



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS
NATURALES
CARRERA DE TURISMO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE
LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE HOSPEDAJE EN EL CANTÓN
LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciado en Turismo

Autor:
Ruiz Lazo Adrián Santiago

Tutor:
Sampedro Arrieta Milton Alberto

LATACUNGA – ECUADOR

Julio 2023

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

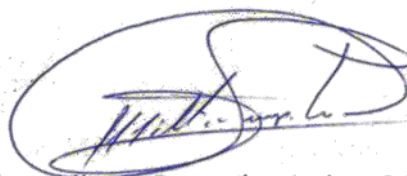
Adrián Santiago Ruiz Lazo, con cédula de ciudadanía No. 1850866961, declaro ser autor del presente proyecto de investigación: “Análisis de sostenibilidad y competitividad de las empresas turísticas de hospedaje en el cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”, siendo el Ingeniero Mgs. Milton Alberto Sampedro Arrieta, 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, 14 de julio del 2023



Adrián Santiago Ruiz Lazo
Estudiante
CC: 1850866961



Ing. Milton Alberto Sampedro Arrieta, Mg.
Docente Tutor
CC: 0602636987

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 **RUIZ LAZO ADRIAN SANTIAGO**, identificado con cédula de ciudadanía **1850866961** de estado civil soltero, a quien en lo sucesivo se denominará **EL CEDENTE**; y, de otra parte, la Doctora Idalia Eleonora Pacheco Tigselema, 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 **Licenciatura en Turismo**, titular de los derechos patrimoniales y morales sobre el trabajo de grado “**Análisis de la sostenibilidad y competitividad de las empresas turísticas de hospedaje en el Cantón Latacunga, Provincia 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: 30 de Noviembre del 2022

Tutor: Ingeniero Mg. Milton Alberto Sampedro Arrieta

Tema: “Análisis de la sostenibilidad y competitividad de las empresas turísticas de hospedaje en el Cantón Latacunga, Provincia 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 **LA 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.
- b. La publicación del trabajo de grado.
- c. La traducción, adaptación, arreglo u otra transformación del trabajo de grado con fines académicos y de consulta.
- d. La importación al territorio nacional de copias del trabajo de grado hechas sin autorización del titular del derecho por cualquier medio incluyendo mediante transmisión.
- e. 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 solicite.

En señal de conformidad las partes suscriben este documento en dos ejemplares de igual valor y tenor en la ciudad de Latacunga, a los 14 días del mes de abril del 2023.



Adrián Santiago Ruiz Lazo
EL CEDENTE

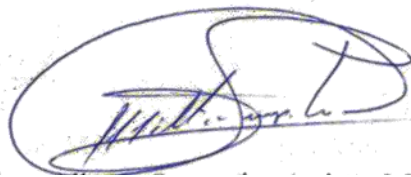
Dra. Idalia Pacheco Tigselema
LA CESIONARIA

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 Turísticas de Hospedaje en el Cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi”, de Ruiz Lazo Adrián Santiago, de la carrera de Licenciatura en 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, 14 de julio del 2023



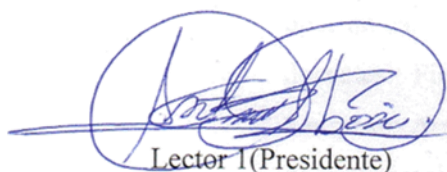
Ing. Milton Alberto Sampedro Arrieta, Mg.
DOCENTE TUTOR
CC: 0602636987

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: Ruiz Lazo Adrián Santiago con el título del Proyecto de Investigación: “ANÁLISIS DE LA SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE HOSPEDAJE EN EL CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA 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, 14 de julio del 2023



Lector 1 (Presidente)

Lcdo. Manuel Abarca Zaquinaula, Mgs.

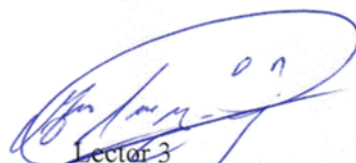
CC: 1103989669



Lector 2

Ing. Freddy Álvarez Lema, Mgs.

CC: 1712930328



Lector 3

Ing. Matius Mendoza Poma, Mgs.

CC: 1710448521

AGRADECIMIENTO

Agradezco a las empresas que me permitieron ingresar a sus instalaciones y que con toda amabilidad me ayudaron a concretar mi investigación. A las personas que conocí en la Universidad quienes de una u otra manera se involucraron en mi formación académica. A la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirme sus puertas y darme la oportunidad de tener una educación de calidad impartida por los docentes. Finalmente agradecer a mi tutor Ing. Milton Alberto Sampedro Arrieta, Mg. quien estuvo asesorándome en todo el proceso de investigación.

Adrián Santiago Ruiz Lazo

DEDICATORIA

Este trabajo investigativo se lo dedico principalmente a mi padre Santiago Ruiz y a mi madre Jessica Lazo quienes a pesar de los obstáculos supieron apoyarme con mucho esfuerzo y amor en todo el proceso académico, permitiéndome cumplir mis metas y sobre todo la motivación que me brindaron para seguir adelante. A mis abuelos y familia más cercana que de una u otra manera me brindaron su apoyo para finalmente culminar mi carrera universitaria.

Adrián

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS AGROPECUARIAS Y RECURSOS NATURALES

TÍTULO: “ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE HOSPEDAJE EN EL CANTÓN LATACUNGA PROVINCIA DE COTOPAXI”.

AUTOR: Ruiz Lazo Adrián Santiago

RESUMEN

La siguiente investigación tiene como objetivo analizar la sostenibilidad y la competitividad de las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, usando la estadística inferencial con el propósito de proponer estrategias de mejora. Para dar inicio al desarrollo del proyecto, se realizó una solicitud para obtener el catastro turístico de las empresas de hospedaje del cantón Latacunga, posteriormente se obtuvo la población de estudio donde se realizó el cálculo de la muestra teniendo como resultado 16 empresas a evaluar con el instrumento de la encuesta. Después para evaluar la variable de sostenibilidad se usó la metodología InnovaRSE del autor Navarra que constó de 10 indicadores planteados por cada dimensión, clasificándose en dimensión medioambiental, social y económica, dando un total de 30 enunciados para analizar y registrar los datos verídicos que demuestren el estado en que se encuentra cada establecimiento logrando que sean socialmente responsables. Por otra parte, para valorar la variable de competitividad se utilizó la metodología BID, que se encuentra conformada por 103 enunciados enfocados en áreas y subáreas clasificándose en: Planeamiento estratégico, cadena de valor, aseguramiento de calidad, merchandising, sistemas de información, contabilidad y finanzas, talento humano y gestión ambiental con el fin de encontrar los problemas y virtudes que forman parte de los establecimientos. Finalmente, la información obtenida fue sistematizada en matrices de resultados donde se realizó cuadros estadísticos descriptivos con los datos obtenidos, que arrojaron los siguientes resultados en la variable de sostenibilidad se obtuvo calificaciones entre 2 a 7 lo que significa que ciertos establecimientos implementan la sostenibilidad al brindar sus servicios teniendo como resultado final un índice de 4,71. Por otro lado, en la variable de competitividad 12 de las 16 empresas evaluadas tienen un porcentaje entre 0 a 20% Esto significa que las empresas tienen un nivel bajo de competitividad y las 4 empresas faltantes tienen un porcentaje de 21 a 40% siendo su índice 19,21. Posteriormente se aplicó pruebas estadísticas de correlación haciendo uso del programa estadístico SPSS en donde se aplicó la prueba de correlación de Spearman otorgando una correlación de 0.05 entre las dos variables de estudio esto quiere decir que dependen una de la otra para marcar una diferencia en el mercado turístico. Por ello, se la elaboró un análisis FODA con las matrices MEFÉ, MEFI, Cruzada e impactos tomando en cuenta los resultados positivos y negativos de las encuestas con el objetivo de plantear 16 estrategias de mejora fundamentales para eliminar las debilidades y hacer uso de las fortalezas de cada empresa para volverse más rentables en un determinado tiempo. En conclusión, se llegó a proponer estrategias de mejora para que las empresas de alojamiento crezcan en el mercado turístico y desarrollen su potencial.

Palabras claves: Sostenibilidad, competitividad, empresas de hospedaje, análisis, mercado turístico.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI
FACULTY OF AGRICULTURAL SCIENCE AND NATURAL RESOURCES

TITLE: "ANALYSIS OF SUSTAINABILITY AND COMPETITIVENESS OF THE TOURIST LODGING ENTERPRISES IN LATACUNGA CANTON, PROVINCE OF COTOPAXI".

AUTHOR: Ruiz Lazo Adrián Santiago

ABSTRACT

The following research aims to analyze the sustainability and competitiveness of tourist lodging companies in Latacunga canton, Cotopaxi Province, using inferential statistics in order to propose improvement strategies. To start the development of the project, a request was made to obtain the tourism cadastre of the lodging companies of the Latacunga canton, then the study population was obtained and the sample was calculated, resulting in 16 companies to be evaluated with the survey instrument. Then, to evaluate the sustainability variable, the InnovaRSE methodology of the author Navarra was used, which consisted of 10 indicators for each dimension, classified into environmental, social and economic dimensions, giving a total of 30 statements to analyze and record the truthful data to demonstrate the state in which each establishment is, making them socially responsible. On the other hand, to assess the competitiveness variable, the BID methodology was used, which is made up of 103 statements focused on areas and sub-areas classified into: Strategic planning, value chain, quality assurance, merchandising, information systems, accounting and finance, human talent and environmental management in order to find the problems and virtues that are part of the establishments. Finally, the information obtained was systematized in matrices of results where descriptive statistical tables were made with the data obtained, which yielded the following results in the sustainability variable, scores between 2 and 7 were obtained, which means that certain establishments implement sustainability when providing their services, with a final result of an index of 4.71. On the other hand, in the competitiveness variable, 12 of the 16 companies evaluated have a percentage between 0 and 20%, which means that the companies have a low level of competitiveness, and the 4 missing companies have a percentage between 21 and 40%, with an index of 19.21. Subsequently, statistical correlation tests were applied using the SPSS statistical program where the Spearman correlation test was applied, giving a correlation of 0.05 between the two study variables, which means that they depend on each other to make a difference in the tourism market. Therefore, a SWOT analysis was carried out with the MEFE, MEFI, Crusade and impacts matrices, taking into account the positive and negative results of the surveys with the objective of proposing 16 fundamental improvement strategies to eliminate weaknesses and make use of the strengths of each company to become more profitable in a given period of time. In conclusion, improvement strategies were proposed for lodging companies to grow in the tourism market and develop their potential.

Key words: Sustainability, competitiveness, lodging companies, analysis, tourism market.

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
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xi
ÍNDICE DE TABLAS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvi
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	2
3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	3
4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
5. OBJETIVOS	6
5.1. Objetivo General	6
5.2. Objetivos Específicos.....	6
6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.	7
7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	8
7.1. Marco legal.....	8
7.1.1. Ley de turismo	8
7.1.2. Permisos y licencias.....	9
7.1.3. Registro de turismo.....	9
7.1.4. Trámite de adquisición de permisos y licencias	10
7.1.5. Alojamiento	11
7.1.6. Clasificación de alojamiento	12

7.2. Turismo	12
7.2.1. Turismo en el Ecuador.....	13
7.2.2. Turistas	14
7.2.3. Empresas turísticas	14
7.2.4. Empresas de hospedaje.....	15
7.2.5. Categorización de las empresas turísticas de hospedaje.....	15
7.3. Sostenibilidad.....	16
7.3.1. Dimensión social	17
7.3.2. Dimensión económica	18
7.3.3. Dimensión ambiental.....	18
7.3.4. Sostenibilidad en las empresas turísticas.....	18
7.3.5. Evaluación de la sostenibilidad	19
7.3.5.1. Indicadores de la sostenibilidad.....	20
7.3.5.2. Metodologías de medición de sostenibilidad.....	20
7.3.5.2.1. Metodología de empresas.....	20
7.3.5.2.2. Metodología de países.....	23
7.3.6. Metodología innovaRSE.....	31
7.4. Competitividad.....	31
7.4.1. Cómo se mide la competitividad	32
7.4.1.1. Indicadores de competitividad	33
7.4.1.2. Modelo de regresión con datos censurados	33
7.4.1.3. Metodologías para medir la competitividad	34
7.4.1.3.1. Metodología de empresas.....	34
7.4.1.3.2. Metodología de países.....	39
7.4.2. Metodología BID.....	44
7.5. FODA.....	45
7.5.1. MEFE.....	46

7.5.2. MEFI.....	46
7.6. SPSS	47
7.7. Estrategias de mejora	47
7.8. Definiciones	48
7.8.1. Hoteles	48
7.8.2. Hostales	48
7.8.3. Hosterías	49
7.8.4. Haciendas.....	49
8. VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS.....	49
8.1. Hipótesis.....	49
9. METODOLOGÍA.....	51
9.1. Descripción del sitio.....	51
9.2. Protocolo de investigación	52
9.3. Instrumentos de recolección de datos.....	54
9.3.1. Cuestionario.....	54
9.3.1.1. Metodología BID	54
9.3.1.2. Metodología innovaRSE.....	55
9.3.2. Revisión bibliográfica.....	56
9.3.3. Solicitud para el catastro de las empresas turísticas de hospedaje	57
9.3.4. Investigación de campo	58
9.3.5. Mapeo de empresas	58
9.3.6. Cronograma de salidas de campo	58
9.3.7. Encuestas	59
9.3.8. Sistematización de recolección de datos	60
9.3.9. Cuadros estadísticos descriptivos	61
9.3.10. Análisis FODA	61
9.3.11. Estrategias de mejora.....	62

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	62
10.1. Variable de sostenibilidad	63
10.2. Variable de Competitividad	67
10.3. Análisis por empresa	77
10.4. Prueba estadística de correlación	95
10.5. Análisis FODA	96
10.5.1. Matriz de evaluación interna	97
10.5.2. Matriz de evaluación externa.....	102
10.5.3. Matriz FODA.....	106
10.5.4. Valoración de la matriz EFE	109
10.5.5. Valoración de la Matriz EFI	111
10.5.6. Matriz estratégica FODA.....	114
10.5.7. Matriz de evaluación estratégica	120
10.5.8. Estrategias de mejora.....	123
11. IMPACTOS	125
11.1. Impacto Social.....	125
11.2. Impacto Económico.....	125
11.3. Impacto Ambiental.....	125
12. PRESUPUESTO DE ESTRATEGÍAS	126
13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
13.1. Conclusiones	128
13.2. Recomendaciones.....	129
14. REFERENCIAS.....	130
15. APÉNDICES.....	137
Apéndice 1. Aval de traducción al idioma inglés.....	137
Apéndice 2. Hoja de vida del equipo de investigadores	137
Apéndice 3. Catastro de empresas turísticas	141

Apéndice 4. Instrumento De Sostenibilidad.....	142
Apéndice 5. Instrumento de competitividad	149
Apéndice 6. Base de datos de sostenibilidad y competitividad de las empresas	158
Apéndice 7. Evidencias fotográficas de los establecimientos.....	159

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Beneficiarios del proyecto	4
Tabla 2 . Cuadro de tareas.....	7
Tabla 3. Metodologías por empresas sostenibilidad	21
Tabla 4. Metodología por países sostenibilidad.....	23
Tabla 5. Metodologías por Empresas.....	34
Tabla 6. Metodología por países de competitividad	39
Tabla 7. Cronograma.....	59
Tabla 8. Correlación de Sostenibilidad y Competitividad	95
Tabla 9. Matriz de Evaluación Interna.....	99
Tabla 10. Matriz de Evaluación Externa.....	103
Tabla 11. Matriz FODA.....	107
Tabla 12. Valoración Matriz EFE	110
Tabla 13. Matriz EFI.....	112
Tabla 14. Matriz Estratégica FODA	115
Tabla 15. Análisis Estratégico	121
Tabla 16. Resumen Estratégico.....	124
Tabla 17. Presupuesto de Estrategias.....	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa del área de estudio	51
Figura 2. Modelo tela de araña.....	55
Figura 3. Dimensión Económica.....	64
Figura 4. Dimensión Ambiental.....	65
Figura 5. Dimensión Social.....	66
Figura 6. Planeamiento Estratégico.....	68
Figura 7. Cadena de Valor	69
Figura 8. Aseguramiento de Calidad.....	70
Figura 9. Merchandising	71
Figura 10. Contabilidad y Finanzas	72
Figura 11. Talento Humano	73
Figura 12. Gestión Ambiental.....	74
Figura 13. Sistemas de Información.....	75
Figura 14. Resultados de Sostenibilidad y Competitividad.....	76
Figura 15. Índice de Sostenibilidad y Competitividad	93

1. INFORMACIÓN GENERAL.

Título

Análisis de la sostenibilidad y competitividad de las empresas turísticas de Hospedaje del cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi.

Fecha de inicio

Octubre/2022

Fecha de finalización

Julio /2023

Lugar de ejecución

Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi

Facultad que auspicia

Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales

Carrera que auspicia

Carrera de Turismo

Equipo de trabajo (Apéndice 2)

Tutor: Ing. Milton Alberto Sampedro Arrieta, Mg.

Número de cédula: 0602636987

Correo electrónico: milton.sampedro@utc.edu.ec

Número telefónico: 0984509068

Nombres y Apellidos: Adrián Santiago Ruiz Lazo

Número de cédula: 1850866961

Correo electrónico: adrian.ruiz6961@utc.edu.ec

Número de teléfono: 0998628962

Área de Conocimiento

Se ha obtenido en función a las normas CINE de la UNESCO, en donde será de aporte fundamental el área 81 de Servicios Personales.

Línea de investigación:

Planificación y Gestión del turismo sostenible

Sub línea de investigación:

Análisis de Turismo

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La siguiente investigación es importante ya que tiene como propósito realizar un análisis de sostenibilidad y competitividad de las empresas turísticas de hospedaje que se clasifican en hoteles, hostales, hosterías, haciendas y refugios ubicadas en el cantón Latacunga.

Por lo tanto, es necesario entender que al día de hoy el sector turístico se ha convertido en el tercer motor de crecimiento económico a nivel mundial debido al incremento empresarial que promueve la sostenibilidad y la conservación de patrimonios. Por ende, muchas empresas se han vuelto competitivas por lo que han utilizado diferentes tipos de herramientas para mantenerse en el mercado y cumplir con varios componentes de calidad para generar un buen servicio al cliente, de igual manera es importante implementar la sostenibilidad en las empresas turísticas, ya que, generan un rendimiento aceptable en el eje económico, ambiental y social aumentando la competitividad y mejorando su reputación ante las necesidades de los turistas. (Cabanilla , y otros, 2021)

Dadas las particularidades es importante examinar los resultados obtenidos con los métodos de estudio en la variable de competitividad ya que distintos establecimientos no disponen de estrategias, porque no se cumplen con ciertos parámetros de las áreas y subáreas de la competitividad como planeamiento estratégico, aseguramiento de calidad o contabilidad y finanzas por mencionar algunas, entonces esto ocasiona que las empresas turísticas de hospedaje no estén en la posibilidad de brindar un servicio de calidad.

En la variable de sostenibilidad se implementarán estrategias de mejora para solventar los problemas de las tres dimensiones de la sostenibilidad, logrando así que las empresas obtengan responsabilidad social empresarial y entiendan que pueden llegar a ser competitivas utilizando la sostenibilidad a su favor.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En la investigación se consideran dos grupos de beneficiarios: directos e indirectos.

Los beneficiarios directos son los dueños de las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi, quienes podrán realizar un buen control sobre la sostenibilidad y competitividad en el mercado turístico para potencializar la calidad de su servicio.

Los beneficiarios indirectos serán la población de la zona, los turistas nacionales y los turistas extranjeros, debido a que ellos podrán hacer uso de los servicios y las instalaciones de los hoteles, hostales, hosterías y haciendas. (Ver Tabla 1)

Tabla 1*Beneficiarios del proyecto*

BENEFICIARIOS DIRECTOS		
Hoteles: 13	Hostería: 3	Hostal:7
Hacienda: 9		
Total: 32		
BENEFICIARIOS INDIRECTOS		
Personas de Latacunga:		
Mujeres: 88.188		
Hombres: 82.301		
Turistas Nacionales: 479.174		

Nota: Información recogida del Plan de Turismo Latacunga, Censo 2010 y del Catastro de Empresas Turísticas Latacunga por (INEC, 2010), (GAD LATACUNGA, 2020) (MINTUR, 2022)

4. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

A nivel mundial en el año 2019 el índice de competitividad de los países líderes del turismo a nivel mundial lo encabeza España, ya que se ha implementado planes de sostenibilidad como estrategia para mejorar el destino. Sin embargo, Ecuador no ha logrado obtener un buen puntaje porque no existen las medidas necesarias para ofertar servicios de calidad con características de sostenibilidad en su infraestructura. Esto se ha visto reflejado en la provincia de Cotopaxi con el ahorro de agua, luz o manejo de desechos ya que hay empresas que no practican la sostenibilidad y por ende no son competitivas (Mintur, 2019) (Ortega, 2018).

La implementación de medidas concretas en Ecuador es de mucha importancia para fomentar la sostenibilidad en su infraestructura turística, como el establecimiento de regulaciones e incentivos para empresas que adopten prácticas sostenibles. Además, se podrían promover programas de capacitación y concientización sobre la importancia de la sostenibilidad en el sector turístico. Asimismo, se debería fomentar la colaboración entre el gobierno, las empresas y la comunidad para impulsar iniciativas sostenibles en la provincia de Cotopaxi.

En Latacunga, a nivel de competitividad cantonal se encuentra con un puntaje medio con el 0,71 lo que afecta a los establecimientos que ofertan alojamiento como hoteles, hosterías, hostales ya que se ven opacados por la falta de desarrollo turístico en el cantón, debido a que los turistas ven a la ciudad de Latacunga como un destino de paso (Telenchana, 2019).

El problema de Latacunga es la falta de crecimiento turístico, lo que tiene un impacto en las empresas de alojamiento. La ciudad es vista como un lugar de paso, lo que reduce su competitividad. Esto tiene un efecto negativo en el crecimiento económico de las empresas turísticas de Latacunga. Para mejorar su competitividad, es necesario fomentar el desarrollo turístico y cambiar la percepción de la ciudad.

De igual manera el cantón Latacunga tiene un índice medio de sostenibilidad por los impactos que genera la actividad turística sobre la economía, sociedad y medioambiente. Por lo que los establecimientos de alojamiento son los que mayores impactos tiene en la fase operacional (Cocina, lavandería y mantenimiento), que genera un grado de contaminación alto y las empresas tienen poca conciencia ambiental (Gad Latacunga, 2021).

La falta de sostenibilidad en el turismo de Latacunga es un problema, especialmente en los establecimientos de alojamiento. Estas empresas son poco conscientes del medio ambiente

y producen altos niveles de contaminación durante las etapas de operación. Es necesario tomar medidas para fomentar prácticas turísticas más sostenibles y responsables en Latacunga.

Dada esta problemática es indispensable contestar las preguntas de investigación: ¿Existe correlación entre la sostenibilidad y competitividad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga? ¿Cuál es el índice de competitividad turística que tienen las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga? ¿Cuál es el índice de sostenibilidad turística que tienen las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga?

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Analizar la sostenibilidad y la competitividad, a través de la estadística inferencial proponiendo estrategias de mejora en las empresas turísticas de hospedaje en el cantón Latacunga.

5.2. Objetivos Específicos

1. Evaluar la sostenibilidad de las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga.
2. Medir la competitividad de las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga.
3. Proponer estrategias de mejora para las empresas de hospedaje del cantón Latacunga.

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

Para la elaboración del proyecto se establecieron actividades y tareas acordes con los objetivos planteados en la Tabla 2.

Tabla 2

Cuadro de tareas

ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS			
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	METODOLOGÍA	RESULTADOS OBTENIDOS
Objetivo 1 Evaluar la sostenibilidad de las empresas turísticas de Hospedaje en el cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la población de estudio. • Identificar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra. • Aplicar la técnica de muestreo más adecuada para la investigación. • Elaborar un cronograma de salidas de campo. • Aplicar la encuesta en las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica. • Técnica de muestreo Probabilístico y Aleatorio simple. • Técnica de la encuesta. • Cuestionario • Técnica de recolección de datos en campo. 	Obtener una base de datos válida de la sostenibilidad de las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga. (Apéndice 6)
Objetivo 2 Medir la competitividad de las empresas turísticas de Hospedaje en el cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la población de estudio. • Identificar la fórmula para calcular el tamaño de la muestra. • Aplicar la técnica de muestreo más adecuada para la investigación. • Elaborar un cronograma de salidas de campo. • Aplicar la encuesta en las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga. 	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión bibliográfica. • Técnica de muestreo Probabilístico y Aleatorio simple. • Técnica de la encuesta. • Cuestionario • Técnica de recolección de datos en campo. 	Obtener una base de datos válida de la competitividad de las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga. (Apéndice 6)
Objetivo 3 Proponer estrategias de mejora para las empresas turísticas de Hospedaje en el cantón Latacunga.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematizar la información recolectada en el campo a través de los instrumentos de recolección de datos. • Realizar cuadros estadísticos descriptivos con los datos obtenidos. • Aplicar pruebas estadísticas de correlación entre las dos variables de estudio. • Elaborar un análisis FODA. • Identificar las principales estrategias de mejora para las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga. 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de la estadística inferencial • SPSS • Matriz FODA • Matriz MEFE, MEFI • Matriz Cruzada • Matriz Estratégica 	Proponer estrategias de mejora en las empresas de Hospedaje. (Tabla 16)

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

7.1. Marco legal

Las empresas del sector turístico se encuentran dentro de un marco legal donde incluye leyes y reglamentos, los cuales deben ser cumplidos para ser categorizados como establecimientos de alojamiento de calidad.

7.1.1. Ley de turismo

El **Art 3.** Indica los principales principios de las actividades turísticas que son:

- a. Implementar la iniciativa privada por la contribución de inversión directa.
- b. Aplicar una infraestructura adecuada para mejorar los servicios para complacer al turista.
- c. Ejecutar la participación de los gobiernos autónomos para promocionar el turismo.
- d. Fomentar la conservación de recursos naturales y culturales.
- e. Impulsar la participación de la comunidad para conservar su cultura y tradiciones.

El **Art.5.** señala que las actividades de alojamiento, alimentos y bebidas, operación, transporte, casinos, agencias de viajes y eventos son consideradas como actividades turísticas desarrolladas por personas naturales o jurídicas. (MINTUR, 2022)

Estos artículos seleccionados constituyen una fuente de información y una guía para la investigación actual porque ayudan a comprender mejor la industria turística al examinar tanto las empresas públicas como privadas y los principios fundamentales que guían sus operaciones.

7.1.2. Permisos y licencias

El **Art. 8.** Establece que los prestadores requieren obtener un registro de turismo y licencia anual de funcionamiento para demostrar que sus establecimientos cumplen con normas técnicas y de calidad. (MINTUR, 2022).

El **Art. 10.** Indica que las entidades públicas como el ministerio de turismo, municipios y consejos provinciales les proporcionará la licencia única de funcionamiento. (MINTUR, 2022)

El **Art. 11.** Señala que los empresarios temporales no podrán acceder a beneficios y están obligados a obtener un permiso que les permita mostrar que sus establecimientos son legales. (MINTUR, 2022).

El **Art. 12.** Muestra que el Ministerio de Turismo otorga a las comunidades organizadas y capacitadas que presten servicios turísticos y las recibirán de la entidad facilidades necesarias para realizar diferentes actividades. (MINTUR, 2022)

Es importante destacar que con los permisos y licencias como se menciona en el artículo 10 y 11 que otorga el Ministerio de Turismo cada uno de los establecimientos obtendrán beneficios tributarios, como la reducción de la tarifa del IVA, y en base al artículo 12 las empresas que no cumplan con la ley podrían resultar en competencia desleal, problemas para crear una identidad única y una sobrecarga de recursos en un área específica.

7.1.3. Registro de turismo

El **Art.9.** Consiste en que los prestadores de servicios deben inscribirse antes de iniciar sus servicios por una sola vez en el Ministerio de Turismo, para ello deben cumplir con los requisitos que se establecen en los reglamentos de la ley. (MINTUR, 2022)

Este registro es obligatorio y se realiza una sola vez. Para poder registrarse, los prestadores de servicios deben cumplir con los requisitos establecidos en la ley. El objetivo de esta medida es regular el sector turístico y garantizar la calidad y seguridad de los servicios ofrecidos a los turistas.

Reglamento hospedaje

El **Art.4.** Indica que para desempeñar la actividad turística de alojamiento se debe tener el registro y licencia única anual de funcionamiento y cumplir con las normas establecidas en el reglamento, además si son incumplidas los establecimientos tendrán sanciones. (MINISTERIO DE TURISMO, 2022)

Estas normas pueden incluir aspectos como la higiene, la infraestructura, los servicios ofrecidos, entre otros. Estas sanciones pueden incluir multas económicas, suspensión temporal o incluso la revocación de la licencia de funcionamiento, lo que implicaría el cierre del establecimiento.

7.1.4. Trámite de adquisición de permisos y licencias

Reglamento hospedaje

En el **Art.7.** señala los requisitos para tramitar el registro, este proceso debe ser llevado por personas naturales o jurídicas además deben contar con el registro único de contribuyentes, cédula de identidad, papeleta de votación, certificado de gravámenes, contrato del local, inventario valorado en activos fijos, pago del uno por mil y el nombre del establecimiento deberá verificarse en la búsqueda fonética. (MINISTERIO DE TURISMO, 2022, pág. 6)

En el **Art.11.** muestra el procedimiento y los requisitos que deben cumplir para obtener la licencia única de funcionamiento los cuales deberán solicitar el certificado de registro al gobierno autónomo descentralizado o a la entidad donde haya sido emitido el registro. Por lo

tanto, para obtener la licencia se debe cumplir con el pago del impuesto predial, activos de la empresa declarados, pagos para la licencia y estar al día en los pagos previstos en la Ley de Turismo. (MINISTERIO DE TURISMO, 2022, pág. 7)

Al realizar el trámite para el registro de alojamiento se debe ingresar los requisitos en ventanilla, la entidad encargada realizará la aprobación de la empresa, además, los prestadores deben retirar su registro y el costo de este se emitirá una vez que el establecimiento haya aprobado los componentes de la licencia única anual, además que el pago se ejecutará en instituciones bancarias. (Gobierno Autónomo Descentralizado de Quito, 2022)

Las personas naturales o jurídicas deben cumplir con los requisitos descritos en el reglamento y realizar una solicitud al Ministerio de Turismo, donde se efectuará un proceso de inspección para poder conceder la categorización por parte de la entidad. Estos requisitos aseguran el cumplimiento legal, financiero y de identificación de los establecimientos turísticos.

7.1.5. Alojamiento

Reglamento de alojamiento

En el **Art.3.** punto 1 se considera al alojamiento turístico una actividad temporal para huéspedes nacionales o extranjeros, para lo cual cada uno de los establecimientos debe contar con su respectiva clasificación y categorización. (MINISTERIO DE TURISMO, 2022)

En el **Art.43.** Señala que se entiende al alojamiento turístico como el conjunto de bienes de personas naturales o jurídicas que prestan un servicio al cliente donde les ofrecen habitaciones con servicios básicos u otros servicios complementarios. (MINISTERIO DE TURISMO, 2022)

En definitiva, el servicio de alojamiento es la prestación no permanente de turistas nacionales o extranjeros que ofrece otro tipo de servicio como el de alimentos y bebidas con la finalidad de satisfacer al cliente.

7.1.6. Clasificación de alojamiento

Las empresas de alojamiento son esenciales al momento de ofertar un servicio que debe cumplir con ciertas normas para obtener una clasificación que permita generar una oferta de calidad, además, las actividades que constituye un alojamiento sirven para determinar la experiencia del viaje de un turista y que el establecimiento tenga valor en el mercado.

En el Art.12. Indica la clasificación de hospedaje turístico y su nomenclatura.
(MINISTERIO DE TURISMO, 2022)

Nomenclatura

- H - Hotel
- HS - Hostal
- HT - Hostería
- HA - Hacienda turística
- RF - Refugio

La calidad llega a ser fundamental para el servicio de alojamiento debido a que presta actividades, modalidades o servicios turísticos personalizados.

7.2. Turismo

Al analizar al turismo se puede comprender que desde el inicio de la humanidad ha estado presente, de igual forma, ha tenido transformaciones a partir de la posguerra y de la gran depresión, que mejoró las condiciones de vida de la población. Por lo tanto, en los últimos años

el turismo ha sido un punto de interés para los historiadores porque es un motor esencial para el crecimiento económico, social y cultural. (Yanez Andrade, 2021)

Hay que tener en cuenta que el turismo está enfocado en varios complementos claves como lo son: la cultura y el patrimonio, además que las alianzas estratégicas entre los sectores públicos y privados son importantes y destacables para crear lazos con comunidades emprendedoras que se permitan abrirse hacia un mercado nacional e internacional. (Mora Pisco, Díaz Roudriguez, & Vergara Cevallos, 2018)

En definitiva, el posicionamiento del turismo es esencial porque comprende una de las ramas más importantes de la economía de un país, esto se debe a las actividades que se derivan del turismo que hoy se considera como un ambiente de éxito para los negocios, ocio y otros motivos turísticos.

7.2.1. Turismo en el Ecuador

Ecuador se caracteriza por ser un país productivo, lleno de riquezas y su estructura principal de ingresos es la producción y comercialización de diferentes productos, cómo banano, cacao y flores. Gracias a esto las autoridades correspondientes han generado planes e iniciativas para diversificar la matriz productiva del Ecuador con el objetivo de producir más ingresos que mejoren la economía del país.

