

DIAGNÓSTICO DE LAS ALIANZAS ESTRATÉGICAS ENTRE EMPRESAS TURÍSTICAS EN EL CANTÓN PORTOVIEJO, MANABÍ-ECUADOR

Dra. Mabel Font Aranda

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
mabelfont@yahoo.es o mabel.font@uleam.edu.ec

MSc. Luis Andrade Alcívar

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
luisandrade70@hotmail.com

Resumen

La diversidad de factores y actores que involucra la actividad turística, exige que su desarrollo ocurra de forma integrada y considere las potencialidades de los diferentes entes participantes. Sobre esta base, el trabajo tiene como objetivo diagnosticar el estado actual de las alianzas estratégicas entre prestadores de servicios turísticos, como base para la planificación en el Cantón Portoviejo. Se emplearon métodos y técnicas como análisis y síntesis, comparación, modelación, revisión bibliográfica y de documentos oficiales, observación científica, encuestas, entrevistas, lluvia de ideas. La información primaria fue procesada mediante los programas SPSS y Excel para obtener la estadística descriptiva, que expresa los principales resultados de la investigación. Si bien, se evidencia el reconocimiento de los prestadores de servicios turísticos, por el desarrollo de alianzas estratégicas, también hay reservas, carencia de predisposición y celos para llegar a consenso.

Palabras clave

Turismo, planificación turística, alianzas estratégicas, diagnóstico

Introducción

Las alianzas estratégicas constituyen una herramienta crucial en el movimiento de esfuerzos, porque expresan acuerdos cooperativos entre empresas para alcanzar determinados beneficios, en particular para las Mipymes tienen importancia crucial. En el turismo, las alianzas adquieren gran connotación, por la necesidad de integrar a todos los involucrados en la actividad, con el fin de hacer más eficiente el cumplimiento de los objetivos asumidos por las partes, propiciar impactos positivos en los sectores, espacios y territorios donde operan y contribuir al desarrollo de un turismo sostenible, con incidencia socioeconómica local. Enfatizan a favor de lo antes señalado, autores como: Fiszbein, & Lowden, 1999; Casado, 2007; Arbaiza, 2011; Bertranou, 2011; Del Prado, 2011; Demirag, et al., 2011; Ramiro, 2012; Aguilar, Cabral, Alvarado, A., Alvarado, T. y De León, 2013; Engel, Fischer, and Galetovic, 2013; Pavón, 2016; Font, Salas, Andrade, Peñate, 2017.

En Ecuador las Mipymes garantizan numerosos servicios turísticos, relacionados con alojamiento, alimentos y bebidas, recreación, agencias de viajes, transportistas, eventos, entre otros, gestionados de forma privada y originados en las comunidades.

Una entrevista exploratoria realizada a la asistente de la Directora del Departamento de Turismo del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) del cantón Portoviejo, de la provincia Manabí- Ecuador plantea que: el sector turístico no solo lo forma el ente público, si no que el componente mayor proviene de la parte privada, por ende, la importancia que tienen las alianzas público – privadas para el desarrollo de la actividad turística. Acota que es realmente difícil realizar alianzas con el sector privado, y los convenios han sido limitados porque las administraciones anteriores no apostaban al turismo. Asevera, está ocurriendo el despeque de las alianzas entre el sector público con el sector privado. Sin embargo, aunque la administración pública, considera 90% de aceptación, el intercambio con algunos pequeños empresarios arroja criterios cuestionables.

Los pequeños empresarios entrevistados aleatoriamente en distintos lugares del cantón, califican el proceso como escabroso, donde se exigen múltiples requisitos para obtener beneficios de las alianzas con el sector público. Piensan que tal situación causa freno al desarrollo turístico, y la desmotivación para la creación de pequeñas y medianas empresas prestadoras de servicios.

