



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS

NATURALES

CARRERA DE TURISMO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS
EMPRESAS DE TRANSPORTE Y OPERACIÓN TURÍSTICA DEL
CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.”**

Proyecto de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Turismo

Autor:

Calvache Villacrés Eduardo Javier

Tutor:

Álvarez Lema Freddy Anaximandro

LATACUNGA – ECUADOR

Agosto 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

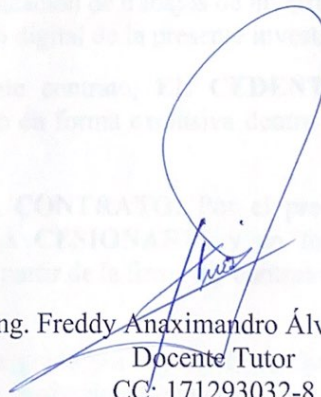
Eduardo Javier Calvache Villacrés, con cédula de ciudadanía No. 175009093-6, declaro ser autor del presente proyecto de investigación: “Análisis de sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”, siendo el Ingeniero Mg. Freddy Anaximandro Álvarez Lema, Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 09 de agosto del 2023



Eduardo Javier Calvache Villacrés
Estudiante
CC: 175009093-6



Ing. Freddy Anaximandro Álvarez Lema, Mg.
Docente Tutor
CC: 171293032-8

CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR

Comparecen a la celebración del presente instrumento de cesión no exclusiva de obra, que celebran de una parte **CALVACHE VILLACRÉS EDUARDO JAVIER**, identificada con cédula de ciudadanía **175009093-6** de estado civil soltero, a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigsalema, en calidad de Rectora, y por tanto representante legal de la Universidad Técnica de Cotopaxi, con domicilio en la Av. Simón Rodríguez, Barrio El Ejido, Sector San Felipe, a quien en lo sucesivo se le denominará **LA CESIONARIA** en los términos contenidos en las cláusulas siguientes:

ANTECEDENTES: CLÁUSULA PRIMERA. - **EL CEDENTE** es una persona natural estudiante de la carrera de **Turismo**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “**Análisis de sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi**” la cual se encuentra elaborada según los requerimientos académicos propios de la Facultad; y, las características que a continuación se detallan:

Historial Académico

Inicio de la carrera: Marzo 2019 – Agosto 2019

Finalización de la carrera: Abril 2023 - Agosto 2023

Aprobación en Consejo Directivo: 25 de mayo del 2023

Tutor: Ingeniero Mg. Freddy Anaximandro Álvarez Lema

Tema: “Análisis de sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”

CLÁUSULA SEGUNDA. - **LA CESIONARIA** es una persona jurídica de derecho público creada por ley, cuya actividad principal está encaminada a la educación superior formando profesionales de tercer y cuarto nivel normada por la legislación ecuatoriana la misma que establece como requisito obligatorio para publicación de trabajos de investigación de grado en su repositorio institucional, hacerlo en formato digital de la presente investigación.

CLÁUSULA TERCERA. - Por el presente contrato, **EL CEDENTE** autoriza a **LA CESIONARIA** a explotar el trabajo de grado en forma exclusiva dentro del territorio de la República del Ecuador.

CLÁUSULA CUARTA. - **OBJETO DEL CONTRATO:** Por el presente contrato **EL CEDENTE**, transfiere definitivamente a **LA CESIONARIA** y en forma exclusiva los siguientes derechos patrimoniales; pudiendo a partir de la firma del contrato, realizar, autorizar o prohibir:

- a. La reproducción parcial del trabajo de grado por medio de su fijación en el soporte informático conocido como repositorio institucional que se ajuste a ese fin.
- a. La publicación del trabajo de grado.
- a. La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- a. La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- a. Cualquier otra forma de utilización del trabajo de grado que no está contemplada en la ley como excepción al derecho patrimonial.

CLÁUSULA QUINTA. - El presente contrato se lo realiza a título gratuito por lo que **LA CESIONARIA** no se halla obligado a reconocer pago alguno en igual sentido **EL CEDENTE** declara que no existe obligación pendiente a su favor.

CLÁUSULA SEXTA. - El presente contrato tendrá una duración indefinida, contados a partir de la firma del presente instrumento por ambas partes.

CLÁUSULA SÉPTIMA. - CLÁUSULA DE EXCLUSIVIDAD. - Por medio del presente contrato, se cede en favor de **LA CESIONARIA** el derecho a explotar la obra en forma exclusiva, dentro del marco establecido en la cláusula cuarta, lo que implica que ninguna otra persona incluyendo **EL CEDENTE** podrá utilizarla.

CLÁUSULA OCTAVA. - LICENCIA A FAVOR DE TERCEROS. - **LA CESIONARIA** podrá licenciar la investigación a terceras personas siempre que cuente con el consentimiento de **EL CEDENTE** en forma escrita.

CLÁUSULA NOVENA. - El incumplimiento de la obligación asumida por las partes en la cláusula cuarta, constituirá causal de resolución del presente contrato. En consecuencia, la resolución se producirá de pleno derecho cuando una de las partes comunique, por carta notarial, a la otra que quiere valerse de esta cláusula.

CLÁUSULA DÉCIMA. - En todo lo no previsto por las partes en el presente contrato, ambas se someten a lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, Código Civil y demás del sistema jurídico que resulten aplicables.

CLÁUSULA UNDÉCIMA. - Las controversias que pudieran suscitarse en torno al presente contrato, serán sometidas a mediación, mediante el Centro de Mediación del Consejo de la Judicatura en la ciudad de Latacunga. La resolución adoptada será definitiva e inapelable, así como de obligatorio cumplimiento y ejecución para las partes y, en su caso, para la sociedad. El costo de tasas judiciales por tal concepto será cubierto por parte del estudiante que lo solicitare.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 09 días del mes de agosto del 2023.



Eduardo Javier Calvache Villacrés
EL CEDENTE

Dra. Idalia Pacheco Tigsalema
LA CESIONARIA

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación con el título:

“ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE Y OPERACIÓN TURÍSTICA DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”, de Calvache Villacrés Eduardo Javier, de la carrera de Turismo, considero que el presente trabajo investigativo es merecedor del Aval de aprobación al cumplir las normas, técnicas y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la Pre defensa.

Latacunga, 09 de agosto del 2023



Ing. Freddy Anaximandro Álvarez Lema, Mg.

DOCENTE TUTOR

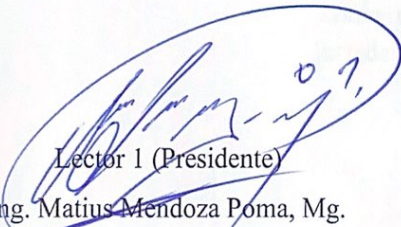
CC: 171293032-8

AVAL DE LOS LECTORES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

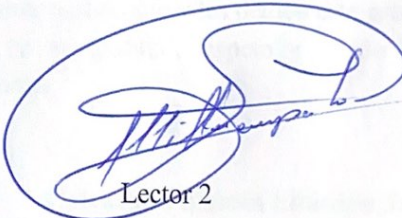
En calidad de Tribunal de Lectores, aprobamos el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi; y, por la Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales; por cuanto, la postulante: Calvache Villacrés Eduardo Javier con el título del Proyecto de Investigación: “ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE Y OPERACIÓN TURÍSTICA DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.


Latacunga, 09 de agosto del 2023



Lector 1 (Presidente)
Ing. Matius Mendoza Poma, Mg.
CC: 1710448521



Lector 2
Ing. Sampedro Arrieta Milton, Mg.
CC: 060263698-7



Lector 3
Ing. Abarca Zaquinaula Manuel, Mg.
CC: 110398966-9

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi profundo agradecimiento, en primer lugar, a mis padres, a mis hermanos, abuelitos, familiares y amigos que me han apoyado a lo largo de esta hermosa etapa de mi vida, así mismo darles gracias a mis profesores, ya que sin ellos y sus valiosos consejos y enseñanzas, no habría logrado llegar hasta aquí. A mi tutor de tesis por su guía y consejos a lo largo de esta investigación. Por último, expresar mi gratitud a la Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarme los recursos necesarios para lograr esta meta en mi vida. Les estoy enormemente agradecido y les dedico este presente como muestra de mi gratitud, respeto y cariño hacia ustedes y mi familia.

Calvache Villacrés Eduardo Javier

DEDICATORIA

Dedico esta tesis principalmente a mi madre quien ha estado a mi lado desde el inicio de mi carrera universitaria, otorgándome todos los recursos económicos necesarios, por su amor incondicional, apoyo y sacrificio para hacer posible este logro, así mismo a mi padre que ha estado presente espiritualmente, ayudándome a no decaer en el camino, a mis hermanos que me han apoyado moral y económicamente. A familiares y amigos por ser parte de este gran objetivo de vida, por sus palabras de aliento, risas y momentos de distracción que me ayudaron a mantener la cordura durante esta etapa. Así también dedicar esta investigación a mis profesores por su guía, conocimientos y sabios consejos que me han llevado a crecer académicamente durante estos años. Por último, agradezco a la Alma Mater que me brindó la oportunidad de formarme como profesional y gran persona.

Calvache Villacrés Eduardo Javier

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS NATURALES

CARRERA DE TURISMO

TÍTULO: “ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE TRANSPORTE Y OPERACIÓN TURÍSTICA DEL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”

Autor: Calvache Villacrés Eduardo Javier

RESUMEN

Se llevó a cabo el análisis de la sostenibilidad y competitividad de 12 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, registradas en el catastro nacional de turismo. El tipo de investigación es transversal y de alcance relacional, se basa en el enfoque cuantitativo debido a que se empleó diversos métodos estadísticos y descriptivos que ayudaron a evaluar las dos variables. La técnica utilizada para recopilar los datos de las empresas fue la encuesta. Para evaluar la variable de sostenibilidad se empleó la metodología InnoVARSE, es aquella que planea implementar la responsabilidad social empresarial dentro de las empresas, la cual posee un cuestionario de 30 preguntas dirigidas a tres dimensiones: económica, ambiental y social, dándonos como resultado un índice de 2,83 encontrándose en el rango de áreas de mejora y en fase de planificación. Se empleó la metodología del BID (Banco Interamericano de Desarrollo), el objetivo es la identificación de los problemas existentes y las fortalezas en los establecimientos evaluados; para medir la variable de competitividad se utilizó un instrumento de 103 preguntas dirigido a ocho áreas clasificadas en: planeamiento estratégico, cadena de valor, aseguramiento de calidad, merchandising, contabilidad y finanzas, talento humano, gestión ambiental y sistemas de información; el índice obtenido es de 25,48% encontrándose en un rango del 21% a 40% indicando que se posee baja competitividad. Una vez obtenidos los índices, se realizó la prueba estadística de correlación de Spearman donde los resultados del coeficiente de correlación de sostenibilidad tienen un valor de 1,000, demostrando que la variable está correlacionada consigo mismo. Por otro lado, el coeficiente de competitividad es de 0,200, indicando que no tiene correlación con la variable de sostenibilidad, en resumen, el valor de ambas variables es mayor al 0,05 lo cual determina que la correlación no es fuerte ni significativa por lo que las empresas no son estables debido a que sus prácticas no involucran la sostenibilidad ni competitividad, por lo cual se realizó un análisis FODA, utilizando la matriz EFI y EFE, obteniendo un total de 16 estrategias que ayudarán a las empresas a mejorar de manera sostenible y competitiva dentro del mercado turístico, generando más oportunidades laborales y rentabilidad a corto y largo plazo.

Palabras clave: Análisis, competitividad, estrategias, metodología, sostenibilidad.

COTOPAXI TECHNICAL UNIVERSITY
AGRICULTURAL SCIENCES AND NATURAL RESOURCES FACULTY
TOURISM CAREER

TOPIC: “SUSTAINABILITY AND COMPETITIVENESS ANALYSIS FROM TRANSPORTATION AND TOURISM OPERATION ENTERPRISES FROM LATACUNGA CANTON, COTOPAXI PROVINCE”

Author: Calvache Villacrés Eduardo Javier

ABSTRACT

The sustainability and competitiveness analysis 12 transport and tourist operation enterprises from Latacunga canton, Cotopaxi province, they registered in the national tourism cadastre. The research type is cross-sectional and relational scope, it is based on the quantitative approach, due to use several statistical and descriptive methods, which helped to assess the two variables. The used technique collects the data from the enterprises was the survey. For assessing the sustainability variable, it was used the InnovaRSE methodology, it is one that plans to implement corporate social responsibility within enterprises, which has a questionnaire 30 questions addressed to three dimensions: economic, environmental and social, giving as a result an index of 2.83, finding in the areas range for improvement and in planning phase. It was used the BID (Inter-American Development Bank) methodology, the aim is the identification existing problems and strengths in the assessed establishments; for measuring the competitiveness variable, it was used an instrument 103 questions, they addressed to eight areas classified as: strategic planning, value chain, quality assurance, merchandising, accounting and finance, human talent, environmental management and information systems; got index is 25.48%, being in a range 21% to 40%, indicating that it has low competitiveness. Once, it was got the indices, it was performed Spearman's statistical correlation test, where the sustainability correlation coefficient results have a value 1,000, by demonstrating, which the variable is correlated with itself. On the other hand, the competitiveness coefficient is 0.200, indicating, which it has no correlation with the sustainability variable, summarizing, the value both variables is greater than 0.05, what determines, which the correlation is not strong or significant, therefore that enterprises are not stable, because their practices do not involve sustainability or competitiveness, which was made a FODA analysis, using the EFI and EFE matrix, getting a total 16 strategies that will help enterprises improve sustainably and competitive within the tourism market, generating more job opportunities and profitability in the short and long term.

Keywords: Analysis, competitiveness, strategies, methodology, sustainability.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CONTRATO DE CESIÓN NO EXCLUSIVA DE DERECHOS DE AUTOR.....	iii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	v
AVAL DE LOS LECTORES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
1. INFORMACIÓN DEL PROYECTO.....	1
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	2
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	3
4. PROBLEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	5
5. OBJETIVOS.....	7
5.1. Objetivo General.....	7
5.2. Objetivos Específicos.....	7
6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	8
7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	10
7.1. MARCO LEGAL	10
7.1.1. Reglamento de Operación e Intermediación Turística.....	10
7.1.2. Reglamento de Transporte Terrestre Turístico.....	13
7.2. DEFINICIONES	15
7.2.1. Turismo.....	15
7.2.2. Turismo en Ecuador	16
7.2.3. Turistas	17
7.2.4. Empresas Turísticas	18
7.2.5. Empresas de transporte y operación turística	18
7.2.6. Sostenibilidad	19
7.2.7. Metodologías para medir la sostenibilidad	20
7.2.7.1. Metodologías por empresas	20
7.2.7.2. Metodologías por países.....	24
7.2.8. Metodología InnovaRSE	35

7.2.9.	Valoración del instrumento de sostenibilidad.....	36
7.2.10.	Competitividad	37
7.2.11.	Metodologías para medir la competitividad	38
7.2.11.1.	Metodologías por empresas	38
7.2.11.2.	Metodologías por países.....	45
7.2.12.	Metodología BID.....	54
7.2.13.	Valoración del instrumento de competitividad.....	54
7.2.14.	Programa SPSS	55
7.2.15.	Análisis FODA	56
7.2.16.	Matriz EFI	56
7.2.17.	Matriz EFE	57
7.2.18.	Estrategias de mejora	58
8.	VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	59
8.1.	Preguntas científicas	59
9.	METODOLOGÍA.....	60
9.1.	Descripción del área de estudio.....	60
9.2.	Protocolo de investigación.....	61
9.2.1.	Población y muestra	61
9.3.	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	62
9.3.1.	Cuestionario.....	62
9.3.1.1.	Metodología InnovaRSE (Responsabilidad Social Empresarial)	62
9.3.1.2.	Metodología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).....	62
9.3.2.	Investigación en campo	63
9.3.2.1.	Inventario de empresas de transporte y operación turística	63
9.3.2.2.	Mapeo de las empresas	64
9.3.2.3.	Cronograma de salidas de campo.....	64
9.3.3.	Recolección de datos.....	65
9.3.4.	Sistematización de recolección de datos	65
10.	ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	66
10.1.	Variable de sostenibilidad	66
10.1.1.	Dimensión económica	67
10.1.2.	Dimensión ambiental	68
10.1.3.	Dimensión Social.....	69
10.2.	Variable de competitividad	70
10.2.1.	Área, planeamiento estratégico	70
10.2.2.	Área, cadena de valor	71

10.2.3.	Área, aseguramiento de la calidad	72
10.2.4.	Área, merchandising	73
10.2.5.	Área, contabilidad y finanzas	74
10.2.6.	Área, talento humano	75
10.2.7.	Área, gestión ambiental	76
10.2.8.	Área, sistemas de información	77
10.3.	Análisis de empresas.....	78
10.4.	Índice de sostenibilidad y competitividad	87
10.5.	Prueba estadística de correlación SPSS	89
10.6.	Análisis FODA	90
10.6.1.	Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)	90
10.6.1.1.	Factor administrativo	90
10.6.1.2.	Factor de talento humano	90
10.6.1.3.	Factor de sostenibilidad	91
10.6.1.4.	Factor de Tecnología e innovación	91
10.6.1.5.	Factor de cultura empresarial	91
10.6.2.	Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)	97
10.6.2.1.	Factor económico	97
10.6.2.2.	Factor medioambiental	97
10.6.2.3.	Factor social y cultural	97
10.6.2.4.	Factor tecnológico	98
10.6.2.5.	Factor político y legal.....	98
10.6.3.	Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)	104
10.6.3.1.	Valoración de la Matriz EFI.....	107
10.6.3.2.	Valoración de la Matriz EFE.....	110
10.6.4.	Matriz del FODA cruzado.....	113
10.6.5.	Evaluación y análisis estratégico	121
10.6.6.	Estrategias de mejora	124
11.	PRESUPUESTO DE ESTRATEGIAS	126
12.	IMPACTOS	128
12.1.	Impacto social.....	128
12.2.	Impacto económico.....	128
12.3.	Impacto ambiental.....	129
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	129
13.1.	CONCLUSIONES.....	129
13.2.	RECOMENDACIONES	130

14.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	130
15.	APÉNDICES	139
15.1.	Apéndice 1. Hoja de vida del equipo de investigadores	139
15.2.	Apéndice 2. Instrumento de Sostenibilidad.....	142
15.3.	Apéndice 3. Instrumento de Competitividad.....	153
15.4.	Apéndice 4. Evidencia Fotográfica.....	160
15.5.	Aval de Traducción	161

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Beneficiarios Directos	4
Tabla 2	Beneficiarios indirectos.....	5
Tabla 3	Sistematización de Tareas	8
Tabla 4	Metodologías para medir la sostenibilidad por empresas.....	21
Tabla 5	Metodologías para medir la sostenibilidad por países.....	24
Tabla 6	Metodologías para medir la competitividad por empresas	38
Tabla 7	Metodologías para medir la competitividad por países	45
Tabla 8	Empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga	63
Tabla 9	Cronograma de salidas de campo.....	64
Tabla 10	Matriz de evaluación interna (MEFI).....	93
Tabla 11	Matriz de evaluación externa (MEFE)	99
Tabla 12	Matriz FODA.....	105
Tabla 13	Valoración EFI.....	108
Tabla 14	Valoración EFE.....	111
Tabla 15	Matriz estratégica del FODA cruzado	114
Tabla 16	Análisis estratégico	122
Tabla 17	Estrategias de mejora para las empresas de transporte y operación turística.....	125
Tabla 18	Presupuesto de estrategias	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Mapa del cantón Latacunga	60
Figura 2	Dimensión económica	67
Figura 3	Dimensión ambiental	68
Figura 4	Dimensión social	69
Figura 5	Planeamiento estratégico	70
Figura 6	Cadena de valor	71
Figura 7	Aseguramiento de la calidad	72
Figura 8	Merchandising	73
Figura 9	Contabilidad y finanzas	74
Figura 10	Talento humano	75
Figura 11	Gestión ambiental	76
Figura 12	Sistemas de información	77
Figura 13	Análisis por empresa de sostenibilidad y competitividad	78
Figura 14	Índice de sostenibilidad y competitividad	88
Figura 15	Correlación de Spearman	89

1. INFORMACIÓN DEL PROYECTO

Título

Análisis de la sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

Fecha de inicio

Abril – 2023

Fecha de finalización

Agosto – 2023

Lugar de ejecución

Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi.

Facultad que auspicia

Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales.

Carrera que auspicia

Licenciatura en Turismo.

Equipo de trabajo

Tutor: Ing. Freddy Anaximandro Álvarez Lema, Mg.

Número de cédula: 1712930328

Correo electrónico: freddy.alvarez@utc.edu.ec

Teléfono: 0995845012

Nombres y apellidos: Eduardo Javier Calvache Villacrés

Número de cédula: 1750090936

Correo electrónico: eduardo.calvache0936@utc.edu.ec

Teléfono: 0979482332

Área de Conocimiento

Área de servicios y sub área de servicios personales; hotelería y restaurantes, viajes y turismo, deportes y actividades recreativas, peluquería, tratamientos de belleza y otros servicios personales: lavandería y tintorería, servicios cosméticos, ciencias del hogar. (CEAACES, 2018)

Línea de investigación:

- Planificación y gestión del turismo sostenible

Sub línea de investigación

- Análisis de turismo

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El objetivo de este estudio es analizar la sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, con lo que se pretende dar un realce a estas empresas mejorando su imagen, reputación y la prestación de servicios, mediante estrategias que las permitan ser competitivas y posean prácticas sostenibles.

En la variable de sostenibilidad se crearán estrategias que permitan tomar acciones necesarias que cumplan con el buen desarrollo de los tres ejes de la sostenibilidad; social, económico y ambiental, así como el cuidado y ahorro de recursos naturales y el cumplimiento de regulaciones ambientales, mediante certificaciones que comprueben la calidad de servicios amigables con el medio ambiente.

Así mismo en la variable de competitividad se enfocará principalmente en la gestión interna de las empresas, generando ventajas como la mejora de la calidad del servicio, la innovación en oferta turística, la eficiencia operativa, la atracción de más clientes, el aumento en la productividad, reducción de costos y el crecimiento empresarial permitiéndoles distinguirse en el mercado turístico.

Por lo tanto, se propondrán estrategias a partir de un estudio interno y externo (FODA) de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, con lo cual se pretende fomentar la sostenibilidad buscando la responsabilidad social empresarial y la competitividad dentro del mercado turístico, mejorando la calidad de los servicios que ofrecen, beneficiándose así mismo, como a la población en general y se lo realizará mediante la implementación de buenas prácticas.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En esta investigación se ha clasificado a dos grupos de beneficiarios los cuales son directos e indirectos.

Los beneficiarios directos son aquellas personas o grupos que reciben directamente los beneficios o resultados de un proyecto o acción específica.

Los beneficiarios directos de la presente investigación son aquellas 17 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, que se encuentran registradas en el catastro nacional de turismo.

Tabla 1*Beneficiarios Directos*

Empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, registradas en el catastro nacional	
Nombre	Clasificación
Coffe – Dream – Travel S.A.S	Agencia de Viajes Internacional
Compañía de Transporte Turístico COMILPATRIA	Servicio Transp.Terres.Turis.
Compañía de Transporte Turístico COTULLARI	Servicio Transp.Terres.Turis.
Cotopaxi Runa	Agencia de Viajes Dual
Cotopaxi Travel	Operador Turístico
Emilantsz Agencia de Viajes y Turismo	Agencia de Viajes Internacional
Greivag Travel & Adventure	Agencia de Viajes Dual
Huahua lobo Tours	Operador Turístico
Kikevision Travel Group	Agencia de Viajes Internacional
Latatouring	Agencia de Viajes Internacional
Marcelo Araque Expediciones CIA. LTDA.	Operador Turístico
Metropolitan Touring Latacunga	Agencia de Viajes Dual
Mountain Travel Ecuador	Operador Turístico
Selvanieve Expeditions CIA. LTDA.	Operador Turístico
Tierra Zero Tours	Operador Turístico
TOURINGCOTAX S. A	Servicio Transp.Terres.Turis.
Tovar Expeditions CIA. LTDA.	Operador Turístico

Nota. Información obtenida del Catastro Nacional de Turismo del Ecuador. Fuente: (MINTUR, 2021)

Se consideró como beneficiarios indirectos a la población de Latacunga, turistas nacionales que utilizan los servicios de transporte y operadoras turísticas.

Tabla 2*Beneficiarios indirectos*

Beneficiarios indirectos	
Habitantes de Latacunga	Total
Urbana	28.857
Rural	42.769
	71.626
Turistas Nacionales	479.174

Nota. Información recogida del Plan de Turismo de Latacunga e Instituto Nacional de estadística y censos 2010. Fuente: (INEC, 2010); (GADM, 2020)

4. PROBLEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La sostenibilidad y competitividad en las empresas van de la mano, ya que las empresas que adoptan prácticas sostenibles pueden obtener ventajas competitivas a largo plazo al reducir costos, mejorar su reputación y atraer a clientes y talento comprometidos con el medio ambiente, estos aspectos son importantes a nivel macro, meso y micro.

Las empresas de transporte y operación turística son aquellas que operan a gran escala en la organización de los servicios de transporte de pasajeros, aéreos, marítimos y terrestres, y la oferta de servicios a nivel internacional abarcando una amplia cobertura geográfica. (CEPAL, 2001)

A nivel internacional, muchos países consideran al turismo como una fuente potencial de beneficios económicos, por lo que se ha ampliado significativamente en el mercado turístico, lo que ha logrado un incremento del número de atractivos y destinos creando así dificultad para competir en el mercado global turístico sostenible. (Garrido, 2020)

En el Ecuador, las empresas de transporte y operación turística en desempeñan un papel fundamental en la industria del turismo, así mismo existen varias problemáticas, como la

competencia desigual entre empresas formales e informales, lo que dificulta el buen desarrollo de la sostenibilidad y competitividad de las empresas legalmente establecidas en el territorio nacional. (Torres, Falconi, Espìn, & Fierro, 2018).

En el cantón Latacunga las empresas de transporte y operación turística sufren de varias problemáticas como la falta de capacitación adecuada al personal, la falta de seguridad en las carreteras, así mismo el turista nacional como extranjero llega a tener una imagen negativa de la ciudad debido a la actividad volcánica en la zona lo que puede disuadirlos de visitar la ciudad y utilizar los servicios turísticos y de transporte. (GADM, 2020).

La falta de promoción turística y abandono por partes de las autoridades en el cantón Latacunga provincia de Cotopaxi, es una de las principales problemáticas para las empresas de transporte y operación turística, en su gran mayoría para las pequeñas y medianas empresas, ya que por parte de dichas autoridades existe un favoritismo en promocionar y ofertar solo a ciertas empresas (las más grandes) lo que genera una gran disminución de recursos económicos para las PYMES y el capital que ingresa al cantón Latacunga por parte de turistas nacionales y extranjeros que requieren utilizar estos servicios, se queda concentrado solo en ciertas empresas.

Por tal motivo se pondrá en marcha este proyecto, para conocer cómo se encuentra el estado real de la sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turista, con el objetivo de desarrollar e implementar estrategias que permitan a las empresas tener un equilibrio en las variables de sostenibilidad y competitividad.

5. OBJETIVOS

5.1.Objetivo General

Analizar la sostenibilidad y la competitividad, a través de la estadística inferencial, planteando estrategias en las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi.

5.2.Objetivos Específicos

- Evaluar la sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi.
- Medir la competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi.
- Proponer estrategias de mejora para las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi.

6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 3

Sistematización de Tareas

ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS			
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RESULTADOS OBTENIDOS
OBJETIVO 1 Evaluar la sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.	Identificar la población de estudio.	- Revisión bibliográfica	Se obtuvo una base de datos válida de la sostenibilidad de 12 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. (Apéndice 2)
	Aplicar la técnica de muestreo adecuada para la investigación	- Identificación de la población	
	Elaborar un cronograma de salidas de campo.	- Técnica de la encuesta. - Técnica de recolección de datos en campo.	
	Aplicar el instrumento de recolección de datos en las empresas de transporte y operación turística en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.		
OBJETIVO 2 Medir la competitividad de las empresas de transporte y operación turística del	Identificar la población de estudio.	- Revisión bibliográfica	Se obtuvo una base de datos válida de la sostenibilidad de 12 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi
	Aplicar la técnica de muestreo más adecuada para la investigación.	- Identificación de la población	
	Elaborar un cronograma de salidas de campo.	- Técnica de la encuesta.	

cantón	Latacunga	Aplicar el instrumento de recolección de datos en las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.	- Técnica de recolección de datos en campo.	(Apéndice 3)
provincia de Cotopaxi.				
OBJETIVO 3		Sistematizar la información recolectada en campo a través de los instrumentos de recolección de datos.	- Herramientas de la estadística inferencial	Se propuso 16 estrategias de mejora en las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.
Proponer estrategias de mejora para las empresas transporte y operación turística del cantón Latacunga provincia de Cotopaxi		Realizar cuadros estadísticos descriptivos con los datos obtenidos.	- Software SPSS	
		Aplicar una prueba estadística de correlación entre las variables de estudio.	- Matriz FODA	
		Elaborar una tabla de análisis FODA	- Matriz MEFÉ, MEFI	
		Identificar las principales estrategias de mejora para las empresas de transporte y operación turística	- Matriz cruzada	
			- Matriz estratégica	

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

7.1.MARCO LEGAL

7.1.1. Reglamento de Operación e Intermediación Turística

PRELIMINAR

CAPITULO I

DEL OBJETO Y AMBITO

Art. 3. – Definiciones: Establece definiciones clave para la aplicación del reglamento, incluye términos como canal virtual, comercialización virtual, paquete turístico, ramas de conocimiento o afines a la operación e intermediación turística, viaje y visitas. Estas definiciones son importantes porque ayudan a clarificar los términos y conceptos utilizados en el reglamento, lo que facilita su aplicación y cumplimiento.

- Canal virtual: medio de comunicación virtual que permite el intercambio de información.
- Comercialización virtual: conjunto de procesos mediante los productos o servicios son puestos a disposición del cliente a través de canales virtuales.
- Paquete turístico: conjunto de servicios turísticos, prediseñado y comercializado por una agencia turística, ajustado a la solicitud del cliente.
- Ramas de conocimiento afines a la operación e intermediación turística: conocimientos reconocidos mediante el Sistema Ecuatoriano de Educación Superior.
- Viaje: acción de moverse de un lugar a otro ya sea por placer, trabajo, estudio u otra razón, utilizando diferentes medios de transporte como aviones, trenes, coches, autobuses o barcos.
- Visitas: acción de ir a un lugar a pasar un tiempo determinado con el propósito de conocer y disfrutar. (Alvarado Espinel, 2016)

En resumen, este artículo establece las definiciones clave necesarias para la correcta interpretación y aplicación del reglamento.

Art. 4. – Derechos del usuario. – Establece los derechos que tienen los turistas que contratan servicios turísticos a través de una agencia de turismo registrada en el Ministerio de Turismo. Estos derechos incluyen recibir información clara y precisa sobre los servicios turísticos ofrecidos, los precios y las condiciones de contratación, así como un contrato escrito especificando los términos y condiciones. Además, los turistas tienen derecho a recibir servicios turísticos de calidad que cumplan con las expectativas y necesidades acordadas previamente, así como una atención personalizada y trato respetuoso por parte del personal de la agencia turística, en caso de incumplimiento, los usuarios tienen derechos a presentar quejas para solicitar una solución justa. (Alvarado Espinel, 2016)

En resumen, el artículo busca proteger los derechos e intereses de los turistas que contratan servicios turísticos en agencias en Ecuador.

Art. 5. – Obligaciones del usuario. – El artículo establece las obligaciones que tienen los turistas al contratar servicios turísticos a través de una agencia de turismo. Estas obligaciones incluyen proporcionar información precisa y completa sobre sus necesidades y expectativas en relación con los servicios turísticos que desean contratar, así como cumplir con los términos y condiciones establecidos en el contrato. Los turistas también tienen la responsabilidad de respetar las normas y regulaciones en relación con los servicios turísticos, así como de informar a la agencia sobre cualquier inconveniente y tomar las medidas necesarias para resolverlo. (Alvarado Espinel, 2016)

En resumen, busca fomentar una relación justa y equilibrada entre los turistas y las agencias de turismo, promoviendo la responsabilidad y respeto mutuo.