Por otra parte, una de las iniciativas planteadas por las entidades públicas y privadas es hacer conocer el turismo del ecuador a nivel mundial, en este contexto, en los últimos años el gobierno del Ecuador, dio paso dos iniciativas enfocadas en la Promoción del turismo Sostenible: el Plan Estratégico de Turismo 2030 y el Turismo Consciente. (Loor Bravo, Alonso Alemaan, & Pérez Pérez, 2018)

7.2.2. Turistas

El término turista hace referencia a los visitantes que llegan a los distintos destinos de un país y se los divide en turistas nacionales y extranjeros. Cada año existe una gran afluencia de turistas por el Ecuador y llegan al país con diferentes motivos de visita y de experimentar nuevas vivencias que en su país tal vez no lo puedan presenciar.

En el 2017, el sector turístico del Ecuador aportó cerca del 5.4% al PIB y en el año 2018 un 16% de los arribos internacionales fueron en su mayoría de Estados Unidos y Canadá (MINTUR, 2019)

Basándose en el flujo migratorio general fue de 2.844.788 movimientos, de los cuales 1.376.221 pertenecen a ingresos internacionales mientras que 1.468.567 a salidas internacionales entre ecuatorianos y extranjeros. (INEC, 2021)

7.2.3. Empresas turísticas

En el Ecuador existe una gran cantidad de empresas de turismo que se dedican a ofrecer productos y servicios de acuerdo al gusto y necesidad de las personas, existe un registro de las empresas turísticas que operan en el Ecuador, clasificándose en diferentes tamaños de empresas: Micro, Pequeñas, Medianas y Grandes empresas.

Según los datos de la página de servicios turísticos del Ecuador, existen 21.629 empresas turísticas que las dividen en diferentes categorías, por ejemplo: Empresas turísticas de alojamiento con un total de (4.335) establecimientos en el país, Empresas de Alimentos y Bebidas con (13.588) instalaciones, Establecimientos de Intermediación con (320), Centros Comunitarios (40), Parques de Atracción Estables (269), Transporte Turístico (558), Agencias de Servicios Turísticos (2519) (MINTUR, 2018)

7.2.4. Empresas de hospedaje

Todas las empresas de alojamiento a nivel mundial llegan a generar grandes cantidades de ingresos y producen bienestar en la población, además es importante destacar que los hoteles se pueden clasificar en estrellas o diamantes esto dependerá mucho de la categorización de cada país con la finalidad de demostrar que los establecimientos son de calidad y tienen como prioridad la atención al cliente al ofrecer un servicio personalizado. (Calle Iñiguez, Lazo Serrano, & Granados Maguiño, 2018)

Las empresas de alojamiento cada vez van innovando y se enfocan en cumplir actividades y metas con finalidades económicas, sociales o comerciales que ayudan a cumplir las necesidades de su clientela. Normalmente las empresas están estructuradas por uno o varios individuos dedicados a sobrellevar cargos afines para el desarrollo correcto de la empresa y pueden enfocarse en brindar productos o servicios de acuerdo al mercado al que se dirige. (Vélez, 2018)

En resumen, las empresas hoteleras son esenciales para brindar un servicio de calidad y experiencia a los turistas, también los tipos de establecimientos optan por innovar e implementar la sostenibilidad como herramienta para atraer turistas y generar ingresos sin olvidarse del cuidado del medio ambiente.

7.2.5. Categorización de las empresas turísticas de hospedaje

Los establecimientos de hospedaje para operar deben efectuar ciertos requisitos para obtener una categorización por parte del Ministerio de Turismo. La categorización es:

Categorización

- Los Hoteles se clasifican en 2 estrellas hasta 5 estrellas
- Los Hostales se clasifican en 1 estrella a hasta 3 estrellas

- Las Hosterías se clasifican en 3 estrellas hasta 5 estrellas
- Las Haciendas se clasifican en 3 estrellas hasta 5 estrellas
- Los Refugios son categoría única

Los requisitos obligatorios que deben cumplir los establecimientos son los que tienen categoría de 1 a 5 estrellas. Por lo tanto, los requisitos se hallan en el reglamento desde el anexo 1 hasta el anexo 5.

Los requisitos distintivos de los establecimientos deberán tener un reconocimiento superior que se encuentra en la categoría de 3 a 5 estrellas donde obtendrán los siguientes puntajes:

- 5 estrellas - 60 puntos
- 4 estrellas - 50 puntos
- 3 estrellas - 40 puntos
- 2 estrellas - Ninguna
- 1 estrella - Ninguna
- Categoría única Ninguna

Por último, cada uno de los establecimientos que obtengan la categorización deberán contar con políticas propias, personal especializado que sepa otro idioma esto dependiendo de la categoría del establecimiento y una buena infraestructura. (MINISTERIO DE TURISMO, 2016)

7.3. Sostenibilidad

El eje principal de la sostenibilidad se basa en la satisfacción a la civilización mediante el uso de los recursos naturales sin causar un colapso ambiental, y es justamente en lo que se centra la sostenibilidad, en impedir los desbalances ecológicos para que en el futuro los

recursos también puedan ser usados y así mantener satisfechos a las generaciones que vienen a cumplir su propósito (Fernandez Buey, 2018)

Hay que tener presente que para llegar a un desarrollo sostenible estable es de suma importancia enfocarse en el cambio de la forma de pensar creando conciencia en la población y que se den cuenta de lo importante que es preservar los recursos. (Noboa Salazar, Vergara Romero, Sorhegui Ortega, & Garnica Jarrin, 2021)

La sostenibilidad intenta proteger al planeta y parar el cambio climático e impulsar al desarrollo de la sociedad sin poner en peligro al planeta y sobresalir como una sociedad unida, existe un término llamado el día de la sobrecapacidad de la tierra que marca la fecha que hemos usado los recursos del planeta en el mundo en su totalidad, si se hiciera uso de la sostenibilidad se planea que tal fecha llegue en Diciembre, no obstante, en el año 2021 los recursos acabaron en Julio 29, apenas medio año. Entonces basado en este dato si la gente no crea conciencia sobre el uso sostenible de los recursos el problema irá evolucionando cada año. (World Wide Fund for Nature, 2021)

A continuación, se menciona las tres dimensiones de la sostenibilidad:

7.3.1. Dimensión social

La justicia social será importante no solo como un fin en su equivalente, sino que funciona como una manera de proteger el medio ambiente. Los problemas ambientales tienen sus raíces principalmente en los problemas sociales, lo que sugiere que los desacuerdos económicos, culturales, de género y étnicos entre distintas personas están en el principal inconveniente ambiental más grave que se enfrentan las sociedades. Aquí es donde los países se involucran moralmente para cambiar los patrones de consumo o la implementación de tecnologías que permiten la transición hacia un desarrollo sostenible global. (López , Arriaga, & Mercedes, 2018)

7.3.2. Dimensión económica

Principalmente se basa en amparar la actividad económica y que su eficiencia sea a largo plazo para que aporte rédito social y monetario y sean implicados mutuamente, incluyendo una repartición correcta de ganancias entre las comunidades receptoras. Para llevarlo a cabo, debe haber oportunidades para el empleo primario y secundario, un auge económico adecuado que minimice la pobreza en la comunidad que recibe y fomente la promoción del turismo aumentando la necesidad de bienes y servicios. (Amador Mercado, 2021)

7.3.3. Dimensión ambiental

La educación ambiental debe ser aplicada a los profesionales mediante conocimientos, habilidades y sobre todo actitudes esenciales para abordar adecuadamente los inconvenientes ambientales específicos en el campo profesional en el que se desarrolla y de las comunidades que viven, por eso se considera como un nuevo objetivo curricular, por el hecho de que se plasma no solo a la persona y a la civilización como protagonistas, sino también al entorno global en una doble misión: cumplir como actor y como gestor para una nueva sociedad. (Cóndor Salvatierra , 2018)

7.3.4 Sostenibilidad en las empresas turísticas

No hay duda de que el turismo es el potenciador de economía en muchos de los países a nivel mundial, es probablemente la industria que ofrece un índice de surgimiento tanto en comparación de número de turistas como de su aporte al PIB del país, pero este aumento está en planes de ejecución atribuyendo perspectivas de sostenibilidad. (Azcárate, Benayas, Nerilli, & Justel, 2019)

La práctica de un turismo sostenible en las empresas turísticas genera muchos efectos positivos, permitiendo verificar los diferentes impactos de la actividad turística a nivel de

economía, ambiente y cultura logrando verificar y crear planes estratégicos que logren un equilibrio entre sí. De la misma manera se lo puede ver cómo un método de diversificación económica local, a través de una correcta planificación que engloba todos los aspectos y asegure un desarrollo integral del territorio. (Ziritt Trejo, Moreno Freites, & Silva, 2019)

La razón por lo que el turismo sostenible ha surgido se debe en mayor parte al impacto negativo que ha tenido durante muchos años, un turismo mal planeado, estructurado y masificado. Por lo tanto, es importante tener una buena gestión sobre el uso de los recursos naturales y fomentar el ecoturismo que ayude al medio ambiente y a quienes tienen la oportunidad de practicar este tipo de turismo.

7.3.5. Evaluación de la sostenibilidad

El sistema de indicadores de la sostenibilidad de las empresas se encarga de medir, evaluar y guiar el manejo administrativo hacia puntos más eficientes y competitivos económicamente sostenibles de las organizaciones. Para lograr los puntos ya detallados existen varios métodos que se aplican a diferentes estudios, por ejemplo: La investigación documental, matriz de indicadores, método Delphi y ficha técnica. (Márquez Ortiz, Cuétara Sánchez, Bernardo Vélez, & Mera Ponce, 2020)

Para medir la sostenibilidad en 1994 la comisión de desarrollo sustentable (CDS) de las Naciones Unidas accedió a utilizar un programa desarrollado sobre indicadores para el desarrollo sostenible y se dividió en cuatro pilares fundamentales: social, ambiental, económico e institucional. Por lo tanto, se ejecutaron estrategias basadas en la tecnología, infraestructura y acceso a la información como herramientas que se puedan aplicar en cualquier tipo de empresas. (Plasencia Soler, Marrero Delgado, Bajo Sanjuán, & Nicado García, 2018)

Estas formas de estudio deben aportar a la preservación del medio ambiente, los recursos, el bienestar de las sociedades y su economía. La razón de evaluar la sostenibilidad es

para saber si las empresas cumplen con cada uno de los factores y poder corregir las problemáticas que ocurren y así de esta manera se pueda estructurar proyectos de calidad.

7.3.5.1. Indicadores de la sostenibilidad

La dificultad de tener un adecuado desarrollo sostenible nace en buscar herramientas que midan y evalúen un sistema de la sinopsis ideal de sostenibilidad, de acuerdo a lo mencionado, un indicador es un término que asemeja variables o cualidades estadísticas con el fin de compartir información verídica y comparable para el diagnóstico de un cualquier tipo de problemática.

Al turismo se los considera como una eficaz herramienta de desarrollo siempre y cuando exista una correcta gestión que garantice la sostenibilidad de los recursos de los que dispone. En base a esto se destaca una cadena de indicadores para adentrarse en el entendimiento de los 3 puntos importantes de la sostenibilidad que son: Económica, Social y Ambiental (Alcivar Vera & Mendoza Mejia , 2019).

7.3.5.2. Metodologías de medición de sostenibilidad

Para dar inicio a la investigación en el tema de sostenibilidad se analizó 30 metodologías propuestas por diferentes autores que se encuentran sistematizadas en empresas y países, las cuales, 7 son por empresas y 23 por países como se puede visualizar a continuación.

7.3.5.2.1. Metodología de empresas

Para continuar con la investigación se realizó una revisión bibliográfica y se encontró 8 metodologías que se muestran en la siguiente tabla. (ver tabla 3)

Tabla 3

Metodologías por empresas sostenibilidad

Comercio de servicios ambientales vinculados al turismo y revisión de la sostenibilidad del turismo en tres casos de estudio.	Mtro. Alfonso González Damían 2004	En un análisis posterior se analizaron las clasificaciones de sostenibilidad propuestas por organizaciones internacionales, es decir la evaluación de métodos se centró en la evaluación del turismo o mercados alternativos.	<p>Ventaja</p> <p>Recomendar la zonificación en base al SDT y entorno, donde se encuentren relaciones entre las actividades y el cuidado del medio ambiente.</p> <p>Desventaja</p> <p>La destrucción del medioambiente debido a la intervención humana</p>
Complejidad, desarrollo sostenible y turismo. Reflexiones sobre el modelo P-E-R (Presión-Estado-Respuesta) y la necesidad de aproximaciones transdisciplinarias.	Damian, Ionela Mihaela 2004	Los métodos propuestos a continuación pueden ayudar a crear indicadores de desarrollo sostenible dentro de un sistema complejo en el sentido económico, social, cultural o administrativo.	<p>Ventaja</p> <p>Las comunidades tienen la potestad de crear medidas de sostenibilidad.</p> <p>Desventajas</p> <p>El impacto ambiental que ocasiona el turismo es significativo.</p>
Estudio de la sostenibilidad en destinos turísticos a través de la participación comunitaria: el caso de la Costa del Sol	Damian, Ionela Mihaela 2016	Este estudio evalúa la sostenibilidad del destino turístico y se enfoca en la perspectiva de los turistas, ya que su opinión es crucial para tomar decisiones importantes en este ámbito.	<p>Ventaja</p> <p>Implementar una estrategia de sostenibilidad involucrando a la comunidad en el proceso.</p> <p>Desventaja</p> <p>El turismo tiene un impacto ambiental significativo.</p>
Administración de la planta turística y el desarrollo del turismo sostenible.	Luciano Barcellos De Paula 2017	El siguiente estudio examina la no sustentabilidad esférica en el mundo y cómo se aplica en las sociedades y regiones	<p>Ventaja</p> <p>Las contribuciones científicas mediante la teoría de los grupos de</p>

			<p>interés y la teoría de incertidumbre</p> <p>Desventaja</p> <p>La dificultad es que hay una obligación voluntaria de asumir la responsabilidad social que no se puede cumplir</p>
Modelos de gestión aplicados a la sostenibilidad empresarial.	José Gregorio Aguiar López 2017	La investigación examina la búsqueda de la sostenibilidad corporativa basada en la teoría de grupos de interés y la teoría de los subconjuntos Borrosos, con los modelos se identificaron los retos y soluciones para las empresas.	<p>Ventaja</p> <p>La elaboración de un instrumento que evalúa tres puntos como la administración hotelera, la aplicación de instrumentos y el criterio de trabajadores, huéspedes e integrantes de comunidades aledañas.</p> <p>Desventaja</p> <p>Hay consecuencias medioambientales, económicas y sociales.</p>
Indicadores de sostenibilidad para hoteles cinco estrellas medición dimensional social, cultural, ambiental, política y económica.	Naciones Unidas Comisión Económica Para América Latina Y El Caribe – Cepal 2017	El estudio ofrece el desarrollo de indicadores de sostenibilidad para empresas hotelera de la ciudad de Caracas, la metodología es cuantitativa y se basa en un ejemplo experimental con nivel descriptivo	<p>Ventaja</p> <p>Todas las regiones tienen la potestad de encargarse de su patrimonio natural para mejorar su entorno económico y social</p> <p>Desventaja</p> <p>El turismo provoca una contaminación notable en los servicios ambientales</p>
Indicadores de responsabilidad social empresarial basados en el Pacto Mundial de las Naciones Unidas y el Global Reporting Initiative.	Roberto Fernández 2018	La metodología que se presenta ofrece una gestión empresarial estratégica basada en indicadores bajo las pautas del Pacto Mundial de Naciones Unidas y del Global	<p>Ventaja</p> <p>La implementación del desarrollo competitivo sostenible promueve acciones dinámicas para llevar a cabo el</p>

Reporting Iniciativa a partir de cinco referencias de las Naciones Unidas.	proceso de activación territorial Desventaja Los Problemas sociales urbanos son provocados por la forma de la gestión política. Por ejemplo: pobreza, minorías, inseguridad, violencia y más
--	---

Nota: Adaptado de 30 metodologías investigadas y emitidas por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi 2022.

7.3.5.2.2. Metodología de países

Se realizó una revisión bibliográfica sobre las metodologías propuestas por diferentes autores y se encontró 23 metodologías que se puede ver en la siguiente tabla. (ver tabla 4)

Tabla 4

Metodología por países sostenibilidad

Metodologías	Autores	Descripción	Ventajas y Desventajas
Género, Medio Ambiente Y Sustentabilidad Del Desarrollo.	Rico, María Nieves 1998	La investigación posterior construye propuestas metodológicas y conceptuales con características sistemáticas e interdisciplinarias, que permiten el análisis del impacto del medio ambiente local.	Ventaja El medio ambiente, la sostenibilidad y las relaciones de género crean conexiones entre sí. Desventaja Existen cuestiones ambientales que tienen impactos sociales y económicos en la población.
Índice de Desarrollo Sustentable	Rayén Quiroga M. 2007	El siguiente estudio revisó las principales iniciativas para desarrollar indicadores de impacto ambiental	Ventaja Se introdujo el índice ISA, que agrega 22 indicadores para evaluar el aire y su calidad, reducir la

		para América Latina y el Caribe.	<p>basura y proteger los bienes.</p> <p>Desventaja</p> <p>No representan objetivos de sostenibilidad y no brindan datos sobre la función ecológica o la capacidad de carga del sitio.</p>
Análisis del turismo sustentable en Mahahual a través de un sistema de indicadores.	Reyna María Ibáñez Pérez 2007	El estudio utilizó 46 indicadores divididos en 23 componentes sociales y 23 ambientales.	<p>Ventaja</p> <p>Se utilizó un enfoque mixto para desarrollar la metodología y se desarrollaron diferentes escenarios utilizando el método Delphi.</p> <p>Desventaja</p> <p>La sociedad opaca a las pequeñas comunidades y no tienen un desarrollo esperado.</p>
Sustainable Tourism Indicators and Destination Management	Ministry Of Tourism and Environment 2007	El siguiente artículo describe la implementación de los indicadores en la evaluación de la OMT del sector de gestión en el área objetivo. El programa demuestra claramente que los casos insostenibles se pueden predecir o prevenir.	<p>Ventaja</p> <p>Preparación de un taller con una lista de participantes para próximas redes donde se evaluarán los indicadores y el desarrollo del proceso.</p> <p>Desventaja</p> <p>Las entidades privadas responsables de la mayoría de las actividades turísticas de la zona no forman parte del taller.</p>
Sustentabilidad e Indicadores de Desarrollo Turístico en México.	Reyna María Ibáñez Pérez 2010	En la siguiente revista se comenta de como medir los niveles de daño que genera el turismo en los tres ejes de la	<p>Ventaja</p> <p>Las metodologías de indicadores se aplicarán a</p>

		sostenibilidad y la importancia de los indicadores como herramientas clave.	nivel mundial y regional. Desventaja El territorio presenta problemas medioambientales.
Sistema productivo turístico y desarrollo local.	Ana Gloria Madruga Torres 2012	El objetivo de esta investigación fue examinar el sistema productivo agropecuario de la región con el fin de desarrollar estrategias para fortalecer la economía local.	Ventaja El Sistema Productivo Local (SPL) reconoció 31 cadenas productivas de diferentes sectores, como la agricultura, caza, ganadería y silvicultura, que tendrán la capacidad de exportar productos en el futuro cercano. Desventaja La economía de Cuba no es adecuada para explotar todo el potencial que ofrece el territorio y fomentar su desarrollo.
Propuesta de indicadores para evaluar la sostenibilidad de la actividad turística. El caso del Valle de Viñales (Cuba).	Yolanda Pérez Albert Marta Nel·Lo Endreu 2013	El propósito de la siguiente propuesta es evaluar la sostenibilidad del turismo en Viñales utilizando un sistema de indicadores.	Ventaja Permite el uso de herramientas para detectar tendencias e indicadores con magnitudes de calidad, gestión y comunidad. Desventaja En el campo del turismo no hay suficientes datos, porque la información no se aplica sistemáticamente.
Indicadores de sustentabilidad para la actividad turística. Una propuesta de monitoreo usando criterios de análisis.	Verônica Macário De Oliveira, Carla Pasa Gómez, Gesinaldo Ataíde	Este artículo se basa en varias referencias del autor Klein Vielhauer que proponen algunos criterios para el seguimiento de los	Ventaja Implementar una herramienta de evaluación global centrada en datos compartidos

	Cândido 2013	sistemas de indicadores de sostenibilidad.	sobre sostenibilidad, seguridad humana, capacidad de producción y desarrollo Desventaja Falta de capacidad de las organizaciones locales para identificar los problemas que afectan el desarrollo sostenible.
Propuesta de indicadores ambientales para un turismo sostenible en la ciudad de Zaragoza.	Sara Medrano Aranda Raúl Lardiés Bosque 2014	Este artículo ofrece normas de indicadores ambientales para ser utilizado como herramienta de gestión del turismo en Zaragoza	Ventaja La introducción del sistema de indicadores será indispensable al momento de implementar una nueva política turística de la región. Desventaja Algunos indicadores son penalizados debido a su uso generalizado a nivel regional o nacional. Los indicadores se miden individualmente y no de forma exhaustiva.
Modelo de indicadores para la evaluación y monitoreo del desarrollo sustentable en la zona costera de Mahahual, Quintana Roo, México.	Lourdes Castillo Villanueva María Angélica González Vera Bonnie Campos Cámara David Velázquez Torres 2014	El siguiente estudio propone un marco conceptual y un modelo de índices para un estudio costero donde se sugiere una política de mantenimiento adecuada para el área.	Ventaja Desarrollar políticas públicas para mejorar las condiciones de la región e introducir herramientas de gestión. Desventaja Existe mucha vulnerabilidad porque hay presencia de impactos climáticos en el territorio.
Sistema del producto turístico y desarrollo local sustentable	Ana Gloria Madruga Torres 2015	Este estudio revisó el sistema de producción agrícola del sector para fortalecer las estrategias del área económica local.	Ventaja SPL ha identificado cadenas productivas de diversos sectores como agricultura, caza, ganadería y silvicultura, que

			<p>permitirán la exportación de productos a largo plazo.</p> <p>Desventaja Cuba no tiene la economía suficiente para desarrollar y aprovechar el potencial del territorio.</p>
<p>Evaluación de la sustentabilidad del turismo de salud en Michoacán, México.</p>	<p>Georgina Jatzire Arévalo Pacheco Hilda R. Guerrero García Rojas Carlos Francisco Ortiz Paniagua 2015</p>	<p>Este estudio incluye indicadores de desarrollo sostenible para evaluar las actividades turísticas en torno a tres puntos principales: ambiental, económico y social.</p>	<p>Ventaja La situación económica se identificará en función de los factores que pongan en riesgo la actividad turística.</p> <p>Desventaja Factores económicos y sociales no pueden promover una ruta de salud debido a la inseguridad y la crisis nacional.</p>
<p>Criterios de sustentabilidad en áreas naturales y rurales orientadas al desarrollo local y la aplicación de buenas prácticas en turismo.</p>	<p>Márquez, G., Toselli, C., Villanueva, R. M., Takáts, A. M., Cardoso Da Silveira, P. R., Martins Guimarães, G., Oliveira Venturini, F. E. D. 2015</p>	<p>Este proyecto se centra en la integración de espacios de investigación entre instituciones para aplicar herramientas que ayuden a medir la sustentabilidad, como la medición global de los destinos turísticos.</p>	<p>Ventaja Implementar una gestión participativa que incluya la observación e importancia del patrimonio cultural y natural.</p> <p>Desventaja El sector público tiene que implementar una mejor gobernanza en la implementación de estrategias de educación patrimonial.</p>
<p>Marginación, contaminación y sustentabilidad en el desarrollo turístico de Punta Diamante en la Ciudad de Acapulco, México.</p>	<p>Branly Olivier Salomé, América L. Rodríguez Herrera,</p>	<p>El siguiente estudio presenta el modelo de desarrollo turístico de Acapulco y las respectivas ofertas turísticas, además, Punta Diamante, apunta a temas de</p>	<p>Ventaja Las políticas estructuradas del estado son responsables de las cuestiones sociales y ambientales del territorio.</p>

	Rocío López Velasco, Roberto Cañedo Villareal Miguel Ángel Valera Pérez 2015	sostenibilidad a mediano y largo plazo para el puerto.	Desventaja Varios problemas de la tala de árboles son motivos de preocupación porque amenazan la sostenibilidad económica, social y ambiental de la región.
Selección e indicadores para la evaluación del desarrollo sostenible de un destino turístico. Aplicación al municipio de Gijón	Álvarez Díaz, Raquel Luis Valdés Peláez 2016	En el siguiente trabajo se presenta un sistema de indicadores como herramienta para el desenvolvimiento del turismo en destinos urbanos, el cual utiliza varias referencias bibliográficas.	Ventaja La adquisición de certificaciones, políticas y planes de sostenibilidad permite que las ciudades sean conocidas internacionalmente. Desventaja Los indicadores que no se toman en cuenta por falta de información en el sitio, también son necesarios para la implementación de un modelo de turismo sostenible en el municipio.
Turismo como elemento para el desarrollo sostenible. Revisión bibliográfica.	Rodney Paul Torres 2017	El trabajo se llevó a cabo bajo una revisión bibliográfica de artículos científicos para conocer los efectos negativos o positivos que tiene el turismo sostenible	Ventaja Esto permite atraer actores locales para cooperar en conjunto y tener mejoras en el mercado turístico Desventaja La planificación y el control del turismo sostenible son deficientes en los sitios turísticos. Debido a la estacionalidad, los lugareños no pueden concentrarse únicamente en las actividades turísticas

Una propuesta metodológica para la medición de la sostenibilidad del turismo a escala local.	Javier Mendoza Jiménez Raúl Hernández Martín 2017	El estudio a continuación propone una metodología para desarrollar un Cuadro de indicadores de sostenibilidad turística que priorice los aspectos internacionales y de destino.	<p>Ventaja</p> <p>Proporcionar una metodología que no permita que las empresas compitan o las minimicen, por lo que se utilizarán parámetros generales en términos de desarrollo sostenible.</p> <p>Desventaja</p> <p>Ninguna iniciativa debido a un seguimiento de referencias políticas</p>
Indicadores de desarrollo sustentable y su aplicación.	Badii, M.H., A. Guillén, J.L. Abreu, Y. Toribio E. Fernández 2018	Este estudio presenta la aplicación de indicadores de desarrollo o sostenible basándose en 4 puntos: económico, político, ambiental social	<p>Ventaja</p> <p>El uso del plan 2030 para un desarrollo sostenible en un plan de uso mundial.</p> <p>Desventaja</p> <p>La extinción de especies, la destrucción de bosques tropicales, el deterioro de la capa de ozono, el cambio climático y más.</p>
Medición de la sustentabilidad turística en una pequeña localidad costera a través de indicadores, barómetros y consulta a expertos.	Reyna María Ibáñez Pérez 2018	El propósito de este estudio fue medir la sustentabilidad del turismo en Cabo Pulmo, Baja California y México. Utilizando tres métodos propuestos por OMT, IUCN, SECUR y AEC.	<p>Ventaja</p> <p>Los indicadores tuvieron un índice positivo del 52% en la clasificación alta CA.</p> <p>Desventaja</p> <p>No existe información relevante sobre los temas sociales y ambientales.</p>
Evaluación de la sustentabilidad de los prestadores de servicios turísticos del Parque Nacional Natural Tayrona en el departamento de Magdalena, Colombia.	César Augusto Oliveros Ocampo Julio Eduardo Beltrán Vargas 2018	El siguiente estudio cuantitativo evalúa la sostenibilidad de los proveedores de servicios que operan dos parques en Colombia.	<p>Ventaja</p> <p>conocimiento de diversos mercados financieros, económicos y turísticos. Se abren más oportunidades para las empresas.</p> <p>Desventaja</p>

			Las opiniones de los turistas sobre temas específicos como la educación ambiental.
Indicadores de responsabilidad social empresarial basados en el impacto mundial de las Naciones Unidas y el Global Reporting Colombia.	Mónica Andrea Cortés V. Mary Luz Muñoz Z. Martha Lucía Quintero G. Francisco Javier Sánchez E. 2018	La metodología propuesta busca una gestión empresarial estratégica a través de indicadores que se rigen por las directrices del Pacto Mundial de las Naciones Unidas y del Global Reporting Initiative. Los indicadores se basan en las cinco referencias establecidas por la ONU	Ventaja Las corporaciones pueden desplegar estrategias de integridad en caso de actos de corrupción. Desventaja Las condiciones meteorológicas ocasionan obstáculos para el almacenamiento de energía eléctrica.
Valoración de la sostenibilidad turística del municipio de Usiacurí mediante la implementación de un sistema de indicadores.	Hildegard Fabregas M. José Arrieta M. Rafael Oyaga Martínez. 2019	El objetivo de la siguiente investigación, es introducir un sistema de indicadores en el sector turístico utilizando una propuesta global y una herramienta adicional proporcionada la OMT 2019	Ventaja La ejecución de un indicador para lograr el bienestar económico a través de una gestión eficiente de los residuos y la protección del medio ambiente. Desventaja No se logró el 100% de cumplimiento del indicador por falta de certificación de sostenibilidad turística.
Sostenibilidad y Desarrollo Local: Procedimientos para la Evaluación Integrada de los Destinos Turísticos.	Hermys Lorenzo Linares María Elena Betancourt García Caridad Falcón Rodríguez 2019	En este trabajo se analizan múltiples propuestas y modelos de puntuación, teniendo en cuenta los ACP y herramientas estadísticas, para proponer un desarrollo sostenible en el destino.	Ventaja El desarrollo local es un elemento importante para el turismo Desventaja Las estrategias de desarrollo son mal gestionadas por parte de las instituciones públicas.

Nota: Adaptado de 30 metodologías investigadas y emitidas por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi 2022.

7.3.6. Metodología innovaRSE

Esta metodología se centra directamente en la sostenibilidad y funciona como un instrumento para recolectar información de las pequeñas y medianas empresas con el fin de ayudar a las entidades con diferentes planes de gestión, permitiéndoles avanzar y posicionarse en el mercado, además esta metodología sirve para llevar a las empresas a un proceso de mejora utilizando la responsabilidad social empresarial, para ello es fundamental iniciar con el diagnóstico de las empresas para proseguir al plan de actuación sobre los problemas. (Navarra, 2016)

No obstante, la metodología InnovaRSE señala que no hay un modelo perfecto de una empresa comprometida socialmente, es por ello que es necesario tener en claro que la responsabilidad social empresarial sirve para ayudar a mejorar los establecimientos a un largo tiempo y si su uso es diario sería a corto tiempo.

La responsabilidad social empresarial (RSE) es necesaria para el método InnovaRSE, es la necesidad de realizar prácticas de manera responsable en las empresas, tomando en cuenta las necesidades de los clientes. (Navarra, 2020)

Para valorar esta metodología en las empresas se utilizará la escala del 1 al 10 donde al hacer la valoración global se obtendrán los siguientes resultados.

- 7 en adelante – Buenas Prácticas
- 4 a 6 – Procesos de Mejora
- 3 o inferior – Áreas de Mejora

7.4. Competitividad

El punto principal de la competitividad es generar oportunidades de empleo a los ciudadanos y mejorar su calidad de vida. Al crear alianzas entre empresas, éstas hacen presión

a las demás para que participen dentro de un mercado donde la empresa que mejor maneje sus estrategias tendrá la oportunidad de liderar en un mercado turístico, buscando brindar un servicio equilibrado entre precio y calidad (Serrano Amado, Montoya Restrepo, & Amado Cely, 2020).

Es importante destacar que la satisfacción del turista es uno de los enfoques más importantes que tienen las empresas dado que llevan procesos innovadores lo que facilita crear lazos con distintas entidades públicas o privadas, sin embargo, buscan seguir manteniéndose en el mercado competitivo con empresas de su misma categoría (Hurtado Yugcha, Quisimalin Santamaria, Gamboa Salinas, & Mancheno Saá, 2021).

Para favorecer la competitividad entre las empresas generalmente se efectúa métodos para mejorar la calidad, la infraestructura e innovar con herramientas digitales que permitan conservar a las empresas en el mercado turístico.

7.4.1 Cómo se mide la competitividad

La competitividad es de suma importancia para las empresas turísticas ya que se enfoca en la innovación de productos y servicios para diferentes nichos de mercado de igual manera se utiliza estrategias que se enfocan en la satisfacción del cliente, calidad del servicio, marketing y precios. Por lo tanto, al implementar un modelo de gestión dependiendo de las variables de estudio se puede conocer qué tan rentable son los establecimientos (Millan García & Gómez Díaz, 2018).

Existen varios modelos y propuestas de medición enfocados en la competitividad turística, normalmente sobresalen los intereses económicos del turismo sin pensar en los aspectos de sostenibilidad que conllevan las actividades.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico plantea un proyecto de medición de competitividad turística de un destino y lo define como la aptitud del lugar que permite mejorar los atractivos para los visitantes nacionales y extranjeros para dar un servicio de calidad, que sea innovador y atractivo de esta manera ganar reconocimiento en los mercados nacionales e internacionales asegurando los recursos de manera sostenible (Fernandez Ávila, 2020).

7.4.1.1. Indicadores de competitividad

La competitividad va de la mano con el rendimiento de producción o exportación industrial de un país determinado, según el significado de este punto de vista está basado en la eficiencia de producción de algún tipo de producto en comparación a otras economías (Madeiros, Gonçalves , & Camargos Teixeira, 2019).