Los síntomas descritos, se traducen en la necesidad de mayores esfuerzos para obtener resultados, y no se suplen las carencias de las partes involucradas, aun existiendo potencial, el insuficiente apoyo en materia de recursos y capacidades, exige mayor tiempo para el logro de los resultados. El esclarecimiento de los intereses, percepciones, disposiciones para hacer alianzas entre empresas o entre el sector público y privado es esencial en el proceso de planificación turística del cantón Portoviejo. Entonces se formula el siguiente problema científico: ¿Cuáles son los aspectos que caracterizan el estado actual de las alianzas estratégicas en el cantón Portoviejo que sirven de base a la planificación turística? La interrogante se responde al dar cumplimiento al objetivo general: Diagnosticar el estado actual de las alianzas estratégicas como base para la planificación turística en el Cantón Portoviejo.

Desarrollo

La figura 1, refleja la concepción investigativa de partida. Los territorios poseen diferentes ofertas y servicios turísticos que deben estar acoplados a las políticas nacionales y locales. Los gestores y actores públicos y privados, son los responsables de las funciones socioeconómicas y del cumplimiento de los objetivos propuestos. Las carencias y necesidades de ambas partes deben ser suplidas a través de las alianzas estratégicas, pero para su consumación práctica, pasan por el prisma de la percepción y predisposición, cuando estas fallan en lugar de acoples surgen contradicciones y conflictos que obstruyen la gestión integrada y participativa, en este particular, para el desarrollo turístico local (Font y otros, 2017).

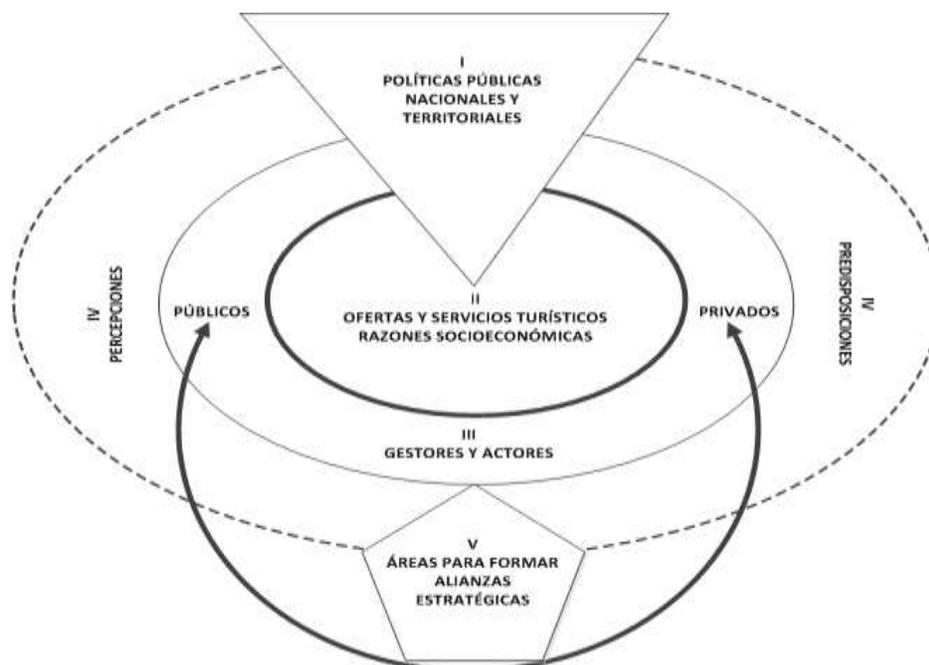


Figura 1. Concepción teórico investigativa. Fuente. Font, Salas, Andrade, Peñate, 2017.

Metodología utilizada

Para el desarrollo del diagnóstico se siguen los siguientes pasos, expresados en la tabla 1, y que partiendo del trabajo antes citado, se incorporan o sustituyen otros métodos, técnicas y herramientas.

Tabla 1. Pasos, métodos, técnicas y herramientas del procedimiento.