Art. 6. – Derechos de las agencias de servicios turísticos. – Entre los derechos incluyen el de ofrecer servicios turísticos de calidad, a fijar precios de sus servicios y a recibir un pago justo por los mismos. Las agencias también tienen derecho a recibir información precisa y completa sobre los turistas que contratan sus servicios, así como exigir el cumplimiento de los términos y condiciones establecidos en el contrato. Además, las agencias tienen derecho a proteger su propiedad intelectual y a ser protegidas contra la competencia desleal. (Alvarado Espinel, 2016)

En resumen, el artículo busca garantizar un ambiente justo y equitativo para las agencias de turismo en Ecuador, protegiendo sus derechos e intereses mientras ofrecen servicios turísticos de calidad.

DE LA INTERMEDIACIÓN, OPERACIÓN DE LAS AGENCIAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS Y DEL REPRESENTANTE DE VENTAS

CAPITULO II

DE LAS AGENCIAS DE SERVICIOS TURÍSTICOS

Art. 15. – Clasificación. – Este artículo establece que las agencias de servicios turísticos se clasifican en: agencia de viajes mayorista, agencia de viajes internacional, operador turístico y agencia de viajes dual. La clasificación determinada es aplicable en el Ecuador la misma no tiene relación con clasificaciones internacionales. (Alvarado Espinel, 2016)

En resumen, el artículo muestra la clasificación de los servicios turísticos en agencias las cuales cumplen y son aplicables en el territorio ecuatoriano.

7.1.2. Reglamento de Transporte Terrestre Turístico

DE LA ORGANIZACIÓN

CAPITULO I

OBJETO, DEFINICIÓN Y AMBITO DE COMPETENCIA

Art. 2. – Observancia. – Estas obligaciones incluyen: cumplir con las normas de tránsito, garantizar la seguridad y comodidad de los pasajeros, mantener los vehículos en buen estado y asegurar que los conductores estén debidamente capacitados y posean la licencia correspondiente. (ANT, 2014)

En resumen, se establecen requisitos específicos para los vehículos utilizados en servicios turísticos, como la obligación de contar con un seguro de responsabilidad y un sistema de monitoreo y control.

Art. 6. – Ámbito de operación. – Las compañías autorizadas para prestar el servicio de transporte terrestre turístico a nivel nacional son aquellas que cuentan con un permiso de operación otorgado por la Agencia Nacional de Tránsito. Este servicio puede ser contratado a través de agencias de viaje, pero siempre será prestado por las compañías autorizadas. En caso de servicios transfronterizos e internacionales, el permiso será otorgado de acuerdo a los convenios y normas internacionales. (ANT, 2014)

En resumen, establece que solo las compañías de transporte terrestre turístico con un permiso de operación otorgado por la ANT, están autorizadas para prestar el servicio a nivel nacional.

CAPITULO II

CLASIFICACIÓN DEL TRANSPORTE TERRESTRE TURÍSTICO

Art. 8. – Clasificación del transporte terrestre turístico. – El transporte terrestre turístico se divide en dos principales categorías: según el ámbito de operación y se distinguen tres tipos: transporte terrestre turístico nacional, transporte terrestre turístico transfronterizo y transporte terrestre turístico internacional. La segunda categoría es en base al tipo de servicio y existen cuatro opciones: traslados, excursiones, giras y circuitos cerrados. (ANT, 2014)

En resumen, el transporte que va a ser utilizado se tiene una clasificación precisa como lo explica el artículo.

DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

CAPITULO II

DE LOS REGISTROS Y LICENCIAS DE TURISMO

Art. 27. – Requisitos para la obtención del registro de turismo. – Para obtener el Registro de turismo necesario para prestar el servicio de transporte terrestre turístico, la compañía debe cumplir con requisitos como poseer su copia de la escritura de la compañía registrada e inscrita en el Registro mercantil y sus reformas; copia del nombramiento del representante legal; proporcionar los contratos por los cuales se prestará el servicio, que contengan sobre el origen y destino del viaje, pago, tarifa a cobrar así como la garantía de calidad del servicio; presentar un inventario de la empresa firmado por el representante legal; hacer una declaración de activos para cancelar el 1 por mil, debidamente firmada por el representante de la empresa proporcionando un listado de todas las unidades vehiculares con las que cuenta la compañía y la solicitud debe ser presentada ante la Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados correspondientes.

En resumen, se establece los requisitos necesarios para obtener el registro de turismo y que documentos son necesarios para prestar el servicio de transporte terrestre turístico. Entre los requisitos se encuentran presentar copias de la escritura de constitución y del nombramiento del representante legal, proporcionar los contratos por los cuales se prestará el servicio, presentar un inventario valorado de los activos de la empresa y un listado de todas las unidades vehiculares con las que cuenta la compañía.

Art. 28. Licencia Única Anual de Funcionamiento. - La Autoridad Nacional de Turismo o los Gobiernos Autónomos Descentralizados a los que se les haya transferido la competencia pueden otorgar una licencia única anual de funcionamiento a las compañías que prestan servicios de transporte terrestre turístico y que cumplan con los requisitos establecidos en el artículo anterior. Esta licencia será válida por un año a partir de su otorgamiento. (ANT, 2014)

En resumen, las autoridades mencionadas en el artículo pueden otorgar la licencia anual de funcionamiento, siempre y cuando cumplan con los requisitos establecidos, y la licencia es válida por un año.

7.2.DEFINICIONES

7.2.1. Turismo

El turismo ha evolucionado enormemente a lo largo de la historia. En sus orígenes se relacionaba con la búsqueda de salud y descanso en lugares con climas tranquilos, con el tiempo el turismo comenzó a ser visto como una actividad más recreativa y se popularizó en las clases con más dinero.

Con la llegada del ferrocarril y el barco a vapor, el turismo se convirtió en una actividad más accesible para la clase media. El turismo experimentó un gran crecimiento gracias al

desarrollo de los medios de transporte y a la mejora de las infraestructuras turísticas. Apareciendo así nuevos tipos de turismo como el rural, de masas y ecoturismo.

En la actualidad el turismo es una industria globalizada y en constante evolución. El desarrollo de las tecnologías digitales ha transformado la forma en que los viajeros planifican y reservan sus viajes, también se ha visto involucrada la preocupación por el medio ambiente y se ve impulsado por la aparición del turismo sostenible y responsable.

Aún existe controversia en torno a la conceptualización del turismo, debido a las múltiples interpretaciones que se le ha dado con el tiempo a este fenómeno. (Acerenza, 2006).

El turismo es conocido por la actividad de Thomas Cook en 1841, quien organizó un vahé en tren para 570 personas asistiendo a un congreso antialcohólico. Este evento, realizado sin fines de lucro fue el inicio de una carrera exitosa como organizador de excursiones. Los aportes de Cook al turismo aceleraron su desarrollo en todo el mundo y fueron reconocidos años más tarde.

Se sabe que el turismo es la movilización de las personas por un determinado tiempo, ya sea para realizar actividades recreativas, actividades de negocios y actividades personales.

7.2.2. Turismo en Ecuador

El turismo se ha convertido en una actividad con gran potencial para diversificar la economía de los países. Ecuador, cuya economía depende en gran medida del sector primario, ha impulsado iniciativas para diversificar su matriz productiva y generar nuevos ingresos. El gobierno ecuatoriano ha puesto en marcha el Plan Estratégico de Turismo 2020 y la propuesta del Turismo Consciente, que promueve un modelo turístico más sostenible. Este trabajo se centra en el turismo consciente, una modalidad de turismo que se basa en los principios de sostenibilidad y ética. (Castillo Montesdeoca, Martínez Roget, & Vázquez Rozas, 2015)

El Ecuador tiene una posición geográfica estratégica. Sus costas en el Océano Pacífico están influenciadas por dos corrientes: fría y cálida, lo que le brinda un ecosistema natural único y una alta biodiversidad. El país se divide en cuatro regiones: Insular o Galápagos, Costa o Litoral, Sierra o Interandina y Oriente o Amazonía, cada una con características distintivas.

En 2017 se celebró el Año Internacional del Turismo Sostenible para el Desarrollo, lo que lleva a explorar alternativas que hagan posible el aprovechamiento de las oportunidades que origina el proceso de globalización sin agudizar las contradicciones intrínsecas del mismo. (Bravo, Alonso, & Pérez, 2018)

En Ecuador, ha transitado por un proceso de cambio político y social fundamentado en el marco legal vigente, tomando como base la Constitución y el Plan Nacional del Buen Vivir.

7.2.3. Turistas

Los turistas son personas que viajan con el propósito de recrearse, descansar, conocer nuevos lugares, culturas o personas, y disfrutar de diferentes experiencias. Este fenómeno social se ha convertido en una actividad cada vez más frecuente y diversificada en todo el mundo, generando un importante impacto económico y social en las ciudades y países que reciben visitantes. (Francesch, 2004)

Además, los turistas suelen utilizar diferentes medios de transporte para llegar a su destino y para desplazarse durante su estancia, como aviones, trenes, autobuses o coches particulares. Asimismo, los turistas pueden aprovechar una amplia variedad de actividades y servicios turísticos que les permiten disfrutar al máximo de su experiencia de viaje.

En definitiva, los turistas son una parte importante del fenómeno turístico global y su presencia tiene un impacto significativo en los destinos que visitan. Por ello, es importante fomentar un turismo sostenible y responsable que beneficie tanto a los visitantes como a las comunidades locales.

7.2.4. Empresas Turísticas

Las empresas turísticas son organizaciones que se dedican a la planificación, gestión y prestación de servicios turísticos. Estas empresas pueden ofrecer una amplia variedad de servicios, como transporte, alojamiento, guías turísticos, actividades recreativas, alimentación, entre otros. Su objetivo principal es satisfacer las necesidades y expectativas de los turistas, brindándoles experiencias únicas y memorables durante su viaje.

Se están introduciendo principalmente innovaciones incrementales en las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas en Cuenca, esto no significa que no estén siendo proactivas en su gestión. (Astudillo & Prada, 2017)

Para lograr esto, las empresas turísticas deben contar con personal capacitado y altamente especializado en el sector turístico, así como con tecnología avanzada para la gestión de reservas y atención al cliente. También deben estar al tanto de las tendencias del mercado turístico y adaptarse a ellas para ofrecer servicios innovadores y competitivos.

Las empresas turísticas pueden ser de diferentes tipos, como agencias de viajes, hoteles, operadoras turísticas, compañías aéreas y de transporte terrestre, entre otras. Todas ellas tienen en común su compromiso por ofrecer experiencias inolvidables a los turistas y contribuir al desarrollo del sector turístico en general.

7.2.5. Empresas de transporte y operación turística

Las empresas de transporte y operación turística son organizaciones que se dedican a brindar servicios de transporte y gestión de actividades turísticas, con el objetivo de ofrecer a los turistas una experiencia completa y satisfactoria durante su viaje. Estas empresas pueden ofrecer una amplia variedad de servicios, desde transporte terrestre, marítimo o aéreo, hasta la organización de actividades recreativas y culturales.

El transporte es uno de los servicios principales que ofrecen estas empresas, ya que es fundamental para que los turistas puedan trasladarse de un lugar a otro durante su viaje. Las empresas de transporte turístico pueden incluir desde taxis y autobuses hasta cruceros y aviones. Es importante que estas empresas cuenten con vehículos seguros y en buen estado, así como con personal capacitado para garantizar la comodidad y seguridad de los turistas. Por otro lado, las empresas de operación turística se encargan de planificar y gestionar las actividades turísticas que los turistas realizarán durante su viaje. Estas actividades pueden incluir visitas a lugares turísticos, tours guiados, excursiones, actividades deportivas y culturales, entre otras. Las empresas de operación turística deben contar con personal capacitado y especializado en el sector turístico, así como con tecnología avanzada para la gestión de reservas y atención al cliente. (Castaño & Valencia, 2016)

Las empresas de transporte y operación turística son fundamentales para el desarrollo del sector turístico, ya que ofrecen servicios esenciales para que los turistas puedan disfrutar plenamente de su experiencia de viaje. Estas empresas deben contar con personal capacitado, vehículos seguros y en buen estado, así como con tecnología avanzada para la gestión de reservas y atención al cliente. Su objetivo principal es brindar a los turistas experiencias únicas y memorables durante su viaje.

7.2.6. Sostenibilidad

La sostenibilidad es un concepto que se refiere a la capacidad de un sistema, ya sea una comunidad, una economía o un ecosistema, para mantenerse en equilibrio y prosperar a largo plazo. En términos generales, se trata de encontrar un equilibrio entre las necesidades humanas y las necesidades del medio ambiente, de manera que se puedan satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas.

La sostenibilidad se enfoca en mantener un equilibrio a largo plazo entre las necesidades humanas y del medio ambiente, esto implica prácticas y políticas que fomenten el uso responsable de los recursos naturales, la protección medioambiental, el desarrollo económico y social. Se analizan factores determinantes como son la disponibilidad de recursos, adaptabilidad, y capacidad. (Gallopín, 2003)

Los tres factores de la sostenibilidad son: el factor económico, que se refiere a la capacidad de tener un equilibrio financiero a largo plazo; el factor social es aquel que se relaciona con la satisfacción de las necesidades y derechos de las personas en la actualidad en el futuro; y el factor ambiental es el que se enfoca en la protección y conservación del medio ambiente para asegurar un planeta habitable para las futuras generaciones. En conjunto, estos factores buscan garantizar un desarrollo sostenible que permita el bienestar de las personas y del planeta.

7.2.7. Metodologías para medir la sostenibilidad

Se realizó un estudio exhaustivo de 30 metodologías de varios autores dirigidas a la variable de sostenibilidad, las cuales contribuirán en esta investigación, estas fueron clasificadas por empresas y por países.

7.2.7.1. Metodologías por empresas

Mediante la revisión bibliográfica de las metodologías dirigidas a la sostenibilidad se clasificó y se encontró que 7 están dirigidas a las empresas.

Tabla 4

Metodologías para medir la sostenibilidad por empresas

METODOLOGÍAS POR EMPRESAS			
METODOLOGÍA	RESUMEN	VENTAJAS Y DESVENTAJAS	AUTOR
Complejidad, desarrollo sostenible y turismo. Reflexiones sobre el modelo P-E-R (Presión-Estado-Respuesta) y la necesidad de aproximaciones transdisciplinarias.	Hoy en día, es un hecho ampliamente aceptado que el turismo debe desarrollarse de manera sostenible en cuanto a la importancia de este concepto y su objetivo.	<p>Ventajas</p> <p>Permite establecer una base teórica sólida para respaldar las investigaciones y acciones.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>El principal obstáculo del modelo en la actualidad es la presión en el modelo a través de las disciplinas científicas.</p>	(González Damián, 2004)
Comercio de servicios ambientales vinculados al turismo y revisión de la sostenibilidad del turismo en tres casos de estudio.	Este informe se enfoca en el análisis de los servicios ambientales y su comercialización a través del turismo así mismo se examinan las distintas categorías establecidas por organismos internacionales y gobiernos locales de diferentes países.	<p>Ventajas</p> <p>Hay países en vías de desarrollo que pueden aprovechar su ventaja para exportar servicios ambientales.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>Se necesita identificar mecanismos que podrían ayudar a los países a mejorar su sostenibilidad mediante regulaciones</p>	(NU.CEPAL. Subsede de México, 2004)

		de los entes encargados.	
Introducción a la teoría y metodología de la gestión ambiental urbana.	La idea de sostenibilidad se basa en la afirmación científica de la insostenibilidad ecológica global y en la apropiación selectiva de la sostenibilidad por parte de un sector de la sociedad global.	<p>Ventajas</p> <p>La sostenibilidad competitiva nos permitirá alcanzar un proceso exitoso y estable en las empresas.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>La sostenibilidad competitiva significa aumentar la distancia entre la racionalidad y el poder.</p>	(Fernández, 2009)
Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial.	Se refiere a la utilización de los modelos de gestión en el ámbito empresarial de la sostenibilidad, basándose en la teoría de la decisión. Además, se estudian los elementos que están relacionados con la sostenibilidad de las empresas.	<p>Ventajas</p> <p>El gobierno tiene la responsabilidad en otorgar incentivos fiscales a las empresas que promueven la sostenibilidad.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>Las empresas se encuentran con varios desafíos al momento de cumplir con la sostenibilidad.</p>	(Luciano Barcellos, 2011)
Estudio de la sostenibilidad en destinos turísticos a través de la	El sector turístico experimenta cambios constantemente los cuales se originan con	<p>Ventajas</p> <p>Se fomenta el crecimiento turístico mientras se reduce su</p>	(Damian, 2016)

participación comunitaria: el caso de la Costa del Sol.	la evolución de la actividad turística.	impacto negativo en el medio ambiente.	Desventajas
			La dimensión ambiental se encuentra entre los indicadores débiles, situación similar a la dimensión social.
Sistema de indicadores de sustentabilidad desarrollo turismo: un estudio de caso do municipio de Areia -- PB.	El propósito de este artículo es evaluar el nivel de sostenibilidad, utilizando la metodología del Sistema de Indicadores de Sostenibilidad para el desarrollo turístico.	Ventajas Se definieron tres fases para la evaluación de datos: el análisis de indicadores, la desviación estándar y el coeficiente de variación.	(Cavalcanti Silva & Ataíde, Cândido, 2016)
			Desventajas
			El municipio investigado es actualmente insostenible.
Indicadores de sostenibilidad para hoteles cinco estrellas dimensión: social.	En este estudio se analiza cómo medir la sostenibilidad de los hoteles de cinco estrellas de la ciudad de Caracas, mediante la creación de indicadores basados	Ventajas Cuenta con el respaldo de organizaciones internacionales con el objetivo de garantizar la uniformidad global en cuanto a la sostenibilidad.	(Aguar López, 2017)

en los criterios de sostenibilidad establecidos por la OMT y el GSTC.	Desventajas Se puede observar una falta de atención hacia el ser humano y la cultura que representa.
---	--

Nota. La información fue adaptada de una investigación de 30 metodologías de sostenibilidad, emitida por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, 2022.

7.2.7.2. Metodologías por países

Mediante la revisión bibliográfica de las metodologías dirigidas a la sostenibilidad se clasificó y se encontró que 23 están dirigidas a países.

Tabla 5

Metodologías para medir la sostenibilidad por países

METODOLOGÍAS POR PAÍSES			
METODOLOGÍA	RESUMEN	VENTAJAS Y DESVENTAJAS	AUTOR
Género, medio ambiente y sustentabilidad del desarrollo	En este documento se estrecha la relación existente entre los problemas del medio ambiente y los de origen económico y social. Asimismo, existe la percepción de que la sociedad global se enfrenta al agotamiento de un estilo de desarrollo caracterizado por efectos para los	Ventajas Este estudio concluye con la estructuración de una propuesta conceptual y metodológica de carácter sistémico y transdisciplinario, que permita mejorar la interconexión entre el sistema de género, la producción de cambios ambientales y su impacto en	(Rico, 1998)

	<p>sistemas y su falta de equidad. En este contexto, el conocimiento de las modalidades que asume la participación de los distintos grupos y sectores de mujeres en el desarrollo ha dado relevancia a la conexión entre las relaciones de género, el medio ambiente y la sustentabilidad.</p>	<p>distintas realidades locales de los países.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>Pese a que la interrelación entre las mujeres, las relaciones de género y el ambiente es un tema de interés y de análisis emergente</p>	
<p>Indicadores de sostenibilidad ambiental y de desarrollo sostenible: estado del arte y perspectivas</p>	<p>En este texto se analizan las principales medidas tomadas a nivel mundial para crear y aplicar indicadores de sostenibilidad ambiental y desarrollo sostenible.</p>	<p>Ventajas</p> <p>Destaca la importancia de recopilar y analizar experiencias a nivel nacional para su sistematización.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>La implementación de indicadores de sostenibilidad es un desafío en la incorporación de los tres ejes: social, ambiental y económico.</p>	<p>(Quiroga Martínez, 2001)</p>
<p>Análisis del turismo sustentable en Mahahual a</p>	<p>Esta investigación se enfoca en analizar el desarrollo del turismo</p>	<p>Ventajas</p> <p>Mahahual tiene un gran potencial en el</p>	<p>(Ken Sánchez, 2007)</p>

través de un sistema de indicadores.	sostenible en comunidades rurales o ciudades que ya son destinos turísticos establecidos.	ámbito turístico, ya que ha logrado atraer a miles de visitantes cada año.	Desventajas
			Se necesita recuperar información necesaria para la aplicación de esta investigación.
Sustentabilidad e Indicadores de Desarrollo Turístico en México.	A lo largo de este artículo se realiza un análisis y reflexión acerca de la implementación actual de indicadores de la sustentabilidad turística en México.	Ventajas Mejorar las ganancias económicas y la calidad de vida, al mismo tiempo que se preservan experiencias gratificantes en el lugar de estudio.	(Ibáñez Pérez, 2010)
			Desventajas Es necesario adoptar una perspectiva multidisciplinaria que tenga en cuenta las particularidades culturales de las comunidades que reciben a los turistas.
Indicadores de sustentabilidad para la actividad turística, una propuesta de	El artículo se basa en la investigación bibliográfica y propone un conjunto de criterios	Ventajas Los aspectos relacionados con la sustentabilidad del desarrollo turístico	(Macario de Oliveira, Pasa Gomez, & Ataide

monitoreo usando criterios de análisis	para el monitoreo de la sustentabilidad turística.	han adquirido mayor relevancia respecto a debates sobre el desarrollo sustentable.	Candido, 2013)
		Desventajas	
		Para estudios futuros se sugiere la realización de investigaciones a partir de la aplicación del conjunto de indicadores de sustentabilidad del turismo.	
Propuesta de indicadores para evaluar la sostenibilidad de la actividad turística. El caso del Valle de Viñales (Cuba).	El propósito de este estudio es evaluar la sustentabilidad del turismo en Viñales a través de la utilización de indicadores para proponer recomendaciones que promuevan una mayor sostenibilidad en la actividad turística.	Ventajas Se toma en cuenta la preservación de estos recursos culturales y naturales.	(Pérez Albert & Nel-lo Endreu, 2013)
		Desventajas	
		En esta área rural conviven con un tipo de desarrollo turístico que está empezando y es de pequeña escala, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de la gente local.	
Propuesta de indicadores ambientales para un turismo	En este artículo se presenta una propuesta de un sistema de indicadores para	Ventajas El municipio de Zaragoza ha experimentado un	(Medrano Aranda & Lardiés

sostenible en la ciudad de Zaragoza.	turismo sostenible, con el objetivo de contar con una herramienta de gestión que facilite la implementación del desarrollo sostenible en Zaragoza como destino turístico.	notable crecimiento en el turismo, así como en las infraestructuras y servicios asociados a esta actividad.	Bosque, 2014)
		Desventajas	
		En Zaragoza la administración local no ha implementado un sistema de indicadores para evaluar la sostenibilidad ambiental del sector turístico.	
Modelo de indicadores para la evaluación y monitoreo del desarrollo sustentable en la zona costera de Mahahual, Quintana Roo, México.	Se plantea un modelo de evaluación del progreso de una región costera, conjuntamente con los indicadores. Se utilizó este modelo para calcular el índice de desarrollo sostenible de Mahahual, el cual arrojó un valor de 0.40 lo que indica un nivel bajo de sostenibilidad.	Ventajas El objetivo es elevar el nivel de bienestar de la población, disminuir el impacto negativo del turismo y regular las actividades y usos en el entorno marino.	(Castillo Villanueva, y otros, 2014)
		Desventajas	
		Es importante enfocarse en reducir los factores de presión que están ocurriendo en dos áreas de interacción particular.	

<p>Selección de indicadores para la evaluación del desarrollo sostenible de un destino turístico. Aplicación al municipio de Gijón.</p>	<p>Este trabajo se enfoca en dos aspectos: en primer lugar, propone un sistema de indicadores para analizar el desarrollo turístico sostenible en destinos municipales; y en según lugar, se aplica este sistema de indicadores al caso específico de Gijón.</p>	<p>Ventajas</p> <p>Se presentará una explicación teórica sobre los temas abordados, como el turismo sostenible y el uso de indicadores como herramientas de medición.</p>	<p>(Álvarez Díaz, 2015)</p>
		<p>Desventajas</p> <p>La falta de información a impedido considerar indicadores relacionados con el cambio climático, el consumo de energía y la preservación del paisaje.</p>	
<p>Evaluación de la sustentabilidad del turismo de salud en Michoacán, México.</p>	<p>Se realiza una evaluación integral de la sostenibilidad de la actividad turística, considerando aspectos ambientales, sociales y económicos. Esta información se utiliza para tomar decisiones que mejoren la calidad de vida de la población.</p>	<p>Ventajas</p> <p>Se establece una conexión entre el turismo de salud y el uso de aguas termales como parte de la búsqueda de la sostenibilidad en esta actividad.</p>	<p>(Arévalo Pacheco, Guerrero García Rojas, & Ortiz Paniagua, 2015)</p>
		<p>Desventajas</p> <p>Se identificó que la situación económica es regular por factores externos que</p>	

		amenazan la actividad turística para su desarrollo.	
Criterios de sustentabilidad en áreas naturales y rurales orientadas al desarrollo local y la aplicación de buenas prácticas en turismo.	Estos análisis evalúan la eficacia de la gestión del lugar desde una perspectiva turística, así como los beneficios económicos y sociales, la preservación del patrimonio cultural y la protección del medio ambiente.	Ventajas Se ha logrado obtener un porcentaje de aplicación de los indicadores de sostenibilidad.	(Márquez, y otros, 2015)
		Desventajas Se requiere de una mejor contemplación entre los agentes públicos involucrados en el patrimonio cultural.	
Marginación, contaminación y sustentabilidad en el desarrollo turístico de Punta Diamante en la Ciudad de Acapulco, México	La relación entre los factores de presión, estado y respuesta asociados con el modelo de desarrollo turístico de Acapulco y de su nueva oferta turística, Punta Diamante, evidencian los problemas de sustentabilidad y sostenibilidad a mediano y largo plazo que pueden afectar la actividad turística en este lugar.	Ventajas Los factores de respuesta se caracterizaron en una política pública dirigida a contener los efectos del deterioro social y ambiental.	(Olivier Salomé, Rodríguez Herrera, López Velasco, Cañedo Villareal, & Valera Pérez, 2015)
		Desventajas La ocupación del espacio de este exclusivo sector, ha tenido un efecto negativo de desplazamiento de las comunidades rurales	

		preexistentes, los cambios en el uso del suelo y la densificación del espacio han provocado un deterioro ambiental, social y económico de las comunidades rurales.	
Una propuesta metodológica para la medición de la sostenibilidad del turismo a escala local.	La importancia de la sostenibilidad en el turismo va creciendo, por ello en esta investigación se creó una metodología para construir un sistema de indicadores sobre la sostenibilidad turística.	Ventajas Su medición no debe ignorar la comparabilidad.	(Mendoza Jiménez & Hernández Martín, 2017)
		Desventajas Es tan complejo el tema de análisis que hay que conformarse con aproximaciones a la realidad.	
Turismo como elemento para el desarrollo sostenible. revisión bibliográfica.	Este artículo de revisión bibliográfica se centra en el desarrollo sostenible y, por lo tanto, en el turismo sostenible. En el que se presentan definiciones, dimensiones y aspectos entre la sostenibilidad y el turismo sostenible.	Ventajas La propuesta consiste en lograr un desarrollo económico equilibrado a través de actividades que no dañen el medio ambiente y que mejoren la calidad de vida de las personas.	(D'Armas Regnault & Torres Cobo, 2017)

		<p>Desventajas</p> <p>La disminución del turismo en los últimos años se debe al deterioro de los atractivos turísticos, debido a servicios deficientes y a la falta de generación económica.</p>	
<p>Valoración de la sostenibilidad turística del municipio de Usiacurí mediante la implementación de un sistema de indicadores.</p>	<p>Este proyecto se desarrolla en el municipio de Usiacurí, en el departamento del Atlántico, con el objetivo de evaluar la sostenibilidad turística en la zona a través de la implementación de un sistema de indicadores.</p>	<p>Ventajas</p> <p>Se proporcionará información precisa y comprensible a las autoridades competentes para fortalecer la actividad turística del municipio.</p>	<p>(Montero Fábregas, Arrieta Madrid, & Oyaga Martínez, 2017)</p>
		<p>Desventajas</p> <p>Se evidencia que hay falta de conocimiento sobre la importancia del concepto de sostenibilidad turística, así como una falta de capacitación en la comunidad.</p>	
<p>Indicadores de desarrollo sustentable y su aplicación.</p>	<p>Se observa una mejora en los indicadores de desarrollo sostenible en sus cuatro áreas</p>	<p>Ventajas</p> <p>Mejorar la forma simultánea, de calidad de vida de los</p>	<p>(Badii, Guillén, Abreu, Toribio, &</p>

	principales: ambiental, económica, social y política. Se proporcionan las ecuaciones correspondientes con cada una de ellas.	millones de personas alrededor del globo.	Fernández, 2018)
		Desventajas	
		Se han presentado actos de desigualdad de género en el ambiente laboral.	
Indicadores de responsabilidad social empresarial basados en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y el Global Reporting Initiative para evaluar la gestión de los agentes comercializadores y distribuidores de energía en Colombia.	Se plantea una estrategia metodológica para administrar empresas basada en la creación de indicadores, siguiendo las pautas del Pacto Mundial de las Naciones Unidas.	Ventajas	(Cortés V., Muñoz Z., Quintero G., & Sánchez E., 2018)
		Posibilita evaluar cómo se están desempeñando las compañías que se dedican a la comercialización y distribución de energía en Colombia.	
		Desventajas	
		Los indicadores de gestión en Responsabilidad Social Empresarial no muestran datos confiables.	
Medición de la sustentabilidad turística en una pequeña localidad costera a través de indicadores,	En el estudio se empleó un enfoque que se basa en tres metodologías: las propuestas por la unión internacional por la conservación de la naturaleza, la	Ventajas	(Ibáñez Pérez, Reyna María, 2018)
		Se utilizaron técnicas mixtas para mejorar la metodología y obtener información sobre nuevos indicadores.	

barómetros y consulta a expertos.	asociación de estados del caribe y la organización mundial del turismo.	Desventajas	Los resultados principales indicaron que Cabo Pulmo presenta cierto nivel de atraso social.
Evaluación de la sustentabilidad de los prestadores de servicios turísticos del Parque Nacional Natural Tayrona en el departamento de Magdalena, Colombia	Se presentó un modelo de sustentabilidad de los prestadores de servicios turísticos (PST), que operan el Parque Nacional Natural Tayrona, Magdalena, Colombia.	Ventajas	(Oliveros Ocampo & Beltrán Vargas, 2018)
		Desventajas	La figura jurídica de concesión no es la mejor estrategia de gestión ni los PST.
Sostenibilidad y Desarrollo Local: Procedimientos para la Evaluación Integrada de los Destinos Turísticos.	Se plantea la creación de un índice sintético integral de sostenibilidad del destino, que supera enfoques previos al incluir no solo indicadores turísticos, sino también indicadores locales que reflejan la contribución del turismo a las comunidades.	Ventajas	(Linares, Gacía, & Rodríguez, 2019)
		Desventajas	Las experiencias de evaluación de la sostenibilidad turística examinadas en este estudio se revelan deficiencias

		significativas en cuanto a su comprensión del papel de las comunidades locales.	
Sistemas productivos locales y encadenamientos productivos a favor del desarrollo local: El sistema productivo local agropecuario del destino turístico Gibara en Holguín.	El enfoque utilizado estableció las condiciones organizativas necesarias para llevar a cabo la investigación, mediante la recopilación de información básica para realizar el diagnóstico. Como resultado, se determinó la situación actual del SPL Agropecuario.	Ventajas El turismo se ha identificado como un impulsor de las economías locales y debe ser considerado como parte del desarrollo territorial. Los encadenamientos productivos son una forma de gestionar este desarrollo.	(Clarke Bloomfield, Madruga Torres, Rodríguez Galindo, & Carballosa Ramírez, 2021)
		Desventajas Los procedimientos no parten de una estructura económica que contribuya a potenciar el desarrollo del turismo.	

Nota. La información fue adaptada de una investigación de 30 metodologías de sostenibilidad, emitida por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, 2022.

7.2.8. Metodología InnovaRSE

La metodología InnovaRSE es importante porque permite a las empresas mejorar su gestión en materia de RSE (Responsabilidad social empresarial) y sostenibilidad de manera innovadora y creativa.

Esta metodología se enfoca en la sostenibilidad de las empresas y recoge la información necesaria para realizar un proceso que ayude con la mejora de la gestión de las empresas, enfocándose en tres factores: social, económico y ambiental. (Navarra G. d., 2023)

Dimensión ambiental: La metodología InnovaRSE busca que las empresas se preocupen por el consumo de sus recursos y el impacto medioambiental que generan estos, buscando su reducción.