El índice DEA produce diferentes tamaños de eficiencia relativa entre las unidades a analizar dentro de un grupo muestral. Las dimensiones se consiguen con el uso de la denominada programación lineal y cada fragmento productivo se lo trata como una unidad independiente de toma de decisiones (Madeiros, Gonçalves , & Camargos Teixeira, 2019).

El Índice de Malmquist y productividad total de los factores de producción se usa para recolectar datos estimados de las variantes de productividad total de los factores. Como se redacta en el enfoque de Coelli, Rao y Battese (1998) el índice mide la variación de PTF entre dos tiempos, quiere decir que es una medida temporal de la productividad (Madeiros, Gonçalves , & Camargos Teixeira, 2019)

7.4.1.2. Modelo de regresión con datos censurados

Para evaluar los determinantes de competitividad de los países en desarrollo se apreciará el modelo Tobit. Este modelo se usa ya que las medidas de eficiencia calculadas por medio de un análisis que abarcan datos de una muestra censurada, la censura se puede definir

como un tipo de pérdida o falta de información necesaria y que están reducidas en un intervalo que va entre 0 y 1 (Madeiros, Gonçalves , & Camargos Teixeira, 2019).

7.4.1.3. Metodologías para medir la competitividad

Para elaborar la investigación en el tema de competitividad se analizó 30 metodologías propuestas por diferentes autores que se encuentran ordenadas en empresas y países.

7.4.1.3.1. Metodología de empresas

Para continuar con la investigación se realizó una revisión bibliográfica y se encontró 11 metodologías que se muestran en la siguiente tabla. (ver tabla 5)

Tabla 5

Metodologías por Empresas

Metodología	Autores	Descripción	Ventajas y Desventajas
Innovación y Competitividad Empresarial.	Patricia Rojas Sergio Romero Sergio Sepúlveda 2004	En este modelo de desarrollo económico, ante una creciente presión competitiva, las empresas incluyen la calidad en su gestión, y de acuerdo a este enfoque, las organizaciones se han propuesto a que los productos y servicios que brindan deben cumplir con ciertos parámetros de calidad.	Ventajas Realización de talleres, seminarios anuales y foros de discusión sobre métodos y sus alcances. Desventaja La sensibilidad al proceso se extiende a las dimensiones económica, social y empresarial.
El capital humano como factor estratégico para la competitividad	Adelaida Lillo Bañuls Ana Belén	La próxima investigación se enfocará en examinar los cambios significativos que han ocurrido a lo largo de los años en la industria turística a nivel global. Además de esto, se analizará la	Ventaja La empresa puede obtener ventajas competitivas al poner énfasis en

del sector turístico.	Ramón Rodríguez Martín Sevilla Jiménez 2007	relevancia de los diversos servicios turísticos en esta área.	el capital humano en el sector turístico y en la educación. Ambos son factores críticos que pueden contribuir significativamente a lograr este objetivo. Desventaja Los turistas están aumentando sus expectativas en cuanto a la contratación de servicios turísticos únicos y especiales.
Propuesta metodológica para el análisis de competitividad empresarial en la pequeña y mediana agroindustria alimentaria.	Rainer Giran Humberto Vargas Karelys Osta 2008	El estudio comprende un análisis documental y de campo de tipo descriptivo, en donde estuvieron involucradas personas con experiencia y 15 organizaciones para su verificación, logrando percibir los componentes que los autores y profesionales piensan que son claves para el triunfo organizacional del sector	Ventajas Desarrollar un modelo matemático que pueda analizar el correcto funcionamiento en presencia de un sistema real. Desventaja Este estudio no tiene la sustentabilidad deseada ni un estado final a lo largo del tiempo. Esto significa que los factores pueden cambiar en cualquier momento.
Metodología para la evaluación del potencial competitivo en pequeñas y medianas empresas	Juan D. Sepúlveda Ch., Lourdes I. Meriño S.,	El objetivo de este enfoque es determinar el potencial competitivo sin el uso de criterios de comparación interinstitucional, donde se elimina el cálculo de rankings y se desarrolla un conjunto de indicadores cuantificables en función de las	Ventajas Elementos como la infraestructura y su transformación forman parte del alto nivel de competencia

basado en el esquema de capacidades internas.	Jorge L. Del Río C., Aleyda García, 2010	realidades específicas de la organización	gracias a la estrategia de cada empresa Desventaja Las pequeñas empresas son las más afectadas porque no han implementado sus estrategias en sus establecimientos
Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme Latinoamericana.	María Luisa Saavedra García 2012	La finalidad del estudio es plantear una metodología que logre establecer el nivel de competitividad de la pyme, determinando en qué nivel se encuentra la misma, pensando en criterios internos o externos	Ventajas La implementación de factores internos Pyme y mapas BID ayuda a evaluar correctamente a las empresas. Desventaja La investigación bibliográfica muestra que la competitividad no se puede controlar sin observar el entorno de una empresa.
Metodología de evaluación del nivel de competitividad de las pymes.	Rohvein, Claudia Paravie, Diana Urrutia, Silvia Roark, Geraldina Nunes, Dionara Ottogalli, Daiana 2013	La metodología se plantea en dos puntos que se complementan, el primero está enfocado en actividades y otro está enfocado en los recursos. Se Selecciona una muestra probabilística de empresas metalmecánicas.	Ventaja Esto le permite evaluar actividades específicas que están directamente enfocadas en los recursos de su empresa agregando un valor ponderado. Desventaja Las pequeñas empresas serán las más afectadas a la hora de

			adaptarse al mercado.
Metodología de Medición del Potencial Exportador de las Organizaciones Empresariales.	Ángel L. Gonzáles, Alfredo Santana, Efraín De La Hoz. 2016	Se realizó un análisis de la literatura que se asemeja a la dirección de exportación para determinar las causas claves en la competitividad exportadora. Con esta información planeada se validó un test de medición	Ventaja Se ha elaborado una lista de posibilidades de exportación para las organizaciones empresariales. Desventaja Hoy en día, el mercado está cambiando cada vez más, por lo que las empresas deben evaluar la situación de sus instalaciones y adoptar las estrategias necesarias.
Factores e indicadores de competitividad Hotelera.	Millán-García, Carlos Hugo; Gómez-Díaz, María del Rocío 2018	El estudio tiene en cuenta la competitividad de las empresas de turismo y la aplicación de indicadores de calificación hotelera.	Ventaja La competitividad se puede medir por el tipo de turismo en el área, la ubicación, la disponibilidad de información y las mejoras en el servicio y el marketing. Desventaja Cada industria tiene un sistema de indicadores, lo cual es un inconveniente para las pequeñas y medianas empresas.
Modelo de evaluación de la gestión y	Aracelly Buitrago Mejía	Su enfoque tiene por objeto valorar la administración de la micro y pequeña empresa, basándose en la aplicación	Ventaja Se ha desarrollado una

competitividad empresarial.	Mario Samuel Rodríguez Barrero Humberto Serna Gómez 2019	de una herramienta de medición llamado Matriz de Competitividad, donde se establecen los objetivos que deben hacer las microempresas para poder ser consideradas competitivas.	herramienta para contribuir a la investigación y permitir comparaciones. Desventaja La evaluación de la competitividad empresarial es defectuosa.
Dimensiones y variables de competitividad para un mejor desempeño empresarial.	Yoel Ramón Sarmiento Reyes Mercedes Delgado Fernández . 2021	El propósito general del artículo se basa en diseñar una iniciativa para la medición de la competitividad de las organizaciones por medio de componentes que responden a la iniciativa de magnitudes	Ventaja Se utilizó una hoja de Excel para monitorear los indicadores y permitir que los expertos evaluaran las variables del estudio. Desventaja La falta de medición de la satisfacción del cliente y el rendimiento del proceso conduce a una pérdida competitiva a largo plazo.
Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos y ejemplos.	Juan D. Sepúlveda Ch., Lourdes I. Meriño S., Jorge L. Del Río C., Aleyda García 2021	La competitividad empresarial permitirá a la empresa mantenerse en el buen camino y alcanzar los objetivos que se proponga, en otras palabras, es la capacidad de supervivencia y, por tanto, la base de cualquier desarrollo o crecimiento empresarial.	Ventaja La suma de indicadores que midan varios factores como: la toma de decisiones, infraestructura y el juicio financiero Desventaja Existen modelos de medición institucional basados en rankings comparativos,

pero su inconveniente es que no son aplicables a las empresas medianas y pequeñas.

Nota: Adaptado de 30 metodologías investigadas y emitidas por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi 2022.

7.4.1.3.2. Metodología de países

Se realizó una revisión bibliográfica sobre las metodologías propuestas por diferentes autores y se encontró 16 metodologías que se puede ver en la siguiente tabla (ver tabla 6)

Tabla 6

Metodología por países de competitividad

Metodología	Autores	Descripción	Ventajas y Desventajas
Cuaderno Técnico No 14 Algunos Ejemplos De Cómo Medir La Competitividad.	Patricia Rojas Sergio Romero Sergio Sepúlveda 2000	El cuaderno técnico que se presenta incluye diversas publicaciones centradas en la competitividad de las cadenas agroalimentarias. Además, se abordan distintos enfoques que permiten evaluar diversos elementos.	Ventaja Se llevarán a cabo talleres y foros de discusión anuales para abordar las metodologías y su impacto. Desventaja La sensibilidad hacia los procesos abarca aspectos económicos, sociales y empresariales.
Construcción de indicadores para la competitividad. Caso de empresas dirigidas por mujeres en la región de Jalapa	Belinda Izquierdo García. 2008	El siguiente estudio examinó el estado del arte en indicadores de competitividad empresarial para la ciudad de Jalapa, Veracruz, México.	Ventaja La ventaja es identificar los factores, recursos, conocimientos y atributos que una empresa debe poseer para diferenciarse de la competencia y crear valor en el mercado. Desventaja Actividades comerciales limitadas debido a la apertura apresurada y la mala gestión de los recursos, por lo que no pueden competir ni ofrecer otros productos.
Metodología de	Armando Ramón	El objetivo de este estudio es analizar la administración	Ventaja

Gestión por Competencias asumiendo la Norma Cubana sobre Gestión de Capital Humano.	Cuesta Santo 2011	de habilidades estratégicas del personal y su impacto en el rendimiento de las organizaciones, utilizando una metodología que se enfoca en la mejora del desempeño empresarial.	Para conseguir modificaciones, es esencial valorar el rendimiento de cada puesto de trabajo. Desventaja Es fundamental definir habilidades específicas para los distintos puestos de trabajo dentro de las empresas.
Competitividad de empresas turísticas: Un análisis desde el enfoque sistémico.	Mercy Lolly Narváez Castro, Gladys Fernández De Hurtado Aracely Teresa Henríquez Barráez 2013	El enfoque se enfoca en la globalización y la liberalización de los mercados para la toma de decisiones a nivel nacional, y los resultados obtenidos se aplican específicamente al sector textil en Medellín.	Ventajas Incrementar la competitividad de las compañías mediante la implementación de una técnica de diseño que responda a las exigencias de nuevos productos, servicios y procesos. Desventajas Insuficiencia de información para llevar a cabo la investigación en el sector textil y de confecciones.
Análisis de competitividad como herramienta para la gerencia global en las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES)	Arévalo Hernández, José Luis, Sosa Márquez, José Hernando . 2015	Esta metodología ha desarrollado un marco analítico que fortalece el vínculo del entorno local-global, con un enfoque gerencial, es conocido como tablero de Competitividad sistémica MIPYME. Las herramientas para medir esta metodología son el Índice de Competitividad Global elaborado por el Foro Económico Mundial y factores de mapas de competitividad.	Ventajas La ventaja son las herramientas de medición, divididas en el Índice de Competitividad Global creado por el Foro Económico Mundial y los elementos del mapa de competitividad Desventaja Oportunidades limitadas para las asociaciones empresariales por falta de capacitación en la implementación de propuestas y operaciones de mejora.
Estudios de Competitividad	Amado Olivares Leal Josefina Ochoa Ruiz José Ángel Coronado	El siguiente enfoque examina la coyuntura de Malambo - Barranquilla y pone en práctica varios instrumentos para evaluar la competitividad del lugar.	Ventaja Las empresas que tienen sociedades tienden a destacar en el mercado gracias a una buena gestión mediante el uso de estrategias efectivas. Desventaja Determinadas dificultades que pueden surgir son la planificación financiera inadecuada, una

	Quintana 2015		inversión excesiva, un exceso de inventario, entre otras, lo que puede resultar en la bancarrota de una empresa debido a la falta de un estudio previo del área.
Metodología de Medición del Potencial Exportador de las Organizaciones Empresariales.	Ángel L. Gonzáles, Alfredo Santana, Efraín De La Hoz. 2016	Se realizó un análisis de la literatura que se asemeja a la dirección de exportación para determinar las causas claves en la competitividad exportadora. Con esta información planeada se validó un test de medición	Ventaja Se ha elaborado una lista de posibilidades de exportación para las organizaciones empresariales. Desventaja Hoy en día, el mercado está cambiando cada vez más, por lo que las empresas deben evaluar la situación de sus instalaciones y adoptar las estrategias necesarias.
Análisis De La Competitividad De Las Pymes Del Sector Turismo, En El Distrito Metropolitano De Quito En El Período 2013-2014	Jaime Luis Cadena Echeverri a 2017	El siguiente método analiza las diferentes medidas de competitividad utilizadas por el Foro Económico Mundial sobre la base de 3 subíndices, 14 pilares y 79 variables.	Ventaja Las estrategias implementadas tienen como objetivo mejorar la competitividad de las PYMES para la innovación en la gestión, producción y servicios Desventaja Las Bases que tienen calificaciones bajas enfrentan varios problemas, como la infraestructura y los precios no regulados no permitiendo estar bien posicionadas.
Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California	Manuel Alejandro Ibarra Cisnerosa ., Lourdes Alicia González Torresa., María del Rosario Demuner Floresb. 2017	El siguiente método está diseñado para determinar la competitividad empresarial de las pymes manufactureras de Baja California. Este estudio es descriptivo, transversal y correlacional, por lo que se usó la herramienta para 195 empresas.	Ventajas A nivel micro o macro empresarial, ambos se enfocan en actividades diferentes en cada área, no obstante, solo la empresa es la encargada de tener éxito en el mercado. Desventaja Las organizaciones no perciben el aporte de cada área
Competitividad en las Organizaciones	Blanca Isela Ramírez, Concepci	En el estudio actual se aplicaron técnicas para detectar los factores internos y externos de la	Ventaja Diseñar un sistema de gestión de redes para identificar

	<p>ón Suástegui Barrera,</p> <p>Leonardo Vázquez Rueda, Mirna Sulema Oleta Luna Luis Alonso Cañedo Raygoza 2017</p>	<p>competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas que contribuyen al Producto Interno Bruto.</p>	<p>oportunidades y fomentar el crecimiento en distintas empresas.</p> <p>Desventaja Las empresas a nivel micro y macro pueden experimentar una disminución del valor añadido, lo que conduce a una mayor competencia en los segmentos de mercado.</p>
<p>La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo</p>	<p>Victor Medeiros. , Lucas Gonçalves Godoi., Evandro Camargo s Teixeira. 2019</p>	<p>Este trabajo presenta un análisis comparativo y econométrico de la competitividad en diferentes países en vías de desarrollo, utilizando pau tas empresariales de innovación y mejora en el mundo laboral.</p>	<p>Ventaja Los factores clave para crear una ventaja competitiva son los sitios de producción, las fuentes de materias primas, los proveedores, las innovaciones, la distribución de varias herramientas y los procesos de ventas.</p> <p>Desventaja Una desventaja es que las empresas no crean las estructuras adecuadas para que la calidad funcione y utilizan los elementos para un ambiente de trabajo adecuado.</p>
<p>Propuesta metodológica para la exportación de productos artesanales en Pymes ecuatorianas, caso de estudio</p>	<p>PONCE, Janina M.; PASTOR , Jonathan R.; MIÑO, Gloria E. 2020</p>	<p>Esta metodología utiliza un modelo de gestión empresarial que se enfoca en la exportación de artesanías en grandes y pequeñas empresas manufactureras, comercializadoras y exporta doras, en conclusión, utiliza el modelo PYME.</p>	<p>Ventaja La ventaja competitiva se centra en la capacidad de administrar todos los recursos dentro de la empresa para lograr buenos resultados a través de la implementación de la estrategia.</p> <p>Desventaja La ignorancia y la falta de estrategia dificultan el plan de marketing y la investigación sobre la demanda de la empresa.</p>
<p>Análisis de los factores de competitividad</p>	<p>Benites Gutiérrez,</p>	<p>Esta metodología mide la competitividad de los países latinoamericanos. Por ello, en el siguiente estudio se ha</p>	<p>Ventaja Analiza los beneficios y los impulsores de la sostenibilidad y la tecnología para sus empresas.</p>

dad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú)	Ruff Escobar, Claudio Ruiz Toledo, Marcelo Alayo, Martín 2020	analizado la competitividad de pequeñas y medianas empresas a través de una investigación cuantitativa y cualitativa.	Desventaja El problema que tienen las pymes para crecer en el mercado es porque el mercado financiero está subdesarrollado.
Uso de las prácticas de comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su relación con la competitividad	Dra. María Luisa Saavedra-García Dra. María del Rosario Demuner-Flores Dra. Elsa Esther Choy-Zevallos 2020	Este estudio utiliza las PYME de la ciudad de México para diagnosticar la competitividad nacional. Este método tiene un alcance correlacional y descriptivo recopilando 400 PYME de en el trabajo de campo utilizando un mapa de competitividad nombrado como BID.	Ventaja Las pequeñas y medianas empresas utilizan técnicas de marketing basadas en el precio, el servicio al cliente y la forma de distribución. Desventaja Al no crear un plan de mercado ni diseñar una estrategia centrada en la realidad, la visión de las empresas es deficiente
Análisis de modelo de gestión triple hélice como impulsor de la transformación digital en el Valle de Tecomán, Colima, México.	Oscar Mares-Bañuelos Hugo Martín Moreno-Zacarías Arquímedes Arcega-Ponce 2021	La investigación a continuación aborda la capacidad de administración de proyectos en Colima, México, mediante un enfoque analítico que combina técnicas descriptivas, inductivas, experimentales y transversales.	Ventajas Elaborar un procedimiento que promueva la digitalización en el ámbito social a través de proyectos tecnológicos. Desventajas La falta de financiamiento necesario para llevar a cabo el proyecto de innovación en las diversas áreas económicas.
Metodologías de diseño para la innovación y su relación con la competitividad	Luis Aníbal Álvarez Barragán María Eugenia Morales Sierra 2021	Esta técnica se utiliza de forma confidencial y representativa, en la cual se toma una muestra de empresas textiles en Medellín y se utiliza la herramienta de encuesta para recopilar información precisa.	Ventajas Al aplicar diversas técnicas de diseño en la implementación de la innovación, es posible alcanzar una posición más sólida en el mercado para las empresas. Desventaja La carencia de conocimiento entre los dueños de negocios para

dad empresari al	administrar adecuadamente sus establecimientos mediante estrategias efectivas.
---------------------------------	--

Nota: Adaptado de 30 metodologías investigadas y emitidas por docentes de la Universidad Técnica de Cotopaxi 2022.

7.4.2. Metodología BID

El Banco Interamericano de Desarrollo estableció la denominada metodología BID que sirve para realizar un diagnóstico amplio de las empresas con el fin de analizar los factores internos para una correcta toma de decisiones. (Saavedra García M. L., 2012)

En definitiva, la herramienta es un cuestionario estructurado con respuestas en modo de escala. Esto permite investigar acerca de cómo se encuentra la gerencia en términos de competitividad y la relación que comprende junto a otras empresas. (Mora Riapira, Vera Colina, & Melgarejo Molina, 2014)

La escala de calificación de la metodología BID es de la siguiente manera:

- Si la valoración es de **0** quiere decir que **no existe**
- Si la valoración es de **1** quiere decir que **existe sin presentar evidencia**
- Si la valoración es de **2** quiere decir que **está en proceso de documentación**
- Si la valoración es de **3** quiere decir que **está documentado**
- Si la valoración es de **4** quiere decir que **está documentado y difundido**
- Si la valoración es de **5** quiere decir que **está documentado, difundido y actualizado**

Según el autor (Saavedra García M. L., 2012) el mapa de competitividad BID determina los rangos porcentuales que serán aplicados a las empresas a evaluar y son los siguientes

- De 0-20%: **Muy baja competitividad**
- De 21%-40%: **Baja competitividad**
- De 41%-60%: **Mediana competitividad**

- De 61% a 80%: **Alta competitividad**
- De 81% a 100%: **Muy alta competitividad**

Por lo tanto, el BID asegura los proyectos para que sostengan su aporte a los objetivos estratégicos del país o de la entidad financiadora de algún tipo de proyecto. Por otro lado, puede examinar si los resultados esperados se definen en función de una adecuada priorización. Primero se estipulan los resultados para luego hacer una fusión de recursos para poder alcanzarlos. (Saavedra García, Demuner Flores, & Choy Zevallos, 2020)

7.5. FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), es una herramienta ampliamente utilizada en la planificación estratégica se utiliza comúnmente en el ámbito empresarial para ayudar a las organizaciones a entender su posición actual y planificar su estrategia para el futuro. Las fortalezas se refieren a los aspectos positivos de la organización, como los recursos, habilidades y capacidades que le permiten tener un desempeño superior al de sus competidores. Las debilidades se refieren a las áreas en las que la organización tiene dificultades para competir, como la falta de recursos o habilidades. Las oportunidades se refieren a las tendencias, avances y cambios en el entorno que pueden ser aprovechados por la organización para mejorar su desempeño. Por último, las amenazas se refieren a los desafíos y riesgos en el entorno que pueden afectar negativamente al desempeño de la organización. (Mostafa Benzaghta, Abdulaziz, & Mousa Mousa, 2021)

Una vez identificadas las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se pueden desarrollar estrategias para superar las debilidades, aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas. El análisis FODA también puede ayudar a las organizaciones a identificar sus puntos fuertes y debilidades internas y externas e implementar planes para mejorar su desempeño y competitividad. (Nivelo Avilés & Pulla Granda, 2019)

Es importante mencionar que el análisis FODA es una herramienta estática, es decir, se basa en la situación actual de la organización y no tiene en cuenta los posibles cambios futuros, por eso es importante realizarlo de manera periódica para tener una mejor visión del entorno y adaptarse a él.

7.5.1. MEFE

La Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE) es una herramienta que forma parte de la metodología de análisis estratégico conocida como FODA y se enfoca en el análisis de los factores externos que pueden afectar a una empresa, como el mercado, la competencia, la economía, la política, entre otros, basándose en la idea de que el entorno externo es altamente cambiante y que las empresas deben estar preparadas para adaptarse a los cambios y mantenerse competitivas, lo que les permite desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas. Esto implica una investigación para identificar los factores, evaluar su impacto mediante la recolección de datos. (Gómez Gómez, 2019)

Es importante tener en cuenta que el análisis estratégico mediante la Matriz MEFE es solo una de las herramientas utilizadas en la planificación estratégica, ya que el entorno empresarial es complejo y requiere un análisis integral.

7.5.2. MEFI

Con el fin de conseguir el acierto organizacional, las empresas privadas o públicas precisan de la ejecución de un método de gestión que prevea la correcta ejecución de las fases de planificación, coordinación, orientación y control para alcanzar las metas planificadas. Por eso es imprescindible aplicar procesos enfocados en lo interno que permita estipular medidas de retroalimentación a fin de generar desarrollo de la actividad económica. (Toapanta, 2020)

En otras palabras, es un medio para llevar a cabo un examen interno e identificar los puntos fuertes y débiles de una empresa o de alguna de sus secciones o departamentos. La matriz de evaluación de factores internos se usa para el diagnóstico de la información interna de una organización. Esta matriz está relacionada directamente con la dirección, organización, control y planificación de la empresa. De la misma manera, sirve para buscar estrategias debido a que sintetiza y valora las áreas clave de la organización, lo que permite tener una visión general del contexto de la empresa.

7.6. SPSS

SPSS es un programa elaborado en 1968 y proviene de las siglas Package for the Social Sciences, que es el más conocido a nivel mundial en estadística. Dicha herramienta tecnológica se compone de programas y subprogramas interrelacionados, su integración puede considerarse mayor a la suma de sus partes, el programa está en la capacidad de crear un procedimiento analítico mediante gráficos cabe recalcar que es una parte opcional, sin embargo, el proceso consta desde la planificación y la creación de datos, continuando con el procedimiento de gestión y análisis, para finalmente llegar a su visualización y distribución de los resultados. (Rivadeneira Pacheco, De la Hoz Suárez , & Barrera Argüello, 2020)

El software SPSS realiza un análisis de datos y cálculos mediante pruebas estadísticas y es utilizado para crear gráficos, tablas, análisis de texto, análisis de correlación entre otras herramientas, además es un programa que se adapta a varios niveles de complejidad, dándonos un aporte real. (Ver Tabla 8)

7.7. Estrategias de mejora

El sector turístico se encuentra en constante evolución por los cambios sociales, tecnológicos y ambientales. Por lo tanto, muchas empresas han optado por implementar nuevas

herramientas como la innovación, que sirve para aumentar la satisfacción en los clientes, además en el avance y transformación del sector turístico la comunicación es la clave para tomar nuevas estrategias y ponerlas en ejecución. (Navarro Celis, Almaguer Covarrubias, Moreno Velazco, & Hernández Rocha, 2019)

Varias empresas día a día intentan perfeccionar la competitividad mejorando la experiencia del turista, por ello, las estrategias de mejora sirven para arreglar las falencias que tienen los establecimientos, pero una vez puestas en marcha se puede expandir a nuevos mercados, innovar, generar fidelidad en los clientes e incluso obtener una mayor rentabilidad ante el resto de empresas.

7.8. Definiciones

7.8.1. Hoteles

Este tipo de establecimiento es un alojamiento turístico para turistas nacionales y extranjeros que ofrecen servicios de hospedaje con varios tipos de habitaciones privadas con baño, sala de estar, comedor, cocina y servicio personalizado que cuenta con alimentos y bebidas. (MINISTERIO DE TURISMO, 2016)

7.8.2. Hostales

Este tipo de establecimiento debe tener 5 habitaciones entre compartidas y privadas. Cada una de las habitaciones debe contar con baño y puede portar servicio de alimentos o bebidas, dándoles a escoger a los turistas si desean desayuno, almuerzo o cena. (MINISTERIO DE TURISMO, 2016)

7.8.3. Hosterías

Este tipo de alojamiento cuenta con instalaciones que ofrecen habitaciones o cabañas con baño, no es necesario que todas las habitaciones estén juntas en un solo sitio, además tiene jardines, zonas de recreación y estacionamiento. (MINISTERIO DE TURISMO, 2016)

7.8.4. Haciendas

Este tipo de establecimiento ofrece habitaciones privadas dentro de infraestructuras con historia que tengan valor patrimonial, además de estar localizadas en entornos naturales, en este alojamiento se puede realizar varias actividades como cabalgata, caminatas al aire libre entre otras. (MINISTERIO DE TURISMO, 2016)

8. VALIDACIÓN DE LAS PREGUNTAS CIENTÍFICAS O HIPÓTESIS.

8.1. Hipótesis

Existe correlación entre la sostenibilidad y la competitividad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga.

H0:

- No existe correlación entre la sostenibilidad y la competitividad de las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga

H1:

- Existe competitividad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga
- Existe sostenibilidad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga

¿Existe correlación entre la sostenibilidad y competitividad en las empresas turísticas de hospedaje?

Sí, existe una correlación entre la sostenibilidad y la competitividad en las empresas turísticas de hospedaje porque al implementar prácticas sostenibles puede ayudar a las empresas turísticas a reducir sus costos operativos y mejorar su rentabilidad. Además, los consumidores cada vez están más conscientes de la importancia de la sostenibilidad en los alojamientos

¿Cuál es el índice de competitividad turística que tienen las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga?

La metodología BID es utilizada para evaluar y determinar el índice de competitividad de las empresas turísticas de hospedaje en el cantón Latacunga. 12 de las 16 empresas evaluadas se ubican en el nivel 1 de competitividad y según la metodología, corresponde a un porcentaje de 0 a 20%. Esto significa que las empresas tienen un nivel bajo de competitividad en comparación a las 4 empresas restantes que tienen una valoración de 2 porque tienen un porcentaje de 21 a 40%.

Quiere decir que la mayoría de empresas tienen un mal control administrativo en planeación estratégica y en fundamentos generales.

¿Cuál es el índice de sostenibilidad turística que tienen las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga?

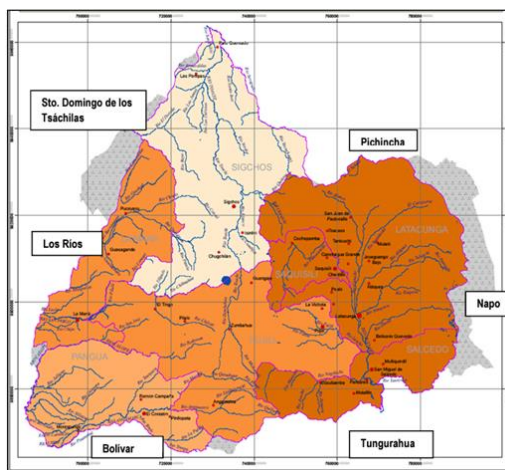
La evaluación del índice de sostenibilidad se realiza en una escala más amplia en comparación a la competitividad, con un rango de calificación de 1 a 10. De acuerdo a esta evaluación, se encontró que una empresa obtuvo una calificación de 2, cuatro empresas obtuvieron una calificación de 3, dos empresas obtuvieron una calificación de 4, seis empresas obtuvieron una calificación de 5, dos empresas obtuvieron una calificación de 6, una empresa obtuvo una calificación alta de 7. Esto indica que algunas empresas prestan especial atención a la sostenibilidad al momento de brindar sus servicios.

9. METODOLOGÍA

9.1. Descripción del sitio

Figura 1

Mapa del área de estudio



Nota: El gráfico representa el mapa del cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi. Tomado del PDOT 2016 – 2028 del cantón Latacunga, por (Gad Latacunga, 2021)

Latacunga, capital de la provincia de Cotopaxi, está situada en la parte Sur-Este del territorio provincial, ubicada a una altitud que va desde los 2700 hasta los 3000 m.s.n.m., fue fundada un 25 de junio de 1824, tiene una extensión de aproximadamente 1377,2 km² con una población de 170 489 habitantes. Limitando al norte con el cantón Mejía y Sigchos al sur con el cantón Salcedo y Pujilí, al este con el cantón Archidona y Tena y al oeste con el cantón Pujilí, Sigchos y Saquisilí. Además, se encuentra conformada por 5 parroquias urbanas y 10 parroquias rurales. (Gad Latacunga, 2021)

Esta ciudad se caracteriza por estar asentada sobre cangahuas, depósitos de lahares, y restos volcánicos, producto de previas explosiones del volcán Cotopaxi. Estructuralmente, Latacunga está manejada por un sistema de fallas que son consideradas como normales y que conforman parte del graben del valle interandino. (GAD LATACUNGA, 2022)

9.2. Protocolo de investigación

El actual proyecto tiene un tipo de investigación transversal, de alcance relacional para calcular la correlación de las dos variables de estudio. De la misma manera la investigación es de enfoque cuantitativo debido a que se van a implementar distintos métodos, técnicas e instrumentos estadísticos.

Por ende, se hará uso del método deductivo que consiste en deducir y sacar conclusiones sobre el índice de sostenibilidad y competitividad para verificar la correlación entre las dos variables, de igual manera se aplicó el método analítico que sirve para diferir el conocimiento y clasificación de los elementos esenciales, además se basa en partir desde un conocimiento general que explica las características de cada parte de la investigación.

Población

La población de estudio es el número total de empresas turísticas de hospedaje que forman parte del cantón Latacunga, la base de datos se obtuvo mediante el catastro de empresas de hospedaje de Latacunga expedito por el Ministerio de Turismo y consta de 32 empresas que se encuentran divididas en Hoteles, Hosterías y Hostales.

Muestra

Para el muestreo se recolectaron datos de la población, emitidos en el catastro turístico obteniendo 32 empresas, por esta razón se utilizó la fórmula finita e infinita, ya que, el número total de los establecimientos superó la población mínima de 30, debido a esto, ha servido para obtener un resultado final que permitió llevar a cabo la técnica de la encuesta en las empresas de hospedaje del cantón de Latacunga.

A continuación, se presenta el cálculo de la muestra mediante el uso de la fórmula finita.

Fórmula Infinita

$$n_o = \frac{Z^2 \times p q}{e^2} = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.18^2} = \frac{3.84 \times 0.25}{0.03} = \frac{0.96}{0.03} = 32$$

Fórmula Finita

$$n^1 = \frac{n_o}{N} = \frac{32}{N} = \frac{32}{1+(n_o-1)} = \frac{32}{1+(32-1)} = \frac{32}{1+(31)} = \frac{32}{1,96} = 16$$

Antes de llevar a cabo la actividad, se aplicó una fórmula infinita para calcular el tamaño de la muestra. Esta fórmula fue útil para determinar el número de empresas necesarias, utilizando un margen de error del 0.18% y un nivel de confianza de 1.96. Como resultado de este cálculo, se obtuvo un total de 32 empresas. Posteriormente, se utilizó la fórmula finita para determinar el número final de empresas requeridas.