PASOS	MÉTODOS, TÉCNICAS Y HERRAMIENTAS
1- Caracterización general del Cantón	Revisión y análisis de documentos oficiales y bibliografía
2- Análisis de las políticas	Entrevista, revisión de documentos oficiales, tablas y figuras
3- Mapeo e identificación de actores	Investigación de campo, ficha de caracterización de actores focales
4- Identificación de interés para formar alianzas	Entrevista, encuesta, estadística descriptiva, procesada mediante SPSS y Excel.
5- Determinación de las áreas para formar alianzas	Ficha técnica, tormenta de ideas, procesadas mediante SPSS y Excel.

Fuente: Modificado de Font, Salas, Andrade, Peñate, 2017.

La caracterización general del cantón Portoviejo se realizó luego de determinar un plan tipo y el diseño de una ficha dividida en aspectos naturales, socioeconómicos y culturales. Se consultó el Plan de Desarrollo de Portoviejo, (GAD Portoviejo, 2015), documentos oficiales aportados por el GAD del Cantón Portoviejo y al Ministerio de Turismo, también se realizó trabajo de campo.

La revisión de documentos oficiales como Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013- 2017, Reglamento General a la Ley de Turismo, Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE 2014), permiten comprender las políticas en el ámbito del diagnóstico.

Del Ministerio de Turismo en Portoviejo se obtuvo un listado de los establecimientos relacionados con la actividad turística y que operan actualmente en el cantón, el Catastro de Prestadores de Servicios Turístico Pos-terremoto del 16 de abril de 2016, el cual ayudó a tener una idea clara de los actores involucrados y los posibles aliados.

Para la identificación de intereses para formar alianzas, se seleccionó una muestra, de 60 empresarios turísticos, a partir de una población de 559, un nivel de confianza de 90% y 10 % de error máximo, considerando además la asequibilidad y representatividad geográfica en distintas ubicaciones del cantón.

Mediante lluvia de ideas y entrevista se determinan aquellas áreas factibles de formar alianzas y de mayor conceso. Se realizó la siguiente pregunta a los empresarios ¿Cuáles son sus necesidad estratégicas para la conformación de alianzas estratégicas con los demás prestadores de servicios turísticos?

Análisis de los resultados

1-Characterización general del Cantón Portoviejo

El cantón Portoviejo se ubica en la porción centro sur de la provincia Manabí (Figura 2), y representa la capital provincial, fundada el 12 de marzo de 1535.



Figura 2. Cantón Portoviejo
Fuente: GAG Portoviejo, 2015

El territorio tiene una extensión de 967 53 km² y se pueden encontrar alturas entre 0 y 635 msnm, se aprecia un relieve de colinas con altitud variable hasta llanuras costeras. La geología diversa, está representada por areniscas color gris azulado con abundantes fósiles, areniscas de grano fino a medio descansando sobre un conglomerado basal, afloramientos de lutitas a veces intercaladas con yeso, tobas calcáreas o arenáceas, lama endurecida tobácea, lava en almohadilla de color verde, depósitos aluviales y fluvio-marinos, entre otros, que se distribuyen en diferentes formaciones geológicas.

La **geología** y el **relieve** inciden en los tipos de **suelos**, las características de las **temperaturas** (24°C promedio y máximas de 36 °C) y **precipitaciones** (entre 500mm y 823 mm, en años menos o más secos), la **hidrografía** (Se destacan río Portoviejo y río Chico con sus afluentes), los rasgos de la **flora - vegetación** y **fauna – mundo animal** y la combinación de los **paisajes**, asociados a climas de tipo tropical más seco en la medida que se acerque a la costa o más húmedo si se aleja.

En correspondencia con lo antes señalado, cerca de 50 % del territorio se conserva y protege, 18 % se destina a labores o prácticas agrícolas y pecuarias, que muestran un crecimiento, el resto de la superficie del cantón se destina a otros usos.