Dimensión económica: Las compañías buscan un equilibrio, maximizando el beneficio económico de las mismas y el valor como empresa.

Dimensión social: Las empresas buscan tener una cultura empresarial estableciendo la confianza y transparencia, demostrando su compromiso con grupos de interés, comunidades y sociedad en general.

La metodología busca promover prácticas empresariales sostenibles y responsables desde diferentes perspectivas.

7.2.9. Valoración del instrumento de sostenibilidad

La valoración de este instrumento es cualitativa, basándose en la documentación existente y evidencias presentadas. El grado de cumplimiento de las empresas será calificado en una escala del 1 al 10.

Cada pregunta del instrumento posee diferentes enunciados de los cuales serán evaluados en cuatro procesos: áreas de mejora (1 – 3), procesos de mejora (4 – 6), buenas prácticas (7 – 9) y el puntaje de 10 es que cumple todos los anteriores.

La metodología InnovaRSE, fue diseñada para abordar la incorporación general de la sostenibilidad en un proceso de mejora continua y ayudar a las empresas a incorporar aspectos de RSE (Responsabilidad Social Empresarial) en su estrategia a mediano y largo plazo. Esta

metodología se ha creado como una herramienta de apoyo y acompañamiento para la planificación y gestión empresarial. (Navarra, 2016)

Busca contribuir eficazmente en la construcción de empresas sostenibles mediante la adopción de principios éticos y comportamientos responsables, vinculándose con la sociedad mientras desarrolla sus actividades.

7.2.10. Competitividad

La competitividad se basa en la productividad y eficiencia con la que se utiliza sus recursos, sea de un país o una empresa. Para ser competitivo un país debe mejorar constantemente en todos los ámbitos de la vida nacional, empresarial e individual. A nivel empresarial, la competitividad se define como la capacidad de una organización para mantener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico ofreciendo productos y servicios valorados por los clientes. (Mathews, 2009)

Para mantener o mejorar los niveles de competitividad es importante que la empresa se adapte a los cambios que existen en el mercado y demanda de sus consumidores. La competitividad es esencial tanto a nivel nacional como empresarial para lograr un desarrollo económico sostenible y mejorar la calidad de la vida de los ciudadanos.

En el entorno empresarial actual, la competitividad juega un papel fundamental en el logro del éxito. Requiere la habilidad de ajustarse, crear e innovar de forma continua, con el objetivo de proporcionar productos o servicios de alta calidad que satisfagan las demandas del mercado. Para impulsar la competitividad en el ámbito empresarial y económico, es esencial fomentar un entorno propicio, invertir en educación y fomentar la colaboración. (Carro Paz & González Gómez)

La competitividad es fundamental para el éxito en el mundo empresarial actual. Implica la capacidad de adaptarse, innovar y mejorar constantemente, buscando siempre ofrecer

productos o servicios de calidad que satisfagan las necesidades del mercado. Promover un entorno favorable, invertir en educación y fomentar la colaboración son elementos clave para impulsar la competitividad a nivel empresarial y económico, se ha convertido en un factor clave para el éxito de las organizaciones. Implica la capacidad de innovar, adaptarse a los cambios, mejorar continuamente la calidad y eficiencia de los productos o servicios, y estableciendo relaciones consistentes con los clientes.

7.2.11. Metodologías para medir la competitividad

En la variable de competitividad, se analizó de igual manera 30 metodologías de varios autores que contribuyen en esta investigación y obtener la metodología que ayudará a realizar el estudio de la misma.

7.2.11.1. Metodologías por empresas

Mediante la revisión bibliográfica de las metodologías dirigidas a la competitividad se clasificó y se encontró que 15 están dirigidas a empresas.

Tabla 6

Metodologías para medir la competitividad por empresas

METODOLOGÍAS POR EMPRESAS			
METODOLOGÍA	RESUMEN	VENTAJAS Y DESVENTAJAS	AUTOR
Cuaderno Técnico No. 14 Algunos ejemplos de Cómo medir la Competitividad	El objetivo de esta referencia es de no imponer un sesgo colectivo.	Ventajas La recolección de varias metodologías se enfoca en la competitividad de las empresas agroalimentarias.	(Rojas, Romero, & Sepúlveda, 1999)

		Desventajas Muchas de las empresas muestran debilidad ante la competencia directa desestabilizando los componentes del sistema.	
El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico.	Este estudio se enfoca en la cada vez más relevante importancia del factor humano en los servicios turísticos. Se considera que este elemento es fundamental y distintivo, capaz de proporcionar ventajas competitivas.	Ventajas Los nuevos factores y estrategias garantizan la competitividad de las empresas del sector.	(Lillo Bañuls, Ramón Rodríguez, & Sevilla Jiménez, 2007)
		Desventajas Los cambios en los últimos años, han modificado el panorama del mercado turístico mundial.	
Propuesta metodológica para el análisis de competitividad empresarial en la pequeña y mediana agroindustria alimentaria.	La meta de esta metodología es examinar la competitividad empresarial en la industria alimentaria de pequeñas y medianas empresas agroindustriales.	Ventajas Consiste en una investigación descriptiva que abarca un análisis de documentos y una encuesta de campo en la que participaron 15 empresas y expertos para su validación.	(Girán, Vargas, & Osta, 2008)
		Desventajas El éxito de implementación	

		depende de la capacidad de garantizar un acuerdo a largo plazo.	
Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos.	El objetivo de este artículo es abordar la discusión sobre cómo se conceptualizan los factores que influyen en la competitividad de los destinos turísticos.	<p>Ventajas</p> <p>Incentivan una cultura de la cooperación y el desarrollo institucional como base de una mejora en los factores de la competitividad.</p> <p>Desventajas</p> <p>La masiva llegada de turistas produce un impacto ambiental comprometiendo la conservación del lugar.</p>	(González & Mendieta, 2009)
Metodología para la evaluación del potencial competitivo en pequeñas y medianas empresas basado en el esquema de capacidades internas.	El objetivo de esta metodología es lograr un enfoque de análisis que permita establecer el potencial competitivo.	<p>Ventajas</p> <p>Determina el potencial competitivo sin necesidad de compararse con otras instituciones.</p> <p>Desventajas</p> <p>El nivel de detalle necesario hace que sea difícil de aplicar en el contexto de pequeñas y medianas empresas.</p>	(Sepúlveda, Meriño, & Río, 2010)
Metodología de Gestión por Competencias Asumiendo la Norma	Esta metodología se basa en los distintos niveles de competencias que se	<p>Ventajas</p> <p>La estrategia de gestión se enfoca en la organización,</p>	(Cuesta Santos, 2011)

Cubana sobre Gestión de Capital Humano.	expresan en las empresas, apoyándose en el enfoque de competencias de gestión estratégica.	buscando una coherencia en la alineación de los diferentes niveles de la empresa.	
		<hr/> Desventajas En lugar de enfocarse en el trabajo en equipo, se opta por la gestión del desempeño basada en competencias.	
Metodología de evaluación del nivel de competitividad de las pymes.	Esta metodología tiene el fin de evaluar todas las actividades de la cadena de valor, considerando el peso de los recursos que tiene la empresa para cada una de ellas.	Ventajas Con el objetivo de entender y analizar las pymes, se creó un cuestionario que investiga los recursos relacionados con cada actividad.	(Rohvein, y otros, 2013)
		<hr/> Desventajas Se cree que no se adapta fácilmente en pequeñas y medianas empresas de cualquier otro sector empresarial.	
Innovación y competitividad empresarial	El presente estudio tiene la finalidad de aportar conocimientos útiles para diseñar medidas de política	Ventajas Proporciona información para crear políticas de apoyo efectivas, que fomente	(Bernasconi Melucci, 2015)

	que determinen el grado de innovación empresarial.	los valores relacionados con la creación de empresas y la innovación.	
		Desventajas Este análisis presenta algunas limitaciones en cuanto a la profundidad de los datos obtenidos, debido a los escasos de estudios.	
Innovación organizacional como factor de competitividad empresarial en pymes durante el Covid-19	El propósito de este estudio es analizar como la innovación organizacional afecta la competitividad de las pequeñas y medianas empresas del sector comercial durante la pandemia del COVID – 19.	Ventajas Si estas pequeñas y medianas empresas innovan en la manera en que ofrecen sus productos o servicios, podrán mantenerse en el mercado a pesar de la crisis.	(García Monsalve, Tumbajulca Ramírez, & Cruz Tarrillo, 2015)
		Desventajas Su limitación es que no contempla una población más amplia.	
Metodología de Medición del Potencial Exportador de las Organizaciones Empresariales	Esta técnica evalúa la capacidad de las empresas para exportar mediante una prueba de evaluación y cuenta con 16 dimensiones.	Ventajas Puede evaluar la competitividad de las empresas en términos de exportación, lo que permite identificar las áreas de mejora.	(Hoz, González, & Santana, 2016)

		<p>Desventajas</p> <p>Para aplicar esta técnica es necesario calcular el alfa de Cronbach, lo que implica utilizar escalas compuesta por entre tres y veinte ítems.</p>	
<p>Factores e indicadores de competitividad hotelera.</p>	<p>El objetivo de este estudio es extraer los indicadores empleados para la medición en el hotelería y la información que aportan para su interpretación en función de la competitividad.</p>	<p>Ventajas</p> <p>La competitividad es importante para hacer una distinción entre los distintos niveles, factores e indicadores.</p>	<p>(Millán-García & Gómez-Díaz, 2018)</p>
		<p>Desventajas</p> <p>Los factores que producen la competitividad tienen que ver con los procesos y condiciones del servicio que se brinde.</p>	
<p>Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial</p>	<p>El propósito de esta metodología es analizar el desempeño de las pequeñas y micro empresas, mediante el uso de una herramienta de evaluación llamada Matriz de Competitividad.</p>	<p>Ventajas</p> <p>Permite identificar oportunidades de mejora para trabajar de manera conjunta e incrementar la competitividad.</p>	<p>(Buitriago Mejía, Rodríguez Barrero, & Serna Gómez, 2019)</p>
		<p>Desventajas</p> <p>Carece de un enfoque sistemático para medir</p>	

		la competitividad de las empresas.	
Metodologías de diseño para la innovación y su relación con la competitividad empresarial.	La investigación tiene un enfoque mixto, alcance descriptivo-explicativo, creando la necesidad de estudiar la aplicación de metodologías de diseño para la generación de la innovación empresarial.	<p>Ventajas</p> <p>Este estudio destaca la importancia de analizar como las metodologías de diseño pueden ser aplicadas para fomentar la innovación en las empresas.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>En muchas industrias de Bogotá, la innovación no se sustenta en metodologías de diseño.</p>	(Álvarez Barragán & Morales Sierra, 2021)
Dimensiones y variables de competitividad para un mejor desempeño empresarial	El objetivo de esta metodología es proponer una manera de medir la competitividad empresarial a través de variables que se basan en propuestas de evaluación.	<p>Ventajas</p> <p>Este instrumento es la base para medir la competitividad empresarial y mejorar la gestión de las empresas.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>Se necesita una herramienta de Excel para medir las variables.</p>	(Sarmiento Reyes & Delgado Fernández, 2021)

Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos.	Esta metodología nos enseña la necesidad de conocer sobre el parentesco entre innovación y competitividad, así como el buen manejo de la competitividad en las empresas.	Ventajas	(Clavijo, 2022)
		Desventajas	
		El blog especifica el estado de la competitividad empresarial.	
		No cuenta con información tan certera debido a que es un blog editable.	

Nota. La información fue adaptada de una investigación de 30 metodologías de competitividad, emitida por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, 2022.

7.2.11.2. Metodologías por países

Mediante la revisión bibliográfica de las metodologías dirigidas a la competitividad se clasificó y se encontró que 15 están dirigidas a países.

Tabla 7

Metodologías para medir la competitividad por países

METODOLOGÍAS POR PAÍSES			
METODOLOGÍA	RESUMEN	VENTAJAS Y DESVENTAJAS	AUTOR
Construcción de indicadores para la competitividad. Caso de empresas dirigidas por mujeres en la región de Xalapa.	Este trabajo examina las dificultades que se presentan al crear medidas para evaluar la capacidad de competir en las empresas, específicamente en	Ventajas El rol del género y la competencia en los negocios son elementos importantes dentro de la investigación.	(Izquierdo García & Schuster Fonseca, 2008)
		Desventajas	

	aquellas lideradas por mujeres.	La falta de competitividad de las compañías en países en desarrollo ha llevado a una serie de eventos que han resultado en el cierre de negocios y una disminución de las operaciones empresariales.	
Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana	El propósito de este proyecto es ofrecer una estrategia para evaluar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), a través de la identificación de diferentes aspectos, tanto internos como externos.	<p>Ventajas</p> <p>Se complementa con indicadores basados en el enfoque de competitividad sistemática.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>La competitividad empresarial es un concepto muy complicado de entender.</p>	(Saavedra García, 2012) Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana, 2012)
Estudios de Competitividad.	Este libro muestra los hallazgos de diversos estudios acerca de la competitividad, presentando las ideas y análisis de los autores, así mismo	<p>Ventajas</p> <p>Los negocios locales constituyen una organización conformada por dueños originarios del país.</p>	(Olivares Leal, Ochoa Ruiz, & Coronado Quintana, 2015)

	los factores determinantes del índice de competitividad empresarial.	Desventajas El espacio destinado para estos locales es muy reducido.	
Análisis de competitividad como herramienta para la gerencia global en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)	En este trabajo se propone un enfoque analítico para fortalecer la relación entre el ámbito local y global en la perspectiva gerencial, con el fin de establecer objetivos de internacionalización basado en los parámetros del entorno competitivo.	Ventajas Tiene a disposición el Modelo de Competitividad Sistemática de la CEPAL, el cual funciona como un punto central para coordinar la dinámica competitiva tanto interna como externa.	(Arévalo Hernández & Sosa Márquez, 2015)
		Desventajas El esquema se estructura al analizar los indicadores de cada herramienta.	
Análisis De La Competitividad De Las Pymes Del Sector Turismo, En El Distrito Metropolitano De Quito En El Período 2013-2014.	Propone estrategias para mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en el sector turístico y promover la participación de	Ventajas Las estrategias buscan mejorar el nivel de competitividad de las Pymes del sector turismo del DMQ.	(Cadena, 2017)

	todas las partes interesadas.	Desventajas El gobierno ecuatoriano propuso un cambio en la matriz productiva que llevo al decrecimiento de algunos pilares del sector turístico.	
Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California.	El propósito de este estudio es establecer el nivel de competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras en Baja California y detectar las áreas que influyen en dicha competitividad.	Ventajas Se destaca la relevancia de analizar la competitividad de una organización desde diferentes puntos de vista, ya que cada uno de ellos aporta información valiosa para comprender este fenómeno.	(Ibarra Cisneros, González Torres, & Demuner Flores, 2017)
		Desventajas Las pequeñas y medianas empresas del estado tienen un nivel de competitividad que se considera medio – bajo, y no hay	

		una correlación clara entre el tamaño de las empresas y su grado de competitividad.	
Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial.	El propósito de este estudio consistió en analizar los elementos que contribuyen a la competitividad de las empresas en los sectores comerciales de México y Colombia, utilizando los enfoques teóricos de Keltner y Knicks.	Ventajas Se establecerán planes que fomenten en la empresa una mentalidad alineada con la visión estratégica, orientada a aplicar las mejores prácticas en gestión de recursos humanos.	(Ramírez Molina & Ampudia Sjogreen, 2018)
		Desventajas La falta de estrategias gerenciales para los recursos técnicos y los procedimientos utilizados en el sector productivo es una debilidad que no fomenta la organización.	

Competitividad en las Organizaciones.	Este libro aborda diversos temas, como la gestión de marketing y ventas en empresas sociales para ser competitivas, estrategias de producto y promoción en pequeñas empresas comerciales.	Ventajas Mejora el desempeño actual o futuro de las empresas sociales al fortalecer las habilidades, conocimientos y actitudes de sus miembros.	(Ramirez, Suástegui Barrera, Vázquez Rueda, Oleta Luna, & Cañedo Raygoza, 2018)
		Desventajas Las empresas de mayor tamaño no tienen una competitividad respetuosa hacia las pequeñas y medianas empresas.	
La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo.	Este estudio ofrece un análisis comparativo y econométrico de la competitividad en naciones en vías de desarrollo, identificando tanto sus factores determinantes como las fuentes de variabilidad.	Ventajas La técnica de análisis envolvente de datos se emplea para crear indicadores de competitividad.	(Medeiros, Godoi Gonçalves, & Camargos Teixeira, 2019)
		Desventajas Presenta un nivel de competitividad relativamente bajo. Los resultados principales revelan que la mayoría de	

		los países analizados experimentan una baja competitividad en cuanto a la asignación de recursos.	
Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú).	El propósito de este estudio fue examinar la posición competitiva de las pequeñas y medianas empresas en Trujillo, analizando los factores determinantes para la productividad, que se relacionan con la competitividad sostenible.	Ventajas Esta investigación resulta beneficiosa para ampliar la comprensión en las decisiones estratégicas de los gerentes de las PYMES, con el fin de hacer frente a la globalización y al creciente proceso de digitalización.	(Benites Gutierrez, y otros, 2020)
		Desventajas Experimentan desafíos en aspectos esenciales de competitividad, como los niveles de innovación tecnológica mediante inversiones inteligentes en infraestructura.	

Propuesta metodológica para la exportación de productos artesanales en Pymes ecuatorianas, caso de estudio.	Este estudio de caso demuestra que es factible diversificar la oferta exportable a través de la transformación del producto “caña santa “en incienso artesanal.	Ventajas Se demuestra que existe una oportunidad para impulsar el crecimiento de pequeñas y medianas empresas que se dedican a la producción de productos ecuatorianos no tradicionales.	(Ponce, Pastor, & Miño, 2020)
		Desventajas Los autores argumentan que diseñar un modelo de exportación antes de realizar un análisis de la competitividad no es válido.	
Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad.	El propósito de este estudio es explorar las estrategias de venta empleadas por las pequeñas y medianas empresas en la Ciudad de México y determinar si existe una conexión entre ellas	Ventajas Evalúa la competitividad de las empresas internamente, tomando en cuenta 8 áreas específicas.	(Saavedra García, Demuner Flores, & Choy Zevallos, 2020) Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la ciudad de México y su relación con la
		Desventajas Los resultados revelan una escasa	

	y de su competitividad interna.	implementación de las estrategias de marketing.	competitividad, 2020)
Análisis de modelo de gestión triple hélice como impulsor de la transformación digital en el Valle de Tecomán, Colima, México.	Este estudio se centra en la propuesta de un modelo para administrar proyectos tecnológicos de base, con el objetivo de impulsar la transformación digital en el sector social y productivo del Valle de Tecomán en Colima, México.	<p>Ventajas</p> <p>Contribuye a optimizar la estrategia de Marketing en línea mediante el uso de plataformas de redes sociales, culminando con una propuesta del propio modelo de diseño.</p> <hr/> <p>Desventajas</p> <p>La falta de personal capacitado en tecnologías de la información es una debilidad en la implementación de proyectos sectoriales, lo cual representa una posibilidad de mejora en este ámbito.</p>	(Mares Bañuelos, Moreno Zacarías, & Arcega Ponce, 2021)

Nota. La información fue adaptada de una investigación de 30 metodologías de competitividad, emitida por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, 2022.

7.2.12. Metodología BID

El objetivo principal de la metodología del BID es proporcionar información estratégica para la toma de decisiones en cuanto a la asignación de recursos y la planificación del desarrollo sostenible. Permite identificar las áreas más vulnerables, priorizar intervenciones y diseñar políticas públicas que promuevan la reducción del riesgo y el crecimiento inclusivo. (Saavedra García, Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana, 2012)

Es una metodología utilizada por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para identificar y visualizar los riesgos y oportunidades de las empresas, se utiliza para evaluar y priorizar las necesidades de inversión y desarrollo en áreas específicas.

El instrumento que se ha propuesto se constituye de 103 preguntas dirigidas a las diferentes áreas de una empresa: planeamiento estratégico, cadena de valor, aseguramiento de la calidad, merchandising, contabilidad y finanzas, talento humano, gestión ambiental y sistemas de información; cada área posee diferentes sub áreas que serán evaluadas.

7.2.13. Valoración del instrumento de competitividad

Establecido por (Saavedra García, Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana, 2012), la valoración del nivel de competitividad de las empresas, marcado de acuerdo al cumplimiento será en un rango del 0 al 100% por lo que: de 0 a 20% significa que tiene muy baja competitividad; de 21 a 40% significa que posee baja competitividad; en un rango del 41 a 60% tiene mediana competitividad; del 61 al 80% las empresas poseerán alta competitividad y del 81 al 100% tienen muy alta competitividad.

En el instrumento las empresas se calificarán desde cero hasta el cinco y cada enunciado debe corresponder de la siguiente manera:

- La calificación 0 indica que no existe

- La calificación 1 indica que existe; sin presentar las evidencias
- La calificación de 2 indica que está en proceso de documentación
- La calificación 3 indica que está documentado
- La calificación 4 indica que está documentado y difundido
- La calificación 5 indica que está documentado, difundido y actualizado (versión 2022)

La valoración es importante porque nos ayuda a darle importancia a diferentes aspectos, productos o servicios en función de su calidad, eficiencia o satisfacción que nos brindan.

7.2.14. Programa SPSS

El programa SPSS es utilizado en investigaciones y estudios de varias disciplinas para el análisis estadístico. Se utiliza para realizar análisis descriptivos, análisis de correlación, pruebas y modelos predictivos y de hipótesis, entre otras.

Los datos se almacenan en celdas organizadas en variables y casos. Los datos pueden ser introducidos o importados manualmente y el análisis se realiza mediante comandos en los menús desplegables. Una vez que se especifica la prueba o el gráfico estadístico, SPSS proporciona resultados completos, incluyendo estadísticas como valor P y número de casos. Los resultados significativos se marcan con un asterisco. Los gráficos producidos son claros y resumen las principales estadísticas, como la media y la desviación estándar. (Souto Grande, 2019)

Este programa es utilizado para determinar si existe una correlación entre las variables y para medir la fuerza y dirección de esa asociación. El coeficiente de correlación de Spearman es el que se utilizará en esta investigación. Los resultados serán interpretados para comprender la relación entre las variables en estudio en esta ocasión será la variable de sostenibilidad y competitividad.

7.2.15. Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta estratégica utilizada para evaluar la situación de una empresa, proyecto o situación en particular.

En primer lugar, se analizan las fortalezas, que son los aspectos internos positivos que distinguen a la entidad. Estas fortalezas pueden incluir recursos sólidos, talento humano capacitado, tecnología avanzada o una sólida base de clientes. Luego, se examinan las debilidades, que son los aspectos internos negativos que pueden limitar el desempeño de la entidad. Estas debilidades pueden ser falta de recursos, falta de experiencia en ciertas áreas o procesos ineficientes. Después, se exploran las oportunidades, que son los factores externos positivos que pueden beneficiar a la entidad. Estas oportunidades pueden ser cambios en el mercado, avances tecnológicos o demanda creciente de productos o servicios. Por último, se consideran las amenazas, que son los factores externos negativos que pueden afectar a la entidad. Estas amenazas pueden ser competidores fuertes, cambios legislativos o fluctuaciones económicas. (Ponce Talancón, 2007)

El análisis FODA es una valiosa herramienta para evaluar la situación actual y futura de una entidad. Permite identificar fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas. Con esta información, se pueden tomar decisiones estratégicas informadas para maximizar el éxito y enfrentar los desafíos de manera efectiva.

7.2.16. Matriz EFI

La Matriz de evaluación de factores internos es una herramienta utilizada en el ámbito empresarial para analizar y evaluar los diferentes aspectos de una empresa.

La MEFI, se compone de las fortalezas y debilidades internas son los aspectos positivos y negativos que existen dentro de la empresa. El análisis resultante a partir de la MEFI permite

identificar las áreas en las que la empresa tiene ventajas competitivas y aquellas en las que necesita mejorar. (Castillo Maradiaga & Hernández Peralta, 2018)

Para la evaluación de los factores internos de la empresa es esencial crear una lista de las fortalezas y debilidades. Esta lista incluye asignar un peso que varía entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante) a cada factor, reflejando su importancia relativa. La suma de todos los pesos debe ser igual a 1.0. Además, se establece una calificación del 1 al 4 en orden de importancia, donde 1 es irrelevante y 4 es muy importante. Luego se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para obtener una calificación ponderada, ya sea como fortaleza o debilidad. Finalmente, se suman las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar la calificación ponderada total de la organización en su conjunto. (Ponce Talancón, 2007)

Esta matriz es importante porque ayuda a las empresas a evaluar su situación interna y tomar decisiones informadas sobre su estrategia empresarial. Esto les permite mejorar su posición competitiva en el mercado y adaptarse mejor a los cambios del entorno empresarial.

7.2.17. Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos de las empresas de igual manera es una herramienta utilizada en el análisis estratégico de una empresa, evaluando los factores externos que pueden afectar su desempeño y competitividad en el mercado.

Esta matriz se encarga de evaluar las oportunidades y amenazas de las empresas. Las oportunidades son situaciones o condiciones externas que pueden beneficiar a la empresa, como nuevos mercados, cambios en la regulación o avances tecnológicos. Las amenazas son situaciones o condiciones externas que pueden representar un riesgo para la empresa, como la competencia intensa o cambios en las preferencias de los consumidores. (Castillo Maradiaga & Hernández Peralta, 2018)

La matriz EFE evalúa los factores externos, es decir, las oportunidades y amenazas. Se debe hacer una lista de estas oportunidades y amenazas externas, asignándoles un peso relativo en un rango de 0 (irrelevante) a 1.0 (muy importante). Las oportunidades deben tener mayor peso que las amenazas, y la suma de todas debe ser igual a 1. Luego se asigna una calificación de 1 a 4 a cada factor determinante para multiplicar por el peso y obtener un resultado ponderado. Al final se suman y se obtiene un total ponderado de la empresa. (Ponce Talancón, 2007)

La MEFE, ayuda a las empresas a identificar oportunidades para mejorar su posición competitiva y desarrollar estrategias efectivas para capitalizar estas oportunidades.

Esta matriz es importante al igual que la MEFI, ya que ayudan a las empresas a evaluar su situación sea interna o externa.

7.2.18. Estrategias de mejora

Las empresas constantemente buscan formas de mejorar su desempeño y mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante cambio. Para lograr esto, es crucial implementar estrategias de mejora efectivas.

La mejora continua en las empresas resulta ser una herramienta útil para mejorar sus servicios, procesos o productos que les va a permitir ser más competitivos en el mercado, una estrategia clave para la mejora empresarial es analizar y optimizar los procesos internos. Esto implica identificar actividades innecesarias o ineficientes y encontrar formas de simplificar y agilizar los procesos. (Proaño Villavicencio, Gisbert Soler, & Perez Bernabeu, 2017)

Las estrategias de mejora en las empresas son fundamentales para mantenerse competitivas y alcanzar el éxito a largo plazo. Al implementar estrategias como el análisis y optimización de procesos, la capacitación y desarrollo del personal, la innovación, el enfoque en la experiencia del cliente y el uso de tecnología y datos, las empresas pueden mejorar su

desempeño, adaptarse a los cambios del mercado y lograr sus objetivos empresariales. Es importante recordar que cada empresa es única, por lo que es necesario adaptar estas estrategias a las necesidades y características específicas de cada organización.

8. VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS

8.1.Preguntas científicas

P1. ¿Existe correlación entre la sostenibilidad y competitividad en las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?

En este caso, el hecho de que el coeficiente de Sostenibilidad sea 1 indica que la variable está altamente correlacionada consigo misma, dado que es la misma variable. Por otro lado, el coeficiente de Competitividad es 0.2, lo cual indica una correlación positiva débil con Sostenibilidad.

P2. ¿Cuál es el índice de sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?

El índice de sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística en el cantón Latacunga es de 2,89 lo que quiere decir que se encuentra determinada en áreas de mejora ya que no están cumpliendo con los tres ejes de la sostenibilidad: ambiental, económico y social.

P3. ¿Cuál es el índice de competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?

El índice de competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga es del 25,48 % en el rango del 21 % al 40 % esto indica que se encuentran en un nivel bajo de competitividad debido a que estas empresas no consideran su rentabilidad ni la

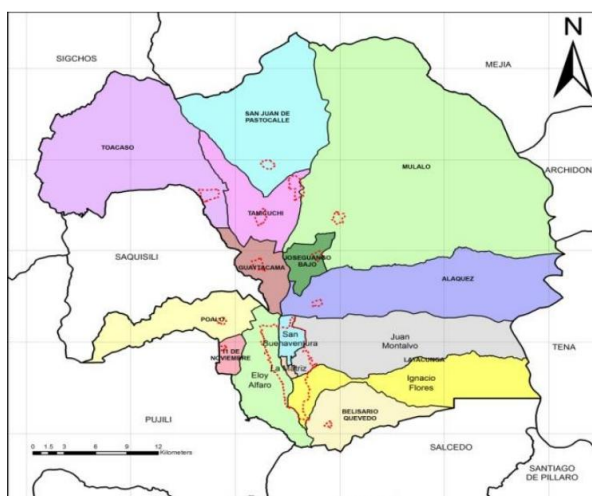
competencia, sino que se enfocan únicamente en obtener ganancias económicas sin implementar mejoras en las 8 áreas y sub áreas de la competitividad.

9. METODOLOGÍA

9.1.Descripción del área de estudio

Figura 1

Mapa del cantón Latacunga



Nota. La figura muestra la división política del cantón Latacunga. Fuente: GAD Municipal Latacunga. (GADM, 2020)

Latacunga, es la capital de la provincia de Cotopaxi. La ciudad se fundó el 27 de octubre de 1584. El cantón se divide en parroquias 5 urbanas y 10 rurales: La matriz, Eloy Alfaro, Ignacio Flores, Juan Montalvo, San Buenaventura como urbanas y como rurales: Toacaso, San Juan de Pastocalle, Mulaló, Tanicuchi, Guaytacama, Aláquez, Poaló, Once de Noviembre, Belisario Quevedo y Joséguango Bajo. (GADM, 2020)

Datos Generales:

- **Población total al 2014:** 183.446 habitantes
- **Extensión:** 138.630,60 hectáreas
- **Límites: Norte:** Cantón Mejía y Sigchos

Sur: Salcedo y Pujilí

Este: Archidona y Tena

Oeste: Saquisilí, Pujilí y Sigchos

- **Altitud:** El territorio del cantón Latacunga posee altitudes que van desde los 2 680 msnm., hasta los 5 897 msnm., siendo el lugar más bajo a las orillas del río Cutuchi y asciende hasta la parte más alta con 5 920 msnm., en la cúpula del volcán Cotopaxi. (GADM, 2020)

9.2. Protocolo de investigación

La presente investigación es de tipo transversal, con alcance relacional en la cual se calcula la correlación entre las variables de sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga. Del mismo modo, tiene enfoque cuantitativo debido a que se utilizarán diferentes técnicas y métodos estadísticos, para hacer uso del método deductivo que consiste en obtener conclusiones sobre el índice de estas dos variables.

9.2.1. Población y muestra

La población y muestra de esta investigación es finita debido a que tomó en cuenta a las 17 empresas que se encuentran registradas en el catastro nacional de turismo distribuidas en agencias de viaje, operadoras turísticas y transportación terrestre turística, de las cuales se logró aplicar los instrumentos solo a 12 del total de estas empresas debido a que permitieron la entrada a su información y establecimientos. El restante de las organizaciones que no se logró entrevistar desaparecieron durante la pandemia debido a problemas económicos.

Los instrumentos de sostenibilidad y competitividad serán aplicados a las empresas que deseen colaborar y comprueben la información requerida respectivamente.

9.3.INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

9.3.1. Cuestionario

El cuestionario es una técnica utilizada para recoger datos o información necesaria para las investigaciones sociales. Se trata de un instrumento estandarizado que permite obtener información estructurada sobre una muestra de personas, utilizando preguntas cuidadosamente diseñadas.

Se diseñó un cuestionario para evaluar la sostenibilidad a partir del estudio de 30 metodologías y se escogió a la metodología InnovaRSE; de igual manera se realizó un estudio de 30 metodologías para medir la competitividad de las empresas y se seleccionó la metodología del BID.

9.3.1.1.Metodología InnovaRSE (Responsabilidad Social Empresarial)

En este estudio se utilizó un cuestionario de 30 preguntas (Apéndice 2), dividido en tres dimensiones: económica, ambiental y social, cada una con 10 preguntas. El objetivo principal es generar estrategias para mejorar la práctica de responsabilidad social económica (RSE) en las empresas y lograr un mejor posicionamiento en la sociedad.