Por otro lado, el muestreo probabilístico se lo conoce por tener características aptas al momento de instaurar una muestra determinada de la población debido a que tienen las mismas oportunidades de ser escogidas al momento de utilizar el muestreo aleatorio simple. (Muñoz Loayza, 2018).

Por ello para continuar con el análisis de empresas turísticas de hospedaje se empleó el muestreo probabilístico donde se tomó la población de estudio que está conformado por los establecimientos del cantón Latacunga.

Según Cadena Mucha, Mediavilla Guerra, Paladines Muñoz, Rodríguez Ruano y Velazco Alban (2021), es importante destacar que el uso del muestreo aleatorio implica la recolección de datos específicos con el objetivo de reducir errores de muestreo y obtener resultados interpretables en relación a la población seleccionada.

Por lo tanto, las empresas turísticas de hospedaje se agregaron al marco muestral y se utilizó la fórmula = ALEATORIO.ENTRE (1;32) en una hoja de Excel, donde se obtuvo el número de las empresas a las cuales se les aplicó los instrumentos.

9.3. Instrumentos de recolección de datos

9.3.1. Cuestionario

Para esta investigación se usó el cuestionario que funcionó como una herramienta indispensable de investigación con el fin de entender el manejo de la sostenibilidad y la competitividad en cada empresa de hospedaje del cantón Latacunga.

Para obtener los instrumentos de recolección de datos se hizo un estudio en el marco teórico de 30 metodologías de sostenibilidad y 30 metodologías de competitividad que se dividen en países y empresas, cada una conformada por sus ventajas y desventajas. El método BID se implementó para la variable de competitividad y el método InnovaRSE para la variable de sostenibilidad.

9.3.1.1. Metodología BID

En la presente investigación se hizo uso de la Metodología BID, porque se empleó 103 preguntas a cada área y subárea de los establecimientos que se separan en planeación estratégica, producción y compras, aseguramiento de calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información. Un punto a favor del uso de esta herramienta es la representación de los datos de las empresas de manera gráfica.

Mencionado esto, se realizaron registros constantes en las empresas para constatar el cumplimiento del plan estratégico y que la documentación esté en regla mediante la encuesta que se enfoca a las áreas y subáreas, evaluando cada enunciado entre cero a cinco.

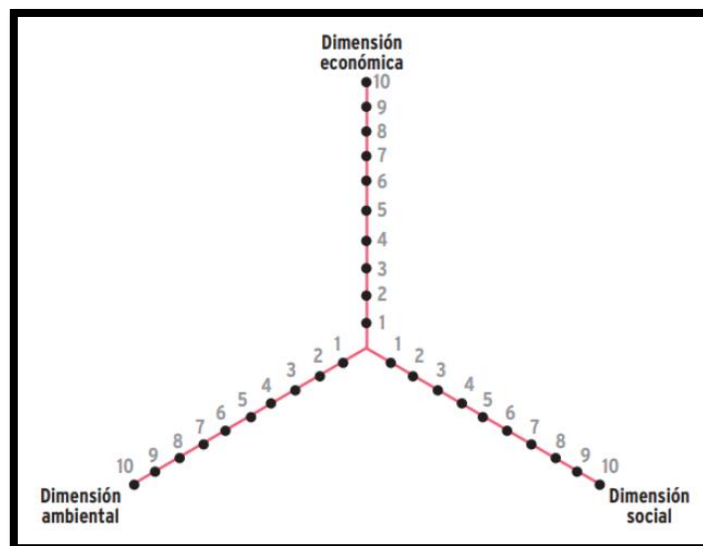
9.3.1.2. Metodología innovaRSE

La implementación de la metodología InnovaRSE en las empresas se realizó mediante una encuesta de 30 preguntas, que se dividen en 3 dimensiones, 10 preguntas por la dimensión social, 10 por la ambiental y 10 por la económica. Las tres dimensiones son importantes al momento de diagnosticar las prácticas de responsabilidad social empresarial (RSE) que tiene cada uno de los establecimientos.

Según los datos de las empresas y su cumplimiento de acuerdo a los enunciados fueron ubicados en un modelo de tela de araña, en donde cada punto estuvo correspondido a la dimensión económica, social y ambiental, donde tras realizar el diagnóstico se procedió a clasificar cada empresa con sus subdivisiones.

Figura 2

Modelo tela de araña



Nota: Cuadro de las tres dimensiones del modelo tela de araña tomado de (Gobierno de Navarra, 2020)

A continuación, se muestran 3 subdivisiones para identificar la conclusión del análisis.

Buenas prácticas

Esta definición deberá corresponder a las que fueron valorados en el diagnóstico de la siguiente forma:

- Con una valoración cualitativa de 7 o superior (en la escala 1-10).
- Se encuentren dentro de las fases C (Chequeo) en la escala PDCA.

Procesos de mejora

Se identificó como áreas de mejora aquellas que, durante el diagnóstico, generaron los siguientes resultados:

- Una valoración en la escala de percepción cualitativa de 4 a 6 (en la escala 1-10).
- Están asignadas a la fase A (Ajustes) dentro del modelo PDCA.

Áreas de mejora

Se identificó como áreas de mejora aquellas que, durante el diagnóstico, generaron los siguientes resultados:

- Una valoración en la escala de percepción cualitativa de 3 o inferior (en la escala 1-10).
- Están asignadas a la fase P (Planificación) o inferior dentro del modelo PDCA.

9.3.2. Revisión bibliográfica

Al utilizar principalmente una revisión bibliográfica en una investigación se puede comprender todos los elementos a profundidad, además de recopilar información sobre un tema existente en diferentes artículos académicos. Esta técnica se basa en el estudio de los principales intereses y lo más importante es que se puede clasificar, explicar y sistematizar el contenido de cada publicación. (Córdoba Gonzáles, 2020) (Quinta Cruz, 2019)

Para continuar con el estudio de la investigación se utilizó la revisión bibliográfica como herramienta importante para recabar datos de la competitividad y sostenibilidad de las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga a base de referencias de artículos científicos, revistas, tesis y páginas web oficiales del ministerio de turismo o de los gobiernos autónomos descentralizados con la finalidad de realizar una investigación adecuada con fundamentos válidos.

Por otro lado, se usó 60 metodologías que se encuentran clasificadas en 30 metodologías de sostenibilidad, que están distribuidas por países y empresas, de igual manera para la variable de competitividad se utilizó 30 metodologías divididas en países y empresas, por lo tanto, estas serán útiles para identificar dos metodologías claves que fueron finalmente empleadas en los instrumentos de recolección de datos de las empresas.

9.3.3. Solicitud para el catastro de las empresas turísticas de hospedaje

El catastro dispone de datos esenciales para realizar un estudio. Por ello, es importante destacar que el catastro turístico incorpora todas las actividades que son ejecutadas en el turismo como alojamiento, alimentos y bebidas, transporte, agencias de viajes, parques de atracción, con el fin de sistematizar la información en calidad, tipos y ubicación. (MINTUR, 2022)

Por otra parte, para empezar la investigación se debe analizar los establecimientos de hospedaje que se consigue mediante un catastro solicitado al Ministerio de Turismo a través de la página web oficial. Por lo tanto, una vez aceptada la solicitud la entidad enviará la matriz con toda la información de las empresas descritas.

Las empresas registradas legalmente en el año 2022 son 32 establecimientos de alojamiento que se encuentran divididos en 8 hostales, 4 haciendas turísticas, 5 hosterías y 16 hoteles. Por lo tanto, formaron parte de la población de estudio de las cuales se extraerá la muestra para realizar el análisis de sostenibilidad y competitividad.

9.3.4. Investigación de campo

La investigación de campo como estrategia metodológica permite recolectar datos y medir información real en un sitio determinado por lo tanto al realizar salidas de campo se puede estar apoyado de fuentes bibliográficas. (Cajal Flores, 2020). Por lo tanto, este tipo de investigación se la utilizó para ampliar conocimientos de un estudio y comprender los datos obtenidos.

9.3.5. Mapeo de empresas

Para realizar esta actividad se utilizó la aplicación Google Maps para trazar la ruta con los hoteles del cantón Latacunga, se elaboraron dos mapas, el primero con las 5 empresas seleccionadas y el segundo con las 6 empresas escogidas, donde se colocó los puntos en orden, una vez realizado esto se pudo observar el camino y el tiempo de recorrido entre las empresas.

9.3.6. Cronograma de salidas de campo

Para continuar con la investigación primero se realizó un cronograma de salidas de campo con las diferentes fechas definidas para visitar cada establecimiento del cantón Latacunga, donde se obtuvo la información a través de los instrumentos aplicados a partir del 8 de diciembre hasta el 20 de diciembre del 2022.

Tabla 7*Cronograma*

EMPRESAS	FECHA DE VISITA	HORA DE ENTRADA	HORA DE SALIDA
Hotel Loreto	08/12/22	17:30	19:00
Hostal Café Tiana	9/12/22	15:00	16:30
Hotel Endamo	9/12/22	17:00	18:30
Hotel San Agustín Plaza	9/12/22	18:35	19:00
Hotel Joshed Imperial	15/12/22	10:00	12:00
Hotel Makroz Colonial	15/12/22	14:00	15:00
Hotel Makroz	15/12/22	16:00	17:30
Hostal Mak In House	16/12/22	15:00	17:00
Hotel Rodelu	16/12/22	17:30	19:00
Hotel Villa de Tacvunga	18/12/22	9:00	10:30
Hotel Balcones del Río	20/12/22	11:00	12:45
Cuscungo Cotopaxi	5/01/23	13:00	15:00
Gran hotel Julio Sampedro	5/01/23	16:00	17:00
The Bronx Hotel	6/01/23	10:00	11:30
Hotel El rey San Nicolás	6/01/23	14:00	16:00
Hotel Jimmy	9/01/23	18:00	19:30

9.3.7. Encuestas

El procedimiento de la técnica de la encuesta dentro de una investigación permite recopilar datos mediante un cuestionario, además que la encuesta es una herramienta que ayuda a conocer opiniones y el comportamiento de la población de estudio con la finalidad de obtener datos útiles para cualquier tipo de investigación (González Ibarra, 2021) (Arias Gonzáles, 2020).

Por lo tanto, para proceder con la investigación, se acudió a las empresas de hospedaje para realizar las encuestas basadas en la metodología BID e InnovaRSE, donde se detectó las falencias que tenía cada uno de los establecimientos.

Uno de los principales problemas fue el desconocimiento y esto causaba a algunas empresas rechazo, sin embargo, la mayoría de las empresas fueron colaborativas al momento de ser encuestadas con respuestas cortas o largas, pero sin presentar evidencia alguna, solo muy pocos establecimientos lograron presentar la evidencia adecuada y esto fue positivo al momento de medir su sostenibilidad y competitividad. De igual manera, no conocían lo que es la sostenibilidad e incluso ciertas empresas decían que esta no era fundamental para sus negocios e incluso afirmaban que no son competitivos entre sí ya que sus negocios son más familiares.

Por otro lado, la mayoría de hoteles aseguran que existe una gran problemática en Latacunga y es que sus turistas nacionales como extranjeros no permanecen por mucho tiempo en el lugar, y esto lo aseguran los hoteles ya que se centran más en crear convenios con entidades privadas para recibir turistas cada vez que hay algún evento. Una vez realizadas las encuestas se realizó una sistematización de datos recolectados.

9.3.8. Sistematización de recolección de datos

Una vez recopiladas las 11 encuestas de sostenibilidad y las 11 encuestas de competitividad, se ingresó todos los datos a una matriz general por cada variable, donde los resultados de sostenibilidad fueron del 1 al 10 en las 3 dimensiones social, económico y ambiental, luego se realizó una sumatoria de las 30 preguntas por empresa para obtener como resultado la media de cada una. Para competitividad se ubicó los resultados del 1 al 5 en las diferentes subáreas de cada área, donde se realizó una sumatoria de las 103 preguntas por empresa, por lo tanto, una vez hecho esto se clasificó los datos en las tablas de resultados de

cada metodología, para al final sumar las medias por cada dimensión de la variable de sostenibilidad, de igual manera en la variable de competitividad los datos de la sumatoria se ponderaron para determinar en qué rango se encontraban las empresas y obtener el resultado final del diagnóstico de las empresas por cada variable.

9.3.9. Cuadros estadísticos descriptivos

Para continuar con la elaboración de los cuadros se utilizó la estadística descriptiva ya que es la ciencia que recopila, organiza e interpreta los datos con características fundamentales para dar solución a cada una de las variables implementadas en el estudio, utilizando métodos gráficos y numéricos. (Matos Uribe, Contreras Contreras, & Olaya Guerrero, 2020) . Por ello, los cuadros estadísticos, permiten resumir la información de todo el proceso y los datos importantes recolectados en las empresas de hospedaje.

9.3.10. Análisis FODA

Para elaborar el análisis FODA, primero se realizó una matriz de valoración interna donde se enlistó varios factores que fueron clasificados entre fortalezas y debilidades, después de ello se midió su impacto, no obstante, debían tener el impacto entre alto y medio para que pudieran ser trasladados a la matriz FODA y continuar con la matriz de evaluación de factores internos. De igual manera se elaboró la matriz de valoración externa donde se colocó varios factores en el eje social, económico, ambiental, tecnológico y competitivo con el fin de evaluar el impacto que tenía cada uno de ellos entre alto, medio y bajo para ser ubicados en la matriz del FODA y continuar con el análisis.

Una vez clasificados todos los factores se procedió a realizar la matriz MEFI, en esta se enlisto todos los factores y se evaluó el peso en porcentaje de las fortalezas sobre el 60% y de las debilidades sobre el 40%, donde la sumatoria de los dos porcentajes debe dar el 100% y el peso total de la sumatoria 1, una vez aclarado esto las fortalezas se calificaron del 1 al 4 y

las debilidades del 1 al 2, para después pondera el peso con el valor para obtener el resultado final de esta matriz.

Para elaborar la matriz MEFE, se enlisto los factores de oportunidades y amenazas, en esta se valoró el peso de cada uno correspondientemente sobre el 50% cada una, siendo el resultado de las dos el 100%, de igual manera se calificó a las dos del 1 al 4, con la finalidad de ponderar el peso con el valor y obtener un resultado y poder analizar cuál de las dos causas un efecto sobre las empresas.

Luego de ello se realizó el FODA Cruzado, ya que nos sirvió para tomar acciones estratégicas a partir del FODA principal, esta consiste en cruzar las fortalezas con las oportunidades, las debilidades con las oportunidades, las fortalezas con las amenazas y las debilidades con las amenazas con la finalidad de identificar los problemas internos y externos que intervienen con el desempeño de las empresas y crear estrategias para que puedan ser aplicadas en los establecimientos.

9.3.11. Estrategias de mejora

Las estrategias de mejora se hicieron después de elaborar la matriz de factores internos y la matriz de factores externos, donde se analizó las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, después de ello se realizó el análisis del FODA cruzado, donde se clasificó todas las estrategias y se valoró las que tenían un mayor impacto, con el fin de que las empresas puedan utilizar las estrategias y tomar acciones para cumplir los objetivos planteados por cada uno de los establecimientos.

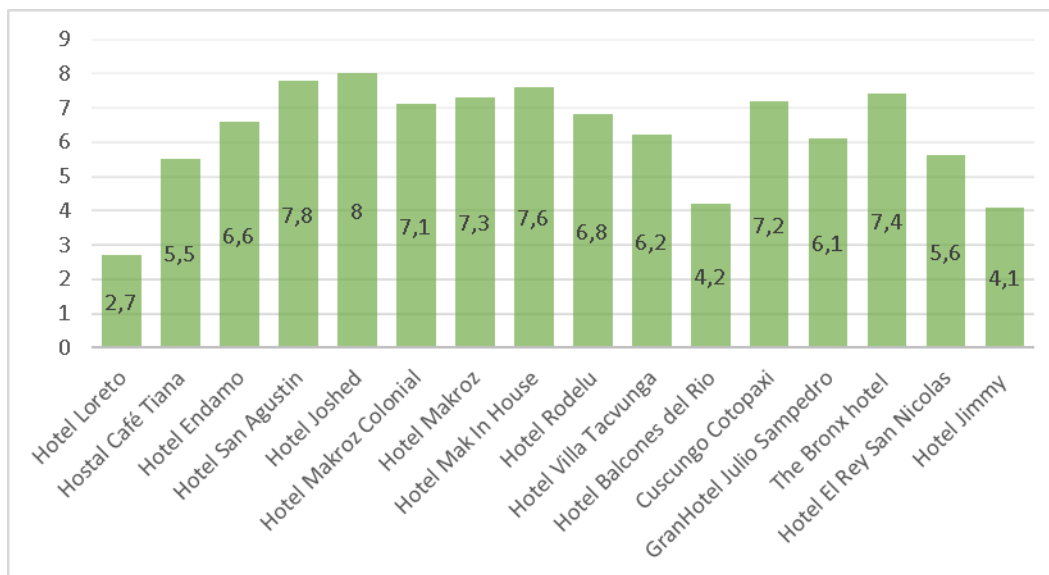
10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En cuanto a la variable de sostenibilidad, los resultados serán presentados a través de un análisis detallado de las tres dimensiones clave: social, económica y ambiental. Por otro lado, en la variable de competitividad se han identificado áreas claves que se interpretarán,

tales como la planeación estratégica, la cadena de valor, el aseguramiento de calidad, el merchandising, la contabilidad y finanzas, el talento humano, la gestión ambiental y los sistemas de la información. Además, se ha llevado a cabo un análisis FODA completo utilizando las matrices MEFE y MEFI, con el objetivo de identificar estrategias de mejora que puedan ser aplicadas a través del FODA cruzado. También se menciona que se ha utilizado el software SPSS para llevar a cabo una prueba de correlación estadística, lo que permitió obtener resultados precisos y útiles para la toma de decisiones estratégicas en relación a la sostenibilidad y competitividad de la organización. En definitiva, la combinación de los métodos y técnicas de análisis permite obtener una comprensión más profunda de la situación actual de la organización y tomar medidas concretas para mejorar su rendimiento y posicionamiento en el mercado.

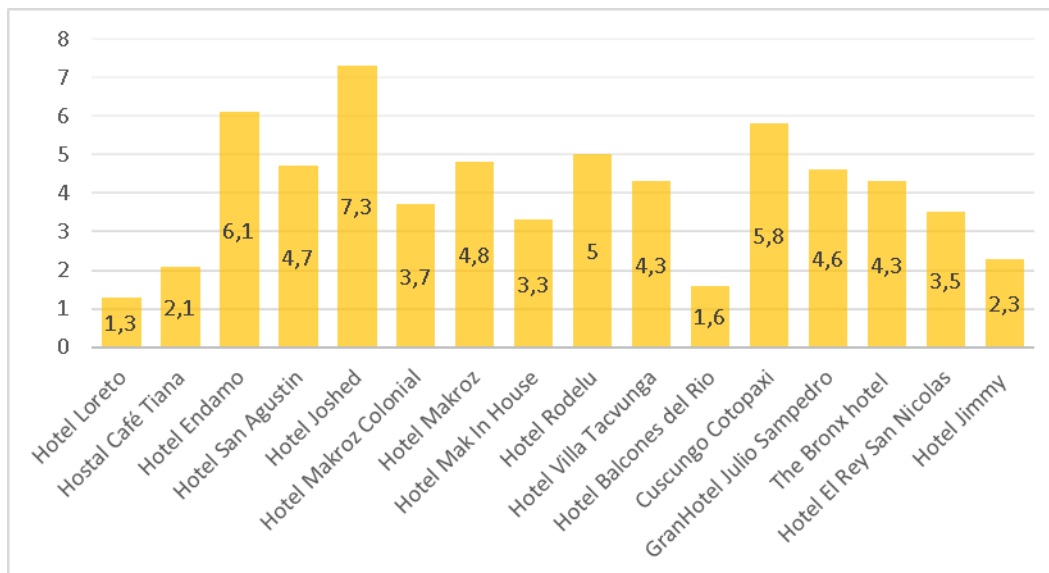
10.1. Variable de sostenibilidad

Dentro de esta sección se pueden observar tres gráficos estadísticos, cada uno de los cuales abarca diferentes aspectos sociales, económicos y ambientales. En los gráficos se reflejan los resultados finales que se obtuvieron utilizando la metodología InnovaRSE. A partir de los resultados se ha llevado a cabo una evaluación detallada de la sostenibilidad de cada empresa, con el fin de determinar en qué categoría se encuentran. Dichas categorías comprenden: áreas de mejora, con una puntuación de 3 o inferior, procesos de mejora con una puntuación de 4 a 6, y finalmente, buenas prácticas, con una puntuación de 7 a 10 en una escala del 1 al 10. En resumen, los gráficos permiten una evaluación detallada de la sostenibilidad de cada empresa y proporcionan información útil para la implementación de prácticas más sostenibles.

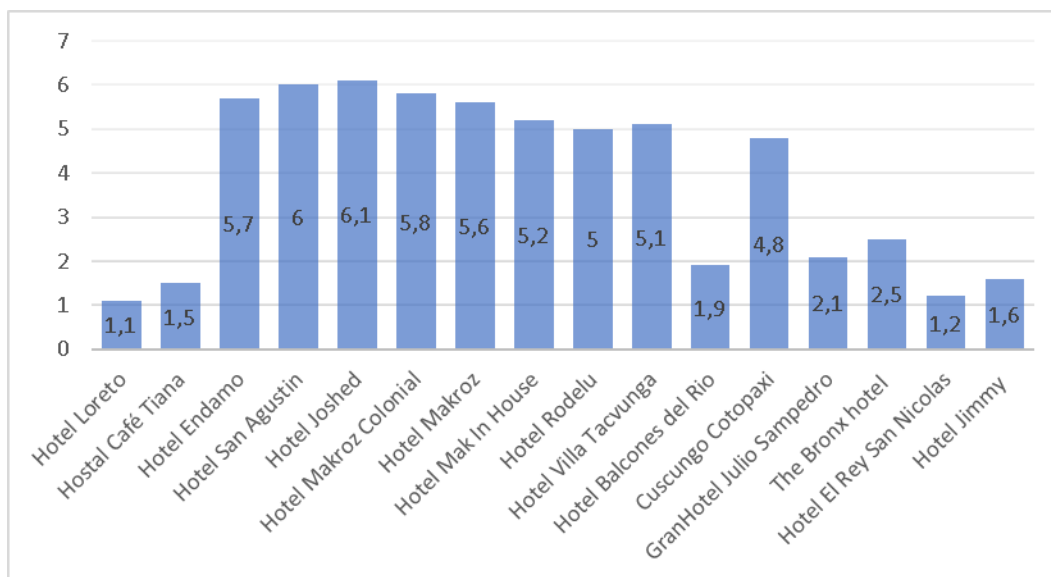
Figura 3*Dimensión Económica*

En la dimensión económica la empresa Hotel Joshed, Hotel San Agustín, Hotel Mal in House, Hotel Makroz, Hotel Makroz Colonial, The Bronx hotel y Cuscungo Cotopaxi con los valores más altos entre 7,1 a 8 ubicándose en la categoría de buenas prácticas por cumplir políticas de beneficios, planificación de inversiones, gestión de costos, políticas de retribución, obligaciones legales con libros contables, pago de impuestos y auditorías, siendo empresas que presentaron evidencias. Por otro lado, las empresas que tienen un valor entre 4 a 7 están en la categoría de procesos de mejora porque cumplen con obligaciones legales, incorporan aspectos sociales y ambientales, incorporan incentivos a sus trabajadores y seleccionan prácticas socialmente responsables porque de esta manera las empresas pueden acercarse a sus clientes al momento de presentar nuevos servicios de calidad. Sin embargo, la empresa Loreto que tiene un valor de 2,7 cumple las obligaciones legales necesarias, pero en el resto de enunciados no presentaron evidencias lo que significa que no tienen interés en este tipo de investigaciones.

(Figura 3)

Figura 4*Dimensión Ambiental*

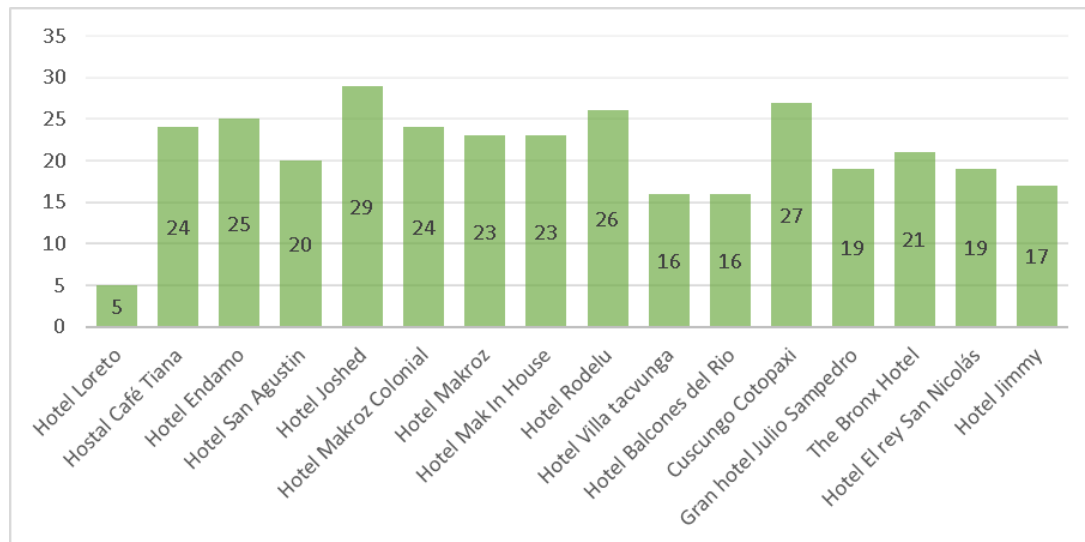
En la Dimensión Ambiental se puede apreciar como el Hotel Joshed Imperial, Endamo, Cuscungo Cotopaxi y Rodelu tienen una media entre 5 a 7.3 porque cumplen con políticas ambientales, tienen un sistema de gestión ambiental y conforme a esto cumplen con un programa ambiental, de igual manera implementan indicadores de consumo y utilizan conceptos ecológicos. Las empresas que se encuentran en procesos de mejora tienen valores entre 3 a 6 porque implementan estrategias para llevar una buena gestión ambiental, y ser socialmente responsables, pero la mayoría de establecimientos no tienen evidencias de implantación de acciones de mejora. Por otro lado, las empresas con valores entre 1 a 2 desconocen o no utilizan la sostenibilidad ambiental porque no existe una correcta implementación de indicadores. (Figura 4)

Figura 5*Dimensión Social*

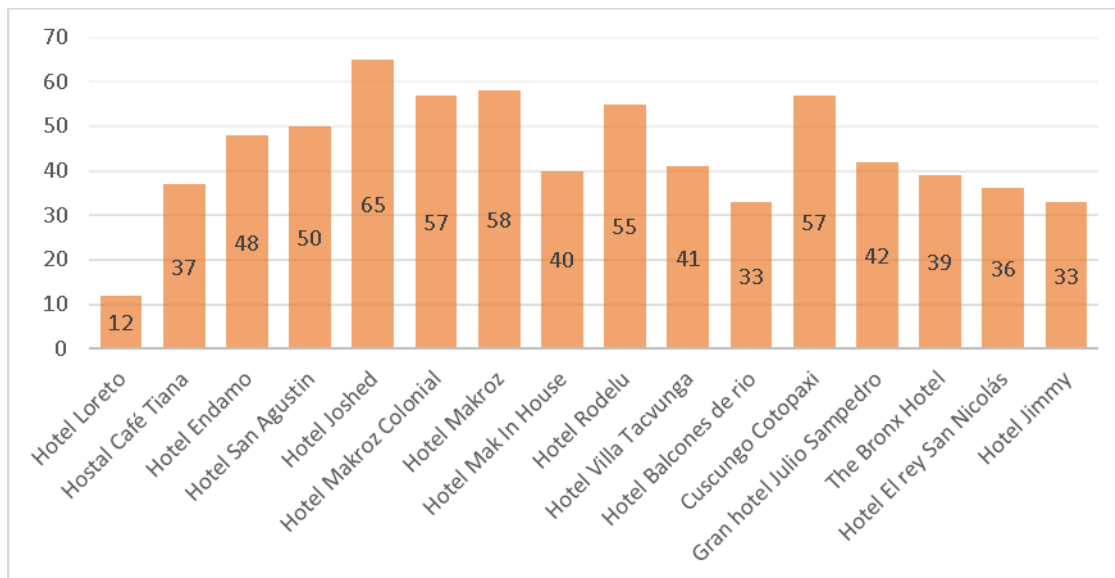
En el gráfico de la Dimensión Social se puede apreciar que el Hotel Joshed Imperial y San Agustín tienen una calificación entre 6 a 6.1 siendo alojamientos que tienen valores altos a partir de una escala de 1 a 10 entrando en la categoría de procesos de mejora, de igual manera las empresas con valores entre 4.8 a 5.7 por implementar políticas de seguridad, tienen un sistema que se complementa con el establecimiento de indicadores importantes sobre las condiciones de los trabajadores y un plan estratégico sólido. Las empresas Hotel balcones del río, Hostal Café Tiana y el Hotel Loreto tienen puntuaciones bajas por que no ponen en práctica un sistema para recoger las opiniones de los clientes y de esta manera poder identificar los problemas internos y mejorarlos, además no cuentan con un plan estratégico activo que les ayude a poner en marcha varias acciones de mejora. (Figura 5)

10.2. Variable de Competitividad

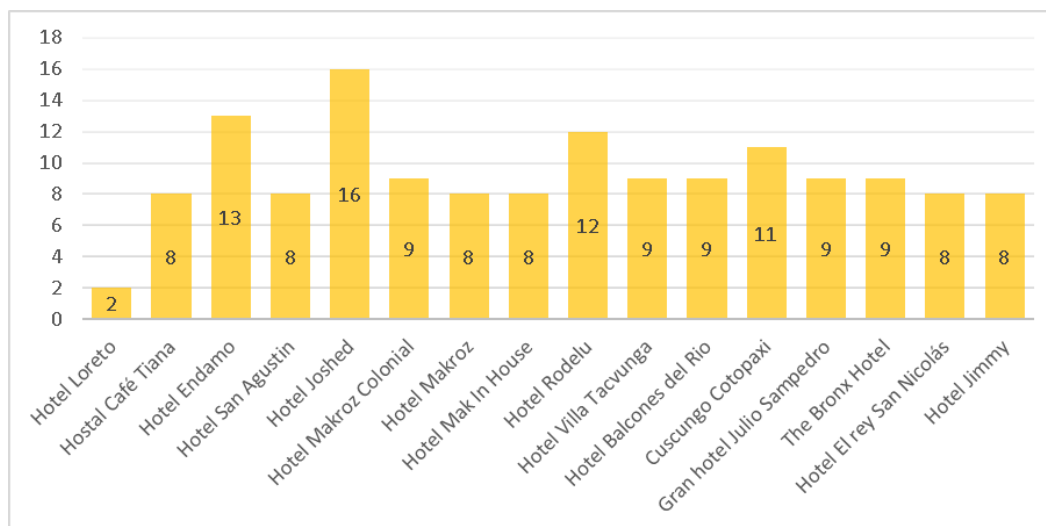
En esta sección se incluyen ocho gráficos estadísticos que ilustran las diferentes áreas y subáreas, junto con sus respectivos datos finales. En los gráficos se presentan los resultados en términos de porcentajes para cada empresa, lo que permite una identificación precisa de los problemas específicos que se presentan en cada subárea. Al sumar los totales de cada empresa en relación a las 29 subáreas divididas en sus ocho áreas correspondientes, se obtiene un porcentaje que se clasifica en dos rangos de competitividad: de 0% a 20% y de 21% a 40%. Los rangos se consideran muy bajos y bajos en términos de competitividad, lo cual se atribuye a la falta de evidencia presentada. Además, se destacan los problemas internos que enfrenta cada empresa al implementar estrategias en aspectos como el medio ambiente, las finanzas y otros planes, los cuales pueden influir en la correlación con la sostenibilidad. En resumen, los gráficos proporcionan una visión detallada de la situación de cada empresa en términos de sostenibilidad y competitividad, lo cual puede resultar muy útil para la toma de decisiones y la implementación de planes de mejora.