Portoviejo cuenta con una variedad de ecosistemas y zonas con prioridades de conservación Alta (GAD Portoviejo, 2015:26) como: Bosque Tropical Seco de sabana. (Jaramijó, Portoviejo, Montecristi) Reserva Armada del Ecuador (10000ha), Bosque Protector Húmedo nublado (Patrimonio Cultural del Estado) del cerro de Guayabal-Jaboncillo (1343 ha), Bosque de Poza Honda colindante con la Parroquia San Plácido (530 ha), Bosque protector colinas de Portoviejo (300ha), Reserva Ecológica Manglar la Boca parroquia Crucita 58 ha. La fauna representada por variedades de roedores, aves y mamíferos superiores algunos en peligro de extinción.

Desde el punto de vista socioeconómico, el cantón Portoviejo, tiene una cantidad proyectada de habitantes en 2014 de 304 227 y 319 185 en 2019 (GAD Portoviejo, 2015) de ellos 50.7 % son mujeres. Además se caracteriza por ser una población predominantemente joven, el grupo de 1 a 14 años representa 30 %. El nivel de instrucción es 57 % primario y secundario. La mayor cantidad y densidad de habitantes se concentra en las parroquias urbanas (9), de un total de 16 (Clasificador Geográfico Estadístico del INEC, 2017). El cantón Portoviejo reúne principales servicios de salud y educación en la provincia Manabí, además de instancias gubernamentales, en ocasiones compartida su significancia con el cantón Manta.

Servicios básicos como agua potable se obtiene de acueducto y pozos, 50 % de las viviendas están conectadas a red pública de alcantarillado y la eliminación de la basura se realiza a través del carro recolector en un 79 %. Más de 90 % de la población cantonal tiene acceso a alguna fuente de energía.

La actividad turística se sostiene en la presencia de diferentes atractivos turísticos como: Cascada de Mancha Grande, Cascada del Cuchucho, Playas de Portoviejo (Crucita, La Boca, Las Gilces, Los Ranchos, Los Arenales), Jardín Botánico, Parque Ecológico Mamey, Museo Histórico Portoviejo, Zona arqueológica Cerro Jaboncillo, Monumento Inti Raymi, Iglesia la Merced, Iglesia la Catedral Metropolitana, Plaza Eloy Alfaro, Parque Central Vicente Amador Flor, Agrupaciones Culturales – Etnográficos, Artesanías,

Gastronomía, Pesca artesanal- Crucita, Acontecimiento programado alrededor de la Fundación de Portoviejo, Fiesta de la Independencia de Portoviejo, Fiestas Patronales y/o Religiosas, Verbena en el Parque Central, Feria Universitaria.

El escenario descrito anteriormente es idóneo para el desarrollo de la actividad turística y para la proliferación de diferentes negocios que garanticen la permanencia del turista y visitante. En tal sentido la tabla 2, muestra el número de establecimientos según actividades vinculadas al turismo.

Tabla 2. Número de establecimientos por actividades vinculadas al turismo

Actividades	Número de establecimientos
Agencias de viajes	23
Bares y discotecas	10
Alimentos y bebidas	226
Alojamiento	42
Sala de recepciones y banquetes/termas y balnearios	22
Otros: transportistas de turismo, artesanos, etc.	236
Total establecimientos turísticos en el catastro del cantón Portoviejo Diciembre de 2016.	559

Fuente. Catastro de prestadores de Servicios Turísticos del Cantón Portoviejo, septiembre 2016. Fuente: MINTUR

2- Análisis de las políticas

En el Plan Nacional para el Buen Vivir los aspectos que tienen relación con la proliferación de las Mipymes y las alianzas estratégicas con el sector público, evidencian los desafíos y oportunidades para el cambio, se contempla como alternativa el establecimiento de alianzas con el sector privado y el sector popular solidario para la prestación de servicios públicos que respondan a criterios de cobertura y calidad. También, se impulsan alianzas multisectoriales para la elaboración de estrategias de seguridad vial (Senplades, 2013).