Los datos recogidos de cada empresa se valoraron en una escala del 1 al 10 y se clasificaron en diferentes procesos de mejora (PDCA): áreas de mejora (1 – 3) y está asignada a la fase de planificación (P); procesos de mejora (4 – 6) se encuentra en fase de ajustes (A); buenas prácticas (7 – 9) le corresponde a la fase de chequeo (C); y el puntaje de 10 es que cumple todos los anteriores y encontrándose en la fase de desarrollo (D).

9.3.1.2.Metodología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID)

Se utilizó la metodología del BID para medir la competitividad, la cual consistió en un cuestionario de 103 preguntas para cada área y subárea de las empresas, incluyendo: planeamiento estratégico, cadena de valor, aseguramiento de la calidad, merchandising,

contabilidad y finanzas, talento humano, gestión ambiental y sistema de información. Se valoraron diferentes aspectos en estas áreas en una escala del 1 al 5.

9.3.2. Investigación en campo

9.3.2.1. Inventario de empresas de transporte y operación turística

Se realizó una petición dirigida al Ministerio de turismo, donde se solicitó el catastro nacional de las empresas de transporte y operación turística del cantón Cotopaxi y se obtuvo un total de 17 empresas.

Tabla 8

Empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga

Empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, registradas en el catastro nacional	
Nombre	Clasificación
Coffe – Dream – Travel S.A.S	Agencia de Viajes Internacional
Compañía de Transporte Turístico COMILPATRIA	Servicio Transp.Terres.Turis.
Compañía de Transporte Turístico COTULLARI	Servicio Transp.Terres.Turis.
Cotopaxi Runa	Agencia de Viajes Dual
Cotopaxi Travel	Operador Turístico
Emilantsz Agencia de Viajes y Turismo	Agencia de Viajes Internacional
Greivag Travel & Adventure	Agencia de Viajes Dual
Huahua lobo Tours	Operador Turístico
Kikevision Travel Group	Agencia de Viajes Internacional
Latatouring	Agencia de Viajes Internacional
Marcelo Araque Expediciones CIA. LTDA.	Operador Turístico
Metropolitan Touring Latacunga	Agencia de Viajes Dual
Mountain Travel Ecuador	Operador Turístico
Selvanieve Expeditions CIA. LTDA.	Operador Turístico

Tierra Zero Tours	Operador Turístico
TOURINGCOTAX S. A	Servicio Transp.Terres.Turis.
Tovar Expeditions CIA. LTDA.	Operador Turístico

Nota. Información obtenida del Catastro Nacional de Turismo del Ecuador. Fuente:

(MINTUR, 2021)

9.3.2.2.Mapeo de las empresas

Se realizó un mapeo de las empresas turísticas registradas en el cantón, mediante la aplicación de Google Maps, trazando en el mismo una ruta para realizar el recorrido, 2 de las empresas no se logró localizar, por lo que se determinó encuestar a 15 de ellas y fue a las que se les aplicó los instrumentos de sostenibilidad y competitividad respectivamente.

9.3.2.3.Cronograma de salidas de campo

Se realizó el cronograma de salidas de campo, donde se observan las fechas y horas que fueron determinados para la visita en las empresas y obtener las bases de datos de los instrumentos.

Tabla 9

Cronograma de salidas de campo

EMPRESAS	FECHA DE VISITA	HORA DE ENTRADA
Metropolitan Touring	28 de diciembre del 2022	11:00 am
Greivag Travel & Adventure	28 de diciembre del 2022	13:00 pm
Tovar Expeditions	18 de diciembre del 2022	09:00 am
Emilantsz Agencia De Viajes Y Turismo S. A	29 de diciembre del 2022	13:30 pm
KikevSION Travel Group	29 de diciembre del 2022	11:30 am
Cotopaxi Travel	8 de febrero del 2023	10:30 am
Mountain Travel Ecuador	8 de febrero del 2023	14:00 pm

Coffe - Dream - Travel S.A.S.	10 de marzo del 2023	10:30 am
Latatouring	10 de marzo del 2023	13:00 pm
Cotopaxiruna	29 de marzo del 2023	11:30 am
Selvanieve Expediciones Cia.Ltda	29 de marzo del 2023	13:20 pm
Compañía De Transporte Turístico Cotullari	29 de marzo del 2023	15:00 pm

9.3.3. Recolección de datos

Se utilizó la encuesta como técnica para recoger los datos de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, mediante los instrumentos de la metodología del BID e InnovaRSE. Donde se encontró varias deficiencias en las empresas que deben corregir.

Doce de los establecimientos permitieron el acceso a su información y colaboraron con el proceso del estudio. Los encargados de las empresas no permitieron el acceso a evidencias debido a que era información confidencial, y se les evaluó de acuerdo a su conocimiento y estructura empresarial.

Se observó en las entrevistas que varias de las empresas no cumplen con la RSE y no aplican a la sostenibilidad, respecto a la otra variable las empresas si tienen diferentes servicios que los hace competitivos entre sí.

9.3.4. Sistematización de recolección de datos

Se recolectó la información de 12 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, y se ingresó a una matriz general de sostenibilidad la cual se evaluó en rangos del 1 al 10. Donde se realizó una sumatoria final de las preguntas dividiéndola por el número de preguntas y así obtener una media de cada empresa.

En la variable de competitividad se ingresó los datos a una matriz, donde se evaluó ocho áreas de las empresas con calificaciones del 1 al 5 en 103 preguntas, y de igual manera se obtuvo una media de cada empresa y de esta determinar en qué fase se encuentran las mismas.

Una vez obtenidas las medias de las dos variables, se realizó una ponderación y así observar los rangos y el análisis correspondiente.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se presentarán e interpretarán los resultados de las variables de cada empresa utilizando gráficos, y un análisis detallado por cada dimensión en la sostenibilidad y por áreas en competitividad. Se utilizó el programa SPSS y se aplicó una prueba de correlación estadística para obtener resultados más precisos en la toma de decisiones. Además, se realizó un análisis FODA mediante las matrices EFI y EFE para desarrollar estrategias de mejora que ayudaran a que los establecimientos adapten sus servicios a las necesidades de la población y opten con mejorar su rendimiento.

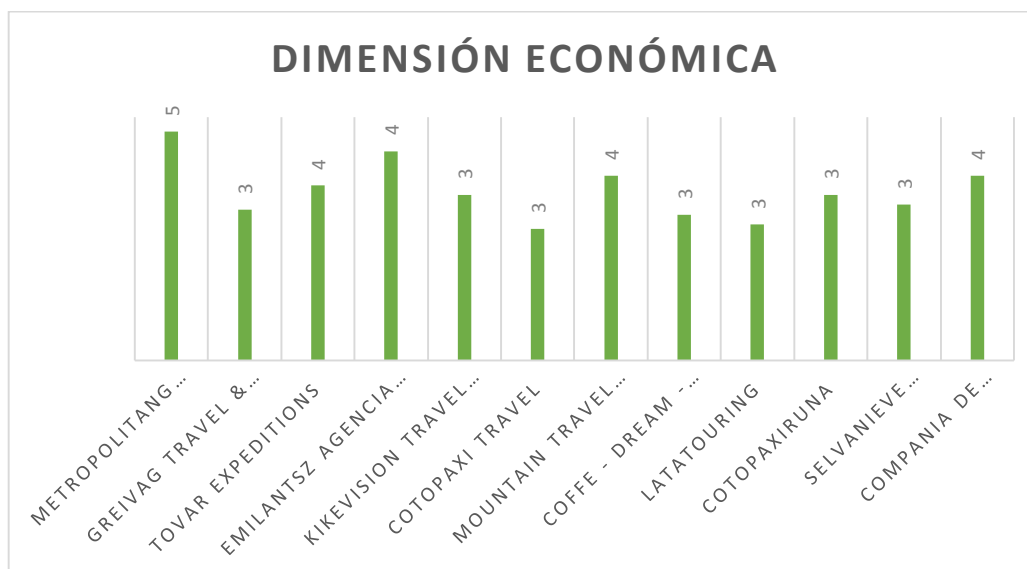
10.1. Variable de sostenibilidad

En el instrumento de sostenibilidad se evaluó tres dimensiones: económica, ambiental y social. Se aplicó a doce empresas, las que en su mayoría optaron por no presentar evidencias debido a la confidencialidad de su información, A continuación, se presentan los resultados por dimensiones, cada una de ellas consta de 10 preguntas y se calificó en una escala del 1 al 10, respectivamente.

10.1.1. Dimensión económica

Figura 2

Dimensión económica

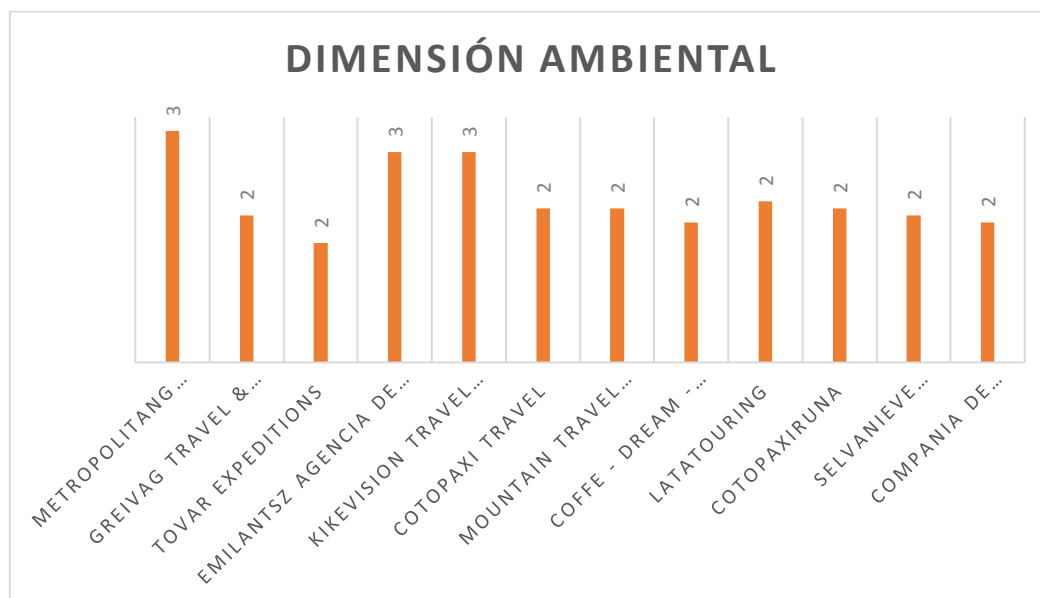


La figura muestra los resultados obtenidos acerca de la dimensión económica, utilizando la variable de sostenibilidad en las empresas de transporte y operación turística. Las empresas Metropolitan Touring, Tovar Expeditions, Emilantsz Agencias, Mountain Travel y Compañía de Transportes Cotullari tienen un puntaje de (4 – 6), por lo cual se encuentran en la categoría de procesos de mejora, debido a que estas empresas incorporan aspectos ambientales y sociales, cumplen con las obligaciones legales, incentivan a sus trabajadores y utilizan prácticas responsables con la sociedad y medio ambiente. Las empresas Greivag Travel & Aventure, Kikevision Travel, Cotopaxi Travel, Coffe-Dream-Travel S.A.S, Latatouring, Cotopaxi Runa y Selvanieve tienen un puntaje de (1-3) por lo cual se encuentran en la categoría de Áreas de mejora debido a que cumplen con las obligaciones legales necesarias relacionadas con impuestos, control financiero y planificación de inversiones.

10.1.2. Dimensión ambiental

Figura 3

Dimensión ambiental

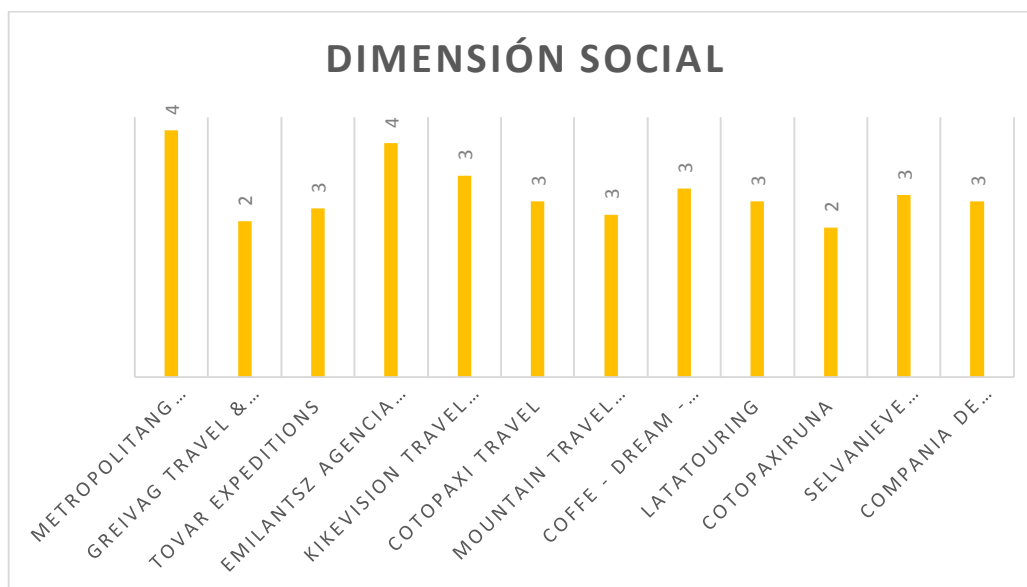


La figura muestra los resultados obtenidos de la dimensión ambiental, utilizando la variable de sostenibilidad en las empresas de transporte y operación turística. Las empresas Metropolitan Touring, Emilantsz Agencias y Kikevision Travel tienen el puntaje de 3 debido a que cumplen con políticas ambientales, implementan estrategias con la mano de una buena gestión ambiental y son responsables con la sociedad que se encuentra a su alrededor. Las empresas Greivag Travel & Aventure, Tovar Expeditions, Cotopaxi Travel, Mountain Travel, Coffe-Dream-Travel S.A.S, Latatouring, Cotopaxi Runa, Selvanieve y Compañía de Transportes Cotullari obtuvieron un puntaje de 2 debido a que tienen documentación, pero no presentan evidencias, reconocen que no han implementado políticas ambientales debido al desconocimiento sobre el tema. Todas las empresas estudiadas se encuentran en un área de mejora y no cuentan con un nivel adecuado de sostenibilidad.

10.1.3. Dimensión Social

Figura 4

Dimensión social



La figura muestra los resultados obtenidos de la dimensión social, utilizando la variable de sostenibilidad en las empresas de transporte y operación turística. Las empresas Metropolitan Touring y Emilantsz Agencias obtuvieron un puntaje de 4 esto quiere decir que se encuentran en la categoría de Procesos de mejora, debido a que estas empresas cumplen y mantienen como principio implementar políticas de seguridad y cuentan con un plan estratégico sólido. Las empresas Tovar Expeditions, Kikevision Travel, Cotopaxi Travel, Mountain Travel, Coffe-Dream-Travel S.A.S, Latatouring, Selvanieve y Compañía de Transportes Cotullari obtuvieron un puntaje de 3 encontrándose en la categoría de Áreas de mejora y por ultimo tenemos a Greivag Travel & Adventure y Cotopaxi Runa con un puntaje de 2, debido a que no cumplen con buenas prácticas al momento de aplicar un sistema de recolección de quejas por parte de sus clientes y así poder detectar los diferentes problemas internos de las empresas, no cuentan con un plan estratégico y un adecuado nivel de sostenibilidad.

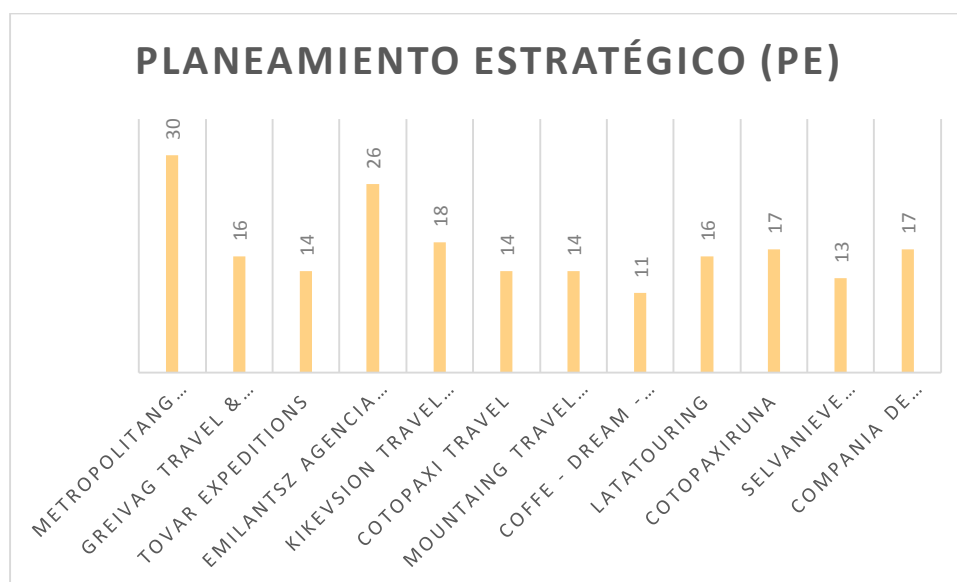
10.2. Variable de competitividad

El instrumento de competitividad se dividió en ocho áreas las cuales se clasificó en: planeación estratégica, cadena de valor, aseguramiento de la calidad, merchandising, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información y se calificó en una escala del 0 al 5, y el resultado de estos se mide en un rango del 0% con muy baja competitividad hasta el 100% con muy alta competitividad.

10.2.1. Área, planeamiento estratégico

Figura 5

Planeamiento estratégico



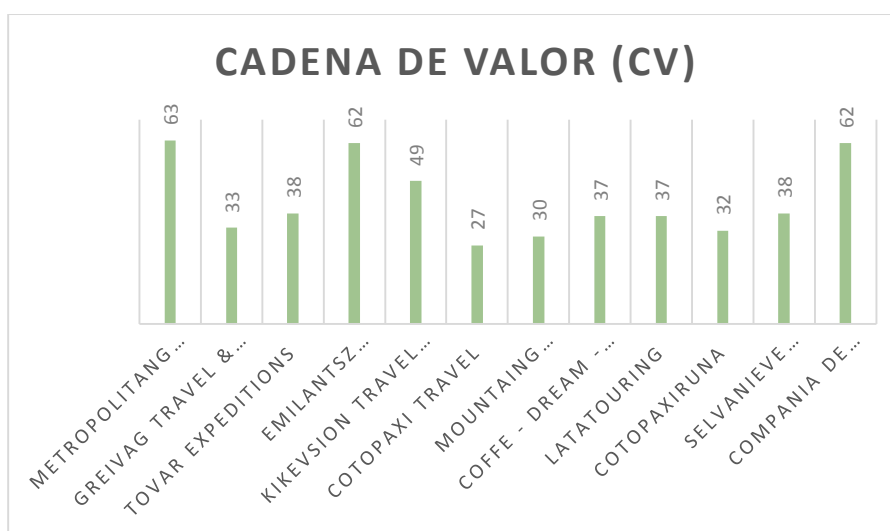
De acuerdo al grafico de planeamiento estratégico nos muestra que las empresas Metropolitan Touring, con un rango de 30 puntos y Emilantsz Agencias con un rango de 26 puntos son las empresas que cuentan con el valor más alto, porque se apreció que tienen objetivos bien establecidos, el personal está comprometido en alcanzar metas y realizar un análisis tanto interno como externo y cuentan con estrategias avanzadas de negocios se encuentran en un rango. del 21 % - 40% que determina una baja competitividad. Las empresas Kikevision Travel con un rango de 18 puntos, Cotopaxi Runa 17 puntos, Compañía de

Transportes Cotullari 17 puntos, Greivag Travel & Adventure 16 puntos, Latatouring 16 puntos, Tovar Expeditions 14 puntos, Cotopaxi Travel 14 puntos, Mountain Travel 14 puntos, Selvanieve 13 puntos y por ultimo tenemos a Coffe-Dream-Travel S.A.S 11 puntos, esto quiere decir se encuentran en un rango del 0% - 20 % que determina muy baja competitividad en el mercado debido a que las empresas no han realizado un planeamiento estratégico en los dos últimos años, no analizan el sector donde opera la empresa, no utilizan la técnica de comparar su empresa con mejores prácticas por tales motivos se encuentran en este rango negativo.

10.2.2. Área, cadena de valor

Figura 6

Cadena de valor



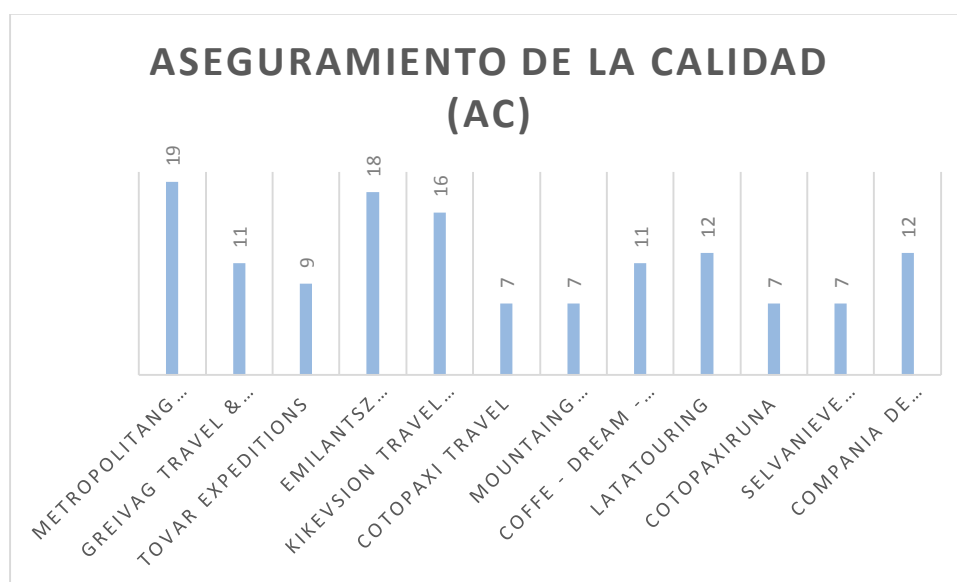
De acuerdo al grafico de cadena de valor la empresa Metropolitan Touring con 63 puntos, Emilantsz Agencias con 62 puntos y Compañía de Transportes Cotullari con 62 puntos y Kikevision Travel con 49 puntos son las empresas que obtuvieron mayor valor debido a que cumplen con la planificación, investigación, ubicación de infraestructura, cuentan con seguros contra incendios y otras calamidades devastadoras, la infraestructura e instalaciones de la planta son adecuadas para atender actuales y futuras necesidades. Las empresas Tovar Expeditions y Selvanieve cuentan con 38 puntos, Latatouring y Coffe-Dream-Travel S.A.S con

37 puntos, Greivag Travel & Adventure 33 puntos, Cotopaxi Runa 32 puntos, Mountain Travel 30 puntos y por ultimo Cotopaxi Travel con 27 puntos lo que nos indica que estas empresas cumplen con las obligaciones, pero no presentan ningún tipo de evidencias o están en proceso de documentación, la innovación no es incorporada en los diferentes procesos de la empresa, encontrándose en un rango del 21% al 40 % con un resultado de Baja Competitividad.

10.2.3. Área, aseguramiento de la calidad

Figura 7

Aseguramiento de la calidad



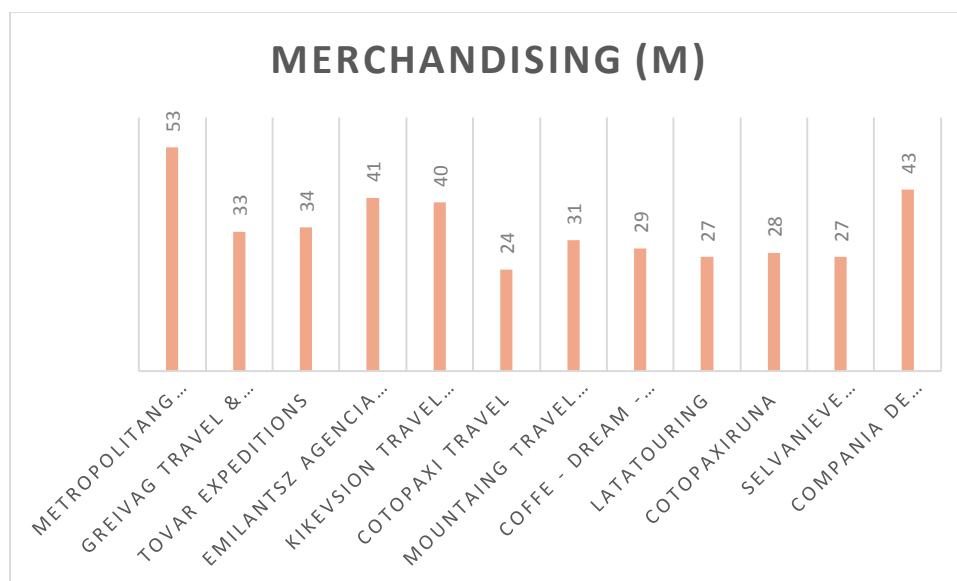
De acuerdo al grafico de Aseguramiento de Calidad, las empresas Metropolitan Touring con 19 puntos, Emilantsz Agencias con 18 puntos y Kikevision Travel con 16 puntos son las empresas con los valores más altos ya que cumplen con las normas de calidad para todos los servicios de la empresa y estos están debidamente documentados, la gerencia tiene como objetivo impulsar programas de calidad en la empresa y para ello capacita a sus empleados. Por otro lado, las demás empresas tienen un puntaje que va desde los 7 hasta 12 puntos, esto quiere decir que se encuentran en un rango del 0 % al 20 % con muy baja competitividad debido a que estas empresas tienen varios problemas al momento de mantenerse en la misma línea que

sus competidores y su falta de capacidad para apoyar la innovación e incentivar a nuevos cambios dentro del mercado turístico.

10.2.4. Área, merchandising

Figura 8

Merchandising



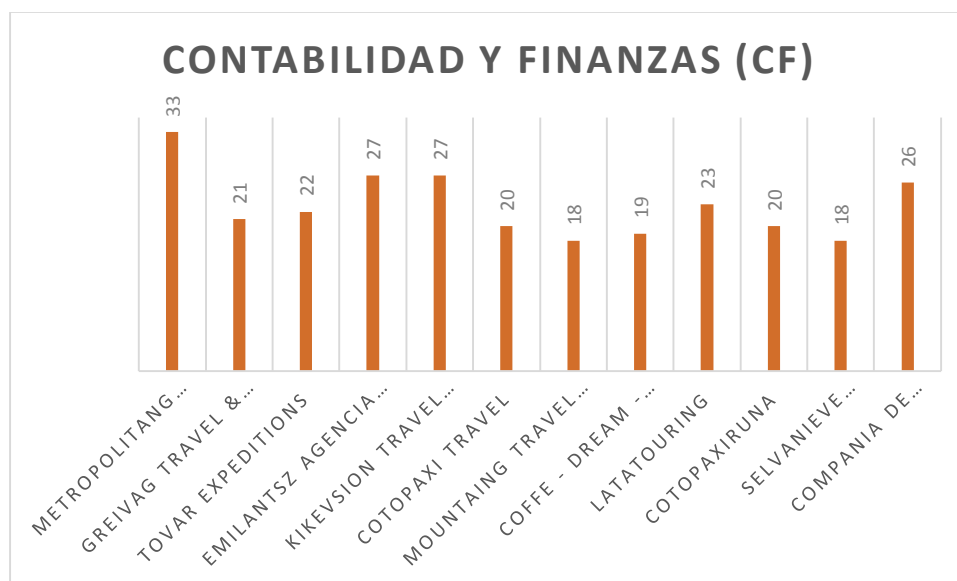
De acuerdo al grafico de Merchandising, la empresa Metropolitan Touring con 53 puntos, Emilantsz Agencias con 41 puntos y Compañía de Transportes Cotullari con 43 puntos son las empresas con mayor valor dentro del rango de 41 % al 60 % que determina Mediana Competitividad ya que estas empresas claramente tienen definido su mercado objetivo, estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización, disponen de catálogos y tienen un sistema de información efectivo. Las empresas Kikevision Travel con 40 puntos, Tovar Expeditions con 34 puntos, Greivag Travel Adventure con 33 puntos, Mountain Travel 31 puntos, Coffe-Dream-Travel S.A.S con 29 puntos, Cotopaxi Runa 28 puntos, Latatouring y Selvanieve 27 puntos y por ultimo Cotopaxi Travel con 24 puntos, se encuentran dentro del rango del 21% al 40% que determina una Baja Competitividad debido a que estas empresas no

tienen la habilidad para definir sus propios objetivos y acoplarse adecuadamente al mercado, no han desarrollado sistemas eficientes de distribución y no poseen de catálogos

10.2.5. Área, contabilidad y finanzas

Figura 9

Contabilidad y finanzas

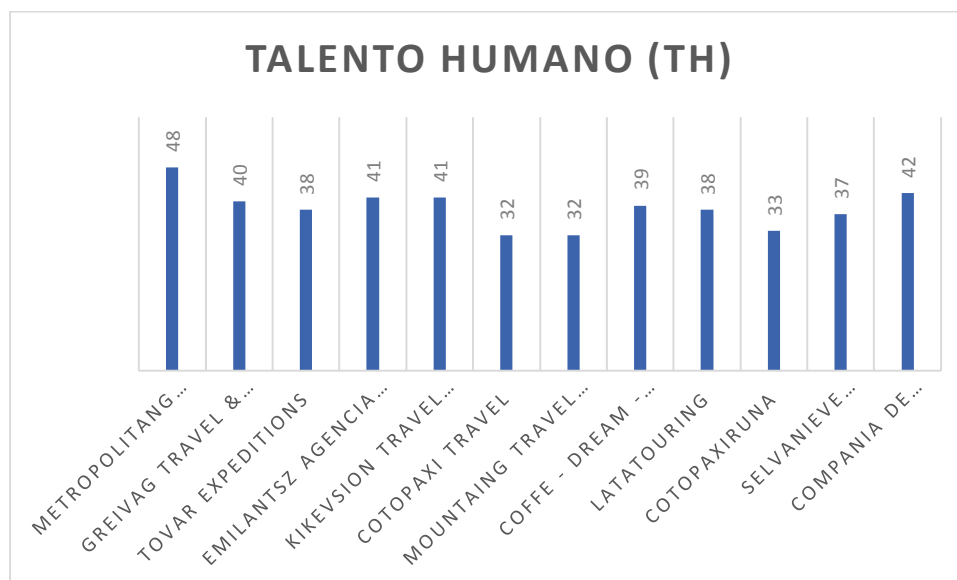


De acuerdo al gráfico de Contabilidad y Finanzas las empresas Metropolitan Touring, Emilantsz Agencias, Kikevision Travel, Compañía de Transportes Cotullari, Latatouring, Tovar Expeditions, Greivag Travel & Adventure son las empresas con mayor valor dentro del rango del 21 % al 40 % que determina Baja Competitividad ya que estas empresas cumplen con ciertos puntos específicos de las sub áreas como son monitoreo de costos, administración financiera y contabilidad financiera ya que tienen que llevar a cabo un análisis de los presupuestos mensuales. Por otro lado, las empresas restantes están en un rango del 0% al 20% que determina Muy Baja Competitividad debido a que las empresas no tienen un sistema establecido para contabilizar y rotar sus inventarios, no evalúan la utilidad de sus inversiones y carecen de información de procesos anteriores.