Figura 6*Planeamiento Estratégico*

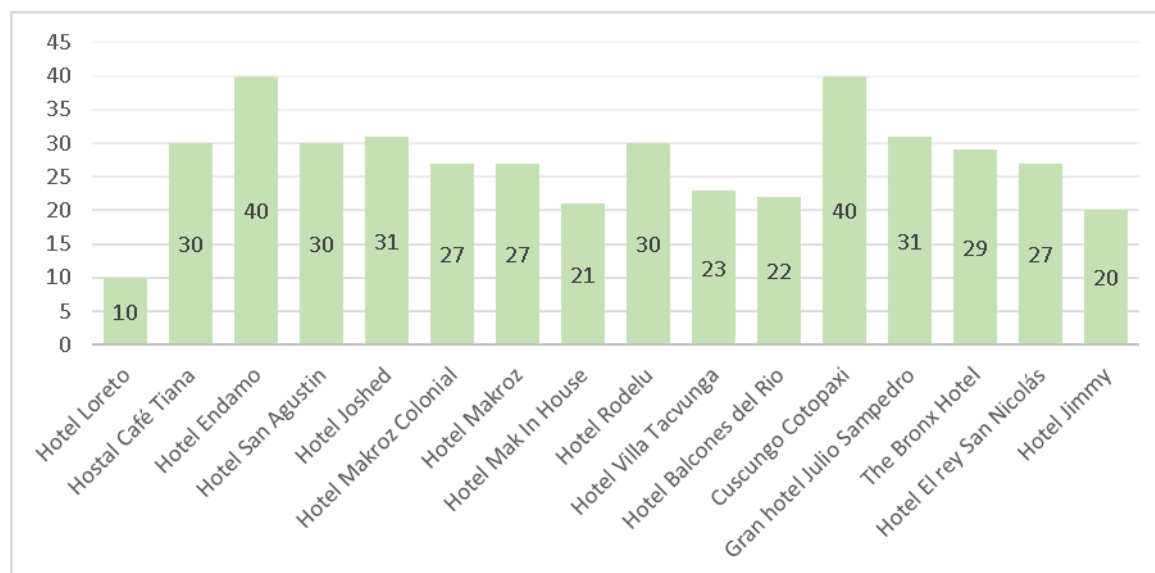
De acuerdo al gráfico de planeamiento estratégico indica que el Hotel Joshed Imperial, el Hotel Rodelu, Cuscungo Cotopaxi y el Hotel Endamo son las empresas con mayor valor porque se pudo observar que tienen objetivos, estrategias básicas de negocios, el personal se encuentra involucrado en el logro de los objetivos y un análisis interno y externo mientras que las empresas con un rango entre 24 y 19 cumplen correctamente ciertos criterios de las subáreas de procesos e implementación como estrategias básicas de negocio y competitivas, teniendo en la mayoría de resultados 3 en la escala del 1-5 lo significa que las empresas presentaron evidencias. Sin embargo, siguiendo la gráfica se puede observar que los hoteles que se encuentran con un rango de 17 y 16 cumplen con ciertas subáreas, sin embargo, no cuentan con un plan estratégico obteniendo de esta manera en la mayoría de apartados el puntaje de 2 esto quiere decir que está en proceso de documentación. Mientras que, el establecimiento con menor valor es el Hotel Loreto con un 5%, debido a que no cumple con la mayoría de subáreas por el desconocimiento de los establecimientos. (Figura 6)

Figura 7*Cadena de Valor*

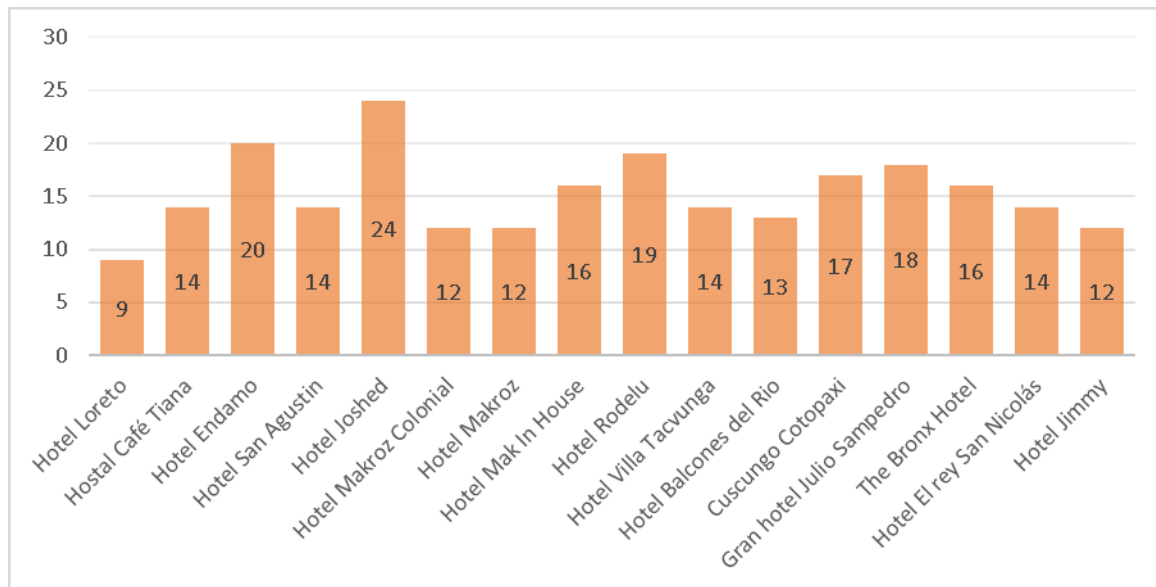
Como se puede observar en el gráfico de cadena de valor, el Hotel Joshed Imperial, Hostal Cuscungo Cotopaxi, Hotel Makroz, Hotel Makroz Colonial, Hotel Rodelu y el Hotel San Agustín son las empresas con mayor valor debido a que cumplen con las subáreas de planificación, capacidad, mantenimiento, investigación, aprovisionamiento, manejo de inventarios, ubicación de infraestructura, teniendo como resultados en la mayoría de enunciados entre 1 a 3. Por otro lado, los hoteles con los valores entre 37 a 48 cumplen con las 7 subáreas distribuidas entre resultados de 1 a 2 lo que significa que cumplen pero no presentan evidencia o están en proceso de documentación, además que tienen deficiencias en la innovación y no tienen un proceso formal de materias primas, no cuentan con un programa de seguimiento de tecnologías y tampoco tienen criterios formales y finalmente el Hotel Loreto con el 12% es la empresa con el valor más bajo, ya que no presenta evidencias, documentación y no existe interés por parte de la empresa en implementar indicadores de competitividad. (Figura 7)

Figura 8*Aseguramiento de Calidad*

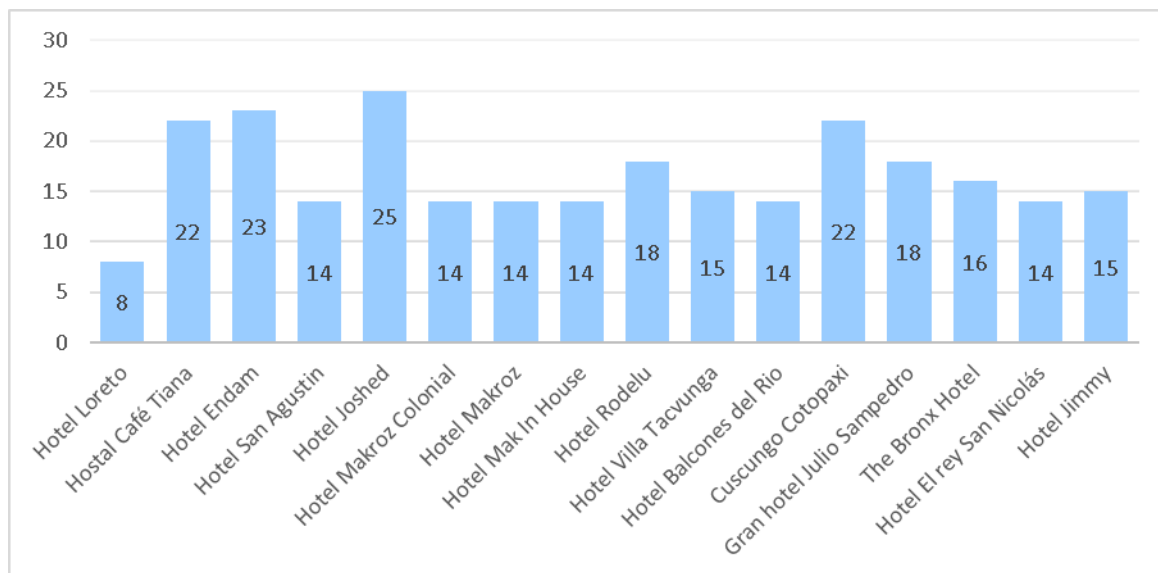
En la categoría de Aseguramiento de calidad, el Hotel Joshed Imperial se encuentra con la calificación de 16 ubicándose con el valor más alto ya que cumple con algunos parámetros de las sub áreas como aspectos generales y sistema, con calificaciones que van de 2-3 por cumplir con normativas internas para mejorar su calidad y satisfacer las demandas de sus clientes. Asimismo, recurren a las redes sociales para estar al tanto de las necesidades y preocupaciones de su clientela, permitiéndoles adaptarse rápidamente a las expectativas del mercado. Por otro lado, el resto de hoteles tienen valores entre 8 a 13 utilizando normas de calidad de productos, tienen un sistema de calidad y sus servicios cumplen con normas técnicas. Sin embargo, el Hotel Loreto tiene un valor de 2 lo que significa que es una calificación baja debido al incumplimiento de ciertos enunciados y porque no pueden enfrentar dificultades para mantenerse a la par de sus competidores, debido a su incapacidad para impulsar la innovación y adaptarse a los cambios en el mercado. (Figura 8)

Figura 9*Merchandising*

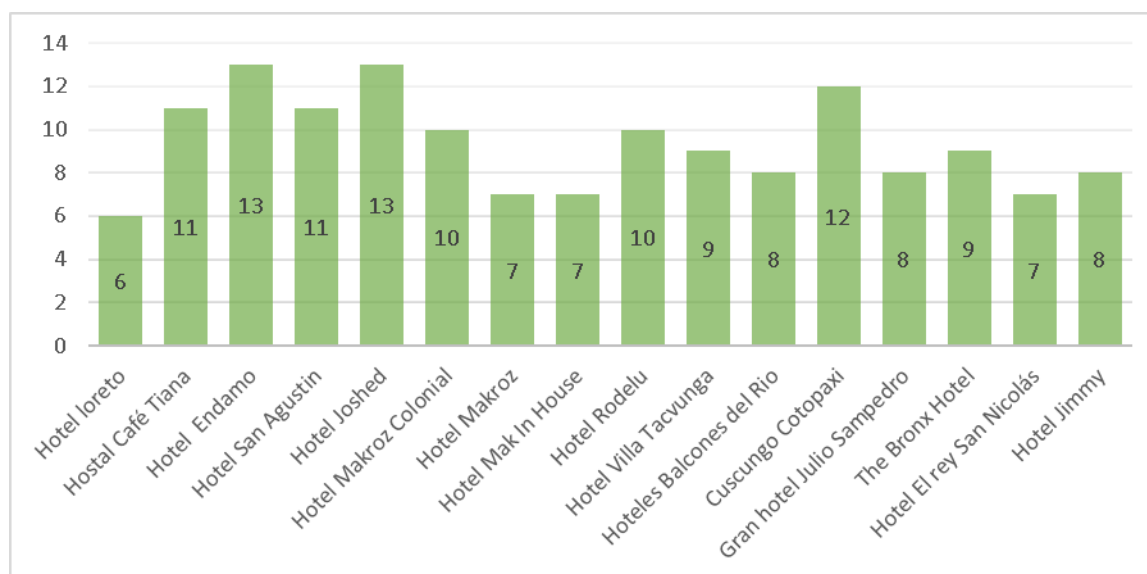
Como se puede observar en el gráfico de Merchandising el Hotel Endamo y el Hostal Cuscungo Cotopaxi lideran la tabla con el 40% debido al cumplimiento de los apartados de las sub áreas como Mercado nacional, Mercado y ventas, y distribución de servicios, en donde tienen metas fundamentales y desarrollan innovadores productos seguidamente se encuentran las empresas con valores entre 21 a 31 llevan a cabo un conjunto de estrategias para fortalecer su posición en el mercado, entre las cuales se incluyen la elaboración y ejecución de planes de mercadeo y la implementación de programas y sistemas de calidad, entre otros. De esta manera, buscan mantenerse al frente de sus competidores y ofrecer a sus clientes soluciones de alto valor agregado. Sin embargo, el Hotel Loreto con un 10% lo que significa que no tiene documentación que respalde las valoraciones, la falta de conocimiento y habilidad para definir objetivos y segmentar adecuadamente el mercado, puede afectar significativamente su capacidad para llegar a su público objetivo de manera eficiente y efectiva. (Figura 9)

Figura 10*Contabilidad y Finanzas*

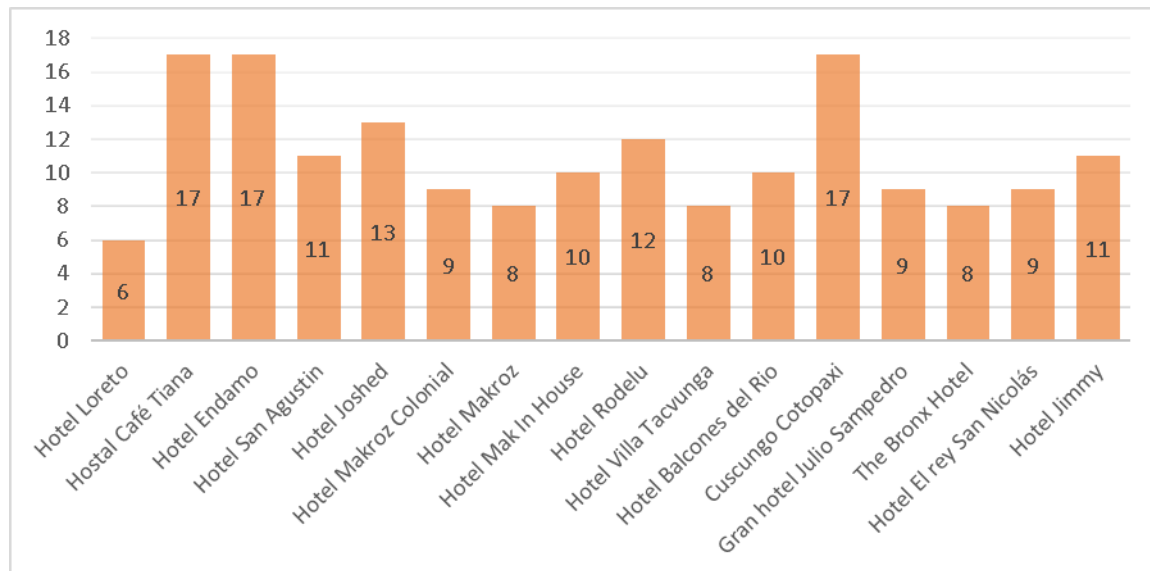
En el siguiente gráfico de Contabilidad y finanzas el Hotel Joshed Imperial, el Hotel Endamo, el Hotel Rodelu lideran con los valores más altos entre 19 a 24 cumpliendo con ciertos puntos de las sub áreas divididas en Monitoreo de costos y contabilidad y administración financiera porque llevan a cabo un análisis detallado de los presupuestos mensuales, lo cual les permite identificar cualquier desequilibrio y tomar medidas correctivas oportunamente. El resto de empresas cumplen con las sub áreas respectivas por brindar información confiable para la toma de decisiones, establecer un sistema claro para definir costos y por tener una planeación financiera formal donde se analiza mensualmente presupuestos. Para finalizar, el Hotel Loreto con un valor menor de 9 debido al incumplimiento de la mayoría de sub áreas, sin embargo, cumple con un sistema financiero formal. (Figura 10)

Figura 11*Talento Humano*

En el gráfico de Talento Humano, el Hotel Joshed Imperial, el Hotel Endamo, el Hostal Café Tiana y el Hostal Cuscungo Cotopaxi cuentan con valores entre 22 a 25, cada uno con su respectivo organigrama, cuenta con políticas y manuales, a pesar de no existir una junta directiva las empresas cumplen con todos los requisitos necesarios, otro aspecto que implementan los tres establecimientos son capacitaciones semestralmente. Por otro lado, las empresas con valores entre 14 a 18 no logran desarrollar correctamente un sentido de pertenencia y programas para mejorar el clima laboral o falta de capacitaciones, sin embargo, las empresas tienen puntos positivos como implementar programas de salud ocupacional. Finalmente está el Hotel Loreto con un valor de 8 siendo la empresa con menor valoración en el área de talento humano y su aspecto negativo es la falta de presentación de evidencia en las subáreas que dicen ser realizadas e implementadas de una manera correcta. (Figura 11)

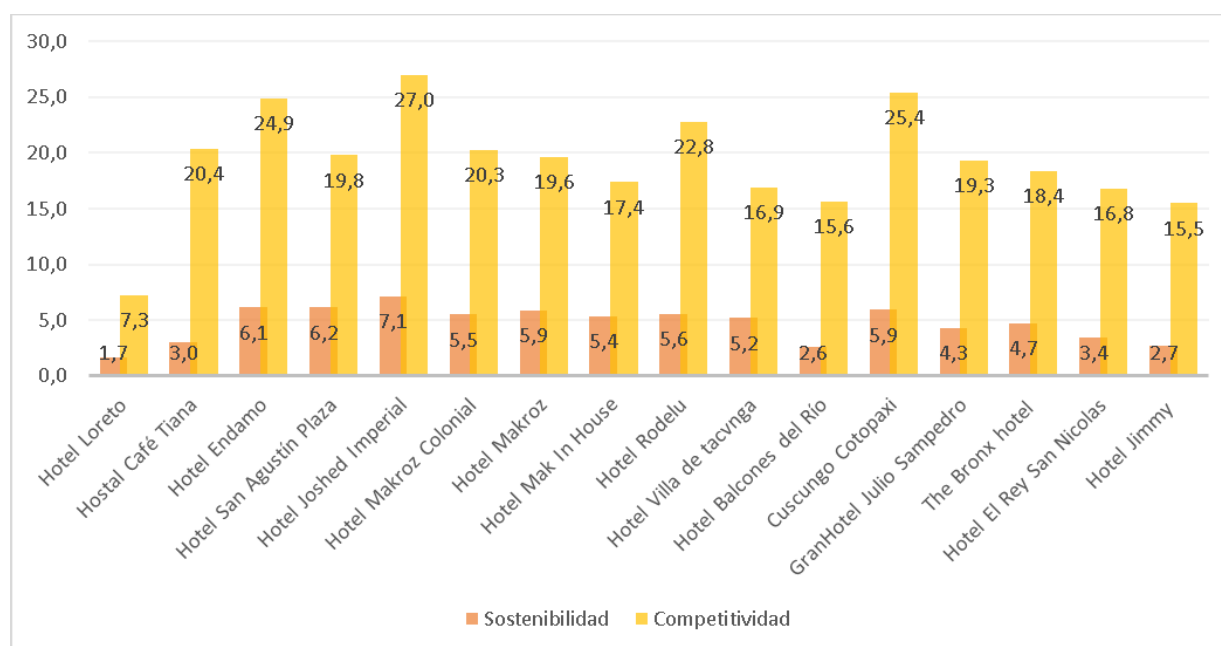
Figura 12*Gestión Ambiental*

En el gráfico de Gestión Ambiental, el Hotel Joshed Imperial, el Hotel Endamo, el Hostal Cuscungo Cotopaxi, el Hotel San Agustín Plaza y el Hostal Café Tiana tienen valores entre 11 a 13 por ende, las empresas mencionadas cumplen con las subáreas de gestión ambiental como políticas, ya que han implementado regulaciones estrictas para garantizar un manejo adecuado de los desechos y promover la preservación de recursos naturales como el agua, las materias primas y la energía. Después se encuentran el resto de hoteles con valores entre 7 a 10 porque no cuentan con regulaciones ambientales o no conocen normas ambientales y no miden el desempeño ambiental resultando negativo en los establecimientos. Finalmente, el Hotel Loreto tiene un valor 6 siendo una valoración baja debido al desconocimiento y poco cumplimiento de estrategias para proteger el medio ambiente. (Figura 12)

Figura 13*Sistemas de Información*

En la tabla de sistemas de información tenemos al Hostal Café Tiana, el Hostal Cuscungo Cotopaxi, el Hotel Endamo y el Hotel Joshed Imperial con valores entre 13 a 17. Por ello, las empresas ya mencionadas cumplen con ciertos parámetros de las subáreas de sistemas de información como planeación, entradas, procesos y salidas, esto significa que las empresas aseguran cumplir con todas las áreas de los sistemas de información para garantizar la eficacia y eficiencia de los recursos informáticos disponibles en la gestión empresarial. El Hotel San Agustín Plaza, el Hotel Balcones del Río, el Hostal Mak In House, el Hotel Makroz Colonial, el Hotel Makroz y el Hotel Villa de Tacvunga, son empresas que cumplen con ciertas sub áreas sin embargo no presentaron evidencias de la implementación de sistemas, programas y generación de reportes y el Hotel Loreto con un valor de 6 siendo la empresa que menos cumplimiento tiene en las subáreas por no tener sistemas actualizados para poder sobresalir.

(Figura 13)

Figura 14.*Resultados de Sostenibilidad y Competitividad*

Durante el proceso de análisis de los resultados finales de la investigación, se realizó una evaluación detallada de dos variables críticas para las empresas: sostenibilidad y competitividad. Para la evaluación de la variable de sostenibilidad, se utilizó una escala de evaluación que abarcaba de 1 a 10 para cada una de las tres dimensiones fundamentales: social, económica y ambiental. Para determinar la calificación global, se procedió a calificar la tabla de valoración mediante el cálculo de la media de cada dimensión.

A continuación, se sumaron todas las medias obtenidas y se dividió entre 3, permitiendo establecer una calificación de sostenibilidad para cada empresa, la cual osciló entre 2 y 7. Es importante destacar que la evaluación de la sostenibilidad en una empresa es fundamental, ya que es un indicador clave para evaluar el impacto que ésta genera en el entorno en el que se desenvuelve. Asimismo, una empresa que promueve la sostenibilidad tiene mayores oportunidades de ser valorada positivamente por sus clientes, inversores y otros actores del

mercado. Por lo tanto, la calificación de sostenibilidad puede ser considerada como un factor crítico de éxito para las empresas.

La variable de competitividad se evaluó mediante la sumatoria de las 8 áreas y 29 sub áreas identificadas como claves para el desempeño de las empresas. Para ello, se asignó una nota inicial a cada una de las áreas y, posteriormente, se procedió con la ponderación del 100%. De esta manera, se obtuvieron las notas ponderadas correspondientes a cada establecimiento, las cuales fueron sumadas y divididas entre 8 para obtener un puntaje final que oscila entre 7 y 28.

Por ello, es importante destacar que la evaluación de la competitividad es un indicador clave para medir la capacidad de una empresa para competir en el mercado y generar valor de manera sostenible en el tiempo. En este sentido, la clasificación de los resultados en diferentes rangos permite identificar las fortalezas y debilidades de cada establecimiento, y establecer estrategias específicas para mejorar su competitividad en el mercado. (Figura 14)

10.3. Análisis por empresa

- **Hotel Loreto**

El hotel Loreto ha obtenido un puntaje bajo de 1,7 en términos de sostenibilidad, lo que significa que no cumple con los requisitos necesarios en diferentes áreas, incluyendo la dimensión económica, social y ambiental. Esta baja calificación se debe a varias razones, como la falta de registros precisos de las ventas, informes inadecuados sobre el mantenimiento de la infraestructura, la ausencia de indicadores ambientales y la carencia de un sistema de gestión ambiental. Además, la falta de información relevante en general también ha afectado la sostenibilidad del hotel de manera significativa. Como resultado, el establecimiento enfrenta diversos problemas que han afectado su capacidad para operar de manera sostenible en el largo plazo.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la variable de competitividad, el Hotel Loreto presenta una puntuación de 7,1, lo cual indica que su desempeño se ubica en un nivel muy bajo, oscilando en el rango de 0 a 20% en comparación con otros competidores en el mercado. Esta baja puntuación puede ser atribuida a la presencia de diversos problemas internos en la empresa que son bastante evidentes. Entre ellos, se pueden destacar la ausencia de planificaciones o implementaciones estratégicas, lo que implica una falta de dirección clara para el negocio, y la nula implementación de procesos estandarizados, lo que conlleva a una falta de consistencia en los servicios ofrecidos.

Asimismo, se evidencia una carencia en los registros económicos, lo que implica que no se llevan balances adecuados de ingresos y egresos, lo que dificulta la identificación de áreas críticas en el negocio que requieren mejoras. Es evidente que el Hotel Loreto tiene muchas oportunidades para mejorar y debe enfocarse en implementar cambios significativos para mejorar su competitividad en el mercado y lograr ofrecer servicios de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes.

- **Hotel Balcones del Río**

El Hotel Balcones del Río ha logrado una mejora leve en ciertos aspectos de sostenibilidad, ya que su puntuación media es de 2,6. Sin embargo, en la dimensión económica, aunque cumple con las obligaciones legales, todavía tiene trabajo por hacer en términos de planificación de inversiones y actualización de sus políticas de distribución. Es importante destacar que su calificación en esta dimensión se debe a la falta de evidencia en ventas, balances económicos y registros de sueldos. Además, en la dimensión social, es necesario implementar un sistema de registro de quejas por parte de clientes y empleados para mejorar la comunicación y la satisfacción de los mismos.

Según la variable de competitividad, el resultado obtenido por la entidad es de 15,6, lo que indica una baja competitividad, ubicándose dentro del rango de 0 a 20%. A pesar de esto, hay algunos puntos en las áreas y subáreas que han sido cumplidos, lo cual es un punto positivo. Sin embargo, los logros no son suficientes para mejorar la calificación general debido a la falta de evidencia, una planeación estratégica formal y un control exhaustivo de los ingresos y egresos. Es importante destacar que los elementos son fundamentales para mejorar la competitividad y lograr un crecimiento sostenible en el futuro. Por lo tanto, es necesario implementar medidas concretas para abordar las áreas críticas y mejorar el desempeño general de la entidad en términos de competitividad.

- **Hotel Villa de Tacvunga**

El Hotel Villa de Tacvunga tiene una puntuación de 5,2 en su variable de sostenibilidad económica, lo que indica que cumple con sus obligaciones legales, gestión de costos y planificación de inversiones. Sin embargo, no hay suficiente evidencia para respaldar esta información y mejorar su calificación. En cuanto a la dimensión ambiental, la empresa cumple en algunos aspectos como reguladores ambientales e indicadores. Aunque cuenta con un certificado de calidad, este no está vigente. En la dimensión social, la empresa no tiene políticas para contratar a personas en desventaja social. En general, la sostenibilidad de la empresa es media y necesita mejorar en algunas áreas.

La calificación de competitividad del establecimiento es bastante baja, obteniendo una puntuación de 16,9 en general, lo que significa que se encuentra en el rango del 0 al 20%. En la subárea de procesos, se han observado algunas deficiencias, ya que no se ha implementado ningún plan en los últimos dos años y tampoco se han establecido planes de mercado o estrategias de ventas. Además, existen problemas en el área de control del mercado y en la promoción del negocio. A pesar de esto, el establecimiento se encuentra en proceso de mejorar

su gestión, ya que reconoce que, aunque ha estado en el mercado durante muchos años, es necesario adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades del mercado para seguir siendo reconocidos por la calidad de sus servicios de hotelería.

- **Hostal Mak In House**

El Hostal Mak In House ha demostrado un fuerte compromiso con la sostenibilidad al obtener una calificación promedio de 5,4 en sus prácticas. Esta calificación lo sitúa en la categoría de procesos de mejora, lo que significa que está constantemente trabajando para mejorar sus operaciones. En la dimensión económica, el hotel cumple con todas las leyes y regulaciones relevantes, y ha implementado diversas medidas para garantizar un salario justo y equilibrado para su personal. Además, el hotel se mantiene al tanto de la actividad de sus competidores y proveedores a través de análisis frecuentes. En lo que respecta a la dimensión ambiental, el hotel ha logrado cumplir con los indicadores de consumo, y ha desarrollado un sólido plan de gestión ambiental para garantizar que sus prácticas sean sostenibles a largo plazo. En cuanto a la dimensión social, el hotel se preocupa profundamente por el bienestar de sus empleados y ha establecido un registro de seguros médicos para cada uno de ellos. Cabe destacar que el Hostal Mak In House es una cadena hotelera de propiedad familiar, lo que subraya aún más su compromiso con las prácticas sostenibles y su dedicación a cuidar de sus empleados.

La empresa ha obtenido una calificación de 17,4 en la variable de competitividad, lo que indica una muy baja competitividad dentro del rango de 0 a 20%. A pesar de esto, el establecimiento ha demostrado cumplir con diversos indicadores en la subárea de procesos, como la participación en programas sociales, la implementación de estrategias de mercado, el control de ventas y el mantenimiento de balances. A pesar de los buenos resultados en algunas subáreas, existen otras en las que la empresa presenta debilidades, como en el área de

merchandising o en el posicionamiento de mercado. Es importante mencionar que la calificación obtenida se debe, en parte, a la falta de evidencia suficiente en algunos puntos, lo que puede estar afectando la evaluación general de la empresa. Para mejorar su competitividad, la empresa debe trabajar en fortalecer las áreas en las que presenta debilidades y asegurarse de contar con la evidencia necesaria para respaldar su desempeño en todas las áreas y subáreas evaluadas.

- **Hotel Makroz**

El lugar ha tenido una leve mejoría en su sostenibilidad, obteniendo una calificación de 5,2 lo que lo sitúa en la categoría de procesos de mejora. En lo que se refiere a la dimensión ambiental, han implementado indicadores y regulaciones para optimizar el uso de los recursos dentro del establecimiento, y sus políticas ambientales han sido compartidas con todos los empleados. En cuanto a la dimensión económica, cumplen con todas las obligaciones legales y gestionan adecuadamente los residuos generados. Por otra parte, en la dimensión social, no hay muchos problemas, pero sí han sido señalados algunos fallos en áreas como la promoción y contratación de personas en situación desfavorecida o en el código de prácticas profesionales. Al igual que otras empresas, la calificación obtenida puede deberse a la falta de evidencia, aunque están implementando prácticas para mejorar en los aspectos.

El hotel Makroz ha sido evaluado en la variable de competitividad, obteniendo una valoración de 19,6, lo que indica que se encuentra dentro del rango del 0 al 20%. Esto se debe a que, en la subárea de cadena de valor, han presentado algunos problemas relacionados con el informe de mantenimiento de maquinarias y los criterios para la compra de materias primas. Sin embargo, en otras áreas y subáreas como el manejo de inventarios, el aseguramiento de calidad y el merchandising, han cumplido satisfactoriamente, lo que ha ayudado a elevar su calificación y posicionarse en puestos altos en comparación con otras empresas del sector. Es

importante destacar que, a pesar de los problemas, el hotel Makroz sigue trabajando en la mejora de su competitividad y en la implementación de prácticas que les permitan seguir destacando en el mercado.

- **Hotel San Agustín Plaza**

El hotel San Agustín Plaza ha obtenido una puntuación de 6,2 en la variable de sostenibilidad. Esta valoración se debe a que, en la dimensión económica, han cumplido con todas las obligaciones legales relacionadas con los libros contables, controlan las operaciones con entidades financieras y cuentan con un plan de inversiones. En cuanto a la dimensión ambiental, han demostrado una buena gestión legislativa y ambiental, colocando indicadores de consumo en todo el establecimiento y gestionando adecuadamente los residuos, entre otras medidas. Sin embargo, presentan algunas inconsistencias en otros aspectos y no han proporcionado suficiente evidencia para corroborar si cumplen con todas las normas. Por último, en la dimensión social, la empresa cumple con las normativas de seguridad laboral y promueve la igualdad de género. Además, cuentan con un sistema de gestión de quejas que les permite abordar cualquier problema que un cliente pueda tener.

En la variable de competitividad, la empresa obtuvo un puntaje de 19,8, lo que indica que se encuentra en el rango de muy baja competitividad, del 0 al 20%. Esto se debe a que no han cumplido con ciertos aspectos clave, como un sistema de información de clientes, posicionamiento de mercado y merchandising, entre otros. Es importante señalar que, aunque hay algunas áreas y subáreas donde la empresa destaca, como tener un plan estratégico de ventas, una visión de mercado y brindar servicios de calidad, los aspectos no fueron suficientes para elevar su calificación debido a la falta de evidencia en otros aspectos. Es necesario que la empresa se centre en mejorar en los aspectos donde presenta deficiencias para aumentar su competitividad en el mercado.

- **Hotel Makroz Colonial**

En la variable de sostenibilidad, la empresa ha obtenido una valoración de 5,5, lo que indica que se encuentra en la categoría de procesos de mejora. En la dimensión ambiental, aunque no se pudo presentar evidencia para algunos puntos debido a cuestiones de privacidad, la empresa cumple con las leyes ambientales, herramientas de mitigación ambiental y tiene un conocimiento adecuado del impacto que su actividad genera en el entorno. En cuanto a la dimensión económica, la empresa se destaca por tener reglas claras de buen gobierno y transparencia, así como políticas de inversión y reinversión que contribuyen a su estabilidad financiera. En la dimensión social, sin embargo, se observan algunos problemas, como la falta de medidas adecuadas de seguridad laboral o sistemas efectivos para la gestión de quejas por parte de los clientes. Además, no se presentan listas actualizadas de proveedores ni se promueve una cultura de superación salarial para los empleados.

En términos de competitividad, la empresa ha obtenido una puntuación de 20,3, lo que indica una muy baja competitividad en el rango del 0 al 20%. El análisis ha detectado ciertos problemas en la planificación de la empresa, como la ausencia de estrategias de mercado y planes de ventas claros. No obstante, la empresa también cuenta con ciertos aciertos, como el mantenimiento adecuado de sus instalaciones, la ubicación estratégica de su infraestructura, la capacitación efectiva de su personal, la gestión eficiente de los residuos y el monitoreo riguroso de sus finanzas. Las fortalezas han contribuido a elevar su calificación en la variable de competitividad. Para mejorar su posición competitiva, la empresa debería centrarse en fortalecer su planificación estratégica, incluyendo la definición de metas y objetivos claros y la implementación de prácticas más sostenibles en su operación diaria. De esta manera, podrá mejorar su posición competitiva en el mercado y garantizar su éxito a largo plazo.