En el objetivo 8, el énfasis del desarrollo de las alianzas estratégicas está en la inversión extranjera que contribuya al desarrollo endógeno del país, esto está en consonancia con la Ley Orgánica de Incentivos para Asociaciones Público-Privadas y la Inversión Extranjera. Aunque las Mipymes juegan un papel trascendental en la economía ecuatoriana y sostiene el predominio de las ofertas y servicios, en particular de la actividad turística, es limitado su espacio en el Plan Nacional para el Buen Vivir.

El Reglamento General a la Ley de Turismo establece los procedimientos esenciales y la actualización general de las normas jurídicas secundarias del sector turístico, las funciones y atribuciones del MINTUR. Respecto a la temática que se investiga tienen crucial interés el Capítulo V. De los Comités de Turismo, en particular si se hace alusión a que funcionan cuando sea necesario por exigencia del ente público o el sector privado. Igualmente en el documento se declaran las actividades turísticas y todo lo concerniente a su operación desde el punto de vista legal, se declaran como tal: a) Alojamiento; b) Servicio de alimentos y bebidas; c) Transportación, dedica principalmente al turismo;

inclusive el transporte aéreo, marítimo, fluvial, terrestre y el alquiler de vehículos para este propósito; d) Operación, cuando las agencias de viajes provean su propio transporte, esa actividad se considerará parte del agenciamiento; e) La de intermediación, agencia de servicios turísticos y organizadoras de eventos, congresos y convenciones; y, f) Casinos, salas de juego (bingo - mecánicos), hipódromos y parques de atracciones estables.

El Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE 2014) no hace alusión a las Mipymes, ni a la necesidad de alianzas estratégicas pública privadas. Sin embargo, el Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017 del MINTUR (2015b) incluye como Objetivo Estratégico Institucional 1: Incrementar la oferta de servicios turísticos de calidad a nivel nacional; declara explícitamente en la primera estrategia: Incentivar articulaciones con instituciones públicas y privadas que brinden seguridad y satisfacción al turista. Asimismo, en la estrategia novena se refiere “Promover la asociatividad y emprendimientos turísticos”.

En Ecuador casi la totalidad de las ofertas y servicios turísticos son prestados por empresas privadas, el sector público tiene una función de control y coordinación, por eso el resto de los objetivos institucionales, estrategias e indicadores también tienen relación con la Mipymes vinculadas al turismo y a las alianzas.

3- Mapeo e identificación de actores

Los grupos de actores o posibles aliados para la conformación de alianzas estratégicas, se muestran en la figura 3.

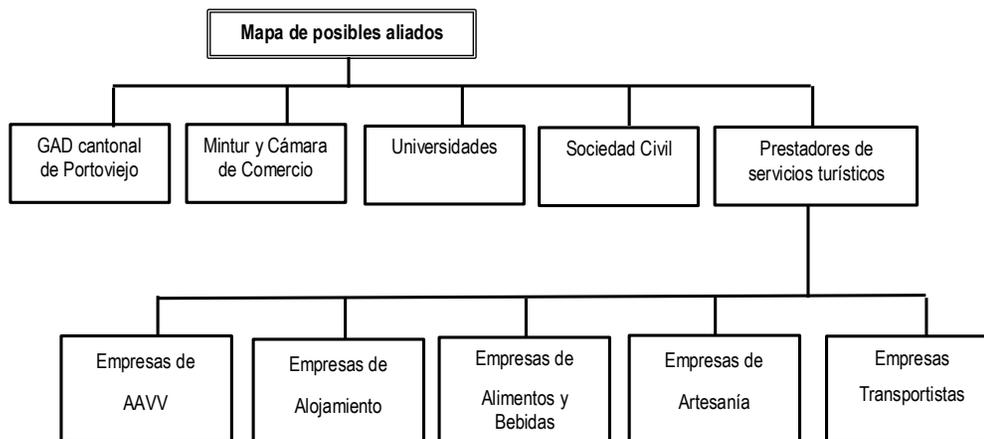


Figura 3. Posibles aliados.
Fuente. Elaboración propia.