10.2.6. Área, talento humano

Figura 10

Talento humano

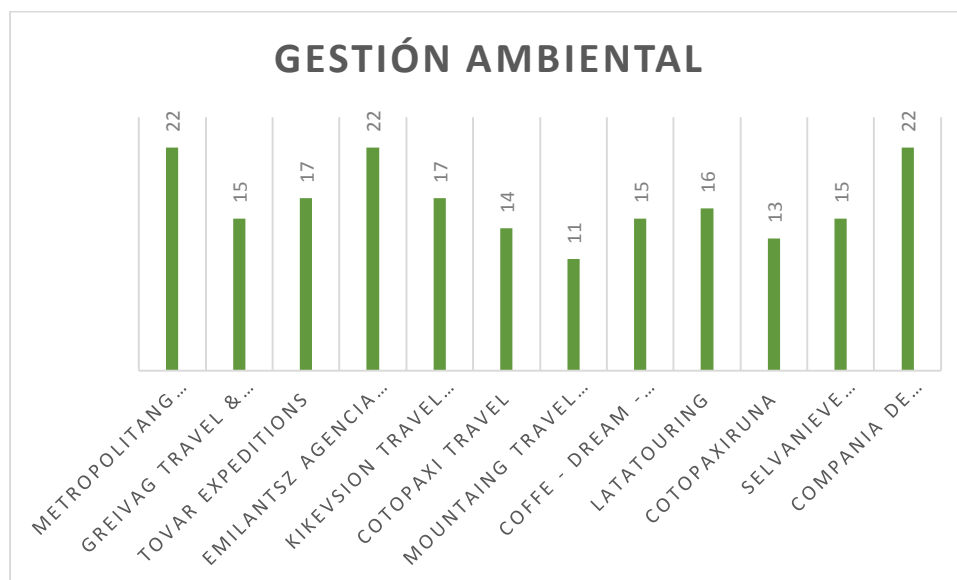


De acuerdo al gráfico de Talento Humano, las empresas Metropolitan Touring con 48 puntos, Compañía de Transportes Turísticos Cotullari con 42 puntos, Emilantsz Agencias y Kikevision Travel con 41 puntos son las empresas con mayor valor dentro del rango de 41% al 60% que determinan Mediana Competitividad, estas empresas cumplen con las políticas y manuales de procedimientos escritos, conocidos y acatados por todo el personal, existe una junta directiva que lidera la empresa así mismo cuentan con un programa de salud ocupacional implementando el plan de prevención de enfermedades y seguridad laboral. Por otro lado, las empresas restantes se encuentran en un rango del 21% al 40 % determinado una Baja Competitividad debido a que las empresas no cumplen con todos los requisitos legales vigentes y no entregan evidencias al momento de un control, la empresa y trabajadores no logran un sentido de pertenencia propio.

10.2.7. Área, gestión ambiental

Figura 11

Gestión ambiental

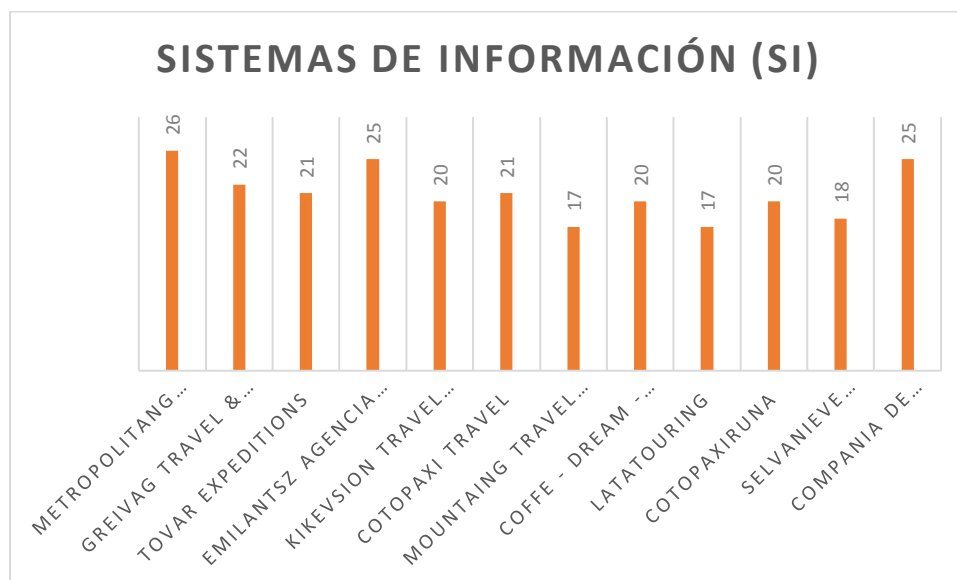


De acuerdo al gráfico de Gestión Ambiental, las empresas Metropolitan Touring, Emilantsz Agencias y Compañía de Transportes Turísticos Cotullari cuentan con un valor de 22 puntos dentro del rango de 21% a 40% determinando una baja competitividad, de igual manera estas empresas cumplen con las sub áreas de gestión ambiental como políticas de empresa garantizando un manejo adecuado y promoviendo la preservación de estos recursos y consideran las regulaciones ambientales. Así mismo tenemos el resto de empresas que se encuentran en un rango del 0% al 20% determinado Muy Baja Competitividad debido a que no tienen regulaciones ambientales y no ponen en marcha las normas ambientales, no consideran las regulaciones ambientales al momento de realizar cambios en su infraestructura y no tienen documentación que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales.

10.2.8. Área, sistemas de información

Figura 12

Sistemas de información



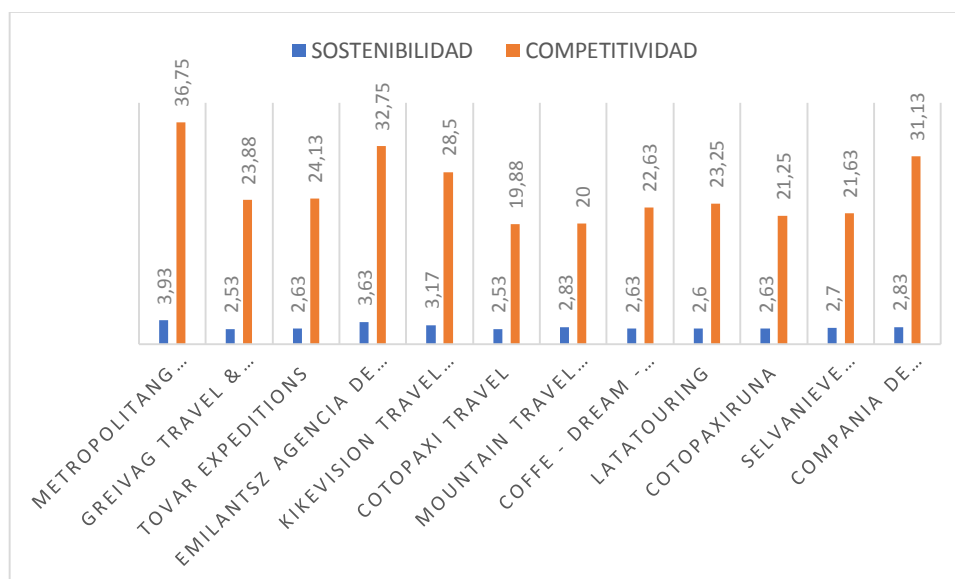
De acuerdo al gráfico de sistemas de información las empresas Metropolitan Touring con 26 puntos, Emilantsz Agencias y Compañía de Transportes Cotullari con 25 puntos Greivag Travel & Adventure con 22 puntos, Tovar Expeditions y Cotopaxi Travel con 21 puntos son las empresas con mayor valoración dentro del rango de 21% al 40% determinado una baja competitividad, de todas maneras, las empresas actualizan nuevos desarrollos en programas, equipos y capacitación del personal, la gerencia define reportes que indican el tipo de datos requeridos para la toma de decisiones. Las empresas Kikevision Travel y Coffe-Dream-Travel S.A.S con 20 puntos, Selvanieve con 18 puntos, Mountain Travel y Latatouring con 17 puntos, estas empresas tienen una valoración menor dentro del rango 0% al 21% que determinan Muy Baja Competitividad, aunque abordan algunas sub áreas, no mostraron pruebas de haber implementado sistemas, programas y generando informes.

10.3. Análisis de empresas

Se analizará la sostenibilidad y competitividad por empresas, y se observarán los resultados de las medias obtenidas de cada empresa en las diferentes áreas y dimensiones.

Figura 13

Análisis por empresa de sostenibilidad y competitividad



- **Metropolitan Touring**

La empresa Metropolitan Touring obtuvo el valor más alto en la variable de sostenibilidad con un puntaje de 3,93 lo que significa que en la dimensión económica cumple con sus obligaciones legales, gestión de costos y planificación de inversiones. A pesar de ello no cuentan con documentación física que los respalde. En lo que respecta a la dimensión ambiental la empresa cumple en ciertos aspectos como la regulación ambiental y los indicadores, pero no cuenta con un certificado ambiental a nivel nacional o internacional. En cuanto a la dimensión social la empresa cuenta con políticas de seguridad y salud laboral pero no cuenta con una política que active la contratación de colectivos desfavorecidos o en riesgo de exclusión social por lo cual esta empresa se encuentra en Áreas de Mejora ya que no satisface los requisitos de las distintas dimensiones: económica, social y ambiental.

En la variable de competitividad se obtuvo un resultado de 36,75 % en el rango de 21% al 40% determinando una baja competitividad, pero sin embargo es la empresa que más valor obtuvo debido a que cumple varios parámetros de las 8 áreas designadas como la empresa ha realizado un proceso de planeamiento en los últimos dos años, impulsan programas de calidad, cuentan con un organigrama establecido. A pesar de ello es necesario implementar acciones que permitan mejorar la competitividad en la empresa para así brindar al cliente un servicio de calidad.

- **Greivag Travel & Adventure**

La empresa Greivag Travel & Adventure obtuvo un puntaje de 2,53 en la variable de sostenibilidad, encontrándose en una categoría de Áreas de Mejora, lo que significa que en la dimensión social la empresa está experimentando dificultades importantes en áreas como la elaboración de un plan estratégico que involucre a los empleados y la falta de un código explícito de buenas prácticas profesionales. En lo que respecta a la dimensión ambiental la empresa cumple con la utilización de indicadores de consumo, para el control de los aspectos ambientales referentes a agua y energía, pero así mismo no cuenta con políticas ambientales o una declaración relativa al medio ambiente. En cuanto a la dimensión económica se observó que la empresa se asegura de cumplir con todas las leyes relacionadas con la legalización de los libros contables, el pago de impuestos y las auditorías, así mismo no cuenta con una política de distribución de beneficios que priorice el futuro de la empresa, ya sea reinversión o inversión en I+D.

En la variable de competitividad se obtuvo un resultado de 23,88 % en el rango del 21 % al 40 % lo que determina una baja competitividad debido a que la empresa no cuenta con una estrategia fundamental de negocios que este documentado y sea conocida por todos aquellos encargados de llevarla a cabo, no cuenta con una dirección efectiva por parte de la junta

directiva que lidera la empresa, además no dispone de un programa de salud ocupacional que aplique un plan para prevenir enfermedades laborales, lo cual supone una importante vulnerabilidad para la empresa. Se sugiere que la empresa realice mejoras en diversas áreas a través de la planificación y creación de estrategias adecuadas para implementar las debidas correcciones.

- **Tovar Expeditions**

La empresa Tovar Expeditions obtuvo un puntaje de 2,63 en la variable de sostenibilidad por lo cual se encuentra en la categoría de Áreas de Mejora, por lo tanto, en la dimensión económica, aun cuando ha cumplido con las obligaciones legales, tiene bastante trabajo por hacer en actualizaciones de políticas y estrategias, así como gestionar datos relativos en la rentabilidad de las inversiones que realice la empresa. En lo que respecta a la dimensión social la empresa no cuenta con una política de seguridad y salud laboral así mismo es necesario establecer un mecanismo de registro de reclamos tanto de clientes como de empleados con el fin de mejorar la comunicación y la satisfacción de ambas partes, de igual forma no cumple con las políticas ambientales.

En la variable de competitividad se obtuvo un resultado de 24,13 % en el rango del 21 % al 40 % esto quiere decir que Tovar Expeditions, actualmente tiene un grado de baja competitividad debido a que esta empresa no cumple con un plan de mercado anual, escrito y detallado, no presenta evidencias físicas, no cuenta con un plan que lo guíe hacia metas y objetivos definidos.

- **Emiliantz Agencia de viajes y turismo S.A.**

La empresa Emiliantz Agencia de viajes y turismo S.A obtuvo un puntaje de 3,63 en la variable de sostenibilidad, lo cual determina que se encuentra en una categoría de Áreas de Mejora. En cuanto respecta a la dimensión social la empresa ha cumplido con varias

obligaciones y objetivos de la misma forma enfrenta dificultades importantes en áreas clave, como la falta de participación de los empleados en la planificación de un plan estratégico y la ausencia de un código explícito de prácticas profesionales, además de no presentar las evidencias suficientes. En la dimensión económica la empresa cumple con todas las obligaciones legales referente con el pago de impuestos y auditorias. Sin embargo, no cuenta con una estrategia de reparto de ganancias que priorice el futuro de la empresa, ya sea mediante reinversión o inversión en investigación y desarrollo. En cuanto respecta a la dimensión ambiental la empresa cumple con indicadores de consumo y el buen manejo de desechos. Sin embargo, no cuenta con una política ambiental o una declaración de intenciones sobre el medio ambiente que esté clara y sea conocida por todos.

En cuanto a la variable de competitividad Emiliantz Agencia de viajes y turismo S.A obtuvo un resultado del 32,75 % en el rango del 21 % al 40 % lo cual determina una Baja Competitividad, pero al contrario esta empresa ha cumplido con varios de los requisitos de las 8 áreas designadas, ya que ha planificado en los últimos dos años, implementado programas de calidad y ha establecido un organigrama, así mismo cuenta con un sistema de información y análisis que le permite obtener datos actualizados sobre sus clientes.

- **Kikevision Travel Group**

La empresa Kikevision Travel Group obtuvo un resultado de 3,17 en la variable de Sostenibilidad lo cual determina que se encuentra en una categoría de Áreas de Mejora lo que indica que en la dimensión ambiental se emplean métricas de consumo para supervisar los impactos ambientales relacionados con el uso de agua y energía. En la dimensión social cuenta con un proceso en el que todos los miembros de la organización colaboran en la elaboración del plan estratégico y del plan de gestión anual no obstante carece de una política de contratación de colectivos en riesgo de exclusión social. En lo que respecta a la dimensión

económica cumple con todas las obligaciones legales relativas a la legalización de los libros contables, pago de impuestos y auditorías.

En la variable de competitividad la empresa obtuvo un puntaje de 28,5 en el rango del 21% al 40% lo cual determina una baja competitividad debido a que el sistema de contabilidad y costos no proporciona datos fiables, completos, oportunos y precisos para la toma de decisiones, pero así mismo con un organigrama establecido y en uso, el cual define de manera clara las líneas de autoridad y responsabilidad.

- **Cotopaxi Travel**

La empresa Cotopaxi Travel obtuvo un resultado de 2,53 en la variable de sostenibilidad lo cual determina que se encuentra en una categoría de Áreas de Mejora. En la dimensión económica, aunque cumple con las obligaciones legales, aún necesita mejorar en la planificación de inversiones y actualizar sus políticas de distribución, ya que no hay suficiente evidencia en ventas, balances económicos y registros de sueldos. En la dimensión ambiental no cuentan con políticas ambientales, no tienen un sistema implementado de gestión ambiental con objetivos y metas. En la dimensión social la empresa revisa regularmente la Evaluación Inicial y Valoración del Riesgo mediante controles periódicos de las condiciones laborales, pero carece de otros aspectos importantes como no tener establecido un sistema para que los trabajadores de la empresa participen en la definición de un plan estratégico. Cotopaxi Travel tiene que tomar medidas correctivas e implementar una mejor sostenibilidad en su empresa.

En la variable de competitividad esta empresa obtuvo un puntaje de 19,88 % en el rango del 0 % al 20% lo cual determina una muy baja competitividad dentro del mercado debido a que no cuenta con un organigrama escrito e implementado, no tiene definido su mercado objetivo y estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización, además de no presentar ningún tipo de evidencias físicas. Por ende, se requiere tomar acciones específicas

para enfrentar los aspectos más problemáticos y potenciar el rendimiento global de la organización en cuanto a su competitividad.

- **Mountain Travel Ecuador**

La empresa Mountain Travel Ecuador obtuvo un resultado de 2,83 en la variable de sostenibilidad lo cual nos indica que se encuentra en una categoría de Áreas de Mejora. En la dimensión social la empresa no se preocupa por los aspectos relacionados con la igualdad de género a pesar de contar con una política activa de contratación de colectivos desfavorecidos, con lo que respecta a la dimensión económica no cumple con todas las obligaciones legales relativas a la legalización de los libros contables, pago de impuestos y auditorías así mismo la falta de evidencias físicas. En la dimensión ambiental no aplica la gestión de residuos, no utiliza indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua y energía.

En la variable de competitividad la empresa obtuvo un puntaje del 20 % en el rango del 0% al 20 % lo que determina una muy baja competitividad, aunque hay aspectos pendientes en algunas áreas y sub áreas, se ha logrado cumplir algunos puntos, lo cual es una buena noticia, no obstante, la empresa no ha realizado un proceso de planeamiento estratégico en los dos últimos años ni cuenta con estrategias básicas de negocios.

- **Coffe – Dream – Travel S.A.S.**

La empresa Coffe – Dream – Travel S.A.S. obtuvo una puntuación de 2,63 en sostenibilidad, lo que la sitúa en la categoría de Áreas de Mejora. En la dimensión económica, aunque ha cumplido con las obligaciones legales, necesita trabajar en la actualización de políticas y estrategias, así como en la gestión de datos relacionados con la rentabilidad de las inversiones. En cuanto a la dimensión social, es necesario establecer una política de seguridad y salud laboral, así como un mecanismo de registro de reclamos para mejorar la comunicación

y la satisfacción tanto de clientes como de empleados. Además, no cumple con las políticas ambientales.

En la variable de competitividad la empresa obtuvo un resultado del 22,63 % en el rango del 21% al 40 % lo cual indica una baja competitividad debido a la falta de una estrategia de negocios documentada y conocida por todos los responsables, una dirección efectiva por parte de la junta directiva y un programa de salud ocupacional para prevenir enfermedades laborales, lo que supone una vulnerabilidad importante para la empresa.

- **Latatouring**

La empresa Latatouring obtuvo un puntaje de 2,6 en la variable de sostenibilidad lo que determina que se encuentra en Áreas de Mejora. En la dimensión social la empresa carece de incentivos para la superación personal de los trabajadores, así como la falta de pertenencia hacia la empresa. En cuanto respecta a la dimensión económica no cumple con todas las obligaciones legales como el pago de impuestos a tiempo y auditorias, pero así mismo cumple con establecer buenos criterios para el buen gobierno de la misma. En la dimensión ambiental se utiliza indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua, energía.

En la variable de competitividad Latatouring obtuvo un resultado de 23,25 % en el rango del 21 % al 40 % lo cual determina que se encuentra en una Baja Competitividad ya que se han identificado algunos inconvenientes en la planificación de la empresa, como la falta de estrategias y planes de ventas claras, no cuenta con una planificación tributaria definida, sin embargo, también se han encontrado aspectos positivos como el mantenimiento adecuado de las instalaciones y la ubicación estratégica de la infraestructura.

- **Cotopaxiruna**

La empresa Cotopaxiruna obtuvo un puntaje de 2,63 en la variable de sostenibilidad lo que determina que se encuentra en Áreas de Mejora. En la dimensión económica la empresa no realiza las auditorías necesarias para determinar si cumple con las obligaciones legales relacionadas con los impuestos y no planifica sus inversiones a futuro. En cuanto a la dimensión social la empresa cumple con la mayoría de puntos como contar con una política de seguridad y salud laboral, así como tener establecido un sistema para que todos participen en la definición del plan estratégico. La dimensión ambiental nos revela que la empresa no cuenta con políticas ambientales ni con indicadores de consumo, para el control de aspectos ambientales como: agua y energía.

En la variable de competitividad se obtuvo un resultado del 21,25 % en el rango del 21 % al 40 % lo que determina que se encuentra en una baja competitividad debido a que la gerencia general no tiene como filosofía impulsar programas de calidad dentro de la misma, no tiene claramente definido su mercado objetivo y estrategias por lo cual, para aumentar su ventaja competitiva, la compañía debe enfocarse en fortalecer su planificación estratégica, lo cual implica establecer metas y objetivos bien definidos.

- **Selvanieve Expediciones CIA.LTDA**

La empresa Selvanieve Expediciones CIA.LTDA obtuvo un puntaje de 2,7 en la variable de sostenibilidad lo que determina que se encuentra en Áreas de Mejora, en cuanto a la dimensión social esta empresa no cuenta con un sistema de promoción y superación efectiva con las medidas de conciliación de la vida laboral y personal además de no tener un conjunto claro de reglas o pautas para asegurar la honestidad y calidad en todas las relaciones comerciales con sus clientes. En la dimensión económica, cumple con todas las obligaciones legales relativas a la legalización de los libros contables, pago de impuestos y auditorías, en lo

que refiere a la dimensión ambiental, aunque no se ajusta completamente a todas las leyes relacionadas con la gestión de residuos, está utilizando indicadores para monitorear y mejorar sus prácticas en esta área.

En la variable de competitividad se obtuvo un resultado del 21,63 % en el rango de 21 % al 40 % lo que determina que la empresa se encuentra en una baja competitividad debido a la falta de un organigrama implementado, la falta de definición de su mercado objetivo y estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización, así como la ausencia de evidencias físicas, sin embargo, se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa. Por lo tanto, se deben tomar medidas específicas para abordar los aspectos más problemáticos y mejorar el rendimiento global de la organización en términos de competitividad.

- **Compañía de Transporte Turístico Cotullari**

La empresa de Transporte Turístico Cotullari obtuvo un puntaje de 2,83 en la variable de sostenibilidad lo que determina que se encuentra en Áreas de Mejora. En la dimensión económica esta empresa si cumple con todas las obligaciones legales relativas a la legalización de los libros contables, pago de impuestos y auditorías, así como realizar actividades de control sobre sus operaciones con las entidades financieras, utilizando criterios económicos y de prácticas socialmente responsables. En lo que refiere a la dimensión ambiental es donde menos puntos se obtuvo ya que no cuenta con políticas ambientales y declaraciones relativas al medio ambiente y por último no utiliza indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua, energía y combustibles y por último en la dimensión social se constató que la empresa cuenta con políticas de seguridad laborales y se preocupa por los aspectos relacionados con la igualdad de género.

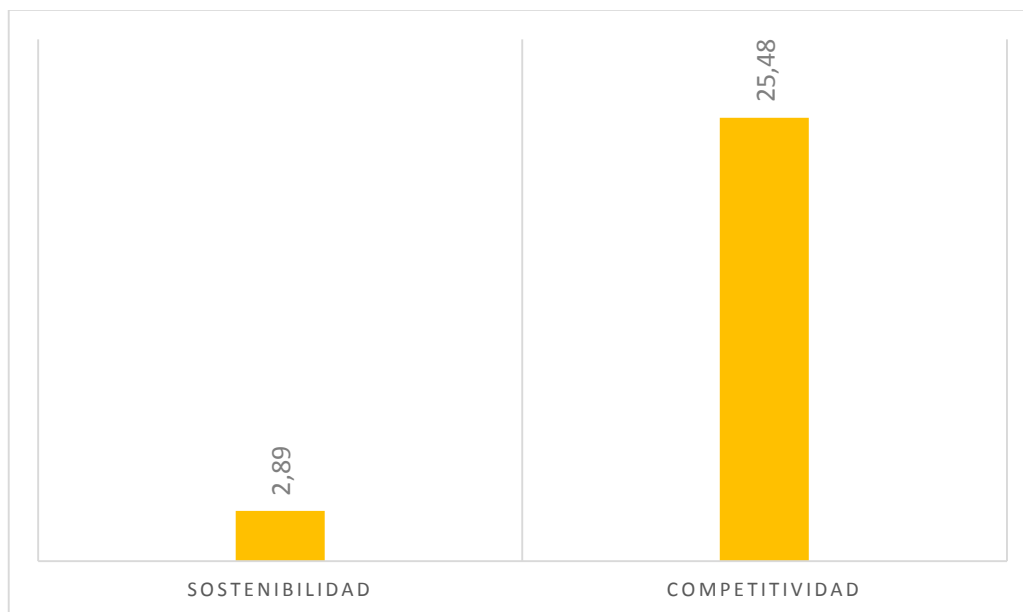
En la variable de competitividad la empresa obtuvo un resultado del 31,13 % en el rango de 21% al 40 % lo cual determina una baja competitividad. Sin embargo, esta empresa ha obtenido el segundo valor más alto, debido a que cumple varios parámetros en las 8 áreas designadas, como haber realizado un proceso de planificación en los últimos dos años, impulsar programas de calidad, contar con un organigrama establecido y el sistema de contabilidad y costos prevé información confiable, suficiente, oportuna y precisa.

10.4. Índice de sostenibilidad y competitividad

Se realizará el análisis del índice de sostenibilidad con las siguientes valoraciones: 3 o menor se encuentra en áreas de mejora; de 4 a 6 en procesos de mejora; de 7 a 9 en buenas prácticas y 10 es que cumple con todos los procesos y se encuentra en fase de desarrollo.

En el caso de la competitividad el análisis del índice se realizará con la escala del 0% al 100% como se observa a continuación:

- 0% al 20% - muy baja competitividad;
- 21% al 40% - baja competitividad;
- 41% al 60% - mediana competitividad;
- 61% al 80% - alta competitividad; y,
- 81% al 100% - muy alta competitividad.

Figura 14*Índice de sostenibilidad y competitividad*

Se realizó un análisis sobre el índice de las variables de competitividad y sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, y se constató que estas empresas tienen un bajo valor en ambas variables.

Se puede observar que en el índice de sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística en el cantón Latacunga es de 2,89 esto quiere decir que todas las empresas estudiadas están determinadas en Áreas de Mejoras, ya que no están cumpliendo con los tres ejes de la sostenibilidad: ambiental, económico y social, debido a la falta de interés y conocimiento por parte de estas empresas turísticas sobre la importancia de llevar a cabo la ejecución de prácticas sostenibles. Por esa razón, es crucial resaltar que la sostenibilidad no solo es importante desde el punto de vista de la responsabilidad social y ambiental, sino que también tiene un impacto significativo en la competitividad empresarial. Por lo tanto, las empresas que optan por adoptar prácticas sostenibles pueden experimentar mejoras significativas en su rendimiento, lo que a su vez puede atraer a más turistas.

El índice de competitividad de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga es del 25,48 % en el rango del 21 % al 40 % esto indica que se encuentran en un nivel bajo de competitividad, ya que estas empresas no consideran su rentabilidad ni la competencia, sino que se enfocan únicamente en obtener ganancias económicas sin implementar mejoras en las 8 áreas y sub áreas de la competitividad, por tal motivo es necesaria la implementación de prácticas sostenibles y competitivas que puedan generar beneficios económicos y ambientales a corto y largo plazo.

10.5. Prueba estadística de correlación SPSS

Figura 15

Correlación de Spearman

			SOSTENIBILIDAD	COMPETITIVIDAD
Rho de Spearman	SOSTENIBILIDAD	Coefficiente de correlación	1,000	,200
		Sig. (bilateral)	.	,533
		N	12	12
	COMPETITIVIDAD	Coefficiente de correlación	,200	1,000
		Sig. (bilateral)	,533	.
		N	12	12

Se realizó un análisis estadístico utilizando el programa SPSS (Spearman), para determinar si existe una correlación entre las variables de Sostenibilidad y Competitividad de 12 empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga. Los resultados de la tabla muestran que el coeficiente de correlación de sostenibilidad tiene un valor de 1,000 lo que indica que la variable está altamente correlacionada consigo mismo. Por otro lado, el coeficiente de competitividad es de 0,200, lo que indica una correlación débil con sostenibilidad. Sin embargo, como el valor de significancia es mayor al 0,05 se determinó que la correlación entre estas dos variables no es estadísticamente significativa.

10.6. Análisis FODA

Se realizó un estudio exhaustivo del análisis FODA para identificar los factores internos y externos que afectan a las empresas. Con este análisis, se seleccionaron cuidadosamente los factores más importantes según su impacto en la organización, con el objetivo de comprender las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. Esto permite tomar decisiones estratégicas informadas y efectivas en beneficio de estas empresas.

10.6.1. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

Se utilizó la matriz EFI para identificar los factores internos en las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, se encontraron fortalezas y debilidades, en 5 áreas clave: administrativo, talento humano, sostenibilidad, tecnología e innovación y cultura empresarial. En total se evaluaron 50 sub factores en un rango de alto, medio y bajo impacto, y se desarrollaron estrategias para mejorar el desempeño empresarial.

10.6.1.1. Factor administrativo

Se evaluaron diversos aspectos favorables y desfavorables, lo que reveló que las empresas presentan mayores falencias en la gestión administrativa, ya que carecen de una planificación estratégica que les permita mejorar su organización interna. Es necesario solucionar este problema, enfocando la gestión en la eficiencia para garantizar su éxito y permanencia en el mercado turístico a nivel nacional como internacional.

10.6.1.2. Factor de talento humano

En el ámbito del talento humano, las empresas presentan deficiencias que requieren atención, ya que se necesita tener manuales y registros del personal para su correcto funcionamiento, además no contar con programas de salud ocupacional por lo cual se debe implementar planes de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral y planes de emergencia que garanticen un excelente ambiente laboral.

10.6.1.3.Factor de sostenibilidad

Se ha identificado que las empresas presentan deficiencias en el aspecto de sostenibilidad, ya que carecen de políticas ambientales y no las consideran necesarias. Sin embargo, se tienen que implementar indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua, energía y combustibles de igual manera es necesario que se planifiquen estrategias en las dimensiones económica, social y ambiental para que las empresas puedan ser más respetuosas con el medio ambiente y reducir daños ambientales.

10.6.1.4.Factor de Tecnología e innovación

Las empresas enfrentan desventajas en tecnología, ya que no se mantienen actualizadas con nuevos dispositivos cómodos para el uso de clientes, por lo cual se debe actualizar a los trabajadores de la empresa en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo, logrando que el personal este adecuadamente capacitado en factores de tecnología.

10.6.1.5.Factor de cultura empresarial

La cultura empresarial de las empresas de operación turística no se enfoca en brindar experiencias únicas y memorables a sus clientes, ni en ofrecer servicios personalizados y de alta calidad. Estas empresas no valoran la innovación, la creatividad ni el trabajo en equipo para ofrecer servicios turísticos de excelencia. Además, no promueven la responsabilidad social y ambiental en sus operaciones, ni buscan establecer relaciones a largo plazo con sus clientes y proveedores. La formación constante del personal debe ser adoptada por las empresas de transporte y operación turística, para mantener la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Las empresas de transporte y operación turística presentan deficiencias en varios aspectos. La gestión administrativa es débil debido a la falta de planificación estratégica. En cuanto al talento humano, carecen de manuales y registros, así como programas de salud

ocupacional. En sostenibilidad, no tienen políticas ambientales ni indicadores de consumo. En tecnología e innovación, no se actualizan con nuevos dispositivos. Por último, la cultura empresarial no se enfoca en brindar experiencias que satisfagan al turista, ni promueve la responsabilidad social y ambiental. Por lo que es necesario crear estrategias que mejoren estos aspectos negativos para garantizar el éxito en el mercado turístico.