- **Hostal Café Tiana**

La variable de sostenibilidad evaluada en la empresa arrojó una calificación de 3, ubicándose en la categoría de áreas de mejora. En cuanto a la dimensión ambiental, la empresa cumple con la mayoría de los puntos, destacando su sistema de Gestión Ambiental con objetivos y metas, indicadores de consumo en su establecimiento, manejo de desechos y uso de materia prima amigable con el ambiente. En la dimensión económica, se constató que la empresa posee un plan de inversiones y un sistema de determinación de salarios y plan de ventas. No obstante, no cumple con la gestión de datos de costes de gastos en materias primas o el uso de criterios económicos y de prácticas socialmente responsables para seleccionar a las entidades financieras con las que trabaja. Por otro lado, en la dimensión social, la empresa presenta algunos problemas en puntos clave como la planeación de un plan estratégico mediante la participación de las personas de la empresa o la ausencia de un código de prácticas profesionales explícito. Es importante mencionar que en algunos puntos no se presentaron las suficientes evidencias, ya que la empresa no quiso brindar la información por motivos de privacidad o personales.

En lo que respecta a la variable de competitividad, la empresa obtuvo una calificación de 20,4, lo que indica que tiene una competitividad muy baja y se encuentra en el rango del 0 al 20%. La evaluación arrojó problemas en áreas y subáreas específicas, tales como la falta de información de sus competidores en el área de merchandising y la ausencia de una junta directiva que lidere la empresa. Además, no cuenta con un programa de salud ocupacional que implemente un plan de prevención de enfermedades ocupacionales, lo que representa una gran debilidad para la empresa. En el área de talento humano, la empresa presenta un problema de escala salarial, ya que no hay recompensas establecidas en este sentido. Sin embargo, destaca en otros aspectos como la capacitación y promoción del personal, así como la presentación de planes de igualdad de género. Los esfuerzos sin duda contribuyen a elevar la calificación de la

empresa. A pesar de los aspectos positivos, la empresa se encuentra en proceso de documentación y tiene una ambiciosa visión de crecimiento empresarial.

- **Hotel Rodelu**

En el marco de la variable de sostenibilidad, se ha otorgado a la compañía una calificación de 5,6, lo que indica que se encuentra en la categoría de procesos de mejora. En lo que respecta a la dimensión económica, se ha evidenciado un adecuado cumplimiento de las obligaciones legales relacionadas con los libros contables, el plan de inversiones y la gestión de datos en cuanto a la compra de materias primas, así como el acatamiento de las condiciones de pago pactadas con los proveedores. En el ámbito ambiental, se ha constatado que la empresa cumple con los planes y regulaciones ambientales, así como con los indicadores de uso de recursos distribuidos en todo el establecimiento. No obstante, se han detectado deficiencias en la dimensión social, tales como la falta de apoyo social, la falta de incentivos para la superación personal y la carencia de un sentido de pertenencia. Es importante destacar que, si bien la empresa ha obtenido un desempeño satisfactorio en muchos aspectos, se requiere una mayor evidencia que permita mejorar su calificación en áreas específicas.

En términos de competitividad, la empresa ha obtenido una calificación del 22,8% dentro del rango de 21 a 40%, lo que indica que se encuentra en la categoría de baja competitividad. No obstante, en comparación con otros establecimientos, la empresa tiene una buena calificación. Esto se debe a que el establecimiento se maneja de una forma muy ordenada, con una constante supervisión de los trabajadores para mantener la calidad de sus servicios. A pesar de esto, se han identificado problemas en algunas áreas y subáreas, como en la cadena de valor, donde se ha evidenciado la falta de un programa escrito y detallado de adquisición de maquinaria. La gerente, por su parte, considera que este aspecto no es importante para el correcto funcionamiento del hotel. En cuanto al área de merchandising, se

han presentado algunas falencias en la planificación de estrategias de mercado, promoción y publicidad. Sin embargo, la calificación baja se debe a la falta de evidencia en cuanto a la implementación de las estrategias, a pesar de haber afirmado que las tienen en marcha. En resumen, la empresa necesita mejorar en áreas específicas para aumentar su nivel de competitividad. Se debe implementar un programa detallado de adquisición de maquinaria para mejorar la cadena de valor, y se debe mejorar la planificación de las estrategias de merchandising. De esta manera, se podrán demostrar las evidencias necesarias para obtener una calificación más alta en la variable de competitividad.

- **Hotel Endamo**

En la evaluación de sostenibilidad, la empresa ha obtenido una calificación de 6,1, lo que indica que se encuentra en la categoría de procesos de mejora. Se ha evidenciado una mejora en casi todos los puntos evaluados. En la dimensión económica, la empresa cumple con sus obligaciones legales en cuanto a libros contables y establece mecanismos para prevenir el mal uso de la información privilegiada, entre otros aspectos. Asimismo, la empresa ha cumplido con los puntos evaluados en la dimensión ambiental y social. Sin embargo, debido a la falta de evidencia suficiente, su calificación no ha podido ser más alta. En conclusión, la empresa ha mostrado un progreso significativo en la evaluación de sostenibilidad. Aunque ha cumplido con los puntos evaluados en las dimensiones económica, ambiental y social, es necesario que presente las pruebas necesarias para demostrar su cumplimiento y obtener así una calificación más alta.

La empresa ha obtenido una calificación de 24,9 en la evaluación de competitividad, lo que indica que se encuentra en la categoría de baja competitividad. Sin embargo, esto se debe a que la empresa no ha proporcionado la documentación necesaria para elevar su calificación. A pesar de esto, la empresa ha demostrado aciertos en varias áreas y subáreas, como en el

merchandising, la cadena de valor en la subárea de planificación, mantenimiento, y contabilidad en cuanto a planificación de ventas y comparación de resultados financieros mensuales, entre otras. Además, el establecimiento cuenta con normas y herramientas de seguridad, lo que resalta su compromiso con la seguridad de sus clientes y empleados. En resumen, la empresa tiene áreas de oportunidad para mejorar su competitividad, pero ha demostrado fortalezas en ciertas áreas y subáreas. Si la empresa proporciona la documentación necesaria para demostrar su desempeño en las áreas, podría elevar su calificación. Además, su compromiso con la seguridad es un aspecto clave para la confianza de sus clientes y empleados.

- **Hotel Joshed Imperial**

La empresa ha obtenido una calificación de 7,1 en la evaluación de sostenibilidad, ubicándose en la categoría de buenas prácticas. La empresa ha cumplido de manera más apropiada con las tres dimensiones evaluadas en sostenibilidad, demostrando su compromiso con el medio ambiente, la sociedad y la economía. Cabe destacar que la administración de este establecimiento es manejada por una persona capacitada en el área de administración hotelera y turismo, lo que les ha permitido cumplir con los puntos evaluados en la evaluación de sostenibilidad. No obstante, en ciertos aspectos no se presentaron evidencias debido a la desconfianza que sus archivos sean visualizados por otras personas, lo que generó temor de que pudiera afectar a su establecimiento.

Es importante mencionar que la falta de evidencia en algunos aspectos ha impedido que la empresa eleve su calificación en la evaluación de sostenibilidad. Por lo tanto, es necesario que la empresa implemente medidas de seguridad para garantizar la confidencialidad de su información y pueda proporcionar las pruebas necesarias para demostrar su compromiso con la sostenibilidad.

En el análisis de la variable de competitividad, la empresa obtuvo una calificación sobresaliente de 27, lo que se encuentra dentro del rango del 21 al 40%. La empresa demostró un acertado desempeño en áreas críticas como el merchandising, la cadena de valor, la contabilidad y finanzas, así como en la gestión ambiental, que es su punto fuerte.

La compañía ha implementado productos de limpieza amigables con el medio ambiente y ha instalado indicadores de consumo en el establecimiento para monitorear el uso eficiente de los recursos. Sin embargo, a pesar de haber cumplido con todos los factores, no presentaron la evidencia suficiente para mejorar su calificación. Por ello, en consecuencia, se requiere una mayor documentación y seguimiento para demostrar un desempeño óptimo y alcanzar el máximo potencial en términos de competitividad empresarial.

- **Cuscungo Cotopaxi**

La empresa ha obtenido una puntuación de 5,93 en la variable de sostenibilidad, lo cual señala que se encuentra en la categoría de procesos de mejora. En el ámbito económico, ha demostrado un cumplimiento apropiado de las obligaciones legales relacionadas con los registros contables y ha implementado un plan de inversiones, lo cual resulta positivo para la gestión del establecimiento. En lo que respecta al aspecto ambiental, se ha verificado que la empresa cumple con los planes y regulaciones ambientales, así como con los indicadores de consumo de recursos en todas sus instalaciones, siendo especialmente relevante debido a la afluencia de cientos de turistas anualmente. No obstante, se han identificado deficiencias en la dimensión social, como la escasez de incentivos para el crecimiento personal. Es importante destacar que, a pesar de que la empresa ha logrado un desempeño satisfactorio, especialmente al atraer a turistas internacionales y promover el intercambio de instalaciones, se requiere un mayor enfoque en áreas específicas para mejorar aún más su calificación.

En la variable de competitividad, la empresa ha obtenido un puntaje de 25.4, lo que indica que se encuentra en el rango de baja competitividad, dentro del 21 al 40%. La empresa ha destacado en varias áreas, como el merchandising, lo cual se refleja en la afluencia de turistas durante todo el año debido a sus precios asequibles, buen servicio y excelente comida. Esto se puede evidenciar incluso a través de sus redes sociales, donde tiene una gran aceptación. Además, ha implementado productos de limpieza amigables con el medio ambiente y ha instalado indicadores de consumo en el establecimiento para monitorear el uso eficiente de los recursos. La empresa ha demostrado un desempeño acertado en áreas críticas como la cadena de valor, contabilidad y finanzas, así como en la gestión ambiental, que es uno de sus puntos fuertes. A pesar de ello, se requiere mejorar la competitividad en otros aspectos para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado.

- **Gran Hotel Julio Sampedro**

La evaluación de la variable de sostenibilidad en la empresa arrojó una calificación de 4.3, ubicándose en la categoría de procesos de mejora. En lo que concierne a la dimensión ambiental, la empresa cumple con la mayoría de los aspectos evaluados, resaltando la implementación de un sistema de Gestión Ambiental, así como el seguimiento de indicadores de consumo y una adecuada gestión de desechos en sus instalaciones. En cuanto a la dimensión económica, se pudo constatar que la empresa cuenta con un plan de ventas bien establecido y mantiene una contabilidad en orden. Sin embargo, se identificaron deficiencias en relación con criterios de prácticas socialmente responsables. Por otra parte, en la dimensión social, la empresa enfrenta algunos desafíos en aspectos clave, como la falta de planificación de un plan estratégico, lo cual impacta negativamente en la toma de decisiones importantes. Además, la empresa optó por no proporcionar información adicional debido a motivos de privacidad.

La empresa ha obtenido una calificación de 19,3 en la evaluación de competitividad, lo que indica que se encuentra en la categoría de muy baja competitividad. No obstante, se han destacado aspectos positivos en diferentes áreas y subáreas, como el merchandising y la cadena de valor, específicamente en las subáreas de planificación, mantenimiento y contabilidad. A pesar de ser una empresa con varios años de trayectoria, es importante resaltar que el establecimiento cumple con normas de seguridad, lo cual es beneficioso para los clientes que buscan un lugar tranquilo en la actualidad. Con base en esto, la empresa tiene la oportunidad de crecer en el mercado y proporcionar la documentación necesaria para respaldar su desempeño. Es fundamental que se realicen mejoras significativas en las áreas donde se ha identificado una baja competitividad, a fin de mejorar su posición en el mercado y aumentar su competitividad en general.

- **The Bronx Hotel**

En la evaluación de sostenibilidad, la empresa ha obtenido una calificación de 4,7, lo que indica que se encuentra en la categoría de procesos de mejora. Se ha observado un avance notable en los indicadores de la dimensión económica, dado que la empresa cumple con sus obligaciones legales en lo referente a los registros contables. Asimismo, ha demostrado un cumplimiento satisfactorio en los puntos evaluados en las dimensiones ambiental y social, lo cual refleja su progresivo compromiso con la responsabilidad social. No obstante, debido a la insuficiencia de evidencia disponible, su calificación no ha alcanzado niveles más elevados. En resumen, la empresa ha experimentado un crecimiento significativo en la evaluación de sostenibilidad. Aunque ha cumplido con los criterios evaluados en las dimensiones económica, ambiental y social, todavía existen áreas en las que se puede mejorar para lograr una calificación aún más positiva.

La calificación de competitividad del establecimiento arroja una puntuación general de 18,4, lo que indica que se encuentra en el rango del 0 al 20%. En diversas áreas y subáreas se han identificado algunas deficiencias, especialmente en la falta de implementación de un plan estratégico en los últimos dos años, lo cual tiene un impacto negativo en el crecimiento del establecimiento en el mercado. Asimismo, se han detectado problemas en el área de merchandising, encargada de la promoción del negocio, lo cual requiere adaptarse a las nuevas tendencias y necesidades del mercado para mantener el reconocimiento por la calidad de los servicios de hotelería ofrecidos. Es crucial abordar estas áreas de mejora y tomar medidas estratégicas para mejorar la competitividad del establecimiento y garantizar su éxito a largo plazo.

- **Hotel Rey San Nicolas**

El Hotel Rey San Nicolas ha experimentado una leve mejoría en ciertos aspectos de sostenibilidad, ya que ha obtenido una puntuación promedio de 3,4, lo que indica que se encuentra en áreas de mejora. En términos de la dimensión económica, la empresa cumple con sus obligaciones legales, aunque es necesario actualizar sus políticas de distribución. Cabe destacar que la calificación en esta dimensión se ve afectada por la falta de evidencia en el área de ventas. Asimismo, en la dimensión social, se requiere implementar un sistema actualizado para recopilar la opinión de clientes y empleados, con el objetivo de mejorar su satisfacción. Es fundamental tomar en cuenta estas áreas de oportunidad para impulsar la sostenibilidad del Hotel Rey San Nicolas.

Según los resultados obtenidos en la variable de competitividad, el Hotel Rey San Nicolás obtiene una puntuación de 16.80. Esto indica que su rendimiento se encuentra en un nivel muy bajo, situándose en el rango del 0 al 20% en comparación con sus competidores en el mercado.

Esta calificación baja puede ser atribuida a la existencia de diversos problemas internos en la empresa, los cuales son bastante notorios. Entre estos problemas, se puede destacar la falta de planificación e implementación estratégica, lo que implica una falta de dirección clara para el negocio. Además, no se han establecido procesos estandarizados, lo que resulta en una falta de consistencia en los servicios ofrecidos.

También se observó una carencia en los registros económicos, lo que significa que no se lleva un control adecuado de los ingresos y gastos. Esto dificulta la identificación de áreas críticas que necesitan mejoras en el negocio. Es claro que el Hotel Rey San Nicolás tiene muchas oportunidades para mejorar y debe centrarse en realizar cambios significativos para aumentar su competitividad en el mercado y brindar servicios de calidad que satisfagan las necesidades de sus clientes.

- **Hotel Jimmy**

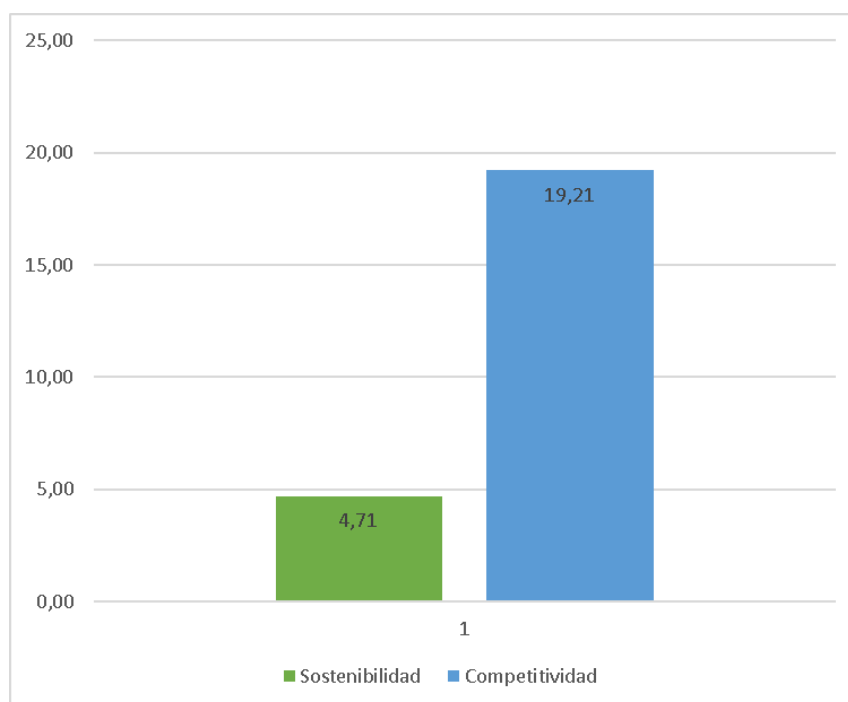
El hotel Jimmy ha obtenido una puntuación baja de 2,7 en términos de sostenibilidad, lo que indica que no cumple con los requisitos necesarios en diversas áreas, incluyendo las dimensiones económica, social y ambiental, ubicándose en la categoría de áreas de mejora. La calificación deficiente del establecimiento se debe a la falta de mantenimiento en su infraestructura y la ausencia de indicadores ambientales. Como resultado, el hotel se enfrenta a múltiples problemas que han afectado su capacidad para operar de manera sostenible a largo plazo, a pesar de tener ciertas cualidades positivas. Es necesario tomar medidas significativas para abordar estas deficiencias y mejorar la sostenibilidad del hotel Loreto en todos los aspectos evaluados.

La evaluación de competitividad del establecimiento es bastante baja, obteniendo una puntuación general de 15.50, lo cual indica que se sitúa en el rango del 0 al 20%. Se han identificado algunas deficiencias en el área de procesos, ya que no se han realizado planes en

los últimos dos años y tampoco se han establecido estrategias de mercado o ventas. Además, se presentan problemas en el control del mercado y en la promoción del negocio. No obstante, el establecimiento está trabajando en mejorar su gestión, reconociendo la necesidad de adaptarse a las nuevas tendencias y demandas del mercado para mantener su reputación basada en la calidad de sus servicios hoteleros.

Figura 15

Índice de Sostenibilidad y Competitividad



Se llevó a cabo un análisis del índice de competitividad y sostenibilidad de las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga, y se encontró que las empresas presentan un valor muy bajo en ambos aspectos. En cuanto a la competitividad, el valor obtenido fue de 19.21 en una escala del 0% al 20%, lo que indica que las empresas tienen un nivel muy bajo de competitividad.

- De 0-20%: **Muy baja competitividad**
- De 21%-40%: **Baja competitividad**
- De 41%-60%: **Mediana competitividad**
- De 61% a 80%: **Alta competitividad**
- De 81% a 100%: **Muy alta competitividad**

Por otro lado, en cuanto a la sostenibilidad, las empresas obtuvieron un valor de 4,71 en una escala del 1 al 10, por lo que se infiere que este aspecto no ocupa un lugar destacado en la lista de prioridades de las empresas.

- 7 en adelante – Buenas Prácticas
- 4 a 6 – Procesos de Mejora
- 3 o inferior – Áreas de Mejora

Por este motivo, es importante destacar que la sostenibilidad no solo es un aspecto relevante en términos de responsabilidad social y ambiental, sino que también tiene un impacto significativo en la competitividad empresarial. Por ello, las empresas que deciden implementar prácticas sostenibles pueden lograr importantes mejoras en su desempeño, lo que a su vez puede resultar en una mayor atracción de turistas.

Este beneficio no se limita únicamente a los turistas locales, sino que también puede ser atractivo para los turistas nacionales y extranjeros que están cada vez más interesados en viajar de manera responsable y sostenible. De esta forma, las empresas que se comprometen con la sostenibilidad pueden atraer a una base de turistas más amplia y diversa, lo que puede tener un impacto positivo en su crecimiento y rentabilidad a largo plazo. Además, al promover prácticas sostenibles, las empresas pueden contribuir a la conservación del medio ambiente y a la protección de los recursos naturales, lo que puede ser valorado positivamente por los turistas y otros grupos de interés.

Es esencial que las compañías comprendan la relevancia de la sostenibilidad y la contemplen como una táctica primordial para potenciar su rendimiento y posición competitiva dentro del sector turístico.

La implementación de prácticas sostenibles puede generar beneficios económicos y ambientales a largo plazo, así como mejorar la imagen de la empresa ante los consumidores y la sociedad en general. En este sentido, es necesario que las empresas adopten medidas concretas para mejorar su índice de sostenibilidad y competitividad, como la reducción del consumo de energía, la gestión adecuada de residuos y la promoción de productos y servicios sostenibles.

10.4. Prueba estadística de correlación

Tabla 8

Correlación de Sostenibilidad y Competitividad

			COMPETITIVIDAD	SOSTENIBILIDAD
			AD	AD
Rho de Spearman	COMPETITIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	,621*
		Sig. (bilateral)	.	,010
		N	16	16
	SOSTENIBILIDAD	Coeficiente de correlación	,621*	1,000
		Sig. (bilateral)	,010	.
		N	16	16

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Tabla del coeficiente de correlación de Spearman a partir del software SPSS.

La correlación entre la variable de sostenibilidad y la variable de competitividad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga tienen una relación significativa de 1 esto ha demostrado que mediante la prueba estadística los resultados fueron positivos porque

las dos variables están intrínsecamente relacionadas y que su presencia conjunta es esencial para el éxito de las empresas en el mercado turístico.

La correlación significativa de 0.05 entre las dos variables implica que cualquier cambio en una variable se correlaciona con un cambio en la otra variable, lo que sugiere que deben ser abordadas de manera integral para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado turístico.

El hecho de que la fuerza de correlación sea del 62.1% indica una fuerte relación entre la sostenibilidad y competitividad, que subraya la importancia de abordar ambas variables simultáneamente. Las empresas turísticas de hospedaje que no apliquen una estrategia sólida en torno a la sostenibilidad y la competitividad, corren el riesgo de no destacarse dentro del mercado y de fracasar en última instancia.

En resumen, la correlación positiva y significativa entre la variable de sostenibilidad y la variable de competitividad en las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga, indica que las variables deben ser consideradas de manera integral y abordadas de manera efectiva para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado turístico.

10.5. Análisis FODA

Se llevó a cabo un análisis FODA exhaustivo con el fin de identificar los diversos factores internos que afectan a las empresas, así como los factores externos relacionados con su entorno, lo que permitió seleccionar cuidadosamente los factores más importantes en función de su impacto en la organización. Con el análisis FODA se busca comprender tanto las fortalezas y debilidades internas de la organización, como las oportunidades y amenazas que enfrenta en su entorno externo, para poder tomar decisiones estratégicas informadas y efectivas en beneficio de la organización.

10.5.1. Matriz de evaluación interna

Se llevó a cabo la identificación de las fortalezas y debilidades de las empresas a través de la matriz de evaluación de factores internos. Para tal fin, se consideraron diversos factores importantes tales como la administración y dirección, captaciones, talento humano, merchandising, tecnología e infraestructura, con el propósito de analizar el impacto que cada uno de los aspectos tiene en el desempeño empresarial. Una vez evaluados, se clasificaron las empresas en tres categorías: alto, medio y bajo. Posteriormente, se seleccionaron los 10 a 20 factores clave que serán clasificados en la matriz FODA, con el fin de continuar con la valoración de la matriz EFI. En resumen, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los diferentes factores internos que inciden en la gestión empresarial, con el fin de identificar los aspectos más relevantes y elaborar una estrategia adecuada para el éxito empresarial.

En el ámbito administrativo y dirección se han identificado aspectos positivos como negativos. Entre los puntos débiles, se incluye la ausencia de un análisis FODA detallado y la carencia de un estudio del mercado en el que la empresa compite. Por otro lado, para abordar los problemas de la gestión en las empresas, es necesario crear sub factores específicos que permitan mejorar la administración en general. Es importante tener en cuenta que, en su mayoría, este tipo de empresas requieren de una gestión sólida y eficiente para asegurar su éxito y permanencia en el mercado.

Dentro del factor de captaciones se ha llevado a cabo una evaluación detallada de las fortalezas y debilidades. Con el fin de lograr una clasificación más precisa, se han creado sub factores específicos, la falta de un sistema de datos y planes de inversión. Por ello, es importante destacar que los sub factores se identificaron a partir de un análisis profundo de los instrumentos de sostenibilidad y competitividad aplicados en el sector. Con la finalidad de mejorar la gestión se requiere de un enfoque estratégico y una gestión inteligente de los recursos disponibles.

El factor sostenible fue dividido en 6 sub factores que se aplican a las empresas de hospedaje. Entre ellos se encuentra la adquisición de materia prima sostenible o reutilizable, la promoción del uso adecuado de materias primas, energía y otros recursos naturales, así como el control del ruido generado por la falta de una legislación aplicable mediante indicadores para su control y reducción, así como el manejo de envases.

Es importante tomar en cuenta los sub factores y trabajar en la implementación de medidas que permitan fortalecer la sostenibilidad de las empresas de hospedaje, las empresas pueden no solo mejorar su desempeño ambiental, sino también mejorar su posición competitiva en el mercado al satisfacer la creciente demanda de los consumidores por servicios sostenibles y responsables.

El análisis del factor de talento humano tuvo como objetivo reforzar aquellas áreas identificadas como puntos débiles, se hace necesario implementar una serie de medidas que permitan mejorar la gestión de este factor. Algunas de las acciones a considerar podrían ser un manual de procedimientos escritos, la definición de políticas laborales claras, la implementación de programas de capacitación para los empleados, remuneración salarial, creación de programas para fomentar el compromiso y la satisfacción de los trabajadores. En definitiva, una gestión adecuada del talento humano puede resultar clave para el éxito de las empresas en el competitivo mundo actual.

El análisis del aspecto tecnológico e infraestructura revela ciertas restricciones en el uso de tecnología, como la falta de presencia en páginas web, creación de manuales, nuevos programas y equipos de cómputo. Por ello, es esencial que las empresas se mantengan a la vanguardia en cuanto a tecnología e infraestructura se refiere, ya que esto les permitirá enfrentar de manera efectiva los desafíos y oportunidades que surgen en un mercado en constante evolución.

Tabla 9

Matriz de Evaluación Interna

ADMINISTRATIVA Y DIRECCIÓN		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
1	Sistema de contabilidad y costos	FAC.ADM	X						X		
2	Planeación financiera	FAC.ADM		X							X
3	Conocimiento de la rentabilidad de los servicios	FAC.ADM			X						X
4	Análisis de variaciones y toma de acciones correctivas	FAC.ADM	X					X			
5	Evaluación de las inversiones	FAC.ADM		X							X
6	Correcta planeación del calendario tributario anual	FAC.ADM		X							X
7	Falta de un análisis DOFA	FAC.ADM				X			X		
8	Plan estratégico de ventas	FAC.ADM	X					X			
9	Análisis del sector de operación de la empresa	FAC.ADM	X					X			
10	Investigación de nuevas materias primas y proveedores	FAC.ADM	X						X		
CAPTACIONES		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O	ALT O	MEDI O	BAJ O
1	Falta de inversionistas	FAC.IC				X		X			
2	Tiene un sistema de determinación de salarios	FAC.IC			X						X
3	Realiza actividades de control sobre las operaciones de entidades financieras	FAC.IC						X			X
4	Cuenta con un plan de inversiones dentro de su control de gestión	FAC.IC		X							X
5	La empresa no establece mecanismos para el mal uso de la información	FAC.IC					X		X		
6	Implanta acciones de mejora debido al análisis de inversiones	FAC.IC			X						X
7	Política de distribución de beneficios de reinversión o inversión	FAC.IC			X						X

8	Cuenta con un sistema de homologación de subcontratistas	FAC.IC			X						X
9	Gestiona excedentes de tesorería con criterios Inversión Socialmente Responsable (ISR)	FAC.IC	X							X	
10	Cumple condiciones de pago	FAC.IC			X						X
SOSTENIBLE		Tipo	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	Priorizar el uso adecuado de materias primas, energía y otros recursos naturales	FAC.OT	X							X	
2	Hacer un seguimiento de los servicios o productos después de haberlos ofrecido	FAC.OT		X							X
3	Compra de materia prima sostenible o reutilizable	FAC.OT		X							X
4	Falta de coordinación para el cumplimiento de un programa ambiental de la empresa sometiéndose a auditorías internas ambientales	FAC.OT				X			X		
5	El ruido descontrolado por falta de una legislación aplicable mediante indicadores para el control y la reducción del mismo	FAC.OT				X			X		
6	Los envases usados no cumplen con la legislación aplicable.	FAC.OT					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	Involucramiento del personal para cumplir objetivos de la empresa	FAC.TH	X							X	
2	Organigrama detallado de las líneas de autoridad y responsabilidad	FAC.TH	X							X	
3	Cuenta con políticas y manuales de procedimiento	FAC.TH		X					X		
4	No consta de una junta directiva liderando la empresa	FAC.TH					X			X	
5	Cumple con los requisitos legales necesarios	FAC.TH		X					X		
6	Vigencia de un programa de capacitaciones	FAC.TH	X							X	
7	El personal no desarrolla un sentido de pertenecía	FAC.TH					X			X	
8	Realiza programas e incentivos para mejorar el clima laboral	FAC.TH		X					X		

9	No cuenta con programas de salud ocupacional	FAC.TH				X				X	
10	No mantiene un registro de ausentismo de empleados	FAC.TH				X					X
TECNOLOGÍA E INFRAESTRUCTURA		TIPO	FORTALEZAS			DEBILIDADES			IMPACTO		
			ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ	ALT	MEDI	BAJ
			O	O	O	O	O	O	O	O	O
1	No tienen una instalación, operación y mantenimiento de los equipos para la protección del medio ambiente	FAC.E. A				X			X		
2	Regulaciones ambientales en los servicios	FAC.E. A	X						X		
3	Se minimiza el consumo de los recursos mediante mantenimientos y uso de tecnologías	FAC.E. A		X						X	
4	No implementan la innovación en equipos de cómputo y el desarrollo de programas manejados por el personal	FAC.E. A				X				X	
5	Falta de un respaldo de archivos importantes almacenados en sitios seguros	FAC.E. A					X				X
6	No tienen un sistema de información de sus clientes	FAC.E. A				X				X	
7	Dispone de un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente	FAC.E. A		X						X	
8	Escasez de plataformas web	FAC.E. A					X			X	
9	Maquinaria y tecnología que permite brindar servicios competitivos	FAC.E. A	X						X		
10	No cuenta con un programa de adquisición de maquinaria y tecnología	FAC.E. A				X			X		
11	Tiene capacidad de producción por su maquinaria	FAC.E. A			X						X
12	No tiene un programa de mantenimiento para equipos e inventarios	FAC.E. A				X			X		
13	La Infraestructura de la planta es adecuada para el abastecimiento de materias primas	FAC.E. A	X						X		

10.5.2. Matriz de evaluación externa

La utilización de la Matriz de evaluación externa es un recurso de suma importancia para llevar a cabo un análisis completo y detallado de los diversos factores críticos que pueden incidir de manera positiva o negativa en el desempeño de una empresa. En este caso en particular, se evaluaron un total de seis factores principales que pueden tener una gran influencia en el éxito o fracaso de la organización, así como diez sub factores identificados, dando lugar a un total de sesenta sub factores que se analizaron en términos de las oportunidades y amenazas que pueden ejercer un impacto en las empresas del sector hotelero.

Se procedió a realizar evaluaciones de sub factores dentro del análisis político, considerando la situación que atraviesa el país a nivel macro y micro. En este análisis se tuvieron en cuenta los problemas sociales y políticos del país, y como la situación podría causar un problema en los establecimientos. Se procedió a realizar una evaluación económica exhaustiva, abarcando diversos aspectos como la economía, el apoyo financiero, entre otros. Se tuvo en cuenta tanto las oportunidades como las amenazas que podrían surgir y afectar el crecimiento empresarial, para obtener una visión completa de la situación económica actual del país y cómo puede impactar en el desempeño de las empresas.

Además, se realizó un análisis social, dividiéndolo en sub factores relacionados con la demanda turística, que incluyen el impacto en los habitantes locales y pequeños negocios, así como las oportunidades laborales generadas por la actividad turística.