4- Identificación de interés para formar alianzas

Se encuestaron 60 prestadores de servicios, dueños de negocios o administrativos, conforme las actividades (tabla 2) y la ubicación en el cantón. Las respuestas no evidencian diferencias significativas en cuanto a estos aspectos. No obstante las mujeres

son menos reticentes en las respuestas y valoran en sentido más positivo la necesidad de aliarse.

El conocimiento sobre el significado de alianzas estratégicas es proporcional en las categorías Nada, Casi nada, Algo y Suficiente. Casi nada y Algo representan 30 % respectivamente.

En las condiciones actuales de la política económica y social del país, valoran el hecho de poder establecer alianzas estratégicas entre prestadores de servicios turísticos públicos y privados predominantemente como Deficiente (28,3%) y Regular (36,7%) un porcentaje no despreciable, 23,3 se inclina por Bueno.

Respecto a cómo sería el desempeño de la empresa que son dueños o administran, al aliarse con demás prestadores de servicios turísticos; 38,3% piensa que Mejor, pero el mayor porcentaje considera que Igual (38,3%) o Peor (16,13%), estos resultados denotan, falta de confianza en el desarrollo de alianzas estratégicas y cierto individualismo para continuar el negocio.

La valoración respecto al fomento de alianzas estratégicas para potenciar el desarrollo turístico local igualmente es fraccionada, los mayores resultados se inclinan hacia Regular (36,7%) y Bueno (30%), mientras una quinta parte, sostiene el escepticismo hacia el trabajo en contubernio.

Contradictoriamente con las respuestas anteriores, a la pregunta sobre Cuál es la disposición para aliarse, las categorías más señaladas fueron Ni de acuerdo ni desacuerdo (41,7 %) y De acuerdo (36 %), como lo muestra la figura 4.

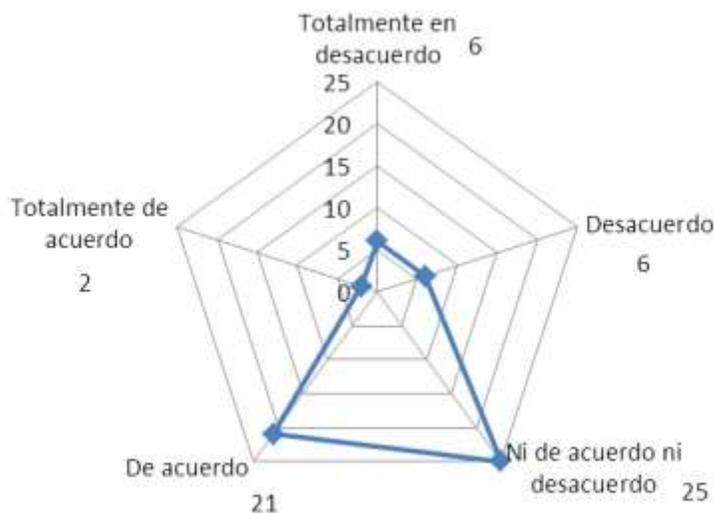


Figura 4. Disposición para formar alianzas estratégicas

Como los cuestionarios fueron aplicados de forma personal y existió intercambio con los participantes, fue posible observar las expresiones y evaluar las maneras de proyectar las respuestas, sin interceder en las decisiones. Durante la aplicación del cuestionario, los

encuestados se mostraron desconfiados, circunspectos y evasivos hacia el desarrollo de alianzas estratégicas. También lo corrobora la entrevista previa y descrita en la introducción del trabajo " Los pequeños empresarios entrevistados aleatoriamente en distintos lugares del cantón, califican el proceso como escabroso, donde se exigen múltiples requisitos para obtener beneficios de las alianzas con el sector público. Piensan que tal situación causa freno al desarrollo turístico, y la desmotivación para la creación de pequeñas y medianas empresas prestadoras de servicios".