Tabla 10

Matriz de evaluación interna (MEFI)

MATRIZ DE EVALUACIÓN INTERNA											
ADMINISTRATIVA		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Falta de claridad en los roles y responsabilidades del personal administrativo	FAC.AD M					X			X	
2	Estructura organizativa bien definida y eficiente	FAC.AD M	X						X		
3	Ineficiencia en la gestión de los recursos financieros	FAC.AD M				X			X		
4	Personal administrativo altamente capacitado y comprometido	FAC.AD M	X						X		
5	Deficiencias en la comunicación interna y externa	FAC.AD M					X			X	
6	Sistemas de gestión de calidad implementados y eficaces	FAC.AD M	X						X		
7	Carencia de políticas	FAC.AD M				X			X		
8	Uso efectivo de la tecnología para mejorar los procesos administrativos	FAC.AD M		X						X	
9	Limitada capacidad y adaptación al cambio e innovación	FAC.AD M				X			X		

10	Buen manejo de la planificación estratégica y toma de decisiones	FAC.ADM	X						X		
TALENTO HUMANO		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Ausencia de programas de bienestar para los empleados	FAC.TH					X			X	
2	Escasa inversión en capacitaciones del personal	FAC.TH				X			X		
3	Falta de flexibilidad en políticas de la empresa	FAC.TH					X			X	
4	Deficiente gestión interna	FAC.TH				X			X		
5	Clima laboral negativo	FAC.TH				X			X		
6	Implementación de programas de desarrollo profesional	FAC.TH	X						X		
7	Fomenta un ambiente laboral inclusivo	FAC.TH		X						X	
8	Motivan y reconocen el trabajo de los empleados	FAC.TH	X						X		
9	Posee un equipo de recursos humanos competente	FAC.TH		X						X	
10	Retroalimenta y evalúa los procedimientos de la empresa	FAC.TH		X						X	
SOSTENIBILIDAD		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Uso eficiente de recursos	FAC.SOS		X						X	
2	Gestión adecuada de recursos	FAC.SOS	X						X		
3	Mal uso de energía eléctrica	FAC.SOS				X				X	

4	Adopción de prácticas éticas y responsabilidad corporativa	FAC.SO S	X						X		
5	Falta de programas de capacitación en sostenibilidad	FAC.SO S				X			X		
6	Falta de innovación en servicios sostenibles	FAC.SO S				X			X		
7	Baja participación y comunicación entre empleados	FAC.SO S				X			X		
8	Falta de actualización de documentos en gestión ambiental	FAC.SO S				X			X		
9	Falta de compromiso y conciencia en normas ambientales	FAC.SO S						X		X	
10	Falta de medición y seguimiento de indicadores de sostenibilidad	FAC.SO S						X		X	
TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Equipo capacitado en innovación	FAC.TI		X						X	
2	Uso eficiente de datos para la toma de decisiones	FAC.TI	X						X		
3	Integración de la tecnología en toda la cadena de valor	FAC.TI	X						X		
4	Uso de tecnología para resolver problemas comerciales	FAC.TI		X						X	
5	Colaboración con instituciones académicas	FAC.TI	X						X		
6	Falta de inversión en investigación y desarrollo	FAC.TI					X			X	
7	Falta de alianzas con empresas tecnológicas	FAC.TI					X			X	
8	Dificultad para identificar las tendencias del mercado	FAC.TI						X			X

9	Inadecuada gestión de los servicios incluyendo su lanzamiento	FAC.TI					X			X	
10	Tecnologías desactualizadas	FAC.TI					X		X		
CULTURA EMPRESARIAL		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Falta de confianza y apoyo entre los miembros de equipo	FAC.CE				X			X		
2	Altos niveles de estrés laboral	FAC.CE				X			X		
3	Trabajo excesivo	FAC.CE				X			X		
4	Falta de atención a las necesidades individuales	FAC.CE					X			X	
5	Ambiente laboral orientado al aprendizaje	FAC.CE	X						X		
6	Incentivos y beneficios que fomenten la salud y bienestar	FAC.CE	X						X		
7	Cultura empresarial que piensa en el futuro de la empresa	FAC.CE	X						X		
8	Ambiente laboral sin discriminación	FAC.CE	X						X		
9	Creatividad, honestidad e integridad	FAC.CE		X						X	
10	Cultura empresarial empática	FAC.CE	X						X		

10.6.2. Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

La matriz EFE es clave para un análisis completo de las áreas de una empresa y ayuda en la toma de decisiones para mejorar y competir en un mercado sostenible. Se evaluaron 5 factores externos: económico, medioambiental, social y cultural, tecnológico, político y legal, por lo que se evaluaron un total de 50 sub factores, que se distribuirán en oportunidades y amenazas, que podrían afectar o brindar oportunidades a las empresas.

10.6.2.1. Factor económico

En el ámbito económico, se han identificado aspectos favorables y desfavorables que se han visto como posibilidades y riesgos para las empresas. Se busca implementar nuevas estrategias que permitan a las empresas convertir las dificultades en oportunidades, impulsando así el crecimiento y evitando el estancamiento del negocio.

10.6.2.2. Factor medioambiental

La falta de conocimiento de la población a nivel macro y micro afecta el medio ambiente, ya que no prestan atención a los nuevos desastres causados por la falta de medidas para reducir el impacto de los negocios existentes. Es necesario tomar acciones medioambientales para crear conciencia y reducir la contaminación.

10.6.2.3. Factor social y cultural

En el ámbito social, se identificaron diversas oportunidades que pueden ser beneficiosas para las empresas, siendo este un aspecto fundamental en su funcionamiento. Muchos establecimientos necesitan mejorar su gestión analizando los factores externos que los impactan. Se implementarán acciones para fomentar la creación de empleo e inclusión social en todas las áreas de la empresa, así como mantener capacitado al personal y lograr desarrollar un buen desempeño en el ámbito laboral, social, cultural y ambiental.

10.6.2.4.Factor tecnológico

En la actualidad, las redes sociales se han convertido en una nueva estrategia de marketing para los establecimientos. Se pretende desarrollar sistemas tecnológicos que informen a las personas sobre las empresas de transporte y operación turística existentes en el cantón Latacunga, así mismo como la ubicación y servicios que ofrece en la ciudad, logrando una mejor comunicación entre el turista y la empresa lo que mejorara notablemente la experiencia del visitante.

10.6.2.5.Factor político y legal

El factor político y legal tiene un impacto negativo en las empresas de transporte y operación turística. Esto se debe a la necesidad de cumplir con regulaciones estrictas, obtener permisos y licencias costosas, así como enfrentan cambios políticos y económicos que afectan a la demanda turística. Estos factores generan obstáculos y costos adicionales para las empresas, dificultando su operación y rentabilidad en el mercado turístico.

En las empresas de transporte y operación turística. El factor económico presenta oportunidades y riesgos, por lo que se buscan nuevas estrategias para impulsar el crecimiento del negocio. El factor medioambiental destaca la necesidad de tomar medidas para reducir la contaminación y crear conciencia. El factor social y cultural identifica oportunidades para mejorar la gestión y fomentar la inclusión social en todas las áreas de la empresa. El factor tecnológico destaca el uso de redes sociales como una estrategia de marketing y se busca desarrollar sistemas tecnológicos para mejorar la comunicación con los turistas. Por último, el factor político y legal se considera negativo debido a las regulaciones estrictas, permisos costosos y cambios políticos y económicos que afectan a la demanda turística.

Tabla 11

Matriz de evaluación externa (MEFE)

MATRIZ DE ELVALUACIÓN EXTERNA										
FACTOR ECONÓMICO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1 Bajos niveles de inflación y tasas de interés favorables	FAC.ECO		X						X	
2 Mayor competencia en el mercado turístico	FAC.ECO				X				X	
3 Aumento de la demanda del mercado por servicios específicos	FAC.ECO	X							X	
4 Cambios en las tendencias de consumo	FAC.ECO				X				X	
5 Expansión del mercado a nivel nacional	FAC.ECO	X							X	
6 Aumento de la inversión extranjera directa	FAC.ECO	X							X	
7 Nuevos mercados nominados como competencia directa	FAC.ECO				X				X	
8 Disminución de la actividad económica	FAC.ECO					X				X
9 Competencia desleal	FAC.ECO					X				X

10	Poca oportunidad laboral en el sector turístico	FAC.ECO				X				X	
FACTOR MEDIOAMBIENTAL		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Mayor demanda de productos o servicios sostenibles	FAC.MA	X							X	
2	Mayor consciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad lo que puede fortalecer la reputación de la empresa	FAC.MA	X							X	
3	Acceso a recursos naturales renovables o materias primas sostenibles	FAC.MA		X						X	
4	Colaboración con organizaciones ambientales	FAC.MA		X						X	
5	Expansión hacia mercados internacionales	FAC.MA	X							X	
6	Regulaciones ambientales más estrictas	FAC.MA					X			X	
7	Riesgo de eventos climáticos extremos que puedan interrumpir los servicios que ofrece la empresa	FAC.MA				X				X	
8	Riesgo de contaminación por parte de los turistas	FAC.MA				X				X	
9	Dificultad para obtener financiamiento en proyectos	FAC.MA					X			X	

	relacionados con la sostenibilidad										
10	Riesgo de desprestigio por campañas o movimientos medioambientales	FAC.MA					X			X	
	FACTOR SOCIAL Y CULTURAL	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Fusión con otras empresas del mismo sector	FAC.SOC		X						X	
2	Desarrollo de nuevas formas de promoción	FAC.SOC	X						X		
3	Personalización de los servicios	FAC.SOC	X						X		
4	Ferias culturales y productos o servicios artesanales	FAC.SOC	X						X		
5	Ofertar las fiestas tradicionales y populares	FAC.SOC	X						X		
6	Cambios en las preferencias del consumidor	FAC.SOC					X			X	
7	Falta de mano de obra cualificada disponible	FAC.SOC				X			X		
8	Aumento de precios en materias primas	FAC.SOC				X			X		
9	Perdida de reputación	FAC.SOC				X			X		
10	Cambios demográficos (envejecimiento de la población)	FAC.SOC					X			X	
	FACTOR TECNOLÓGICO	TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO

1	Implementación del teletrabajo y ventas en línea	FAC.TEC	X						X		
2	Acceso a nuevos canales de distribución	FAC.TEC	X					X			
3	Cambio en la tecnología información y comunicación (TIC)	FAC.TEC	X						X		
4	Mejora en la experiencia del cliente	FAC.TEC	X					X			
5	Mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente	FAC.TEC	X					X			
6	Incremento en costos operativos	FAC.TEC				X			X		
7	Limitaciones presupuestarias	FAC.TEC				X			X		
8	Pérdida de clientes clave	FAC.TEC				X		X			
9	Amenazas cibernéticas o robo de datos	FAC.TEC				X		X			
10	Cambios tecnológicos que requieren de más inversión	FAC.TEC				X		X			
FACTOR POLITICO Y LEGAL		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Cambios en la legislación laboral	FAC.POL				X			X		
2	Cumple con las políticas fiscales y tributarias	FAC.POL	X						X		
3	Cumple las normas de contratación pública	FAC.POL	X						X		
4	Tiene normativas en la privacidad de información	FAC.POL	X						X		

5	Regulaciones en la publicidad y marketing	FAC.POL	X		X
6	Poseen políticas de inversión extranjera	FAC.POL	X		X
7	Limitaciones en créditos o financiamiento	FAC.POL		X	X
8	Inestabilidad en las normas de transporte	FAC.POL		X	X
9	Regulaciones de importación y exportación	FAC.POL		X	X
10	Problemas de suministro o distribución	FAC.POL		X	X

10.6.3. Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

La matriz FODA que se presenta a continuación, muestra las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. Se presenta un total de 10 factores (5 internos; 5 externos) analizados y 100 sub factores evaluados entre alto, medio y bajo, indicando el impacto que poseen dentro de las empresas.

Se encontró un total de 24 fortalezas que se aprovecharán para que las empresas puedan mantenerse compitiendo en el mercado turístico, de igual manera se encontró un total de 24 oportunidades que serán aprovechadas para reducir el impacto de las amenazas que en total son 26.

Se encontró un total de 26 debilidades que afectan a las empresas, de las cuales se deberán crear estrategias de mejora para que las empresas puedan ser más influyentes en el mercado turístico.

El análisis FODA proporciona una visión total de la empresa, permitiendo identificar fortalezas y debilidades internas, así como oportunidades y amenazas externas. Esta herramienta estratégica ayuda a tomar decisiones informadas, diseñar planes de acción efectivos y mantener la competitividad en un entorno empresarial cambiante. Es un recurso importante para el crecimiento y éxito a largo plazo de las empresas, gracias a este análisis se va a crear estrategias de mejora para que las empresas identifiquen y aprovechen sus oportunidades, mejorando sus procesos, aumentar la eficiencia y productividad, mejorar la calidad, impulsar la innovación y asegurar el crecimiento sostenible de la empresa.

Tabla 12*Matriz FODA*

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Estructura organizativa bien definida y eficiente	O1	Bajos niveles de inflación y tasas de interés favorables
F2	Personal administrativo altamente capacitado y comprometido	O2	Aumento de la demanda del mercado por servicios específicos
F3	Sistemas de gestión de calidad implementados y eficaces	O3	Expansión del mercado a nivel nacional
F4	Uso efectivo de la tecnología para mejorar los procesos administrativos	O4	Aumento de la inversión extranjera directa
F5	Buen manejo de la planificación estratégica y toma de decisiones	O5	Mayor demanda de productos o servicios sostenibles
F6	Implementación de programas de desarrollo profesional	O6	Mayor consciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad lo que puede fortalecer la reputación de la empresa
F7	Fomenta un ambiente laboral inclusivo	O7	Acceso a recursos naturales renovables o materias primas sostenibles
F8	Motivan y reconocen el trabajo de los empleados	O8	Colaboración con organizaciones ambientales
F9	Posee un equipo de recursos humanos competente	O9	Expansión hacia mercados internacionales
F10	Retroalimenta y evalúa los procedimientos de la empresa	O10	Fusión con otras empresas del mismo sector
F11	Uso eficiente de recursos	O11	Desarrollo de nuevas formas de promoción
F12	Gestión adecuada de recursos	O12	Personalización de los servicios
F13	Adopción de prácticas éticas y responsabilidad corporativa	O13	Ferias culturales y productos o servicios artesanales
F14	Equipo capacitado en innovación	O14	Ofertar las fiestas tradicionales y populares
F15	Uso eficiente de datos para la toma de decisiones	O15	Implementación del teletrabajo y ventas en línea
F16	Integración de la tecnología en toda la cadena de valor	O16	Acceso a nuevos canales de distribución
F17	Uso de tecnología para resolver problemas comerciales	O17	Cambio en la tecnología información y comunicación (TIC)

F18	Colaboración con instituciones académicas	O18	Mejora en la experiencia del cliente
F19	Ambiente laboral orientado al aprendizaje	O19	Mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente
F20	Incentivos y beneficios que fomenten la salud y bienestar	O20	Cumple con las políticas fiscales y tributarias
F21	Cultura empresarial que piensa en el futuro de la empresa	O21	Cumple las normas de contratación pública
F22	Ambiente laboral sin discriminación	O22	Tiene normativas en la privacidad de información
F23	Creatividad, honestidad e integridad	O23	Regulaciones en la publicidad y marketing
F24	Cultura empresarial empática	O24	Poseen políticas de inversión extranjera
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Falta de claridad en los roles y responsabilidades del personal administrativo	A1	Mayor competencia en el mercado turístico
D2	Ineficiencia en la gestión de los recursos financieros	A2	Cambios en las tendencias de consumo
D3	Deficiencias en la comunicación interna y externa	A3	Nuevos mercados nominados como competencia directa
D4	Carencia de políticas	A4	Disminución de la actividad económica
D5	Limitada capacidad y adaptación al cambio e innovación	A5	Competencia desleal
D6	Ausencia de programas de bienestar para los empleados	A6	Poca oportunidad laboral en el sector turístico
D7	Escasa inversión en capacitaciones del personal	A7	Regulaciones ambientales más estrictas
D8	Falta de flexibilidad en políticas de la empresa	A8	Riesgo de eventos climáticos extremos que puedan interrumpir los servicios que ofrece la empresa
D9	Deficiente gestión interna	A9	Riesgo de contaminación por parte de los turistas
D10	Clima laboral negativo	A10	Dificultad para obtener financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad
D11	Mal uso de energía eléctrica	A11	Riesgo de desprestigio por campañas o movimientos medioambientales
D12	Falta de programas de capacitación en sostenibilidad	A12	Cambios en las preferencias del consumidor

D13	Falta de innovación en servicios sostenibles	A13	Falta de mano de obra cualificada disponible
D14	Baja participación y comunicación entre empleados	A14	Aumento de precios en materias primas
D15	Falta de actualización de documentos en gestión ambiental	A15	Perdida de reputación
D16	Falta de compromiso y conciencia en normas ambientales	A16	Cambios demográficos (envejecimiento de la población)
D17	Falta de medición y seguimiento de indicadores de sostenibilidad	A17	Incremento en costos operativos
D18	Falta de inversión en investigación y desarrollo	A18	Limitaciones presupuestarias
D19	Falta de alianzas con empresas tecnológicas	A19	Pérdida de clientes clave
D20	Dificultad para identificar las tendencias del mercado	A20	Amenazas cibernéticas o robo de datos
D21	Inadecuada gestión de los servicios incluyendo su lanzamiento	A21	Cambios tecnológicos que requieren de más inversión
D22	Tecnologías desactualizadas	A22	Cambios en la legislación laboral
D23	Falta de confianza y apoyo entre los miembros de equipo	A23	Limitaciones en créditos o financiamiento
D24	Altos niveles de estrés laboral	A24	Inestabilidad en las normas de transporte
D25	Trabajo excesivo	A25	Regulaciones de importación y exportación
D26	Falta de atención a las necesidades individuales	A26	Problemas de suministro o distribución

10.6.3.1. Valoración de la Matriz EFI

En la siguiente tabla se muestran los 50 factores internos de los cuales 24 son identificados como fortalezas y 26 como debilidades. La suma ponderada de estos factores es de 2.53, superando el valor promedio de 2.50. Esto indica que las empresas de transporte y operación turística pueden aprovechar al máximo sus fortalezas para competir en el mercado turístico. Se evaluaron y ponderaron las fortalezas con un 60% y las debilidades con un 40%, sumando un total del 100% en los aspectos internos de la empresa. Las fortalezas obtuvieron una puntuación total de 1,85 y las debilidades con un total de 0,68. Las fortalezas más

importantes tienen valores entre 0,16 y 0,9, mientras que las debilidades valores entre 0,04 y 0,01.

Tabla 13

Valoración EFI

	FORTALEZAS	PESO	PES O	VALO R	PONDERACI ÓN
F1	Estructura organizativa bien definida y eficiente	0,03	3%	3	0,09
F2	Personal administrativo altamente capacitado y comprometido	0,02	2%	4	0,08
F3	Sistemas de gestión de calidad implementados y eficaces	0,02	2%	4	0,08
F4	Uso efectivo de la tecnología para mejorar los procesos administrativos	0,01	1%	2	0,02
F5	Buen manejo de la planificación estratégica y toma de decisiones	0,02	2%	4	0,08
F6	Implementación de programas de desarrollo profesional	0,01	1%	1	0,01
F7	Fomenta un ambiente laboral inclusivo	0,03	3%	3	0,09
F8	Motivan y reconocen el trabajo de los empleados	0,04	4%	4	0,16
F9	Posee un equipo de recursos humanos competente	0,04	4%	4	0,16
F10	Retroalimenta y evalúa los procedimientos de la empresa	0,02	2%	2	0,04
F11	Uso eficiente de recursos	0,02	2%	1	0,02
F12	Gestión adecuada de recursos	0,02	2%	4	0,08
F13	Adopción de prácticas éticas y responsabilidad corporativa	0,03	3%	3	0,09
F14	Equipo capacitado en innovación	0,03	3%	3	0,09
F15	Uso eficiente de datos para la toma de decisiones	0,02	2%	1	0,02
F16	Integración de la tecnología en toda la cadena de valor	0,03	3%	3	0,09
F17	Uso de tecnología para resolver problemas comerciales	0,02	2%	4	0,08

F18	Colaboración con instituciones académicas	0,02	2%	4	0,08
F19	Ambiente laboral orientado al aprendizaje	0,01	1%	2	0,02
F20	Incentivos y beneficios que fomenten la salud y bienestar	0,03	3%	3	0,09
F21	Cultura empresarial que piensa en el futuro de la empresa	0,04	4%	4	0,16
F22	Ambiente laboral sin discriminación	0,04	4%	2	0,08
F23	Creatividad, honestidad e integridad	0,02	2%	4	0,08
F24	Cultura empresarial empática	0,03	3%	2	0,06
TOTAL		0,6	60%		1,85
DEBILIDADES		PESO	PES O %	VALO R	PONDERACI ÓN
D1	Falta de claridad en los roles y responsabilidades del personal administrativo	0,01	1%	1	0,01
D2	Ineficiencia en la gestión de los recursos financieros	0,02	2%	2	0,04
D3	Deficiencias en la comunicación interna y externa	0,02	2%	2	0,04
D4	Carencia de políticas	0,02	2%	2	0,04
D5	Limitada capacidad y adaptación al cambio e innovación	0,01	1%	1	0,01
D6	Ausencia de programas de bienestar para los empleados	0,01	1%	1	0,01
D7	Escasa inversión en capacitaciones del personal	0,02	2%	2	0,04
D8	Falta de flexibilidad en políticas de la empresa	0,01	1%	1	0,01
D9	Deficiente gestión interna	0,02	2%	2	0,04
D10	Clima laboral negativo	0,02	2%	2	0,04
D11	Mal uso de energía eléctrica	0,01	1%	1	0,01
D12	Falta de programas de capacitación en sostenibilidad	0,01	1%	1	0,01
D13	Falta de innovación en servicios sostenibles	0,01	1%	1	0,01
D14	Baja participación y comunicación entre empleados	0,01	1%	1	0,01
D15	Falta de actualización de documentos en gestión ambiental	0,02	2%	2	0,04

D16	Falta de compromiso y conciencia en normas ambientales	0,02	2%	2	0,04
D17	Falta de medición y seguimiento de indicadores de sostenibilidad	0,01	1%	1	0,01
D18	Falta de inversión en investigación y desarrollo	0,02	2%	2	0,04
D19	Falta de alianzas con empresas tecnológicas	0,02	2%	2	0,04
D20	Dificultad para identificar las tendencias del mercado	0,01	1%	1	0,01
D21	Inadecuada gestión de los servicios incluyendo su lanzamiento	0,02	2%	2	0,04
D22	Tecnologías desactualizadas	0,02	2%	2	0,04
D23	Falta de confianza y apoyo entre los miembros de equipo	0,02	2%	2	0,04
D24	Altos niveles de estrés laboral	0,01	1%	1	0,01
D25	Trabajo excesivo	0,01	1%	1	0,01
D26	Falta de atención a las necesidades individuales	0,02	2%	2	0,04
TOTAL		0,4	40%	40	0,68
TOTAL, FINAL		1	100%		2,53

10.6.3.2. Valoración de la Matriz EFE

En la siguiente tabla se identificaron un total de 50 sub factores externos, donde 24 son oportunidades y 26 son amenazas, dentro de las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga. La suma total ponderada de ambos factores es de 2.91, superando el valor promedio de 2.50. Esto implica que las empresas pueden aprovechar las oportunidades y buscar estrategias para mitigar las amenazas. El análisis se dividió en un 50% para oportunidades como para amenazas, lo que significa que su suma representa el 100% de los factores externos de las empresas. Es relevante mencionar que las amenazas y oportunidades son factores cruciales, ya que se evaluaron aspectos políticos, económicos, ambientales, tecnológicos y sociales a niveles micro y macro. Las puntuaciones más altas en oportunidades y amenazas fueron de 0.16 y 0.16 respectivamente.

En las oportunidades sobresalen factores como: bajos niveles de inflación y tasas de interés favorables, expansión del mercado a nivel nacional, desarrollo de nuevas formas de promoción y aumento de la demanda del mercado en servicios turísticos. Por otro lado, las amenazas que más afectarían al desarrollo de la empresa son: nuevos mercados nominados como competencia directa, cambios en las preferencias del consumidor y pérdidas de clientes clave.

Tabla 14

Valoración EFE

	OPORTUNIDADES	PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
O1	Bajos niveles de inflación y tasas de interés favorables	0,04	4%	4	0,16
O2	Aumento de la demanda del mercado por servicios específicos	0,03	3%	3	0,09
O3	Expansión del mercado a nivel nacional	0,04	4%	4	0,16
O4	Aumento de la inversión extranjera directa	0,02	2%	2	0,04
O5	Mayor demanda de productos o servicios sostenibles	0,01	1%	1	0,01
O6	Mayor conciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad lo que puede fortalecer la reputación de la empresa	0,03	3%	3	0,09
O7	Acceso a recursos naturales renovables o materias primas sostenibles	0,02	2%	2	0,04
O8	Colaboración con organizaciones ambientales	0,02	2%	2	0,04
O9	Expansión hacia mercados internacionales	0,02	2%	4	0,08
O10	Fusión con otras empresas del mismo sector	0,01	1%	1	0,01
O11	Desarrollo de nuevas formas de promoción	0,03	3%	3	0,09
O12	Personalización de los servicios	0,02	2%	4	0,08

O13	Ferias culturales y productos o servicios artesanales	0,04	4%	2	0,08
O14	Ofertar las fiestas tradicionales y populares	0,02	2%	4	0,08
O15	Implementación del teletrabajo y ventas en línea	0,01	1%	1	0,01
O16	Acceso a nuevos canales de distribución	0,01	1%	3	0,03
O17	Cambio en la tecnología información y comunicación (TIC)	0,01	1%	2	0,02
O18	Mejora en la experiencia del cliente	0,02	2%	4	0,08
O19	Mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente	0,01	1%	3	0,03
O20	Cumple con las políticas fiscales y tributarias	0,02	2%	4	0,08
O21	Cumple las normas de contratación pública	0,02	2%	3	0,06
O22	Tiene normativas en la privacidad de información	0,02	2%	4	0,08
O23	Regulaciones en la publicidad y marketing	0,02	2%	4	0,08
O24	Poseen políticas de inversión extranjera	0,01	1%	3	0,03
TOTAL		0,5	50%		1,55
AMENAZAS		PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
A1	Mayor competencia en el mercado turístico	0,04	4%	1	0,04
A2	Cambios en las tendencias de consumo	0,02	2%	4	0,08
A3	Nuevos mercados nominados como competencia directa	0,03	3%	3	0,09
A4	Disminución de la actividad económica	0,01	1%	3	0,03
A5	Competencia desleal	0,02	2%	2	0,04
A6	Poca oportunidad laboral en el sector turístico	0,02	2%	4	0,08
A7	Regulaciones ambientales más estrictas	0,01	1%	1	0,01
A8	Riesgo de eventos climáticos extremos que puedan interrumpir	0,01	1%	2	0,02

	los servicios que ofrece la empresa				
A9	Riesgo de contaminación por parte de los turistas	0,01	1%	2	0,02
A10	Dificultad para obtener financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad	0,01	1%	2	0,02
A11	Riesgo de desprestigio por campañas o movimientos medioambientales	0,01	1%	1	0,01
A12	Cambios en las preferencias del consumidor	0,04	4%	4	0,16
A13	Falta de mano de obra cualificada disponible	0,04	4%	3	0,12
A14	Aumento de precios en materias primas	0,01	1%	1	0,01
A15	Perdida de reputación	0,03	3%	3	0,09
A16	Cambios demográficos (envejecimiento de la población)	0,01	1%	1	0,01
A17	Incremento en costos operativos	0,02	2%	3	0,06
A18	Limitaciones presupuestarias	0,01	1%	3	0,03
A19	Pérdida de clientes clave	0,04	4%	4	0,16
A20	Amenazas cibernéticas o robo de datos	0,01	1%	2	0,02
A21	Cambios tecnológicos que requieren de más inversión	0,02	2%	3	0,06
A22	Cambios en la legislación laboral	0,01	1%	1	0,01
A23	Limitaciones en créditos o financiamiento	0,02	2%	2	0,04
A24	Inestabilidad en las normas de transporte	0,02	2%	4	0,08
A25	Regulaciones de importación y exportación	0,01	1%	1	0,01
A26	Problemas de suministro o distribución	0,02	2%	3	0,06
	TOTAL	0,5	50%		1,36
	TOTAL, FINAL	1	100%		2,91

10.6.4. Matriz del FODA cruzado

Una vez clasificadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y valorados los 100 sub factores encontrados en las matrices EFI y EFE, y, se procede a realizar la matriz estratégica del FODA cruzado, donde se obtendrá un total de 32 estrategias de mejora a partir

de las combinaciones: FO (fortalezas – oportunidades), FA (fortalezas – amenazas), DO (debilidades – oportunidades), DA (debilidades – amenazas).

Las estrategias que se obtienen son dirigidas principalmente para las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga, con la finalidad de mejorar los factores que las afectan, interviniendo en el proceso y creando servicios sostenibles y competitivos buscando calidad e innovación, de esta manera las empresas podrán surgir dentro del mercado turístico.

Tabla 15

Matriz estratégica del FODA cruzado

MATRIZ ESTRATÉGICO		FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
MATRIZ ESTRATÉGICO DE FODA	F1	Estructura organizativa bien definida y eficiente	D1 Falta de claridad en los roles y responsabilidades del personal administrativo
	F2	Personal administrativo altamente capacitado y comprometido	D2 Ineficiencia en la gestión de los recursos financieros
	F3	Sistemas de gestión de calidad implementados y eficaces	D3 Deficiencias en la comunicación interna y externa
	F4	Uso efectivo de la tecnología para mejorar los procesos administrativos	D4 Carencia de políticas
	F5	Buen manejo de la planificación estratégica y toma de decisiones	D5 Limitada capacidad y adaptación al cambio e innovación
	F6	Implementación de programas de desarrollo profesional	D6 Ausencia de programas de bienestar para los empleados

F7	Fomenta un ambiente laboral inclusivo	D7	Escasa inversión en capacitaciones del personal
F8	Motivan y reconocen el trabajo de los empleados	D8	Falta de flexibilidad en políticas de la empresa
F9	Posee un equipo de recursos humanos competente	D9	Deficiente gestión interna
F10	Retroalimenta y evalúa los procedimientos de la empresa	D10	Clima laboral negativo
F11	Uso eficiente de recursos	D11	Mal uso de energía eléctrica
F12	Gestión adecuada de recursos	D12	Falta de programas de capacitación en sostenibilidad
F13	Adopción de prácticas éticas y responsabilidad corporativa	D13	Falta de innovación en servicios sostenibles
F14	Equipo capacitado en innovación	D14	Baja participación y comunicación entre empleados
F15	Uso eficiente de datos para la toma de decisiones	D15	Falta de actualización de documentos en gestión ambiental
F16	Integración de la tecnología en toda la cadena de valor	D16	Falta de compromiso y conciencia en normas ambientales
F17	Uso de tecnología para resolver problemas comerciales	D17	Falta de medición y seguimiento de indicadores de sostenibilidad
F18	Colaboración con instituciones académicas	D18	Falta de inversión en investigación y desarrollo
F19	Ambiente laboral orientado al aprendizaje	D19	Falta de alianzas con empresas tecnológicas
F20	Incentivos y beneficios que fomenten la salud y bienestar	D20	Dificultad para identificar las tendencias del mercado
F21	Cultura empresarial que piensa en el futuro de la empresa	D21	Inadecuada gestión de los servicios incluyendo su lanzamiento

	F22	Ambiente laboral sin discriminación	D22	Tecnologías desactualizadas
	F23	Creatividad, honestidad e integridad	D23	Falta de confianza y apoyo entre los miembros de equipo
	F24	Cultura empresarial empática	D24	Altos niveles de estrés laboral
			D25	Trabajo excesivo
			D26	Falta de atención a las necesidades individuales
	OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)	
O1	Bajos niveles de inflación y tasas de interés favorables	F6-O24: Implementar programas de desarrollo profesional que posean políticas de inversión extranjera	D2-O3: Gestionar los recursos financieros para lograr una expansión del mercado a nivel nacional	
O2	Aumento de la demanda del mercado por servicios específicos	F10-O2: Retroalimentar y evaluar los procedimientos de la empresa aumentando la demanda del mercado en servicios específicos	D7-O18: Invertir en capacitaciones del personal para mejorar la atención y experiencia del cliente	
O3	Expansión del mercado a nivel nacional	F12-O6: Gestionar adecuadamente los recursos creando mayor consciencia pública sobre la sostenibilidad y beneficiando la reputación de la empresa	D11-O7: Minimizar el mal uso de energía eléctrica invirtiendo en materias primas sostenibles	
O4	Aumento de la inversión extranjera directa	F13-O19: Adoptar prácticas éticas y de responsabilidad corporativa para obtener mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente	D17-O6: Implementar la medición y seguimiento de indicadores para obtener mayor consciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad, fortalecimiento la reputación de la empresa	
O5	Mayor demanda de productos o servicios sostenibles	F14-O11: Contratar equipo capacitado en innovación y desarrollar nuevas formas de promoción	D18-O16: Invertir en investigaciones y desarrollo que permitan el acceso a nuevos canales de distribución	
O6	Mayor consciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad lo que puede fortalecer la	F16-O15: Adquirir nueva tecnología buscando la implementación del tele trabajo y ventas en línea	D19-O10: Implementar alianzas con empresas tecnológicas del mismo sector	

	reputación de la empresa		
07	Acceso a recursos naturales renovables o materias primas sostenibles	F18-O13: Colaborar con instituciones académicas, ofertando los servicios de la empresa mediante ferias turísticas culturales.	D20-O9: Identificar las tendencias del mercado buscando expandirse hacia mercados internacionales
08	Colaboración con organizaciones ambientales	F20-O18: Incentivar a los trabajadores con beneficios que fomenten la salud y bienestar laboral mejorando su capacidad y rendimiento en la empresa.	D22-O11: Mantener actualizada la tecnología de la empresa para desarrollar nuevas formas de promoción
09	Expansión hacia mercados internacionales		
010	Fusión con otras empresas del mismo sector		
011	Desarrollo de nuevas formas de promoción		
012	Personalización de los servicios		
013	Ferias culturales y productos o servicios artesanales		
014	Ofertar las fiestas tradicionales y populares		
015	Implementación del teletrabajo y ventas en línea		
016	Acceso a nuevos canales de distribución		

017	Cambio en la tecnología información y comunicación (TIC)		
018	Mejora en la experiencia del cliente		
019	Mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente		
020	Cumple con las políticas fiscales y tributarias		
021	Cumple las normas de contratación pública		
022	Tiene normativas en la privacidad de información		
023	Regulaciones en la publicidad y marketing		
024	Poseen políticas de inversión extranjera		
	AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1	Mayor competencia en el mercado turístico	F1-A11: Poner en práctica una estructura organizativa bien definida y eficiente con el fin de prevenir la pérdida de reputación de la empresa	D12-A7: Implementar programas de capacitación en sostenibilidad debido al cambio en las regulaciones ambientales, cada vez más estrictas
A2	Cambios en las tendencias de consumo	F4-A20: Intensificar el uso de la tecnología para mejorar los procesos administrativos y de seguridad evitando amenazas cibernéticas o robo de datos	D13-A10: Aplicar la innovación en servicios sostenibles obteniendo financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad
A3	Nuevos mercados	F9-A17: Poseer un equipo de recursos humanos competente	D15-A11: Mantener actualizados los documentos en

	nominados como competencia directa	que disminuya el incremento de los costos operativos	gestión ambiental evitando el desprestigio de la empresa por campañas o movimientos medioambientales
A4	Disminución de la actividad económica	F11-A21: Usar eficientemente los recursos de la empresa tomando en cuenta los cambios tecnológicos que requieran de más inversión	D18-A6: Invertir en investigación y desarrollo brindando oportunidades laborales en el sector turístico
A5	Competencia desleal	F12-A4: Gestionar adecuadamente los recursos para cuando se suscite una disminución de la actividad económica	D18-A20: Financiar el desarrollo en investigación y tecnología disminuyendo las amenazas cibernéticas y robo de datos
A6	Poca oportunidad laboral en el sector turístico	F12-A18: Tramitar adecuadamente los recursos para evitar limitaciones presupuestarias en la empresa	D19-A1: Crear alianzas con empresas tecnológicas permitiendo una mayor competencia en el mercado turístico
A7	Regulaciones ambientales más estrictas	F14-A12: Tener un equipo capacitado en innovación y estar preparados para los cambios de las preferencias del consumidor	D20-A12: Identificar las tendencias del mercado para conocer los cambios en las preferencias del consumidor
A8	Riesgo de eventos climáticos extremos que puedan interrumpir los servicios que ofrece la empresa	F17-A19: Implementar el uso de tecnología para resolver problemas comerciales y evitar la pérdida o disminución de clientes claves	D24-A19: Reducir los niveles de estrés laboral evitando pérdidas de clientes claves por una mala atención
A9	Riesgo de contaminación por parte de los turistas		
A10	Dificultad para obtener financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad		
A11	Riesgo de desprestigio por campañas o		

	movimientos medioambientales
A1 2	Cambios en las preferencias del consumidor
A1 3	Falta de mano de obra cualificada disponible
A1 4	Aumento de precios en materias primas
A1 5	Perdida de reputación
A1 6	Cambios demográficos (envejecimiento de la población)
A1 7	Incremento en costos operativos
A1 8	Limitaciones presupuestarias
A1 9	Pérdida de clientes clave
A2 0	Amenazas cibernéticas o robo de datos
A2 1	Cambios tecnológicos que requieren de más inversión
A2 2	Cambios en la legislación laboral
A2 3	Limitaciones en créditos o financiamiento
A2 4	Inestabilidad en las normas de transporte

A2	Regulaciones
5	de importación y exportación

A2	Problemas de
6	suministro o distribución

10.6.5. Evaluación y análisis estratégico

Las estrategias obtenidas, son acciones que se pretende implementar en las empresas que buscan ser sostenibles y competitivas, mediante la mejora de la calidad de sus servicios e innovación, implementando planes de inversión, capacitaciones al personal, planes para reducir la contaminación ambiental y generando nuevas oportunidades de empleo a la sociedad; logrando que la empresa pueda crecer económicamente en el mercado turístico.