Tabla 10

Matriz de Evaluación Externa

FACTOR POLÍTICO		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Alcanzar acuerdos de inversión con entidades privadas	FAC.POL	X					X			
2	Incrementar un 30% en la clase media del país	FAC.POL		X						X	
3	Financiamiento de organismos internacionales	FAC.POL	X							X	
4	Tratos de índole comercial	FAC.POL								X	
5	Ética en el sector público	FAC.POL			X					X	
6	Desacuerdos sociales	FAC.POL				X				X	
7	Trabajar para eliminar la corrupción.	FAC.POL			X					X	
8	Según las proyecciones del BCE, se espera un crecimiento del 4,9% en la inversión	FAC.POL	X							X	
9	Normativas legales para regular tanto el sector público como el sector privado.	FAC.POL			X				X		
10	Recuperar acceso a los mercados internacionales.	FAC.POL		X					X		
FACTOR ECONÓMICO		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Deuda nacional y extranjera del país.	FAC.ECO				X					X
2	Incremento económico del 2,7% proyectado para el año 2022.	FAC.ECO		X							X
3	Promover un sistema económico que estimule la industria turística.	FAC.ECO	X						X		
4	Escasez de empleo en el mercado laboral.	FAC.ECO						X			X
5	Altas tasas de interés impuestas por instituciones financieras.	FAC.ECO					X			X	
6	Bajo rendimiento económico o falta de crecimiento.	FAC.ECO					X			X	
7	Establecimiento de salarios mínimos.	FAC.ECO					X				X
8	Inflación de productos tecnológicos.	FAC.ECO					X				X

9	Aumento de precios en los insumos.	FAC.ECO					X			X	
10	Desafíos en el incremento de los salarios.	FAC.POL							X		X
FACTOR SOCIAL		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Desafíos para el crecimiento y desarrollo profesional.	FAC.SOC						X			X
2	Limitación en la disponibilidad de recursos.	FAC.SOC					X			X	
3	Ausencia de oportunidades laborales.	FAC.SOC									X
4	Garantizar un nivel de vida sostenible.	FAC.SOC	X							X	
5	Derecho a la equidad de género.	FAC.SOC	X								X
6	Establecimiento de medidas de seguridad.	FAC.SOC	X								X
7	Posee iniciativas sociales.	FAC.SOC		X						X	
8	Respeto a los derechos fundamentales de las personas.	FAC.SOC			X						X
9	Apoyo social a grupos desfavorecidos.	FAC.SOC		X					X		
10	Promoción de acceso a servicios de salud y educación.	FAC.SOC					X				X
FACTOR TECNOLÓGICO		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Fomento de la prestación de servicios de alto nivel.	FAC.TEC	X						X		
2	Dispone de sistemas de información.	FAC.TEC			X						X
3	Equidad en el uso de tecnología.	FAC.TEC		X							X
4	Acceso confiable a la conexión de internet.	FAC.TEC						X			X
5	Peligro relacionado con el ámbito tecnológico.	FAC.TEC					X				X
6	Tarifas elevadas por planes de conectividad.	FAC.TEC						X			X
7	Creación de programas y dispositivos innovadores.	FAC.TEC		X						X	
8	Incidentes de fuego ocasionados por fallos en maquinaria.	FAC.TEC					X		X		
9	Exposición a riesgos en la web y plataformas sociales.	FAC.TEC						X		X	
10	Competencia digital en las últimas tendencias del mercado.	FAC.TEC		X						X	

FACTOR ECOLÓGICO		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Establece medidas para la gestión del medio ambiente.	FAC.E. A	X							X	
2	Adopta estrategias de gestión de desechos.	FAC.E. A		X						X	
3	Regula los niveles de ruido ambiental.	FAC.E. A			X					X	
4	Monitorea y disminuye la emisión de gases contaminantes.	FAC.E. A	X							X	
5	Impulsa la preservación del entorno natural.	FAC.E. A		X					X		
6	Puede generar peligros para el medio ambiente.	FAC.E. A					X			X	
7	Crea consecuencias ambientales significativas.	FAC.E. A					X		X		
8	No cumple con los planes de gestión ambiental establecidos.	FAC.E. A				X				X	
9	Impactos derivados de la actividad humana.	FAC.E. A						X		X	
10	Supervisión del consumo de agua y energía.	FAC.E. A	X						X		
FACTOR COMPETITIVO		TIPO	OPORTUNIDAD			AMENAZA			IMPACTO		
			ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
1	Exploración de mercados emergentes.	FAC.E. A	X							X	
2	Incorporación de nuevos competidores en el mercado.	FAC.E. A				X				X	
3	Adaptación a los cambios en los hábitos de los competidores.	FAC.E. A					X				X
4	Innovación continua en infraestructura y equipos.	FAC.E. A	X							X	
5	Estancamiento en el crecimiento empresarial.	FAC.E. A						X		X	
6	Demanda elevada de servicios tanto a nivel nacional como internacional.	FAC.E. A	X							X	
7	Productos dirigidos a todas las edades.	FAC.E. A		X							X
8	Aparición de nuevos servicios en el mercado.	FAC.E. A		X							
9	Pertenece a una cadena de franquicias.	FAC.E. A			X						X
10	Cambio en las preferencias y demandas de los clientes y consumidores.	FAC.E. A					X			X	

10.5.3. Matriz FODA

Se procedió a llevar a cabo un estudio de los elementos tanto internos como externos que influyeron en las empresas de alojamiento localizadas en el cantón Latacunga, con el fin de obtener una comprensión detallada de la situación actual de las empresas. Después de completar este análisis riguroso, se logró identificar un total de 18 fortalezas, 15 debilidades, 20 oportunidades y 14 amenazas que afectan a las empresas en cuestión.

Las fortalezas de las empresas se centraron en la importancia de implementar diversas estrategias y prácticas para mejorar su desempeño, tales como la implementación de un sistema efectivo de contabilidad y costos, el análisis detallado de las variaciones y la adopción de medidas correctivas, la elaboración de un plan estratégico para las ventas, y la priorización del uso responsable de los recursos naturales, incluyendo las materias primas, la energía y otros recursos valiosos. Por otro lado, se identificaron una serie de debilidades que limitan la capacidad de la empresa para mejorar y crecer, entre ellas la falta de un análisis detallado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA), la carencia de coordinación para cumplir con un programa ambiental que considere auditorías internas ambientales, la ausencia de programas adecuados de mantenimiento, la falta de control del ruido y la deficiencia en la implementación de un sistema efectivo para gestionar las opiniones de los clientes.

El aprovechamiento de oportunidades puede impulsar un sistema económico que favorezca el turismo, con proyectos sociales que involucren diversas empresas en todo el país y una adecuada gestión de residuos y emisiones de gases, que cumplan con las normativas correspondientes. En conclusión, las amenazas para las empresas comprenden la vulnerabilidad en línea, la escasez de recursos, los riesgos ambientales, la falta de planificación y gestión, así como el cambio en las preferencias de los clientes, entre otras. Por ello, tras identificar todos los factores fue esencial crear estrategias para prevenir problemas potenciales.

Tabla 11*Matriz FODA*

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F1	Sistema de contabilidad y costos	O1	Alcanzar acuerdos de inversión con entidades privadas
F2	Conocimiento de la rentabilidad de los servicios	O2	Normativas legales para regular tanto el sector público como el sector privado.
F3	Análisis de variaciones y toma de acciones correctivas	O3	Recuperar acceso a los mercados internacionales.
F4	Plan estratégico de ventas	O4	Promover un sistema económico que estimule la industria turística.
F5	Análisis del sector de operación de la empresa	O5	Garantizar un nivel de vida sostenible.
F6	Investigación de nuevas materias primas y proveedores	O6	Posee iniciativas sociales.
F7	Gestiona excedentes de tesorería con criterios Inversión Socialmente Responsable (ISR)	O7	Apoyo social a grupos desfavorecidos.
F8	Priorizar el uso adecuado de materias primas, energía y otros recursos naturales	O8	Fomento de la prestación de servicios de alto nivel.
F9	Involucramiento del personal para cumplir objetivos de la empresa	O9	Creación de programas y dispositivos innovadores.
F10	Organigrama detallado de las líneas de autoridad y responsabilidad	O10	Competencia digital en las últimas tendencias del mercado.
F11	Cuenta con políticas y manuales de procedimiento	O11	Establece medidas para la gestión del medio ambiente.
F12	Cumple con los requisitos legales necesarios	O12	Adopta estrategias de gestión de desechos.
F13	Vigencia de un programa de capacitaciones	O13	Regula los niveles de ruido ambiental.
F14	Realiza programas e incentivos para mejorar el clima laboral	O14	Monitorea y disminuye la emisión de gases contaminantes.
F15	Regulaciones ambientales en los servicios	O15	Impulsa la preservación del entorno natural.
F16	Se minimiza el consumo de los recursos mediante mantenimientos y uso de tecnologías	O16	Supervisión del consumo de agua y energía.
F17	Dispone de un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente	O17	Exploración de mercados emergentes.
F18	Maquinaria y tecnología que permite brindar servicios competitivos	O18	Innovación continua en infraestructura y equipos.
F19	La Infraestructura de la planta es adecuada para el abastecimiento de materias primas	O19	Incorporación de nuevos competidores en el mercado.

		O20	Demanda elevada de servicios tanto a nivel nacional como internacional.
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Falta de un análisis DOFA	A1	Altas tasas de interés impuestas por instituciones financieras.
D2	Falta de inversionistas	A2	Bajo rendimiento económico o falta de crecimiento
D3	La empresa no establece mecanismos para el mal uso de la información	A3	Exposición a riesgos en la web y plataformas sociales.
D4	Falta de coordinación para el cumplimiento de un programa ambiental de la empresa sometándose a auditorías internas ambientales	A4	Aumento de precios en los insumos.
D5	El ruido descontrolado por falta de una legislación aplicable mediante indicadores para el control y la reducción del mismo	A5	Desafíos en el incremento de los salarios.
D6	Los envases usados no cumplen con la legislación aplicable.	A6	Limitación en la disponibilidad de recursos.
D7	No consta de una junta directiva liderando la empresa	A7	Incidentes de fuego ocasionados por fallos en maquinaria.
D8	El personal no desarrolla un sentido de pertenecía	A8	Puede generar peligros para el medio ambiente.
D9	No cuenta con programas de salud ocupacional	A9	Crea consecuencias ambientales significativas.
D10	No tienen una instalación, operación y mantenimiento de los equipos para la protección del medio ambiente	A10	No cumple con los planes de gestión ambiental establecidos.
D11	No implementan la innovación en equipos de cómputo y el desarrollo de programas manejados por el personal	A11	Impactos derivados de la actividad humana.
D12	No tienen un sistema de información de sus clientes	A12	Incorporación de nuevos competidores en el mercado.
D13	Escasez de plataformas web	A13	Adaptación a los cambios en los hábitos de los competidores.
D14	No cuenta con un programa de adquisición de maquinaria y tecnología	A14	Estancamiento en el crecimiento empresarial.
D15	No tiene un programa de mantenimiento para equipos e inventarios		

10.5.4. Valoración de la matriz EFE

En la matriz presentada se identifican 34 factores que pueden influir en el desempeño de las empresas, los cuales se distribuyen en 20 oportunidades y 14 amenazas. La suma de los dos factores resulta en un valor de 2,76, lo que significa que supera el promedio ponderado de 2,50. Por lo tanto, las empresas tienen una mayor capacidad para aprovechar todas las oportunidades a su favor. En otras palabras, el análisis de la matriz ha revelado que hay más factores positivos que negativos que pueden influir en el éxito de los establecimientos.

En cuanto a los factores externos, se les otorga un peso, un valor y una nota ponderada, sin embargo, en esta situación, el peso se distribuye en un 50% tanto para las oportunidades como para las amenazas, resultando en una suma total del 100%. Es crucial que las empresas consideren tanto las oportunidades como las amenazas de manera equitativa, para tener igualdad de oportunidades en su entorno empresarial.

En lo que respecta a las oportunidades, las ponderaciones fueron de (0.2) y (0.12), en donde los sub factores más destacados fueron: la posibilidad de obtener inversiones con empresas privadas, la promoción de un sistema económico que fomente el turismo, la conservación del medio ambiente, la gestión eficiente de los recursos como el agua y la energía, así como el aprovechamiento de la regulación legal en los sectores público y privado, entre otras oportunidades.

Por otro lado, las ponderaciones más altas de las amenazas fueron de (0.15) y (0.12) encontrándose divididas en: generar impactos ambientales, a no cumplir planes de manejo ambiental, permitir la entrada de nuevos competidores, tener un bajo crecimiento en la empresa y a la vez incrementar los precios en los insumos.

Tabla 12

Valoración Matriz EFE

OPORTUNIDADES		PES O	PESO %	VALOR	PONDERA CIÓN
O1	Alcanzar acuerdos de inversión con entidades privadas	0,02	2%	4	0,08
O2	Normativas legales para regular tanto el sector público como el sector privado.	0,04	4%	3	0,12
O3	Recuperar acceso a los mercados internacionales.	0,02	2%	2	0,04
O4	Promover un sistema económico que estimule la industria turística.	0,04	4%	3	0,12
O5	Garantizar un nivel de vida sostenible.	0,05	5%	4	0,2
O6	Posee iniciativas sociales.	0,02	2%	3	0,06
O7	Apoyo social a grupos desfavorecidos.	0,01	1%	2	0,02
O8	Fomento de la prestación de servicios de alto nivel.	0,03	3%	2	0,06
O9	Creación de programas y dispositivos innovadores.	0,03	3%	2	0,06
O10	Competencia digital en las últimas tendencias del mercado.	0,03	3%	3	0,09
O11	Establece medidas para la gestión del medio ambiente.	0,03	3%	2	0,06
O12	Adopta estrategias de gestión de desechos.	0,02	2%	3	0,06
O13	Regula los niveles de ruido ambiental.	0,03	3%	3	0,09
O14	Monitorea y disminuye la emisión de gases contaminantes.	0,02	2%	3	0,06
O15	Impulsa la preservación del entorno natural.	0,02	2%	4	0,08
O16	Supervisión del consumo de agua y energía.	0,03	3%	4	0,12
O17	Exploración de mercados emergentes.	0,01	1%	3	0,03
O18	Innovación continua en infraestructura y equipos.	0,02	2%	2	0,04
O19	Incorporación de nuevos competidores en el mercado.	0,02	2%	1	0,02
O20	Demanda elevada de servicios tanto a nivel nacional como internacional.	0,01	1%	2	0,02
TOTAL		0,5	50%		1,43
AMENAZAS		PESO	PESO %	VALOR	PONDERA CIÓN
A1	Altas tasas de interés impuestas por instituciones financieras.	0,03	3%	2	0,06
A2	Bajo rendimiento económico o falta de crecimiento	0,02	2%	3	0,06
A3	Exposición a riesgos en la web y plataformas sociales.	0,03	3%	3	0,09
A4	Aumento de precios en los insumos.	0,03	3%	4	0,12
A5	Desafíos en el incremento de los salarios.	0,03	3%	2	0,06
A6	Limitación en la disponibilidad de recursos.	0,03	3%	3	0,09
A7	Incidentes de fuego ocasionados por fallos en maquinaria.	0,03	3%	3	0,09
A8	Puede generar peligros para el medio ambiente.	0,04	4%	2	0,08
A9	Crea consecuencias ambientales significativas.	0,05	5%	3	0,15
A10	No cumple con los planes de gestión ambiental establecidos.	0,04	4%	3	0,12
A11	Impactos derivados de la actividad humana.	0,03	3%	1	0,03
A12	Incorporación de nuevos competidores en el mercado.	0,05	5%	3	0,15

A13	Adaptación a los cambios en los hábitos de los competidores.	0,04	4%	2	0,08
A14	Estancamiento en el crecimiento empresarial.	0,05	5%	3	0,15
TOTAL		0,5	50%		1,33
L					
TOTAL					2,76
L					

10.5.5. Valoración de la Matriz EFI

En la matriz presentada se identifican 33 factores determinantes divididos en 18 fortalezas y 15 debilidades. La suma de los dos factores resulta en un valor de 2,65, lo que indica que supera el promedio ponderado de 2,50. Esto significa que las empresas tienen la capacidad de utilizar sus fortalezas a su favor y minimizar las pocas debilidades que puedan generar problemas en su operación. En resumen, el análisis de la matriz revela que hay más fortalezas que debilidades en las empresas, lo que les otorga una ventaja competitiva en el mercado.

En la presente matriz se ha llevado a cabo la evaluación de los sub factores internos, otorgándose mayor peso al análisis de las fortalezas, con un 60%, en comparación con las debilidades, que recibieron un 40%, sumando en total el 100%. Los resultados arrojaron una puntuación final de 1,97 para las fortalezas y 0.68 para las debilidades. Además, se destaca que, en las fortalezas evaluadas en esta matriz, las ponderaciones más altas corresponden a valores de (0,2) y (0.16) y en cuanto a las debilidades, las ponderaciones más altas corresponden a un valor de (0.8).

Entre los sub factores destacados como fortalezas se encuentran: la implementación de prácticas que minimizan el consumo de recursos, la disposición de un sistema de investigación para medir la satisfacción de los clientes, y una infraestructura adecuada.

En cuanto a las debilidades, se encontraron deficiencias en la implementación de análisis de factores internos y externos, falta de compromiso por parte del personal con la

empresa, y la falta de actualización de las plataformas web, lo cual puede tener un impacto negativo en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 13

Matriz EFI

	FORTALEZAS	PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
F1	Sistema de contabilidad y costos	0,04	4%	4	0,16
F2	Análisis de variaciones y toma de acciones correctivas	0,04	4%	3	0,12
F3	Plan estratégico de ventas	0,04	4%	4	0,16
F4	Análisis del sector de operación de la empresa	0,04	4%	3	0,12
F5	Investigación de nuevas materias primas y proveedores	0,02	2%	2	0,04
F6	Gestiona excedentes de tesorería con criterios Inversión Socialmente Responsable (ISR)	0,04	4%	3	0,12
F7	Priorizar el uso adecuado de materias primas, energía y otros recursos naturales	0,04	4%	2	0,08
F8	Involucramiento del personal para cumplir objetivos de la empresa	0,03	3%	2	0,06
F9	Organigrama detallado de las líneas de autoridad y responsabilidad	0,02	2%	3	0,06
F10	Cuenta con políticas y manuales de procedimiento	0,04	4%	4	0,16
F11	Cumple con los requisitos legales necesarios	0,01	1%	3	0,03
F12	Vigencia de un programa de capacitaciones	0,02	2%	3	0,06
F13	Realiza programas e incentivos para mejorar el clima laboral	0,02	2%	2	0,04
F14	Regulaciones ambientales en los servicios	0,03	3%	4	0,12
F15	Se minimiza el consumo de los recursos mediante mantenimientos y uso de tecnologías	0,02	2%	2	0,04
F16	Dispone de un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente	0,05	5%	4	0,2
F17	Maquinaria y tecnología que permite brindar servicios competitivos	0,05	5%	4	0,2
F18	La Infraestructura de la planta es adecuada para el abastecimiento de materias primas	0,05	5%	4	0,2

		0,6	0,6		1,97
	DEBILIDADES	PESO	PESO %	VALOR	PONDERACIÓN
D1	Falta de un análisis DOFA	0,04	4%	2	0,08
D2	Falta de inversionistas	0,02	2%	1	0,02
D3	La empresa no establece mecanismos para el mal uso de la información	0,02	2%	2	0,04
D4	Falta de coordinación para el cumplimiento de un programa ambiental de la empresa sometiéndose a auditorías internas ambientales	0,03	3%	2	0,06
D5	El ruido descontrolado por falta de una legislación aplicable mediante indicadores para el control y la reducción del mismo	0,02	2%	1	0,02
D6	Los envases usados no cumplen con la legislación aplicable.	0,02	2%	1	0,02
D7	No consta de una junta directiva liderando la empresa	0,04	4%	2	0,08
D8	El personal no desarrolla un sentido de pertenecía	0,02	2%	1	0,02
D9	No cuenta con programas de salud ocupacional	0,03	3%	2	0,06
D10	No tienen una instalación, operación y mantenimiento de los equipos para la protección del medio ambiente	0,04	4%	2	0,08
D11	No implementan la innovación en equipos de cómputo y el desarrollo de programas manejados por el personal	0,03	3%	2	0,06
D12	No tienen un sistema de información de sus clientes	0,03	3%	2	0,06
D13	Escasez de plataformas web	0,02	2%	2	0,04
D14	No cuenta con un programa de adquisición de maquinaria y tecnología	0,02	2%	1	0,02
D15	No tiene un programa de mantenimiento para equipos e inventarios	0,02	2%	1	0,02
TOTAL		0,4	100%		0,68
L					
TOTAL					2,65
L					

10.5.6. Matriz estratégica FODA

Se llevó a cabo una evaluación de 67 sub factores para identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más significativas. Luego, se combinaron las fortalezas con las oportunidades (FO), las debilidades con las oportunidades (DO), las fortalezas con las amenazas (FA) y las debilidades con las amenazas (DA) para generar 32 estrategias únicas.

Las estrategias fueron diseñadas teniendo en cuenta los resultados de las encuestas, con el objetivo de mejorar la sostenibilidad y competitividad de las empresas de hospedaje, y abordar los problemas existentes. En resumen, el proceso de diseño de estrategias fue riguroso y completo, con un enfoque en maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas.

Por lo tanto, cada estrategia está diseñada para controlar los problemas como: Crear un plan de ventas enfocado al mercado internacional ofreciendo promociones. Adicionalmente fomentar la inversión de un presupuesto razonable en marketing para la empresa, Adecuar la infraestructura a través de la implementación de tecnología como sistemas de eficiencia energética, calefacción y refrigeración, también crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa todo con la finalidad de que los propietarios agreguen las estrategias planteadas en los establecimientos.

Tabla 14

Matriz Estratégica FODA

MATRIZ ESTRATÉGICO DE FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
	F1. Sistema de contabilidad y costos	D1. Falta de un análisis DOFA
	F2. Análisis de variaciones y toma de acciones correctivas	D2. Falta de inversionistas
	F3. Plan estratégico de ventas	D3. La empresa no establece mecanismos para el mal uso de la información
	F4. Análisis del sector de operación de la empresa	D4. Falta de coordinación para el cumplimiento de un programa ambiental de la empresa sometiéndose a auditorías internas ambientales
	F5. Investigación de nuevas materias primas y proveedores	D5. El ruido descontrolado por falta de una legislación aplicable mediante indicadores para el control y la reducción del mismo
	F6. Gestiona excedentes de tesorería con criterios Inversión Socialmente Responsable (ISR)	D6. Los envases usados no cumplen con la legislación aplicable.
	F7. Priorizar el uso adecuado de materias primas, energía y otros recursos naturales	D7. No consta de una junta directiva liderando la empresa
	F8. Involucramiento del personal para cumplir objetivos de la empresa	D8. El personal no desarrolla un sentido de pertenecía
	F9. Organigrama detallado de las líneas de autoridad y responsabilidad	D9. No cuenta con programas de salud ocupacional
	F10. Cuenta con políticas y manuales de procedimiento	D10. No tienen una instalación, operación y mantenimiento de los equipos para la protección del medio ambiente
	F11. Cumple con los requisitos legales necesarios	D11. No implementan la innovación en equipos de cómputo y el desarrollo de programas manejados por el personal
	F12. Vigencia de un programa de capacitaciones	D12. No tienen un sistema de información de sus clientes
	F13. Realiza programas e incentivos para mejorar el clima laboral	D13. Escasez de plataformas web
	F14. Regulaciones ambientales en los servicios	D14. No cuenta con un programa de adquisición de maquinaria y tecnología
	F15. Se minimiza el consumo de los recursos mediante mantenimientos y uso de tecnologías	D15. No tiene un programa de mantenimiento para equipos e inventarios
	F16. Dispone de un sistema de investigación que le permite conocer el nivel de satisfacción del cliente	
	F17. Maquinaria y tecnología que permite brindar servicios competitivos	

	F18. La Infraestructura de la planta es adecuada para el abastecimiento de materias primas	
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
O1. Alcanzar acuerdos de inversión con entidades privadas	F2-O1. Analizar los errores empresariales internos y ponerlas a punto mediante proyectos de viabilidad para ser ofertadas a empresas externas para generar inversión	D2-O1. Plasmar objetivos en la empresa mediante un plan de negocio rentable, basado en metas o expectativas.
O2. Normativas legales para regular tanto el sector público como el sector privado.	F3-O3. Crear un plan de ventas enfocado al mercado internacional ofreciendo promociones. Adicionalmente fomentar la inversión de un presupuesto razonable en marketing para la empresa.	D4-O13. Crear un manual para reducir el ruido diurno y nocturno en los establecimientos mediante indicadores acústicos como niveles de ruido equivalentes, niveles de presión sonora continuos, etc.
O3. Recuperar acceso a los mercados internacionales.	F4-O8. Implementar un buzón de quejas para tomar la crítica como una oportunidad para mejorar y ofrecer un mejor servicio a futuros clientes.	D12-O18. Analizar nuevas tendencias en redes sociales para Innovar la infraestructura cada cierto tiempo con la posibilidad de implementar la compra y venta de la maquinaria y tecnología.
O4. Promover un sistema económico que estimule la industria turística.	F4-O17. Posicionar a la empresa en plataformas especiales y optimizar la experiencia digital del cliente mediante una página web intuitiva.	D3-O11. Establecer una normativa acatada por todos los empleados y su conocimiento previo para implementar auditorías internas y externas con criterios ambientales y sostenibles
O5. Garantizar un nivel de vida sostenible.	F16-O18. Adecuar la infraestructura a través de la implementación de tecnología como sistemas de eficiencia energética, calefacción y refrigeración.	D10-O17. Invertir en profesionales o incorporarse a plataformas virtuales afines, con el fin de crear alianzas estratégicas para expandirse hacia nuevos mercados y tener más reconocimiento
O6. Posee iniciativas sociales.	F15-O19. Aplicar un procedimiento general para la gestión ambiental integral que contribuya de forma positiva al medio ambiente, mediante enfoques legislativos y tecnología compatibles con el medio ambiente	D7-O5. Incentivar al trabajo en equipo reconociendo sus logros personales y empresariales, dando capacitaciones con profesionales para obtener un cambio de vida enfocado al cuidado del ambiente.

O7. Apoyo social a grupos desfavorecidos.	F13-O7 Establecer políticas justas para todos los empleados aplicando criterios de igualdad y sin preferencias	D9-O15. Buscar a expertos en equipos que ayuden al medio ambiente y formar una alianza para realizar mantenimientos preventivos regularmente.
O8. Fomento de la prestación de servicios de alto nivel.	F12-O12 Cumplir con el programa de capacitación a los trabajadores haciendo uso de herramientas como manuales con capacitadores expertos en el área.	D13-O10. Diseñar una base de datos con información básica y experiencias de los diferentes huéspedes con el fin de ofrecer un mejor servicio al que experimentaron.
O9. Creación de programas y dispositivos innovadores.		
O10. Competencia digital en las últimas tendencias del mercado.		
O11. Establece medidas para la gestión del medio ambiente.		
O12. Adopta estrategias de gestión de desechos.		
O13. Regula los niveles de ruido ambiental. Monitorea y disminuye la emisión de gases contaminantes.		
O14. Impulsa la preservación del entorno natural.		
O15. Supervisión del consumo de agua y energía.		
O16. Exploración de mercados emergentes.		
O17. Innovación continua en infraestructura y equipos.		
O18. Incorporación de nuevos competidores en el mercado.		
O19. Demanda elevada de servicios tanto a nivel nacional como internacional.		
O20. Alcanzar acuerdos de inversión con entidades privadas		
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
A1. Altas tasas de interés impuestas por instituciones financieras.	F1-A4. Tener establecido un sistema de control de gasto laboral y optimizar los	D2-A6. Crear servicios innovadores sostenibles con potencial para que haya un beneficio empresarial y

	ingresos para tener un respaldo en caso de aumentar el precio de los insumos o buscar proveedores con mejor oferta económica.	ofrecer un negocio rentable al inversionista. Analizando criterios ambientales, económicos y sociales.
A2. Bajo rendimiento económico o falta de crecimiento	F2-A3. Realizar un análisis del mercado y el desempeño de la empresa, con el fin de fomentar la actividad en diferentes plataformas web y redes sociales para luego ser registrados y documentados.	D6-A14. Buscar socios afines a las actividades que realiza la empresa para que ayuden a la toma de decisiones para comprender el mercado de mejor manera.
A3. Exposición a riesgos en la web y plataformas sociales.	F4-A5. Crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa.	D14-A14, Implementar tecnología de uso intuitivo y fácil que puedan manejar los empleados.
A4. Aumento de precios en los insumos.	F8-A2. Incentivar moral y económicamente al personal por cumplir objetivos de la empresa que se han establecido previamente ya sea quincenal o mensualmente y analizar el desempeño del personal para ofrecer mejores puestos corporativos.	D13-A14. Implementar una guía para que los empleados puedan basarse en las preferencias de los usuarios y crecer empresarialmente.
A5. Desafíos en el incremento de los salarios.	F16-A10. Implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria con el propósito de mantener un consumo regulado o minimizado.	D11-A7. Realizar cambios de la maquinaria cada cierto tiempo con el fin de evitar daños en el funcionamiento y riesgos laborales.
A6. Limitación en la disponibilidad de recursos.	F5-A13. Contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento y que puedan estar a la par con sus competidores ayudando a ser más conocidos.	D9-A9. Hacer uso de maquinaria que tenga certificación de ser amigable con el medio ambiente para ser implementado en las instalaciones del establecimiento con el fin de mantener el cuidado del medio ambiente.
A7. Incidentes de fuego ocasionados por fallos en maquinaria.	F12-A14. Realizar auditorías trimestrales o semestralmente de acuerdo a la normativa de cada establecimiento, esto ayuda a fomentar las buenas prácticas hacia los clientes.	D3-A10. Estipular planes registrados para el cuidado del medio ambiente capacitando a los empleados y empleadores y tener normativas para cumplir criterios de sostenibilidad.

A8. Puede generar peligros para el medio ambiente.	F13-A15. Crear planes de convivencia con los empleados dentro y fuera del área de trabajo para consolidar un liderazgo amigable y orientarlos a estar relacionados con los procesos internos de la empresa	D7-A5. Crear incentivos para los trabajadores como cenas, viajes y aumento salarial, de esta manera motivarlos a superarse dentro y fuera del trabajo con opción de ganar más dinero y tener más confiabilidad en la empresa.
A9. Crea consecuencias ambientales significativas.		
A10. No cumple con los planes de gestión ambiental establecidos.		
A11. Impactos derivados de la actividad humana.		
A11. Incorporación de nuevos competidores en el mercado.		
A12. Adaptación a los cambios en los hábitos de los competidores.		
A13. Estancamiento en el crecimiento empresarial.		

10.5.7. Matriz de evaluación estratégica

Se llevó a cabo un proceso en la matriz de evaluación, en la cual se han identificado una serie de estrategias de gran relevancia que podrían tener un impacto significativo en el ámbito empresarial. En consecuencia, se ha optado por seleccionar un total de cuatro estrategias por cada factor identificado con el propósito de determinar cuáles son las más efectivas y adecuadas para llevar a cabo una implementación exitosa de la sostenibilidad y la competitividad en las empresas.

Por otro lado, es importante capacitar al personal con buenas prácticas, analizar su mercado objetivo y destacarse a nivel nacional a través de la participación en ferias gastronómicas. También se recomienda diseñar un sistema de distribución eficiente mediante la utilización de una aplicación, prevenir riesgos en máquinas para reducir costos y crear un manual de prácticas de seguridad para evitar accidentes con los equipos, crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa.

De igual manera analizar nuevas tendencias en redes sociales para Innovar la infraestructura cada cierto tiempo con la posibilidad de implementar la compra y venta de la maquinaria y tecnología, diseñar una base de datos con información básica y experiencias de los diferentes huéspedes con el fin de ofrecer un mejor servicio al que experimentaron, implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria con el propósito de mantener un consumo regulado o minimizado. También contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento y que puedan estar a la par con sus competidores ayudando a ser más conocidos. entre otras estrategias fundamentales para las empresas y de esa manera mejorar y acabar con las deficiencias.