Corresponde a los líderes parroquiales, GAD y Ministerio de Turismo incentivar el desarrollo de alianzas estratégicas confiables y evidenciar la importancia que estas tienen para el turismo.

Las universidades tienen una función instructiva y la misión de generar desde la academia, alternativas direccionadas a despertar el interés de los empresarios hacia la conformación de alianzas para prestar un mejor servicio al turista y visitante.

5- Determinación de las áreas para formar alianzas

Una lista de 86 ideas, expresaron los prestadores de servicios turísticos, posteriormente agrupadas. La tabla 3 sintetiza la cantidad y porcentaje de los criterios según áreas para hacer alianzas.

Tabla 3. Cantidad de criterios según áreas para aliarse

Áreas	Cantidad de criterios asociados	Porcentaje
1- Mejora en la prestación del servicio.	35	40,70
2- Promoción de los productos que ofertan	21	24,42
3- Generación de ingresos económicos	14	16,28
4- Respecto a la comunicación entre prestadores	12	13,95
5-Innovación	4	4,65
Total	66	100,00

Fuente. Elaboración propia.

La mejora del servicio hace alusión a Potenciar desarrollo turístico y los atractivos, participación equitativa de cada uno de los miembros, la inclusión en la participación de varios actores en el mercado turístico, creación de convenios con renovaciones anuales, fortalecer el contacto posventa de los servicios, lograr un objetivo de beneficio mutuo, establecer los parámetros de las alianzas, fomentar paquetes turísticos que incluyan más servicios, entre otros.

La generación de ingresos económicos se asocia con una empresa más competitiva

Acerca de la promoción de los productos que ofertan refieren un mayor número de clientes y mejora en la publicidad, disminuir los costos de operaciones de marketing, desarrollar necesidades del mercado y ampliar los canales de distribución para fortalecer la divulgación de los servicios complementarios.

Respecto a la comunicación entre prestadores citan, el conocimiento de los aliados con que socializar, aporte de todos los socios en las alianzas, la unión entre empresas, trabajar por el bien común.

5-Innovación respecto a la diversificación de la oferta, la creatividad y diferenciación.

Conclusiones

El desarrollo de alianzas estratégicas es necesario para la actividad turística, porque es un instrumento para mitigar y compartir riesgos, costos y recursos en la mejora de productos y servicios.

Las políticas gubernamentales nacionales y del cantón Portoviejo favorecen al desarrollo de las alianzas estratégicas en el ámbito de la actividad turística, no obstante los empresarios, la consideran predominantemente regular o deficiente si son público - privadas.

La disposición e interés de los empresarios turísticos para formar alianzas y otros aspectos afines, refleja posiciones diversas, pero intermedias (3) en porcentaje mayor, marcado por la incertidumbre y falta de confianza.

Los prestadores de servicios turísticos consideran en igual proporción (38 por ciento) mejor o igual la incidencia de aliarse para su empresa y de forma similar para el desarrollo turístico local.

Las áreas acerca de las que necesitan formar alianzas público privadas los empresarios están relacionadas con la mejora de servicios, promoción, ingresos económicos, comunicación e innovación.

Los resultados del diagnóstico evidencian que los procesos de planificación turística, deben comenzar por trazar acciones para incentivar el trabajo integrado entre actores y gestores, de modo que se rescate la confianza para el desarrollo de alianzas público – privadas.