Se obtuvo un total de 32 estrategias para las empresas a partir de las combinaciones FO, FA, DO, DA en las cuales se abarcaron áreas como el desarrollo profesional, gestión de recursos, talento humano, sistemas de información, innovación, promoción, atención al cliente y gestión ambiental, de esta manera las empresas mejorarán en sus procesos de competitividad y sostenibilidad, aplicando prácticas que mejoren los niveles de calidad en los servicios que ofrecen, adaptando nuevas formas de promoción y distribución de una manera eficiente y sostenible.

Tabla 16

Análisis estratégico

ANÁLISIS ESTRATÉGICO		IMPACTO		
FO		ALTO	MEDIO	BAJO
F6-O24	Implementar programas de desarrollo profesional que posean políticas de inversión extranjera	X		
F10-O2	Retroalimentar y evaluar los procedimientos de la empresa aumentando la demanda del mercado en servicios específicos		X	
F12-O6	Gestionar adecuadamente los recursos creando mayor consciencia pública sobre la sostenibilidad y beneficiando la reputación de la empresa		X	
F13-O19	Adoptar prácticas éticas y de responsabilidad corporativa para obtener mayor seguridad y privacidad en los datos del cliente		X	
F14-O11	Contratar equipo capacitado en innovación y desarrollar nuevas formas de promoción	X		
F16-O15	Adquirir nueva tecnología buscando la implementación del tele trabajo y ventas en línea	X		
F18-O13	Colaborar con instituciones académicas, ofertando los servicios de la empresa mediante ferias turísticas culturales.		X	
F20-O18	Incentivar a los trabajadores con beneficios que fomenten la salud y bienestar laboral mejorando su capacidad y rendimiento en la empresa.	X		
FA				
F1-A11	Poner en práctica una estructura organizativa bien definida y eficiente con el fin de prevenir la pérdida de reputación de la empresa		X	
F4-A20	Intensificar el uso de la tecnología para mejorar los procesos administrativos y de seguridad evitando amenazas cibernéticas o robo de datos	X		
F9-A17	Poseer un equipo de recursos humanos competente que disminuya el incremento de los costos operativos		X	
F11-A21	Usar eficientemente los recursos de la empresa tomando en cuenta los cambios tecnológicos que requieran de más inversión		X	

F12-A4	Gestionar adecuadamente los recursos para cuando se suscite una disminución de la actividad económica	X	
F12-A18	Tramitar adecuadamente los recursos para evitar limitaciones presupuestarias en la empresa	X	
F14-A12	Tener un equipo capacitado en innovación y estar preparados para los cambios de las preferencias del consumidor	X	
F17-A19	Implementar el uso de tecnología para resolver problemas comerciales y evitar la pérdida o disminución de clientes claves		X
DO			
D2-O3	Gestionar los recursos financieros para lograr una expansión del mercado a nivel nacional		X
D7-O18	Invertir en capacitaciones del personal para mejorar la atención y experiencia del cliente	X	
D11-O7	Minimizar el mal uso de energía eléctrica invirtiendo en materias primas sostenibles	X	
D17-O6	Implementar la medición y seguimiento de indicadores para obtener mayor conciencia pública sobre la importancia de la sostenibilidad, fortalecimiento la reputación de la empresa		X
D18-O16	Invertir en investigaciones y desarrollo que permitan el acceso a nuevos canales de distribución	X	
D19-O10	Implementar alianzas con empresas tecnológicas del mismo sector		X
D20-O9	Identificar las tendencias del mercado buscando expandirse hacia mercados internacionales		X
D22-O11	Mantener actualizada la tecnología de la empresa para desarrollar nuevas formas de promoción	X	
DA			
D12-A7	Implementar programas de capacitación en sostenibilidad debido al cambio en las regulaciones ambientales, cada vez más estrictas		X
D13-A10	Aplicar la innovación en servicios sostenibles obteniendo financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad	X	
D15-A11	Mantener actualizados los documentos en gestión ambiental evitando el desprestigio de la empresa por campañas o movimientos medioambientales	X	

D18-A6	Invertir en investigación y desarrollo brindando oportunidades laborales en el sector turístico	X
D18-A20	Financiar el desarrollo en investigación y tecnología disminuyendo las amenazas cibernéticas y robo de datos	X
D19-A1	Crear alianzas con empresas tecnológicas permitiendo una mayor competencia en el mercado turístico	X
D20-A12	Identificar las tendencias del mercado para conocer los cambios en las preferencias del consumidor	X
D24-A19	Reducir los niveles de estrés laboral evitando pérdidas de clientes claves por una mala atención	X

10.6.6. Estrategias de mejora

A través del análisis estratégico del FODA cruzado, se identificaron 16 estrategias para mejorar la sostenibilidad y competitividad de las empresas de transporte y operación turística en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Se lograron crear 16 estrategias para mejorar las variables de sostenibilidad y competitividad en estas empresas, tomando en cuenta las 8 áreas de la competitividad y las tres dimensiones de la sostenibilidad: social, económico y ambiental. Estas estrategias lo que buscan en el ámbito económico es implementar programas de desarrollo profesional que posean políticas de inversión extranjera, gestionar adecuadamente los recursos para cuando se suscite una disminución de la actividad económica y tramitar adecuadamente los recursos para evitar limitaciones presupuestarias en la empresa. En la dimensión social y en las áreas de talento humano, merchandising y sistemas de información se busca implementar estas estrategias: contratar equipo capacitado en innovación y en desarrollar nuevas formas de promoción, incentivar a los trabajadores con beneficios que fomenten la salud y bienestar laboral mejorando su capacidad y rendimiento en la empresa, intensificar el uso de la tecnología para mejorar los procesos administrativos y de seguridad evitando amenazas cibernéticas o

robo de datos, tener un equipo capacitado en innovación y estar preparados para los cambios de las preferencias del consumidor, invertir en capacitaciones del personal para mejorar la atención y experiencia del cliente, invertir en investigaciones y desarrollo que permitan el acceso a nuevos canales de distribución, mantener actualizada la tecnología de la empresa para desarrollar nuevas formas de promoción, invertir en investigación y desarrollo brindando oportunidades laborales en el sector turístico y reducir los niveles de estrés laboral evitando pérdidas de clientes claves por una mala atención. En la dimensión ambiental se han planteado las siguientes estrategias: minimizar el mal uso de energía eléctrica, invirtiendo en materias primas y sostenibles, aplicar la innovación en servicios sostenibles obteniendo financiamiento en proyectos relacionados a la sostenibilidad, mantener actualizados los documentos en gestión ambiental evitando el desprestigio de la empresa por campañas o movimientos medioambientales.

Tabla 17

Estrategias de mejora para las empresas de transporte y operación turística

MATRIZ	RESUMEN ESTRATEGIAS
F6-O24	Implementar programas de desarrollo profesional que posean políticas de inversión extranjera
F14-O11	Contratar equipo capacitado en innovación y desarrollar nuevas formas de promoción
F16-O15	Adquirir nueva tecnología buscando la implementación del tele trabajo y ventas en línea
F20-O18	Incentivar a los trabajadores con beneficios que fomenten la salud y bienestar laboral mejorando su capacidad y rendimiento en la empresa.
F4-A20	Intensificar el uso de la tecnología para mejorar los procesos administrativos y de seguridad evitando amenazas cibernéticas o robo de datos
F12-A4	Gestionar adecuadamente los recursos para cuando se suscite una disminución de la actividad económica
F12-A18	Tramitar adecuadamente los recursos para evitar limitaciones presupuestarias en la empresa
F14-A12	Tener un equipo capacitado en innovación y estar preparados para los cambios de las preferencias del consumidor

D7-O18	Invertir en capacitaciones del personal para mejorar la atención y experiencia del cliente
D11-O7	Minimizar el mal uso de energía eléctrica invirtiendo en materias primas sostenibles
D18-O16	Invertir en investigaciones y desarrollo que permitan el acceso a nuevos canales de distribución
D22-O11	Mantener actualizada la tecnología de la empresa para desarrollar nuevas formas de promoción
D13-A10	Aplicar la innovación en servicios sostenibles obteniendo financiamiento en proyectos relacionados con la sostenibilidad
D15-A11	Mantener actualizados los documentos en gestión ambiental evitando el desprestigio de la empresa por campañas o movimientos medioambientales
D18-A6	Invertir en investigación y desarrollo brindando oportunidades laborales en el sector turístico
D24-A19	Reducir los niveles de estrés laboral evitando pérdidas de clientes claves por una mala atención

11. PRESUPUESTO DE ESTRATEGIAS

La tabla presenta el presupuesto de las estrategias propuestas en esta investigación, dirigidas a la variable de competitividad y sostenibilidad de las empresas de transporte y operación turística, buscando el mejoramiento de la calidad de los servicios con prácticas sostenibles.

Tabla 18

Presupuesto de estrategias

ESTRATEGIA	ACCIÓN	PRESUPUESTO		
		CA NT.	V. UNITARIO	V. TOTAL
Implementar programas de desarrollo profesional que posean políticas de inversión extranjera	Programas de desarrollo profesional	1	\$300	\$300
Contratar equipo capacitado en innovación y desarrollar nuevas formas de promoción	Contratación de equipo capacitado	1	\$600	\$600

Adquirir nueva tecnología buscando la implementación del tele trabajo y ventas en línea	Adquisición de nuevos equipos tecnológicos	1	\$2000	\$2000
Incentivar a los trabajadores con beneficios que fomenten la salud y bienestar laboral mejorando su capacidad y rendimiento en la empresa.	Beneficios de salud y bienestar	1	\$500	\$500
Intensificar el uso de la tecnología para mejorar los procesos administrativos y de seguridad evitando amenazas cibernéticas o robo de datos	Programas de seguridad de datos	1	\$250	\$250
Gestionar adecuadamente los recursos para cuando se suscite una disminución de la actividad económica	Gestión de recursos económicos	1	\$450	\$450
Tramitar adecuadamente los recursos para evitar limitaciones presupuestarias en la empresa	Tramitar limitaciones presupuestarias	1	\$100	\$100
Tener un equipo capacitado en innovación y estar preparados para los cambios de las preferencias del consumidor	Capacitación e innovación	1	\$850	\$850
Invertir en capacitaciones del personal para mejorar la atención y experiencia del cliente	Capacitación del personal	1	\$300	\$300
Minimizar el mal uso de energía eléctrica invirtiendo en materias primas sostenibles	Inversión en materias primas sostenibles	1	\$1250	\$1250
Invertir en investigaciones y desarrollo que permitan el acceso a nuevos canales de distribución	Desarrollo de nuevos canales de distribución	1	\$480	\$480
Mantener actualizada la tecnología de la empresa para desarrollar nuevas formas de promoción	Promoción	1	\$925	\$925
Aplicar la innovación en servicios sostenibles obteniendo financiamiento	Innovación de servicios sostenibles	1	\$225	\$225

en proyectos relacionados con la sostenibilidad				
Mantener actualizados los documentos en gestión ambiental evitando el desprestigio de la empresa por campañas o movimientos medioambientales	Gestión ambiental (documentación)	1	\$300	\$300
Invertir en investigación y desarrollo brindando oportunidades laborales en el sector turístico	Inversión en investigación	1		
Reducir los niveles de estrés laboral evitando perdidas de clientes claves por una mala atención	Capacitación en atención al cliente	1	\$600	\$600
SUBTOTAL				\$9.130
IMPREVISTOS 10%				\$913
TOTAL				\$10.043

12. IMPACTOS

12.1. Impacto social

El estudio realizado pretende contribuir positiva y directamente con las empresas de transporte y operación turística, mejorando sus servicios y ofreciendo a los turistas la satisfacción que necesitan al momento de realizar un viaje, también mejorar la accesibilidad de obtener un empleo, además podría fomentar la inclusión social y cultural promoviendo el desarrollo turístico más equitativo y responsable beneficiando a las comunidades locales.

12.2. Impacto económico

Las empresas de transporte y operación turística al usar las estrategias creadas no solo se encontrarían en el mercado turístico competitivo sino también tendrían un impacto económico positivo al mejorar la eficiencia y calidad de los servicios que ofrecen promoviendo la creación de nuevas experiencias turísticas sostenibles, lo que podría atraer a más turistas y generar un aumento en los ingresos por turismo.

12.3. Impacto ambiental

Las empresas de transporte y operación turística al utilizar las estrategias están comprometidas en minimizar los impactos de contaminantes ambientales, implementando prácticas sostenibles e innovadoras, también concienciar a los turistas sobre la importancia del cuidado del medio ambiente y respetar las áreas que visitan. Además, implementar certificaciones y reconocimientos que valoren su compromiso ambiental.

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. CONCLUSIONES

- Se llevó a cabo una evaluación de la sostenibilidad en las empresas de transporte y operación turística en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi. Donde se concluyó que estas 12 empresas no son sostenibles, ya que el resultado del índice es de 2.83 encontrándose en áreas de mejora. Por lo tanto, se requiere una urgente planificación en las tres dimensiones: social, económico y ambiental, implementando medidas que promuevan la transformación de estas empresas en negocios innovadores con excelentes prácticas sostenibles que mejoren la imagen y reputación de estas empresas.
- Los resultados del índice de competitividad revelaron un bajo porcentaje del 25.48% encontrándose en el rango del 21 % al 40 % esto indica que se encuentran en un nivel bajo de competitividad, llegando a la conclusión de que estas empresas enfrentan dificultades en varias de las 8 áreas como Merchandising, Contabilidad y Finanzas, Aseguramiento de Calidad, Sistemas de Información y Gestión Ambiental. Por ende, es vital implementar estrategias efectivas para abordar las deficiencias específicas de cada empresa de transporte y operación turística, aumentando la competitividad y rentabilidad a nivel nacional.
- Se llegó a la conclusión que las empresas de transporte y operación turística del cantón Latacunga presentan problemas en su gestión interna dentro de las variables de

sostenibilidad y competitividad, por lo cual se propusieron estrategias que ayudarán a que estas empresas mejoren en estos ámbitos aplicando prácticas sostenibles obteniendo como resultado una responsabilidad social empresarial, beneficiando principalmente a estas 12 empresas de manera económica, social y ambiental.

13.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda tomar medidas específicas como implementar prácticas adecuadas de gestión de residuos, y capacitar a empleados y huéspedes sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental. Por lo cual se han propuesto planes de acción para que las empresas del sector turístico puedan implementar prácticas sostenibles y continuar siendo competitivas en el mercado. Estas estrategias se fundamentan en una planificación cuidadosa que considera aspectos sociales, económicos y ambientales.
- Es fundamental que las empresas administren de manera adecuada las 8 áreas de la variable de competitividad, estas son: cadena de valor, planificación estratégica, merchandising, contabilidad y finanzas, aseguramiento de calidad, talento humano, gestión ambiental y sistemas de información, logrando que estas empresas sean competitivas en el mercado.
- Se recomienda que las empresas utilicen los datos obtenidos de este estudio para implementar estrategias de mejora. Además, es importante tener en cuenta que la implementación de estas estrategias requiere de una planificación cuidadosa y gestión eficaz de los recursos, lo cual es fundamental para asegurar su éxito y mantener un equilibrio entre la variable de sostenibilidad y competitividad en las empresas de transporte y operación turística.

14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acerenza, M. Á. (2006). *Conceptualización, origen y evolución del turismo*. México, D. F., México: Editorial TRILLAS. Obtenido de <https://www.entornoturistico.com/wp->

content/uploads/2017/11/Conceptualizaci%C3%B3n-origen-y-evoluci%C3%B3n-del-turismo-de-Miguel-Acerenza-PDF.pdf

- Alvarado Espinel, F. (24 de Junio de 2016). REGLAMENTO DE OPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA. *REGLAMENTO DE OPERACIÓN E INTERMEDIACIÓN TURÍSTICA*, 10. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/07/Reglamento-de-Operacion-e-Intermediacion-Turistica.pdf>
- ANT, A. N. (31 de Diciembre de 2014). REGLAMENTO DE TRANSPORTE TERRESTRE TURISTICO. *Resolución 108*. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2017/09/4.REGLAMENTO-DE-TRANSPORTE-TERRESTRE-TURISTICO.pdf>
- Astudillo, S., & Prada, J. (3 de diciembre de 2017). Empresas turísticas y factores de innovación: Evidencias a partir del caso de estudio de Cuenca (Ecuador). *Cuaderno Virtual de Turismo*, XVII(3), 5-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1154/115454650001.pdf>
- Benites Gutierrez, L. A., Ruff Escobar, C., Ruiz Toledo, M., Matheu Pérez, A., Inca Alayo, M., & Juica Martínez, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 29. Obtenido de <https://upo.es/revistas/index.php/RevMetCuant/article/view/3513>
- Bravo, L., Alonso, A., & Pérez, M. (Junio de 2018). LA ACTIVIDAD TURÍSTICA EN EL ECUADOR: ¿TURISMO CONSCIENTE O TURISMO TRADICIONAL? *Revista ECA Sinergia*, IX(1). Obtenido de <https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/download/1195/1218>
- Buitriago Mejía, A., Rodríguez Barrero, M. S., & Serna Gómez, H. (26 de Junio de 2019). Modelo de evaluación de la gestión y competitividad empresarial. *PODIUM*(35). Obtenido de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/310>
- Cadena, J. L. (2017). Análisis de la competitividad de las Pymes del Sector Turismo, En el Distrito Metropolitano de Quito En El Período 2013-2014. *International Journal of Professional Business Review*, II(1), 108-129. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5536/553658819007/html/>

- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (s.f.). *Productividad y Competitividad*. Universidad Nacional de Mar del Plata, Facultad de Ciencias Economicas y Sociales. Obtenido de https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf
- Castaño, V., & Valencia, A. (1 de Febrero de 2016). El papel del transporte en el desarrollo de la actividad turística: un análisis bibliométrico. *Revista Geográfica Venezolana*, 57(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/3477/347750606007/347750606007.pdf>
- Castillo Maradiaga, K. G., & Hernández Peralta, E. M. (2018). *Planificación Estratégica: Matrices de análisis estratégico en la toma de decisiones*. Seminario de graduación para optar al Título de Licenciadas en Administración de empresas, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Departamento de Administración de Empresas, Managua. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/8747/1/18793.pdf>
- Castillo Montesdeoca, E., Martínez Roget, F., & Vázquez Rozas, E. (2015). EL TURISMO EN ECUADOR. NUEVAS TENDENCIAS EN EL TURISMO SOSTENIBLE Y CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO ECONÓMICO. *Revista Galega de Economía*, XXIV(2), 69-88. Obtenido de <https://nucif.net/wp-content/uploads/2019/12/8-El-Turismo-en-Ecuador.-Nuevas-Tendencias-en-el-Turismo-SostenibleFile.pdf>
- CEAACES. (2018). *Vinculacion utpl*. Obtenido de Anexo áreas unesco: <https://vinculacion.utpl.edu.ec/sites/default/files/2018/documentosconsulta/anexo%20%C3%A1reas%20unesco.pdf>
- Francesch, A. (Diciembre de 2004). Los conceptos del turismo. Una revision y una respuesta. *Gazeta de Antropología*. Obtenido de https://www.ugr.es/~pwlac/G20_29Alfredo_Francesch.pdf
- GADM, L. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Latacunga 2016 - 2028*. Obtenido de https://www.latacunga.gob.ec/images/pdf/PDyOT/PDyOT_Latacunga_2016-2028.pdf
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo Sostenible: un enfoque sistémico*. Santiago de Chile, Chile: CEPAL. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5763/S033120_es%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ibáñez Pérez, R. M. (abril de 2010). Sustentabilidad e Indicadores de Desarrollo Turístico en México. *TURyDES. Revista de investigación en turismo y desarrollo local*, III(7). Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/turydes/07/rmip.htm>
- Ibáñez Pérez, Reyna María. (Noviembre de 2018). Medición de la sustentabilidad turística en una pequeña localidad costera a través de indicadores , barómetros y consulta a expertos. *Nova Scientia*. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-07052018000200475
- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, XVIII(35). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-69612017000100107&script=sci_arttext
- INEC. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador: Fascículo provincial Cotopaxi*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/cotopaxi.pdf>
- Izquierdo García, B., & Schuster Fonseca, J. (2008). Construcción de indicadores para la competitividad. Caso de empresas dirigidas por mujeres en la región de Xalapa. *Investigacion Administrativa*, 37(102). Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782008000200082
- Ken Sánchez, H. A. (2007). *Análisis del turismo sustentable en Mahahual a través de un sistema de indicadores*. TESIS, Universidad de Quintana Roo , Licenciatura en Turismo. Obtenido de <http://risisbi.uqroo.mx/handle/20.500.12249/872>
- Lillo Bañuls, A., Ramón Rodríguez, A. B., & Sevilla Jiménez, M. (2007). El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo*(19), 47-69. Obtenido de <https://revistas.um.es/turismo/article/view/13831/13361>
- Linares, H. L., Gacía, M. E., & Rodríguez, M. C. (2019). Sostenibilidad y Desarrollo Local: Procedimientos para la Evaluación Integrada de los Destinos Turísticos. *Sistema de*

Información Científica Redalyc, XI(1). Obtenido de
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=473559029007>

- Luciano Barcellos, d. P. (2011). *MODELOS DE GESTIÓN APLICADOS A LA SOSTENIBILIDAD EMPRESARIAL*. Tesis Doctoral, Universitat de Barcelona, DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA Y ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS, Barcelona. Obtenido de
http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/35386/2/LBP_TESIS.pdf
- Macario de Oliveira, V., Pasa Gomez, C., & Ataide Candido, G. (2013). Indicadores de sustentabilidad para la actividad turística: Una propuesta de monitoreo usando criterios de análisis. *Estudios Y Perspectivas en Turismo*, 22(2), 177-197. Obtenido de
http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1851-17322013000200001
- Mares Bañuelos, O., Moreno Zacarías, H. M., & Arcega Ponce, A. (2021). Análisis de modelo de gestión triple hélice como impulsor de la transformación digital en el Valle de Tecomán, Colima, México. *Repositorio de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, XV(15). Obtenido de
<https://riico.net/index.php/riico/article/view/2035>
- Márquez, G., Toselli, C., Villanueva, R., Tákats, A., Cardoso da Silveira, P., Martins Guimarães, G., . . . Redin, E. (2015). Criterios de sustentabilidad en áreas naturales y rurales orientadas al desarrollo local y la aplicación de buenas prácticas en turismo. *Anuario de investigación USAL*(2). Obtenido de
<https://p3.usal.edu.ar/index.php/anuarioinvestigacion/article/view/3592/4448>
- Mathews, J. C. (2009). *COMPETITIVIDAD: El significado de la competitividad y oportunidades de internacionalización para las mypes*. Perú. Obtenido de
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/34389052/COMPETITIVIDAD_USAID-libre.pdf?1407406615=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DCon_el_apoyo_de.pdf&Expires=1689096569&Signature=T4rdl3G73McsyBOZbTuH7a500A4-8aB6n7~v1v3zOY8LBPPPh70ZrTUXa1x3UGZD1Y7
- Medeiros, V., Godoi Gonçalves, L., & Camargos Teixeira, E. (Diciembre de 2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en

- desarrollo. *Revista de la CEPAL*(129). Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45005/RVE129_Medeiros.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Medrano Aranda, S., & Lardiés Bosque, R. (2014). Propuesta de indicadores ambientales para un turismo sostenible en la ciudad de Zaragoza. *Dialnet. GEOGRAPHICALIA*(66), 99-132. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5029849>
- Mendoza Jiménez, J., & Hernández Martín, R. (Junio de 2017). Una propuesta metodológica para la medición de la sostenibilidad del turismo a escala local. *Cuadernos Economicos de ICE*. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Raul-Hernandez-Martin/publication/331964281_Una_propuesta_metodologica_para_la_medicion_de_la_sostenibilidad_del_turismo_a_escal_a_local/links/5d64038692851c619d77ccc0/Una-propuesta-metodologica-para-la-medicion-de-la-s
- Meneses, J. (s.f.). *El cuestionario*. Universitat Oberta de Catalunya. Obtenido de <https://femrecerca.cat/meneses/publication/cuestionario/cuestionario.pdf>
- Millán-García, C. H., & Gómez-Díaz, M. d. (2018). Factores e indicadores de competitividad hotelera. *Comependium*, 21(40). Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/88055200021.pdf>
- MINTUR, M. d. (2021). *Ministerio de Turismo del Ecuador*. Obtenido de Ecuador, servicios: <https://servicios.turismo.gob.ec/portfolio/catastro-turistico-nacional>
- Montero Fábregas, H., Arrieta Madrid, J., & Oyaga Martínez, R. (2017). Valoración de la sostenibilidad turística del municipio de Usiacuri mediante la implementación de un sistema de indicadores. *Memorias III Seminario Internacional de Ciencias Ambientales SUE-Caribe*, 178-180. Obtenido de https://mca.edu.co/wp-content/uploads/2019/09/m2017_46.pdf
- Navarra. (2016). *Sistema de gestión InnovaRSE*. Pamplona. Obtenido de <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/89B44146-1566-417A-8673-9B964C352410/411329/MetodologiaInnovaRSE.pdf>

- Navarra, G. d. (2023). *Portal de la responsabilidad Social de Navarra*. Obtenido de SISTEMA DE GESTION INNOVARSE: <https://innovarsenavarra.es/>
- NU.CEPAL.Subsede de México. (2004). *Comercio de servicios ambientales vinculados al turismo y revisión de la sostenibilidad del turismo en tres casos de estudio*. CEPAL. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/25650-comercio-servicios-ambientales-vinculados-al-turismo-revision-la-sostenibilidad>
- Olivares Leal, A., Ochoa Ruiz, J., & Coronado Quintana, J. A. (2015). *Estudios de Competitividad (Vol. I)*. México: Qartuppi. Obtenido de <http://www.qartuppi.com/2015/COMPETITIVIDAD.pdf>
- Oliveros Ocampo, C. A., & Beltrán Vargas, J. E. (Enero-Junio de 2018). Evaluación de la sustentabilidad de los prestadores de servicios turísticos del Parque Nacional Natural Tayrona en el departamento de Magdalena, Colombia. *Cuadernos de Geografía: Revista*, 27(1). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-215X2018000100100
- Olivier Salomé, B., Rodríguez Herrera, A. L., López Velasco, R., Cañedo Villareal, R., & Valera Pérez, M. Á. (2015). Marginación, contaminación y sustentabilidad en el desarrollo turístico de Punta Diamante en la Ciudad de Acapulco, México. *Revista Latinoamericana el Ambiente y las Ciencias*, 11, 29-45. Obtenido de http://ri.uagro.mx/bitstream/handle/uagro/602/11266_ART2015_OK.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez Albert, Y., & Nel·lo Endreu, M. (22 de Marzo de 2013). Propuesta de indicadores para evaluar la sostenibilidad de la actividad turística. El caso del Valle de Viñales (Cuba). *Revistas UCM. Anales de Geografía de la Universidad Complutense*, 33(1), 193-210. Obtenido de <https://revistas.ucm.es/index.php/AGUC/article/view/42225/40199>
- Ponce Talancón, H. (enero-junio de 2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, XII(1), 113-130. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>

- Ponce, J. M., Pastor, J. R., & Miño, G. E. (2020). Propuesta metodológica para la exportación de productos artesanales en Pymes ecuatorianas, caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(14), 25. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n14/20411425.html>
- Proaño Villavicencio, D. X., Gisbert Soler, V., & Perez Bernabeu, E. (22 de Diciembre de 2017). METODOLOGÍA PARA ELABORAR UN PLAN DE MEJORA CONTINUA. *3C empresa*, 50-56. Obtenido de https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf
- Quiroga Martínez, R. (Septiembre de 2001). Indicadores de sostenibilidad ambiental y de desarrollo sostenible: estado del arte y perspectivas. *CEPAL. REPOSITORIO DIGITAL. Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5570/S0110817_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ramírez Molina, R. I., & Ampudia Sjogreen, D. M. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *RECITIUM Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, IV(1). Obtenido de <https://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/2249>
- Ramirez, B. I., Suástegui Barrera, C., Vázquez Rueda, L., Oleta Luna, M. S., & Cañedo Raygoza, L. A. (2018). *Competitividad en las Organizaciones*. Qartuppi. Obtenido de <http://www.qartuppi.com/2018/ORGANIZACIONES.pdf>
- Rico, M. N. (1998). Género, medio ambiente y sustentabilidad del desarrollo. *Repositorio Digital CEPAL*. Obtenido de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5867>
- Rohvein, C., Paravie, D., Urrutia, S., Roark, G., Nunes, D., & Otogalli, D. (2013). Metodología de evaluación del nivel de competitividad de las Pymes. *Revista Ciencias Estratégicas*, 21(29). Obtenido de <https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/7710>
- Rojas, P., Romero, S., & Sepúlveda, S. (1999). COMPETITIVIDAD DE LA AGRICULTURA: CADENAS AGROALIMENTARIAS Y EL IMPACTO DEL FACTOR LOCALIZACIÓN ESPACIAL. *ALGUNOS EJEMPLOS DE CÓMO MEDIR LA COMPETITIVIDAD*. Obtenido de <http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>

- Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento Y gestión*(33), 93-124. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>
- Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*(33). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200005
- Saavedra García, M. L., Demuner Flores, M. d., & Choy Zevallos, E. E. (2020). Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la ciudad de México y su relación con la competitividad. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, X(20), 283-305. Obtenido de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S1390-86182020000200283&script=sci_abstract&tlng=e
- San Martín, F., & Salcedo, P. (Julio de 2007). Turismo, sustentabilidad y certificación: Un reto global. *Revista del centro de investigación*, VII(27), 77-91. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/342/34202706.pdf>
- Sarmiento Reyes, Y. R., & Delgado Fernández, M. (2021). Dimensiones y variables de competitividad para un mejor desempeño empresarial. XV(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612021000200006
- Sepúlveda, J. D., Meriño, L. I., & Río, J. L. (2010). Metodología para la evaluación del potencial competitivo en pequeñas y medianas empresas basado en el esquema de capacidades internas. *REVISTA INTERNACIONAL ADMINISTRACIÓN & FINANZAS*, III(1). Obtenido de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v3n1-2010/RIAF-V3N1-2010.pdf#page=99>
- Souto Grande, I. (4 de Diciembre de 2019). *USC, Máster en Marketing Digital*. Obtenido de Todo lo que necesitas saber sobre SPSS antes de utilizarlo: <https://www.uscmarketingdigital.com/todo-sobre-spss/>
- Torres, N., Falconi, M., Espín, M., & Fierro, P. (2018). *Estrategias de competitividad microempresarial para el desarrollo local en Ecuador*. ESPOCH, Riobamba. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/07/competitividad-empresarial-ecuador.html>

15. APÉNDICES

15.1. Apéndice 1. Hoja de vida del equipo de investigadores



HOJA VIDA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DATOS INFORMATIVOS PERSONAL DOCENTE

DATOS PERSONALES

Apellidos: Álvarez Lema

Nombres: Freddy Anaximandro

Estado Civil: Casado

Cedula De Ciudadanía: 1712930328

Número De Cargas Familiares: 2

Lugar Y Fecha De Nacimiento: Quito, 1976/12/08

Dirección Domiciliaria: Conjunto Bolonia Casa # 63

Teléfono Convencional: (03) 2663-451 **Teléfono Celular:** 0995 845012

Email Institucional: freddy.alvarez@utc.edu.ec

Tipo De Discapacidad: N/D

De Carnet Conadis: N/D



ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	TÍTULO OBTENIDO	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
TERCER	Ingeniero en Ecoturismo	17-09-2002	1002-02-206520
	Guía Profesional de Turismo	13-08-2010	1002-10-1010985
CUARTO	Diploma Superior en Auditoría y Gestión Energética	09-12-2008	1020-08-684831
	Magíster en Desarrollo Humano Sostenible con Perspectiva Local	28-07-2010	1020-10-713950

PUBLICACIONES RECIENTES

Autor/ Coautor de artículo indexado	Nombre del Artículo	Nombre de la revista	Lugar (País-ciudad)	Fecha de la publicación
Álvarez-Lema Freddy; Abarca-Zaquinaula Manuel y otros	Práctica de actividades turísticas antes y después del estado de excepción ocasionado por COVID-19, Ecuador	ECA SINERGIA	Ecuador - Manabí	Diciembre 2022
Álvarez-Lema Freddy; Ortiz-Bustamante Vladimir y otros	Satisfacción e impacto social y ambiental de las prácticas laborales y de servicio comunitario de la Universidad Técnica de Cotopaxi	Pro Sciences: Revista de Producción, Ciencias e Investigación	Ecuador -	Noviembre 2022
Álvarez-Lema Freddy; Guamán-Guevara Ricardo y otros	La capacitación turística como una estrategia para el desarrollo turístico de la provincia de Cotopaxi	II Congreso internacional de vinculación con la	Ecuador - Latacunga	En proceso

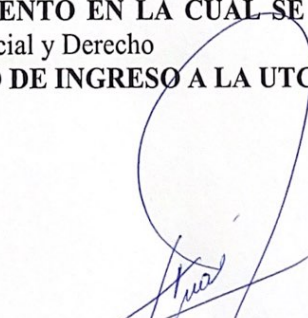
		sociedad, impactos, enseñanzas y aprendizajes en el contexto covid y poscovid de las IES		
Álvarez-Lema Freddy; Abarca-Zaquinaula Manuel y otros	Niveles de satisfacción de las prácticas preprofesionales de la carrera de Turismo, Universidad Técnica de Cotopaxi	Experiencias, resultados e impactos de los proyectos de Vinculación de las IES 2021	Ecuador - Latacunga	Enero 2022
Álvarez-Lema Freddy; Abarca-Zaquinaula Manuel y otros	Relación entre la edad y el estrés durante la pandemia en el Ecuador; propuesta de estrategias turísticas	ECA SINERGIA	Ecuador - Manabí	Enero 2022
Álvarez-Lema Freddy; Abarca-Zaquinaula Manuel y otros	Alternativas de turismo sostenible en sectores priorizados de la provincia de Cotopaxi, Ecuador	European Scientific Journal ESJ	España - Almería	Julio 2021
Álvarez-Lema Freddy; Cali-Pereira Margoth y otros	Planificación para conservación de sitios para el turismo sostenible, caso bosque de Leonan, provincia de Chimborazo	UTCiencia	Ecuador - Latacunga	Agosto 2020
Mendoza-Pérez Melquiades, Álvarez-Lema Freddy, otros	La Práctica Pre Profesional en el desarrollo de habilidades profesionales	Ciencias Sociales UTEQ	Ecuador - Quevedo	Enero 2017
Álvarez-Lema Freddy y Lema Cruz Jessy	Factores determinantes en la planeación estratégica	UTCiencia	Ecuador - Latacunga	Diciembre 2016
Álvarez-Lema Freddy, Sampedro-Arrieta Milton	Planificación del espacio natural en el sector Yungañán, parroquia La Esperanza, cantón Pujilí, provincia de Cotopaxi, para aprovechamiento turístico sostenible	Memorias científicas Congresos Internacionales de Finanzas, Turismo e Investigación	Ecuador - Latacunga	Noviembre 2015

HISTORIAL PROFESIONAL

FACULTAD Y CARRERA EN LA QUE LABORA: Facultad de Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales – Turismo

ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN LA CUAL SE DESEMPEÑA: Servicios, Ciencias Sociales, Educación Comercial y Derecho

PERÍODO ACADÉMICO DE INGRESO A LA UTC: Abril – Agosto 2004



FIRMA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DATOS INFORMATIVOS DEL ESTUDIANTE

DATOS PERSONALES

APELLIDOS: Calvache Villacrés

NOMBRES: Eduardo Javier

ESTADO CIVIL: Soltero

CÉDULA DE CIUDADANÍA: 175009093-6

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: Quito, 28 de marzo de 1999

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: Ciudadela Ibarra, La Concordia

TELÉFONO CELULAR: 0979482332

EMAIL INSTITUCIONAL: eduardo.calvache0936@utc.edu.ec

ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	ENTIDAD	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
Secundaria	Instituto Superior Tecnológico Andrés "F" Córdova	-07-2017	

CURSOSIdioma Inglés B1SEMINARIO Y OTROS

Seminario Internacional Intercambio Científico – Universidad Técnica de Cotopaxi

FIRMA

15.2. Apéndice 2. Instrumento de Sostenibilidad

SOSTENIBILIDAD	CALIFICACIÓN										
	ÁREAS DE MEJORA			PROCESOS DE MEJORA			BUENAS PRÁCTICAS				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. La empresa cumple con todas las obligaciones legales relativas a la legalización de los libros contables, pago de impuestos y auditorías; y todas sus obligaciones tributarias del Ecuador, cumpliendo con todas las normas legales que les afecten. Se somete a auditorías si procede y no se recogen salvedades en ellas.											
2. La empresa establece unos criterios claros para el buen gobierno de la misma, estableciendo mecanismos para evitar el mal uso de la información privilegiada o los conflictos de intereses. Siguiendo pautas de buen gobierno y transparencia, la empresa informa sobre sus resultados económicos a sus principales grupos de interés de una forma coherente y clara, incorporando además aspectos sociales y ambientales en dichos resultados.											
3. La política de retribución por conceptos salariales de la empresa cuenta con un sistema de											

determinación de salarios, criterios de revisión salarial, y medición de la satisfacción de las personas trabajadoras respecto a este ámbito.											
4. La empresa realiza actividades de control sobre sus operaciones con las entidades financieras, utiliza criterios económicos y de prácticas socialmente responsables para seleccionar a las entidades financieras con las que trabaja y gestiona la información que se deriva de ese control de las colaboraciones.											
5. La empresa planifica las inversiones que va a acometer mediante un seguimiento periódico del plan de inversiones dentro de su control de gestión. Además, se gestionan los datos relativos a la rentabilidad de las inversiones que acomete y se marca objetivos al respecto, persigue el cumplimiento de éstos e implanta acciones de mejora derivadas del análisis de los datos.											
6. La empresa posee una política de distribución de beneficios que tiene en cuenta, en primer lugar, el futuro de la empresa (reversión o inversión en I+D). Incluye además a accionistas, personas trabajadoras, e incluso una cuantía para temas											

<p>sociales atendiendo a criterios prefijados por la empresa. Además, la empresa gestiona sus excedentes de tesorería o reservas con criterios de inversión socialmente responsable (ISR).</p>											
<p>7. La organización gestiona datos relativos a costes de producción y servicios y se marca objetivos al respecto. Realiza medición y aprendizaje implantando acciones de mejora derivadas del análisis de indicadores. Además de medir la efectividad de dichas mejoras en la organización, se garantiza que éstas no supongan disminución en el empleo ni una merma de las condiciones laborales.</p>											
<p>8. La empresa cuenta con un sistema de homologación de entidades proveedoras y/o subcontratistas que incluye criterios relativos a la responsabilidad social de la empresa. Además, incorpora a estas entidades en actividades de mejora en procesos, productos y servicios.</p>											
<p>9. La empresa negocia las condiciones de pago con todas sus entidades proveedores y/o subcontratistas en base a criterios prefijados, revisando además periódicamente los criterios en los</p>											

que se basa dicha negociación con sus entidades proveedoras y subcontratistas.											
10. La empresa siempre cumple las condiciones de pago acordadas con todas las entidades proveedoras y subcontratistas, e incluso en varias ocasiones paga a sus entidades proveedoras y subcontratistas con anticipación al plazo acordado, de tal forma que facilita financiación a algunas de sus entidades proveedoras.											
DIMENSIÓN AMBIENTAL (DA)	ÁREAS DE MEJORA			PROCESOS DE MEJORA			BUENAS PRÁCTICAS				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1. La empresa cuenta con una Política Ambiental, o una Declaración de Intenciones relativa al Medio Ambiente, que está explicitada y es conocida por todas las personas de la empresa, incluidas clientela, proveedores/as y alianzas.											
2. Existe un Sistema implantado de Gestión Ambiental con objetivos y metas completamente desplegados, que conforman un Programa Ambiental totalmente alineado con la Política Ambiental de la empresa y se somete sistemáticamente a auditorías internas ambientales.											

<p>3. La empresa utiliza indicadores de consumo para el control de los aspectos ambientales referentes a agua, energía y combustibles, y busca la reducción de éstos mediante acciones de mejora en los usos de estos recursos. Existen evidencias de una sistemática en la implantación de acciones de mejora para la reducción de las tres tipologías de consumos</p>											
<p>4. La empresa cumple toda la legislación aplicable en la gestión de los residuos, utiliza indicadores para el control y la mejora en esta materia y demuestra evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la reducción, reciclado y valorización de los residuos.</p>											
<p>5. La empresa cumple toda la legislación aplicable en cuanto a la identificación y control de la generación de residuos no peligrosos, utiliza indicadores para el control y la reducción de éstos y demuestra evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización.</p>											
<p>6. La empresa cumple la legislación aplicable como actividad potencialmente contaminante de la atmósfera, utiliza indicadores para el</p>											

<p>control y la reducción de los niveles de emisión. Existen evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización, las emisiones y además de forma voluntaria calcula, reduce y compensa sus emisiones favoreciendo el plan de acción por el clima</p>											
<p>7. La organización cumple la legislación aplicable en materia de ruido, utiliza indicadores para el control y la reducción de los niveles de ruido. Existen evidencias de una sistemática en la búsqueda e implantación de acciones de mejora para la minimización del ruido emitido.</p>											
<p>8. La empresa cumple con toda la legislación aplicable con respecto a los envases y embalajes que utiliza en la comercialización de sus productos. Cuenta con medidas implantadas según sea apropiado de envases retornables, cambios de formato, o sustitución de materiales en los envases y embalajes; así como una vigilancia ante nuevas formas de transporte de envase de productos.</p>											

<p>9. Las actividades de formación ambiental alcanzan a todas las personas de la empresa y están planificadas como fruto de la política ambiental del Sistema de Gestión Ambiental (SGA) y en línea con las estrategias de la empresa. Se han introducido en la formación nuevos conceptos como Ecodiseño o Análisis de Ciclo de Vida del Producto. Además, se participa junto a la clientela y proveedores/as en otros grupos de investigación ambiental.</p>											
<p>10. La empresa cuenta con alguna Certificación Ambiental a nivel nacional o internacional, a partir de alguna herramienta sencilla (Evaluación de Impacto Ambiental, Análisis de Legislación Ambiental, Auditoría energética). Este Sistema puede estar certificado según UNE - EN ISO 14001 o estar adscrito al Reglamento EMAS II; y además aporta información para redacción de memorias GRI de Sostenibilidad.</p>											
<p>DIMENSIÓN SOCIAL (DS)</p>	ÁREAS DE MEJORA			PROCESOS DE MEJORA			BUENAS PRÁCTICAS				OBSERVACIONES
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
<p>1. La empresa cuenta con una Política de Seguridad y Salud Laboral y con objetivos y metas en el ámbito preventivo, que han sido</p>											

<p>trasladados al campo operacional. Tiene definidas las funciones y responsabilidades en materia preventiva para todas las personas relacionadas con este ámbito. Existe un sistema establecido para el desarrollo de las actividades de mejora con una asignación definida de recursos. Además, existe una sistemática de revisión y mejora que se controla regularmente.</p>											
<p>2. La empresa actualiza la Evaluación Inicial y Valoración del Riesgo de forma regular a través de controles periódicos de las condiciones de trabajo, independientemente de que se produzcan cambios significativos en las mismas. El sistema se complementa con el establecimiento de indicadores relevantes que facilitan la participación en la mejora de las condiciones de trabajo y su gestión con respecto a los objetivos previstos.</p>											
<p>3. La empresa tiene establecido un sistema por el que todas las personas de la empresa participan en la definición del plan estratégico y del plan de gestión anual. Además, se controla y revisa periódicamente el</p>											

sistema participativo con el que cuenta la empresa.											
4. La empresa se preocupa por los aspectos relacionados con la igualdad de género por medio de un Plan de igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres que comprende la formación, el lenguaje, y las políticas de contratación y promoción interna.											
5. La empresa cuenta con una política activa de contratación de colectivos desfavorecidos y/o en riesgo de exclusión de social											
6. La empresa cuenta con un sistema de promoción y superación efectiva de las medidas de conciliación de la vida laboral y personal (excedencias/reducción de jornada por responsabilidades familiares, actividades docentes/políticas/servicios sociales, posibilidad de determinar horarios unilateralmente por el trabajador acogido a dicha situación, reducción de salario no exactamente proporcional a la reducción de jornada, flexibilidad de jornada en aras de conciliar responsabilidades familiares, bonificaciones o pagos de seguros privados durante un período de tiempo, teletrabajo).											

<p>7. La empresa tiene establecido un sistema para la recogida de quejas y reclamaciones y sugerencias de su clientela, se analizan y revisan los resultados; y se ponen en marcha acciones de mejora derivadas de dichas aportaciones recogidas. La empresa mide la satisfacción de la clientela y tiene estructurado un sistema de fidelización de la clientela, cuyos resultados se revisan y se mejoran mediante la puesta en marcha de acciones de mejora derivadas de dichos resultados.</p>											
<p>8. La empresa cuenta, de forma explícita, con un “código” de prácticas profesionales o carta de servicios para garantizar la honradez y calidad en todos los contratos, acuerdos y publicidad con la clientela. Este documento es conocido por todas las personas, está difundido a toda la clientela y se encuentra integrado en el proceso “gestión de la clientela”.</p>											
<p>9. La empresa tiene definido un sistema en virtud del cual se identifican aquellas entidades con las que se va a colaborar y los proyectos sociales en los que se va a trabajar. Asimismo, la empresa cuenta con un sistema de apoyo a proyectos</p>											

<p>sociales por el que incentiva y apoya a aquellos trabajadores que, MOTU PROPRIO (propia iniciativa), deciden colaborar con diferentes programas sociales a través de la liberación de un número determinado de horas, financiación, flexibilidad horaria, etc.</p>											
<p>10. La empresa, como práctica habitual, realiza la contratación de proveedores/as locales y tiene establecido un sistema donde se integra a los/las proveedores/as locales y otros agentes económicos, al objeto de participar en proyectos que impulsen el entorno local”.</p>											

15.3. Apéndice 3. Instrumento de Competitividad

COMPETITIVIDAD	CALIFICACIÓN					observaciones
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (PE)						
Procesos	0	1	2	3	4	5
1. La empresa ha realizado un proceso de planeamiento estratégico en los dos últimos años.						
2. La empresa tiene una estrategia básica de negocios escrita y conocida por todos los que deben ejecutarla						
3. Se está dando espacios para que todos se involucren con la planeación estratégica						
4. El planeamiento estratégico es el resultado de un trabajo en equipo y participan en su elaboración quienes son responsables por su ejecución y cumplimiento						
5. Se definen objetivos específicos, cuantificables y medibles, junto con un plazo de tiempo definido para su ejecución, por parte de las personas responsables del área involucrada						
6. Al planear se desarrolla un análisis DOFA para la empresa y el sector donde esta opera con la adecuada participación de las áreas						
7. Se analiza con frecuencia el sector donde opera la empresa considerando entre otros factores: nuevos proveedores, nuevos clientes, nuevos competidores, nuevos productos competidores, nuevas tecnologías y nuevas regulaciones						
8. Al formular las estrategias competitivas, se utiliza la técnica de comparar la empresa con mejores prácticas						
Implementación	0	1	2	3	4	5
9. El personal esta activamente involucrado en el logro de los objetivos de la empresa, así como en los cambios que demanda la implementación de la estrategia						
10. El planteamiento estratégico da las pautas para la asignación general de recursos en cada área del negocio de la empresa, con un seguimiento efectivo.						
CADENA DE VALOR (CV)						
Planificación	0	1	2	3	4	5
1. El proceso de producción de la empresa es adecuado para fabricar productos con calidad y costos competitivos						
2. La empresa tiene un programa escrito y detallado de adquisición de maquinaria y tecnología para ser ejecutado en el futuro previsible.						
3. El proceso de producción es suficientemente flexible para permitir cambios en los productos a ser fabricados en función de satisfacer las necesidades de los clientes						
4. El planeamiento de producción está basado en pronósticos de ventas la empresa tiene medidas de control para el flujo de producción, para conocer el estado y avance de las órdenes de producción						

5. La maquinaria y la tecnología de la empresa le permiten fabricar productos competitivos, a nivel nacional en calidad y precios.							
Capacidad	0	1	2	3	4	5	
6. La empresa conoce la capacidad de producción de su maquinaria y equipo por cada línea de producción y de su recurso humano y define el rango deseado de su utilización.							
7. La empresa tiene planes de contingencia para ampliar su capacidad de producción más allá de su potencial actual para responder a una demanda superior a su capacidad de producción							
Mantenimiento	0	1	2	3	4	5	
8. Se realiza un programa de mantenimiento preventivo a todos los equipos y maquinaria, los resultados son debidamente documentados.							
9. La empresa mantiene un inventario de partes y repuestos claves para equipos críticos los operarios de los equipos participan de su mantenimiento.							
10. La empresa establece su programa de mantenimiento bajo el concepto del mantenimiento predictivo.							
11. La empresa establece su programa de mantenimiento bajo el concepto del mantenimiento productivo.							
12. La empresa tiene seguro contra incendio y otras calamidades devastadoras, así como lucro cesante adecuado.							
Investigación y desarrollo	0	1	2	3	4	5	
13. La innovación es incorporada en los diferentes procesos de la empresa y se considera de vital importancia para su supervivencia							
14. Existe un proceso formal de investigación de nuevas materias primas y procesos de producción.							
15. La empresa dispone de un programa de investigación y seguimiento a las tecnologías claves para su negocio.							
16. La empresa tiene un programa escrito y detallado de adquisición de equipo y tecnología y modernización de su proceso de producción.							
Aprovisionamiento	0	1	2	3	4	5	
17. Existen criterios formales para la planificación de la compra de materias primas, materiales y repuesto							
18. Existe un sistema de abastecimiento flexible y eficiente que satisfaga las necesidades de la planta.							
19. La empresa tiene un plan de contingencia de materias primas críticas, tecnologías críticas y personal crítico que garanticen el normal cumplimiento de sus compromisos comerciales.							
20. En general, el criterio usado para seleccionar proveedores de materia prima y materiales es en su orden 1 calidad, 2 servicio, 3 precio, 4 condiciones de pago.							
Manejo de inventarios	0	1	2	3	4	5	
21. Como resultado de negociaciones con los proveedores se han programado las entregas de materias primas para mantener el inventario en un nivel óptimo según las necesidades.							

22. Hay un nivel óptimo de inventarios de materias primas, producto en proceso y producto terminado para reducir las pérdidas originadas por el mal manejo.							
23. El sistema de almacenamiento y administración de inventarios garantiza adecuados niveles de rotación, uso y control de estos.							
24. Con periodicidad programada se compara inventario físico de materia prima, materiales y producto terminado con el inventario.							
Ubicación de infraestructura	0	1	2	3	4	5	
25. La ubicación de la planta es ideal para el abastecimiento de materias primas, mano de obra y para la distribución del producto terminado.							
26. La infraestructura e instalaciones de la planta son adecuadas para atender sus necesidades actuales y futuras.							
ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD (AC)							
Aspectos generales	0	1	2	3	4	5	
1. La gerencia general tiene como filosofía impulsar programas de calidad en la empresa y para ello capacita adecuadamente a sus empleados en aspectos de calidad y mejoramiento continuo							
2. Las normas de calidad para todos los productos de la empresa están debidamente documentadas y son conocidas por las personas responsables de su cumplimiento							
Sistema	0	1	2	3	4	5	
3. Los productos de la empresa cumplen con las normas técnicas establecidas para el sector.							
4. El sistema de calidad identifica las necesidades de cliente y lo compara con el producto ofrecido por la empresa para proponer mejoras o rediseños.							
5. El sistema de calidad involucra los controles necesarios para identificar y medir defectos y sus causas en los procesos de producción, los retroalimenta para implementar acciones correctivas y les hace seguimiento.							
6. En el proceso de selección de materias primas existen especificaciones técnicas y se aplican los controles necesarios para verificar la calidad y retroalimentar el proceso de selección y compra.							
7. Los resultados de las pruebas e inspecciones son claramente documentados a través del proceso, desde la recepción de la materia prima hasta que los productos estén listos para su entrega.							
MERCHANDISING (M)							
Mercado Nacional, Mercado y ventas	0	1	2	3	4	5	
1. El proceso de planeamiento genera un plan de mercado anual, estricto y detallado, con responsables e índices de gestión claramente definidos.							
2. La empresa tiene claramente definido su mercado objetivo, sus estrategias de penetración, posicionamiento y comercialización.							
3. La empresa conoce los segmentos del mercado en que compete, su participación, crecimiento y rentabilidad y desarrolla estrategias comerciales para cada uno de ellos.							

4. La empresa establece objetivos o cuotas de venta, de recaudo y de consecución de clientes nuevos a cada uno de sus vendedores y controla su cumplimiento							
5. La empresa dispone de información de sus competidores (en cuanto a reputación, calidad de sus productos y servicios, fuerza de ventas y precios).							
6. Las estrategias, objetivos y precios de la empresa están determinados con base en el conocimiento de sus costos, la oferta, la demanda y la situación competitiva.							
7. Los productos nuevos (menores de tres años) han generado un porcentaje importante de las ventas y de las utilidades totales de la empresa							
8. Los recursos asignados al mercadeo (material publicitario, comisiones, etc.) son adecuados y se usan de manera eficiente.							
9. La empresa dispone de un sistema de información y análisis que le permite obtener información actualizada sobre sus clientes, sobre sus necesidades, y los factores que guían sus decisiones de compra							
10. La empresa evalúa periódicamente sus mecanismos de promoción, sistemas de información de mercados y seguimiento de tendencias.							
Servicios	0	1	2	3	4	5	
11. El personal que tiene contacto con el cliente es consciente de sus responsabilidades y tiene suficiente autonomía para atender adecuadamente sus necesidades.							
12. La empresa tiene un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente, lo documenta y toma acciones con base en su análisis.							
13. La empresa dispone de catálogos y especificaciones técnicas de sus productos							
Distribución	0	1	2	3	4	5	
14. La empresa posee una fuerza de ventas capacitada, motivada y competente que apoya el cumplimiento de los objetivos de la empresa.							
15. La empresa ha desarrollado un sistema eficiente de distribución que permite llevar sus productos a sus clientes cuando y donde ellos lo necesiten.							
16. La empresa prefiere contratar vendedores con vínculo laboral en lugar de independientes sin vínculo laboral							
CONTABILIDAD Y FINANZAS (CF)							
Monitoreo de costos y contabilidad	0	1	2	3	4	5	
1. El sistema de contabilidad y costos prevé información confiable, suficiente, oportuna y precisa para la toma de decisiones.							
2. La gerencia general recibe los informes de los resultados contables en los diez primeros días del mes siguiente periódicamente (quincenal o mensualmente) se preparan reporte de cuentas por cobrar organizados por periodos de antigüedad							

3. La empresa tiene un sistema establecido para contabilizar y rotar sus inventarios existe un sistema claro para definir los costos de la empresa, dependiendo de las características de los productos y de los procesos						
Administración financiera	0	1	2	3	4	5
4. La empresa tiene una planeación financiera formal (presupuesto de ingresos y egresos, flujos de caja, razones financieras, punto de equilibrio, etc.).						
5. La empresa conoce la rentabilidad de cada producto o línea de productos						
6. Se comparan mensualmente los resultados financieros con los presupuestos, se analizan las variaciones y se toman acciones correctivas.						
7. La empresa evalúa la utilidad de sus inversiones, en equipo y otros activos fijos, y en general de inversiones						
Normas legales y tributarias	0	1	2	3	4	5
8. Se ha evaluado la inscripción de la empresa ante la superintendencia de compañías con su objeto social						
9. Se tiene claramente definido el calendario tributario de la empresa, con fechas definidas de entrega de declaraciones y otros documentos.						
10. La empresa aplica los respectivos indicadores a sus declaraciones tributarias y se monitorean los resultados.						
11. La empresa tiene una planificación tributaria definida, conoce los montos aproximados por pagar en el periodo gravable de los diferentes impuestos, tasas y contribuciones.						
TALENTO HUMANO (TH)						
Aspectos generales	0	1	2	3	4	5
1. La empresa tiene un organigrama escrito e implantado donde las líneas de autoridad y responsabilidad están claramente definidas.						
2. La empresa tiene unas políticas y manuales de procedimientos escritos, conocidos y acatados por todo el personal						
3. Existe una junta directiva que lidera la empresa.						
4. La empresa cumple con todos los requisitos legales vigentes (ISS u otra EPS, SENA, caja de compensación reglamento de trabajo, reglamento de seguridad industrial, etc.).						
Capacitación y promoción del personal	0	1	2	3	4	5
5. La empresa tiene un programa definido para la capacitación de todo su personal y a todo el personal nuevo se le da una inducción a la empresa.						
6. Las habilidades personales, las calificaciones, el deseo de superación, la creatividad y la productividad son criterios claves para la remuneración y promoción del personal, así como para la definición de la escala salarial.						
Cultura organizacional	0	1	2	3	4	5
7. Existe una buena comunicación oral o escrita a través de los diferentes niveles de la compañía.						

8. La empresa logra que el personal desarrolle un sentido de pertenencia.							
9. El trabajo en equipo es estimulado a través de todos los niveles de la empresa							
10. La empresa ha establecido programas e incentivos para mejorar el clima laboral							
Salud y seguridad industrial	0	1	2	3	4	5	
11. La empresa tiene un programa de salud ocupacional implementado (plan de prevención de enfermedades ocupacionales, seguridad laboral, planes de emergencia, etc.).							
12. La planta, los procesos y los equipos están diseñados para procurar un ambiente seguro para el trabajador.							
13. La empresa tiene un programa de seguridad industrial para prevenir accidentes de trabajo, los documenta cuando ocurren y toma las acciones preventivas y/o correctivas							
14. La empresa lleva un registro de ausentismo ocasionado por enfermedades, accidentes de trabajo y otras causas							
GESTIÓN AMBIENTAL							
Políticas	0	1	2	3	4	5	
1. En el diseño de la planta, la empresa tuvo en cuenta las regulaciones ambientales y el bienestar de sus trabajadores.							
2. La empresa conoce las normas ambientales que la controlan y establece los procedimientos y procesos para cumplirlas							
3. La cultura y la estrategia de la compañía involucra aspectos, impactos y riesgos ambientales.							
4. La empresa mide el desempeño ambiental frente a metas y estándares antes acordados.							
Estrategia para proteger al medio ambiente	0	1	2	3	4	5	
5. La empresa considera las regulaciones ambientales cuando desarrolla nuevos productos o realiza cambios en su infraestructura física.							
6. Para la selección, instalación, operación y mantenimiento de los equipos se realizaron consideraciones.							
Concientización y capacitación	0	1	2	3	4	5	
7. Se definen y documentan las tareas, responsabilidades, competencias y procedimientos específicos que aseguren el cumplimiento de las normas ambientales, tanto internas como externas.							
Administración del desperdicio	0	1	2	3	4	5	
8. La empresa trata de minimizar el consumo de energía, agua y materias primas contaminantes mediante la mejora de sus procesos productivos, el reciclaje, la sustitución de insumos, el mantenimiento preventivo y el uso de otras tecnologías.							
9. La empresa ha medido la cuantía de desperdicio, sabe en qué etapa del proceso es generado y ha formulado planes para reducirlo							
SISTEMA DE INFORMACIÓN (SI)							
Planeación	0	1	2	3	4	5	

1. El sistema de información de la empresa está diseñado para satisfacer los requerimientos funcionales de información de la gerencia y de todas las áreas en forma oportuna y confiable.							
2. La empresa esta actualizada en materia de nuevos desarrollos en programas y equipos de cómputo y tiene el personal capacitado para manejarlos.							
3. El diseño técnico y funcional del sistema responde a las necesidades de información de la empresa y es óptimo con relación al tiempo de proceso y seguridad.							
Entradas	0	1	2	3	4	5	
4. Se generan, archivan adecuadamente los documentos soportes en las diferentes áreas de la empresa.							
5. La captura de información genera operaciones simultáneas en las diferentes áreas de la empresa evitando la doble digitación de las transacciones en los diferentes sistemas.							
Procesos	0	1	2	3	4	5	
6. Como política, la empresa realiza sistemáticamente copias de respaldo de sus archivos más importantes y los almacena en sitios seguros.							
7. Existen procedimientos de contingencia, manuales o automatizados, en caso de pérdidas de fluido eléctrico fallas en el equipo de proceso							
Salidas	0	1	2	3	4	5	
8. La información generada por el sistema es confiable, oportuna, clara y útil y es usada para la toma de decisiones.							
9. La gerencia ha definido reportes que indiquen el tipo de datos requeridos para el proceso de la toma de decisiones							
10. A medida que se van introduciendo las calificaciones en el mapa que se encuentra en una hoja de cálculo, este automáticamente realiza gráficas de los resultados obtenidos por subárea y área; ya al final, cuando ya se han calificado todas las áreas se encuentran los resultados finales con el puntaje obtenido por la empresa							

15.4. Apéndice 4. Evidencia Fotográfica

Fotografía No.1

Empresa: Kikevision



Fotografía No.2

Empresa: Metropolitan Touring



15.5. Aval de Traducción