no va bien, si el producto no es bueno, no hay negocio. Hay que ser cuidadoso.