Bibliografía

- Aguilar, A., Cabral A., Alvarado, A., Alvarado, T. y De León, G. (2013). Alianzas estratégicas y su aplicación a los agronegocios. Revista Mexicana de Agronegocios. Sexta Época. Año XVII. Volumen 33. Julio-diciembre del 2013.
- Arbaiza L. (2011) Alianzas estratégicas: instrumento de negociación y desarrollo sostenible mirado desde la perspectiva de la interculturalidad. Rev. esc.adm.neg. No. 70 Enero-Junio. Bogotá, Pp. 102-117.

- Bertranou, J. (2011) Estado y agencia público-privadas en la promoción del desarrollo productivo en la provincia de Mendoza. DAAPGE, año 11, N° 17, 2011, pp. 7-40. UNL, Santa Fe, Argentina.
- Casado, F. (2007). Alianzas Público Privadas para el Desarrollo, Documento de Trabajo N°9, Fundación Carolina CeALCI, Madrid, Recuperado de <http://www.fundacioncarolina.es>
- Del Prado, L. (2011) Alianzas estratégicas. Boletín de Lecturas Sociales y Económicas. UCA. FCSE. No.13. Resumen de libro "Strategic Alliances" de Michael Y. Yoshino & U. Srinivasa Rangan. Harvard Business School Press (1995).
- Demirag, I., Khadaroo, I., Stapleton, P., Stevenson, C., (2011). Risks and the financing of PPP: Perspectives from the financiers. The British Accounting Review 43 (2011) 294–310. Recuperado de: www.elsevier.com/locate/bar
- Engel, E., Fischer, R. and Galetovic, A. (2013). The basic Public Finance of Public-Private Partnerships. Journal of the European Economic Association 11(1), 83–111.
- Fiszbein, A. & Lowden, P. (1999). Trabajando Unidos para el Cambio: Alianzas Público-Privadas para la Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe. Banco Mundial. Washington, D. C.
- Font Aranda, M., Salas Álvarez, W. T., Andrade Alcívar, L. D., Peñate Suárez, Y. 2017. Alianzas público privadas para el desarrollo turístico local. Visión comparada Cuba- Ecuador. Revista PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review Vol.6, N. 1, 62-91. Janeiro/Abril. 2017.
- Gobierno Autónomo Descentralizado de Portoviejo (GAD, Portoviejo). 2015. Diagnóstico por componentes ambiental, socio cultural, económico, institucional y diagnóstico integrado. GAD. Manabí, Ec.
- Gulati, R. (1998). Alliances and networks. Strategic Management Journal, Special Issue 19: 293–317.
- MINTUR (Ministerio de Turismo) (2014). Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (PIMTE, 2014 actualización), Quito: Autor.
- MINTUR. (2015a). Boletín de Estadísticas Turísticas, 2010-2014. Quito: Autor.
- MINTUR. (2015b). Plan Estratégico Institucional 2014 – 2017 (Actualización). Quito: Autor.
- Órgano del Gobierno de Ecuador. (2015). Ley orgánica de Incentivos para asociaciones público-privadas y la inversión extranjera. (2 Año III - N° 652). Quito: Autor.
- Pavón, L.I. (2016). Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador y México. CEPAL. Serie financiamiento para el desarrollo No. 263. Naciones Unidas. ISSN 1564 - 4197 LC/L. 4269. Recuperado de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40848/1/S1601083_es.pdf
- Ramiro, P., (2012). Alianzas público-privadas para el desarrollo: RSC y relaciones ONGD-empresas. Oñati Socio-legal Series [online], 2 (4), 196-210. Recuperado de: <http://ssrn.com/abstract=2083467>
- Registro Oficial (2008). Reglamento General a la Ley de Turismo. (Decreto Ejecutivo 1186 09-ene-2008). Quito: Autor.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades). (2013). Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017. Disponible en www.buenvivir.gob.ec, Quito: Autor.
- Vassallo, J. M. (2015) APP. Asociación público-privada en América Latina: Aprendiendo de la experiencia. (ISBN: 978-980-422-009-). Bogotá: Editor CAF.