Tabla 15

Análisis Estratégico

ANÁLISIS ESTRATÉGICO		IMPACTO		
		ALTO	MEDIO	BAJO
FO				
F2-O1.	Analizar los errores empresariales internos y ponerlas a punto mediante proyectos de viabilidad para ser ofertadas a empresas externas para generar inversión		X	
F3-O3.	Crear un plan de ventas enfocado al mercado internacional ofreciendo promociones. Adicionalmente fomentar la inversión de un presupuesto razonable en marketing para la empresa.	X		
F4-O8.	Implementar un buzón de quejas para tomar la crítica como una oportunidad para mejorar y ofrecer un mejor servicio a futuros clientes.	X		
F4-O17.	Posicionar a la empresa en plataformas especiales y optimizar la experiencia digital del cliente mediante una página web intuitiva.	X		
F16-O18.	Adecuar la infraestructura a través de la implementación de tecnología como sistemas de eficiencia energética, calefacción y refrigeración.	X		
F15-O19.	Aplicar un procedimiento general para la gestión ambiental integral que contribuya de forma positiva al medio ambiente, mediante enfoques legislativos y tecnología compatibles con el medio ambiente		X	
F13-O7	Establecer políticas justas para todos los empleados aplicando criterios de igualdad y sin preferencias		X	
F12-O12	Cumplir con el programa de capacitación a los trabajadores haciendo uso de herramientas como manuales, con capacitadores expertos en el área.		X	
FA				
F1-A4.	Tener establecido un sistema de control de gasto laboral y optimizar los ingresos para tener un respaldo en caso de aumentar el precio de los insumos o buscar proveedores con mejor oferta económica.		X	
F2-A3.	Realizar un análisis del mercado y el desempeño de la empresa, con el fin de fomentar la actividad en diferentes plataformas web y redes sociales para luego ser registrados y documentados.	X		
F4-A5	Crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa.	X		
F8-A2.	Incentivar moral y económicamente al personal por cumplir objetivos de la empresa que se han establecido previamente ya sea quincenal o mensualmente y analizar el desempeño del personal para ofrecer mejores puestos corporativos.		X	
F16-A10.	Implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria con el propósito de mantener un consumo regulado o minimizado.	X		
F5-A13.	Contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento y que puedan estar a la par con sus competidores ayudando a ser más conocidos.	X		
F12-A14.	Realizar auditorías trimestrales o semestralmente de acuerdo a la normativa de cada establecimiento, esto ayuda a fomentar las buenas prácticas hacia los clientes.		X	
F13-A15.	Crear planes de convivencia con los empleados dentro y fuera del área de trabajo para consolidar un liderazgo		X	

	amigable y orientarlos a estar relacionados con los procesos internos de la empresa	
DO		
D2-O1.	Plasmar objetivos en la empresa mediante un plan de negocio rentable, basado en metas o expectativas.	X
D4-O13.	Crear un manual para reducir el ruido diurno y nocturno en los establecimientos mediante indicadores acústicos como niveles de ruido equivalentes, niveles de presión sonora continuos, etc.	X
D12-O18.	Analizar nuevas tendencias en redes sociales para Innovar la infraestructura cada cierto tiempo con la posibilidad de implementar la compra y venta de la maquinaria y tecnología.	X
D3-O11.	Establecer una normativa acatada por todos los empleados y su conocimiento previo para implementar auditorías internas y externas con criterios ambientales y sostenibles	X
D10-O17.	Invertir en profesionales o incorporarse a plataformas virtuales afines, con el fin de crear alianzas estratégicas para expandirse hacia nuevos mercados y tener más reconocimiento	X
D7-O5.	Incentivar al trabajo en equipo reconociendo sus logros personales y empresariales, dando capacitaciones con profesionales para obtener un cambio de vida enfocado al cuidado del ambiente.	X
D9-O15.	Buscar a expertos en equipos que ayuden al medio ambiente y formar una alianza para realizar mantenimientos preventivos regularmente.	X
D13-O10.	Diseñar una base de datos con información básica y experiencias de los diferentes huéspedes con el fin de ofrecer un mejor servicio al que experimentaron.	X
DA		
D2-A6.	Crear servicios innovadores sostenibles con potencial para que haya un beneficio empresarial y ofrecer un negocio rentable al inversionista. Analizando criterios ambientales, económicos y sociales.	X
D6-A14.	Buscar socios afines a las actividades que realiza la empresa para que ayuden a la toma de decisiones para comprender el mercado de mejor manera.	X
D14-A14	Implementar tecnología de uso intuitivo y fácil que puedan manejar los empleados.	X
D13-A14.	Implementar una guía para que los empleados puedan basarse en las preferencias de los usuarios y crecer empresarialmente.	X
D11-A7.	Realizar cambios de la maquinaria cada cierto tiempo con el fin de evitar daños en el funcionamiento y riesgos laborales.	X
D9-A9.	Hacer uso de maquinaria que tenga certificación de ser amigable con el medio ambiente para ser implementada en las instalaciones del establecimiento con el fin de mantener el cuidado del medio ambiente	X
D3-A10.	Estipular planes registrados para el cuidado del medio ambiente capacitando a los empleados y empleadores y tener normativas para cumplir criterios de sostenibilidad.	X
D7-A5.	Crear incentivos para los trabajadores como cenas, viajes y aumento salarial, de esta manera motivarlos a superarse dentro y fuera del trabajo con opción de ganar más dinero y tener más confiabilidad en la empresa.	X

10.5.8. Estrategias de mejora

Se aplicó el análisis FODA para definir las estrategias de mejora y se lograron identificar 16 estrategias relevantes que contribuyen significativamente a la sostenibilidad y competitividad. En la variable de sostenibilidad, se encontraron estrategias para los 3 ejes social, económico y ambiental, donde destacan, implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria, contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento, buscar socios afines a las actividades que realiza la empresa para que ayuden a la toma de decisiones para comprender el mercado de mejor manera crear servicios innovadores sostenibles con potencial para que haya un beneficio empresarial y ofrecer un negocio rentable al inversionista.

Se han identificado diversas estrategias en diferentes áreas y subáreas dentro de la variable de competitividad, tales como posicionar las empresas en plataformas digitales, implementar un sistema de quejas, diseñar un plan de ventas, realizar un análisis exhaustivo del mercado, crear programas de capacitación, establecer objetivos con metas concretas para la empresa, llevar a cabo un análisis de tendencias en redes sociales y diseñar una base de datos con información sobre los clientes. Por ello, es fundamental que las estrategias contribuyan a mejorar la situación actual de las empresas y permitan alcanzar una mayor sostenibilidad y competitividad a largo plazo. Además, es importante destacar que las estrategias han sido diseñadas específicamente para atender las necesidades y requerimientos de cada establecimiento.

Tabla 16

Resumen Estratégico

Matriz	Resumen estrategias
F3-O3.	Crear un plan de ventas enfocado al mercado internacional ofreciendo promociones. Adicionalmente fomentar la inversión de un presupuesto razonable en marketing para la empresa.
F4-O8.	Implementar un buzón de quejas para tomar la crítica como una oportunidad para mejorar y ofrecer un mejor servicio a futuros clientes
F4-O17.	Posicionar a la empresa en plataformas especiales y optimizar la experiencia digital del cliente mediante una página web intuitiva.
F16-O18	Adecuar la infraestructura a través de la implementación de tecnología como sistemas de eficiencia energética, calefacción y refrigeración.
F2-A3.	Realizar un análisis del mercado y el desempeño de la empresa, con el fin de fomentar la actividad en diferentes plataformas web y redes sociales para luego ser registrados y documentados.
F4-A5	Crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa.
F16-A10.	Implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria con el propósito de mantener un consumo regulado o minimizado.
F5-A13.	Contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento y que puedan estar a la par con sus competidores ayudando a ser más conocidos.
D2-O1.	Plasmar objetivos en la empresa mediante un plan de negocio rentable, basado en metas o expectativas.
D4-O13.	Crear un manual para reducir el ruido diurno y nocturno en los establecimientos mediante indicadores acústicos como niveles de ruido equivalentes, niveles de presión sonora continuos, etc.
D12-O18.	Analizar nuevas tendencias en redes sociales para Innovar la infraestructura cada cierto tiempo con la posibilidad de implementar la compra y venta de maquinaria y tecnología.
D13-O10.	Diseñar una base de datos con información básica y experiencias de los diferentes huéspedes con el fin de ofrecer un mejor servicio al que experimentaron.
D2-A6	Crear servicios innovadores sostenibles con potencial para que haya un beneficio empresarial y ofrecer un negocio rentable al inversionista. Analizando criterios ambientales, económicos y sociales.
D6-A14.	Buscar socios afines a las actividades que realiza la empresa para que ayuden a la toma de decisiones para comprender el mercado de mejor manera.
D13-A14.	Implementar una guía para que los empleados puedan basarse en las preferencias de los usuarios y crecer empresarialmente.
D9-A9.	Hacer uso de maquinaria que tenga certificación de ser amigable con el medio ambiente para ser implementado en las instalaciones del establecimiento con el fin de mantener el cuidado del medio ambiente.

11. IMPACTOS

11.1. Impacto Social

El actual proyecto investigativo tiende a aportar a la sociedad de manera muy importante en especial a las empresas turísticas de hospedaje del cantón Latacunga ya que podrán usar de referencia las estrategias planteadas para beneficio de cada una, con el fin de innovar en sus servicios y aportar de manera positiva al mercado turístico del cantón

11.2. Impacto Económico

Las empresas se pueden guiar o incluso hacer uso de las estrategias que se han planteado para tener una mejor administración y mejorar el uso de los recursos para tener un mejor control financiero sobre sus empresas y no generar gastos innecesarios, con el fin de hacerlas más competitivas.

11.3. Impacto Ambiental

Las estrategias que se han propuesto están basadas en el cuidado ambiental, haciendo uso de criterios para fomentar la sostenibilidad en las empresas, esto ayuda de manera positiva porque ayuda a reducir los impactos ambientales que se generan en muchos de los establecimientos turísticos, adicionalmente la investigación ayudará a crear conciencia sobre el mal manejo de los desechos.

12. PRESUPUESTO DE ESTRATEGÍAS

En la siguiente tabla se indica el costo de las 16 estrategias que pueden ser utilizadas en los establecimientos.

Tabla 17

Presupuesto de Estrategias

PRESUPUESTO				
ESTRATEGÍA	ACCIÓN	CANTIDAD	V.UNITARIO	V.TOTAL
Crear un plan de ventas enfocado al mercado internacional ofreciendo promociones. Adicionalmente fomentar la inversión de un presupuesto razonable en marketing para la empresa.	Plan de Ventas	1	\$100	\$100
Implementar un buzón de quejas para tomar la crítica como una oportunidad para mejorar y ofrecer un mejor servicio a futuros clientes	Buzón de Quejas	1	\$200	\$200
Posicionar a la empresa en plataformas digitales y optimizar la experiencia web del cliente mediante una página web intuitiva.	Uso de Plataformas Digitales	0	0	
Adecuar la infraestructura a través de la implementación de tecnología como sistemas de eficiencia energética, calefacción y refrigeración.	Implementación de tecnologías	1	\$5.000,00	\$5.000,00
Realizar un análisis del mercado y el desempeño de la empresa, con el fin de fomentar la actividad en diferentes plataformas web y redes sociales para luego ser registrados y documentados.	Análisis del Mercado	1	\$350	\$350
Crear programas de capacitación a los empleados enfocados en la atención al cliente, con la opción de percibir más conocimiento dentro y fuera de la empresa.	Contratar capacitadores en ventas y atención al cliente	2	\$250	\$500
Implementar un registro de control para el uso de recursos y maquinaria con el propósito de mantener un consumo regulado o minimizado.	Registros de control de recursos y maquinaria	1	\$50	\$50

Contratar nuevos proveedores locales para fomentar su crecimiento y que puedan estar a la par con sus competidores ayudando a ser más conocidos.	Contactos con proveedores locales	0	0	0
Plasmar objetivos en la empresa mediante un plan de negocio rentable, basado en metas o expectativas.	Crear objetivos empresariales	1	\$65	\$65
Crear un manual para reducir el ruido diurno y nocturno en los establecimientos mediante indicadores acústicos como niveles de ruido equivalentes, niveles de presión sonora continuos, etc.	Creación de un manual de reducción de Ruido	1	\$450	\$450
Analizar nuevas tendencias en redes sociales para Innovar la infraestructura cada cierto tiempo con la posibilidad de implementar la compra y venta de la maquinaria y tecnología.	Análisis de tendencias en redes sociales	1	\$200	\$200
Diseñar una base de datos con información básica y experiencias de los diferentes huéspedes con el fin de ofrecer un mejor servicio al que experimentaron.	Creación de una Base de Datos	1	\$350	\$350
Crear servicios innovadores sostenibles con potencial para que haya un beneficio empresarial y ofrecer un negocio rentable al inversionista. Analizando criterios ambientales, económicos y sociales.	Uso de la sostenibilidad en diferentes servicios	1	\$300	\$300
Buscar socios afines a las actividades que realiza la empresa para que ayuden a la toma de decisiones para comprender el mercado de mejor manera.	Realizar alianzas con socios	0	0	0
Implementar una guía para que los empleados puedan basarse en las preferencias de los usuarios y crecer empresarialmente.	Guía para trabajadores	1	\$250	\$250
Hacer uso de maquinaria que tenga certificación de ser amigable con el medio ambiente para ser implementado en las instalaciones del establecimiento con el fin de	Cambios a maquinarias con certificación ambiental	1	\$6.000	\$6.000

mantener el cuidado del medio ambiente.	
Subtotal	\$13.815
Imprevistos 10%	\$1.382
Total	\$15.197

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. Conclusiones

- Para medir el rendimiento en el sector, los resultados de la evaluación reflejan un índice del 19,25%. Esto indica un nivel bajo y medio-bajo en competitividad. Se han identificado dificultades en áreas clave como el Aseguramiento de Calidad, el Merchandising, la Contabilidad y Finanzas, la Gestión Ambiental y los Sistemas de Información. Es relevante destacar que las empresas del sector de alojamiento parecen dar mayor atención a algunas áreas en comparación con otras. Por consiguiente, resulta esencial implementar estrategias efectivas para abordar las deficiencias específicas de cada establecimiento y así impulsar la rentabilidad a nivel nacional. Además, es importante tener en cuenta que aquellas empresas que logren mejorar en estas áreas clave obtendrán una ventaja significativa en el mercado actual.
- Tras evaluar las empresas de hospedaje en el cantón Latacunga, se determinó un índice de sostenibilidad de 4,94 en una escala del 1 al 10, lo cual indica una baja sostenibilidad. Se identificaron problemas específicos en la dimensión ambiental debido a la falta de un adecuado manejo de los indicadores de sostenibilidad. No obstante, es relevante resaltar que la mayoría de las empresas evaluadas exhibieron buenas prácticas en las dimensiones social y económica.
- El análisis FODA realizado permitió identificar las deficiencias en las empresas de hospedaje del cantón Latacunga. Estas evaluaciones brindaron una comprensión clara de las necesidades específicas de cada empresa, lo cual condujo al desarrollo de 16

estrategias de mejora para abordar y superar las debilidades y amenazas presentes en el mercado. Este enfoque estratégico resultó fundamental para comprender las limitaciones y oportunidades que enfrentan las empresas, así como para establecer planes de acción que impulsen su competitividad y posición en el mercado. Como resultado de este análisis detallado, las empresas ahora cuentan con información valiosa para tomar decisiones y adaptarse a las cambiantes demandas de los clientes y del mercado en general.

13.2. Recomendaciones

- Se sugiere que los establecimientos de hospedaje implementen tecnologías y herramientas adecuadas para mejorar el desempeño en las áreas deficientes además de fomentar una cultura empresarial que valore la mejora continua y la innovación en todas las áreas de la empresa por lo que cada estrategia debe ser adaptada a las necesidades y características específicas de cada empresa y su entorno competitivo.
- Se recomienda que se tomen medidas específicas que podrían incluir la implementación de prácticas de gestión de residuos adecuadas, la adopción de tecnologías más eficientes energéticamente y la capacitación de los empleados y huéspedes sobre la importancia de la sostenibilidad ambiental. Además, se sugiere que se lleve a cabo una evaluación periódica de los indicadores de sostenibilidad para medir el progreso y la efectividad de las estrategias implementadas. De esta manera, se puede lograr una mayor sostenibilidad en el sector de hospedaje, lo que beneficiará tanto al medio ambiente como a la economía local.
- Se sugiere que las empresas utilicen las conclusiones obtenidas en el presente estudio para implementar estrategias de mejora, y también tener en cuenta que la implementación de estrategias de mejora requiere un enfoque disciplinado, una

planificación cuidadosa y una gestión eficaz de los recursos, lo cual es fundamental para garantizar el éxito de dichas estrategias.

14. REFERENCIAS

- Alcivar Vera, I. I., & Mendoza Mejia, J. L. (2019). ANÁLISIS DE INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD EN DESTINOS TURÍSTICOS, EL CASO DE LIGÜIQUI-ECUADOR. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 16. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2019/11/indicadores-sostenibilidad-turisticos.html>
- Amador Mercado, C. Y. (2021). Dimensiones del Turismo Sostenible. *Vida Científica Boletín Científico de la Escuela Preparatoria*, 9(4), 2. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/prepa4/issue/archive>
- Arias Gonzáles, J. (2020). *Técnicas e Instrumentos de Investigación Científica*. Arequipa: Enfoques Consulting.
- Azcárate, T., Benayas, J., Nerilli, G., & Justel, A. (2019). *GUIA PARA UN TURISMO SOSTENIBLE. Retos del sector turístico ante la Agenda 2030*. Madrid. Obtenido de <https://reds-sdsn.es/wp-content/uploads/2019/10/Gui%CC%81a-para-un-turismo-sostenible-REDS-RTI-web.pdf>
- Cabanilla, E., Camacho, S., Carrillo Flores, R., Garrido Cornejo, C., Jurado Moreno, P., Longart, P., . . . Oviedo, M. S. (2021). *Turismo y desarrollo de un enfoque territorial y el covid-19* (1 ed., Vol. 14). (V. L. G., Ed.) Quito, Ecuador: Ediciones Abya Yala. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/152196-opac>
- Cadena Mucha, E., Mediavilla Guerra, E., Paladines Muñoz, A., Rodríguez Ruano, N., & Velazco Alban, D. (Marzo de 2021). Análisis de la Aplicación del Muestreo Aleatorio en Diferentes Casos de Estudio, Una Revisión de la Literatura. *Revista Tambara*, 12. Obtenido de http://tambara.org/wp-content/uploads/2021/04/MuestreoAleatorio_Rodriguez-et-al.pdf
- Cajal Flores, A. (15 de Abril de 2020). *Investigación de Campo: Características, Diseño, Técnicas, Ejemplos*. Obtenido de Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-de-campo/>

- Calle Iñiguez, M., Lazo Serrano, A., & Granados Maguiño, M. (2018). *Gestión del Sector de Alojamiento- Hotel*. (K. L. Zambrano, Ed.) El Oro, Machala, Ecuador: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12486/3/GestionDelSectorAlojamientoHotel.pdf>
- Cóndor Salvatierra , E. J. (2018). *Dimensión ambiental en la formación profesional de los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica*. doi:<https://dx.doi.org/10.18800/educacion.201802.003>
- Córdoba Gonzáles, S. (23 de Octubre de 2020). *Investigación Bibliográfica: Definición, Tipos, Técnicas*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-bibliografica/>
- Fernandez Ávila, V. R. (Marzo de 2020). *Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes*. Obtenido de https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/2708/TM_2020_fernandezavila_029.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fernandez Buey, F. (17 de Julio de 2018). *Sostenibilidad: Palabra y Concepto*. (U. P. Fabra, Ed.) Obtenido de Ministerio de Cultura y Deporte España: <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:c0de2191-6add-40a9-84c3-85c2f63991a9/sostenibilidad-palabra-concepto.pdf>
- GAD LATACUNGA. (Marzo de 2020). *Plan de Turismo del Cantón Latacunga*. Obtenido de https://amevirtual.gob.ec/wp-content/uploads/2020/09/DC_PlanDeTurismoLatacunga-2020-04-02-1_compressed-1.pdf
- Gad Latacunga. (2021). *PDYOT*. Gobierno Autónomo Descentralizado Cotopaxi, Latacunga. Obtenido de Cotopaxi.gob: <https://www.cotopaxi.gob.ec/images/Documentos/2021/PDYOT/PDYOT%20COTOPAXI%202021%20-%202025...pdf>
- GAD LATACUNGA. (2022). *Diagnóstico Territorial del Cantón Latacunga*. Latacunga. Obtenido de https://www.latacunga.gob.ec/images/pdf/PDyOT/PDyOT_Latacunga_2016-2028.pdf

- Gobierno Autónomo Descentralizado de Quito. (2022). *Emisión de Registro Turístico para Actividades turísticas*. Obtenido de Gob.ec: <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/emision-registro-turistico-alojamiento-turistico-districto-metropolitano-quito>
- Gobierno de Navarra. (2020). *Sistema de Gestión InnovaRSE*. Obtenido de <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/0F81C85F-CDF9-4D5D-93ED-9CBB45ACC1E0/466857/ManualSistemadeGestionInnovaRSE2020.pdf>
- Gómez Gómez, A. M. (2019). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO COMO APUESTA DE GENERACIÓN DE VALOR: CASO EMPRESA “GESTIÓN INFORMÁTICA Y TECNOLÓGICA DE COLOMBIA GIT S.A.S. UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA Y TECNOLÓGICA DE FACULTAD SECCIONAL DUITAMA COLOMBIA*. Duitama: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/3007>
- González Ibarra, A. (11 de Octubre de 2021). *Cómo se Presenta la Información Obtenida en una Encuesta*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/presenta-informacion-obtenida-encuesta/>
- Hurtado Yugcha, J., Quisimalin Santamaria, H., Gamboa Salinas, J. M., & Mancheno Saá, M. (01 de Enero de 2021). *Innovación y Potencial Humano, una Relación que Marca el Turismo Actual*. *FIPCAEC*, 09. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/356/637>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censo*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- INEC. (2021). *Registro estadístico de entradas y salidas internacionales*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Migracion/2021/Documentos_ESI_CGTPE/Bolet%C3%A9nico%20ESI%202021.pdf
- Loor Bravo, L., Alonso Alemaan, A., & Pérez Pérez, M. (20 de Abril de 2018). *La Actividad Turística en el Ecuador ¿Turismo Consciente o Turismo Tradicional?* *ECA Sinergia*, 9(1), 12. doi:https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v9i1.1195

- López , I., Arriaga, A., & Mercedes, P. (2018). La dimensión social del concepto de desarrollo sostenible: ¿La eterna olvidada? *Revista Española de Sociología (RES)*(27), 18. doi:<https://doi.org/10.22325/fes/res.2018.2>
- Madeiras, V., Gonçalves , G., & Camargos Teixeira, E. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *CEPAL*(129), 21.
- Márquez Ortiz, L. E., Cuétara Sánchez, L. M., Bernardo Vélez, J. L., & Mera Ponce, D. A. (07 de Febrero de 2020). Sistema de indicadores para la evaluación de la sostenibilidad económica del sector hotelero en la parroquia Crucita, Manabi, Ecuador. *Espacios*, 41(3), 11. Obtenido de <http://www.revistaespacios.com/a20v41n03/a20v41n03p03.pdf>
- Matos Uribe, F., Contreras Contreras, F., & Olaya Guerrero, J. (2020). *Estadística Descriptiva y Probabilidad para las Ciencias de la Información con el Uso de SPSS*. (A. D. PERÚ, Ed.) Perú. Obtenido de <http://eprints.rclis.org/40470/1/ESTADISTICA%20DESCRIPTIVA.pdf>
- Millan García, C. H., & Gómez Díaz, M. (2018). Factores e indicadores de competitividad. *Compendium*, 21(40), 16. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/880/88055200021/88055200021.pdf>
- MINISTERIO DE TURISMO. (18 de Febrero de 2016). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito. Obtenido de <https://siete.turismo.gob.ec/reglamento/REGLAMENTO%20DE%20ALOJAMIENTO%20TURISTICO.pdf>
- MINISTERIO DE TURISMO. (2022). *Reglamento de Alojamiento Turístico*. Quito: Lexis. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/06/REGLAMENTO-DE-ALOJAMIENTO-TURISTICO.pdf>
- MINTUR. (2018). *Catastro de servicios turísticos*. Obtenido de Establecimientos registrados: <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>
- Mintur. (2019). *Plan Nacional de Turismo 2030*. Recuperado el 29 de Septiembre de 2022, de DOCPLAYER: <https://docplayer.es/179103717-Plan-nacional-de-turismo-2030.html>

- MINTUR. (2019). *Plan Nacional de Turismo 2030*. Quito. Obtenido de https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2020/03/PLAN-NACIONAL-DE-TURISMO-2030-v.-final-Registro-Oficial-sumillado-comprimido_compressed.pdf
- MINTUR. (2021). *Servicios Turismo*. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/30-servicios-mintur/104-catastro-turistico>
- MINTUR. (2022). *Catastro Turístico*. Quito: República del Ecuador.
- MINTUR. (21 de Junio de 2022). *Emisión del Catastro Turístico Nacional de Actividades*. Obtenido de Gob.ec: <https://www.gob.ec/mintur/tramites/emision-catastro-turistico-nacional-actividades-modalidades-turisticas-centros-turisticos-comunitarios>
- MINTUR. (2022). *Ley de Turismo*. Quito: Lexis. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/03/LEY-DE-TURISMO.pdf>
- Mora Pisco, L. L., Díaz Roudriguez, N. P., & Vergara Cevallos, D. A. (Octubre de 2018). El turismo en la matriz productiva de Ecuador: Resultados y retos actuales. *Universidad y Sociedad*, 10(5), 8. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-255.pdf>
- Mora Riapira, E. H., Vera Colina, M. A., & Melgarejo Molina, Z. A. (25 de Octubre de 2014). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercial en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31, 9. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Mostafa Benzaghta, A., Abdulaziz, E., & Mousa Mousa, M. (Marzo de 2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, 6(5), 21. Obtenido de <https://digitalcommons.usf.edu/globe/vol6/iss1/5/>
- Muñoz Loayza, B. (2018). *Ventajas Y Desventajas del Muestreo Probabilístico y no Probabilístico*. Universidad Tecnica de Machala, Machala.
- Navarra. (2016). *Sistema de Gestión InnovaRSE*. Pamplona: Dirección General de Política Económica y Empresarial y Trabajo . Obtenido de <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/89B44146-1566-417A-8673-9B964C352410/411329/MetodologiaInnovaRSE.pdf>

- Navarra. (2020). *Sistema de Gestión InnovaRSE*. Gobierno de Navarra. Obtenido de <https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/0F81C85F-CDF9-4D5D-93ED-9CBB45ACC1E0/466857/ManualSistemadeGestionInnovaRSE2020.pdf>
- Navarro Celis, F., Almaguer Covarrubias, R., Moreno Velazco, F., & Hernández Rocha, N. (18 de Diciembre de 2019). Estrategias Comunicacionales en el Sector del Turismo. *Revista de Ciencias Sociales*, 77 - 90.
- Nivelo Avilés, G. P., & Pulla Granda, M. J. (2019). *Levantamiento de la cadena de valor de la empresa LENICAL. CÍA. LTDA y gestión por procesos en el área de producción*. Tesis de Grado, Universidad del Azuay, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/8870>
- Noboa Salazar, J., Vergara Romero, A., Sorhegui Ortega, R., & Garnica Jarrin, L. (13 de Abril de 2021). Repensando el desarrollo sostenible en el territorio. *Ecotec*, 11(1), 15. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/500/324>
- Ortega, J. P. (2018). *Análisis de la ecogestión en los establecimientos hoteleros del centro histórico del cantón latacunga para el desarrollo del turismo sostenible*. Latacunga: Espe.
- Plasencia Soler, J. A., Marrero Delgado, F., Bajo Sanjuán, A. M., & Nicado García, M. (19 de Febrero de 2018). Modelos para evaluar la sostenibilidad de las organizaciones. *Estudios Gerenciales*, 11. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2662>
- Quinta Cruz, F. (2019). El ISBN y su Utilidad para la Investigación. *Bibliographica*, 2(2), 19. doi:<https://doi.org/10.22201/iib.bibliographica.2019.2.52>
- Rivadeneira Pacheco, J. L., De la Hoz Suárez, A., & Barrera Argüello, M. V. (01 de 01 de 2020). Análisis general del spss y su utilidad en la estadística. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 2(4), 9. Obtenido de <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/19>
- Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión*(33), 32. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200005&lng=en&tlng=es.

- Saavedra García, M., Demuner Flores, M., & Choy Zevallos, E. (2020). *Uso de las Prácticas de Comercialización de las PYME de la Ciudad de México y su Relación con la Competitividad*. México DF: Revista de Ciencias de la Administración y Economía.
- Serrano Amado, A. M., Montoya Restrepo, L., & Amado Cely, N. P. (23 de Septiembre de 2020). LA COMPETITIVIDAD TURÍSTICA. UNA APROXIMACIÓN DESDE EL DEPARTAMENTO DE BOYACÁ, COLOMBIA. *Tendencias*, 22(1), 28. doi:<https://doi.org/10.22267/rtend.212201.162>
- Telenchana, M. B. (2019). *Análisis de la planta turística, oferta alojamiento en el cantón Latacunga*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Toapanta, E. I. (2020). *Análisis MEFI de la Dirección Administrativa de la Gobernación de la Provincia de los Ríos*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO, Babahoyo. Obtenido de <http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/8323>
- UNESCO. (1997). *Clasificación Internacional Normalizada de la Educación CINE*.
- Vélez, J. M. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Ciencias económicas y empresariales*, 19.
- World Wide Fund for Nature. (2021). *WWF network "Día de la Sobrecapacidad de la Tierra"*. Obtenido de https://www.wwf.es/nuestro_trabajo/informe_planeta_vivo_ipv/huella_ecologica/dia_de_la_sobrecapacidad_de_la_tierra/
- Yanez Andrade, J. (06 de Mayo de 2021). El Departamento de Turismo. Una institución precursora del fomento turístico en Chile (1929-1942). *Index*, 24. Obtenido de <http://revistas.up.edu.pe/index.php/apuntes/article/view/1405/1588>
- Ziritt Trejo, G., Moreno Freites, Z., & Silva, H. (2019). Turismo Sostenible: Percepciones, Bienestar Ciudadano y Desarrollo Local. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063446006>

15. APÉNDICES

Apéndice 1. Aval de traducción al idioma inglés

Apéndice 2. Hoja de vida del equipo de investigadores



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DATOS INFORMATIVOS PERSONAL DOCENTE



DATOS PERSONALES

APELLIDOS: SAMPEDRO ARRIETA

NOMBRES: MILTON ALBERTO

ESTADO CIVIL: CASADO

CEDULA DE CIUDADANÍA: 0602636987

NÚMERO DE CARGAS FAMILIARES: 2

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: RIOBAMBA 09 DE ENERO DEL 1076

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: RIOBAMBA

TELÉFONO CONVENCIONAL: 032393061

TELÉFONO CELULAR: 0984509068

EMAIL INSTITUCIONAL: milton.sampedro@utc.edu.ec

TIPO DE DISCAPACIDAD: N/A

DE CARNET CONADIS: N/A

ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	TÍTULO OBTENIDO	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
TERCER	INGENIERO en ECOTURISMO	24-10-2004	1002-04-533659
TERCER	GUÍA PROFESIONAL DE TURISMO	08-08-2011	1002-11-1077036
CUARTO	MAGISTER en EDUCACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL	09-09-2013	1032-13-86039100

Autor/ Coautor de artículo indexado	Nombre del Artículo	Nombre de la revista	Lugar (País- ciudad)	Fecha de la publicación
Autor	“ESTUDIO DE LA INCIDENCIA EN EL DESARROLLO LOCAL DE CORREDORES TURÍSTICOS. CASO DE ESTUDIO CANTÓN PALLATANGA, PROVINCIA CHIMBORAZO, ECUADOR”	“turydes, Turismo y Desarrollo Local” (ISSN: 1988-5261), LATINDEX, C.I.R.E.T	Málaga a 18 de julio de 2017.	18 de julio de 2017.
Autor	“La exportación de cereal de quinua orgánica al mercado de Hamburgo- Alemania”, como parte del libro “FACETAS ACADÉMICAS”	“FACETAS ACADÉMICAS” Libro bajo el ISBN: 978-9942-759- 51-1	Guayaquil, 18 de diciembre de 2017	18 de diciembre de 2017
Autor	“LAS RELACIONES DE GÉNERO EN LA FORMACIÓN HUMANISTA EN ECUADOR”	“Revista Caribeña de las Ciencias Sociales”, (ISSN: 2254-7630),	Málaga a 9 de mayo de 2016	9 de mayo de 2016

Coautor	“La Capacidad de Carga Turística como una herramienta de planificación en turismo”	ESPE	Ecuador Latacunga	2016
Coautor	Planificación para la conservación de sitios del turismo sostenible, caso bosque de Leonana, provincia de Chimborazo.	Utciencia	Ecuador Latacunga	Aprobado para publicación volumen 4
Coautor	Diagnóstico ornitológico en el campus Salache	Libro	Ecuador Latacunga	Aprobado para publicación digital volumen 4

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: 81 Servicios personales

PERÍODO ACADÉMICO DE INGRESO A LA UTC: octubre 2016

FIRMA

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

DATOS INFORMATIVOS DEL ESTUDIANTE

DATOS PERSONALES

APELLIDOS: Ruiz Lazo

NOMBRES: Adrián Santiago

ESTADO CIVIL: Soltero

CEDULA DE CIUDADANÍA: 1850866961

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: Ambato 27 de septiembre de 1998

DIRECCIÓN DOMICILIARIA: Los 3 Juanes

TELÉFONO CELULAR: 0998628962

EMAIL INSTITUCIONAL: adrian.ruiz6961@utc.edu.ec



ESTUDIOS REALIZADOS Y TÍTULOS OBTENIDOS

NIVEL	ENTIDAD	FECHA DE REGISTRO	CÓDIGO DEL REGISTRO CONESUP O SENESCYT
Secundaria	Colegio Indoamérica	2017-07-	

CURSOS

Idioma Inglés B1

SEMINARIO Y OTROS

Seminario Internacional Intercambio Científico – Universidad Técnica de Cotopaxi
 Congreso multidisciplinario de vinculación con la sociedad “experiencias, resultados e impactos de los proyectos de vinculación de las ies 2021” - Universidad Técnica de Cotopaxi

FIRMA

Apéndice 3. Catastro de empresas turísticas

NOMBRE	ACTIVIDAD	CLASIFICACIÓN	CATEGORÍA
El Alamo	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Mak in House Hostal	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hostal rosita Latacunga	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hostal san Rafael	Alojamiento	Hostal	1 estrella
Hostal Cotopaxi	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hostal Café Tiana	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hostel sendero de volcanes	Alojamiento	Hostal	3 estrellas
Hostal mirador Cotopaxi	Alojamiento	Hostal	1 estrella
Cuscungo Cotopaxi	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Hostal Santiago Latacunga	Alojamiento	Hostal	1 estrella
Hostal central	Alojamiento	Hostal	2 estrellas
Cuello de luna	Alojamiento	Hostería	3 estrellas
Gran hotel julio sampetro	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Ritzor	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel san Luis	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel Makroz	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Villa de Tacvnga	Alojamiento	Hotel	3 estrellas
Balcones del rio	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Loreto	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel Rodelu	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel rosim 2	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel los Ilinizas	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel caribbean real	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel Joshed	Alojamiento	Hotel	3 estrellas
The Bronx	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel endamo	Alojamiento	Hotel	3 estrellas
Hotel San Agustín Plaza	Alojamiento	Hotel	4 estrellas
Hotel REEC Latacunga	Alojamiento	Hotel	3 estrellas
Jimmy -	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel el rey San Nicolás	Alojamiento	Hotel	2 estrellas
Hotel Makroz colonial	Alojamiento	Hotel	3 estrellas
Cotopaxi José Ribas	Alojamiento	Refugio	Categoría única

Nota: Información tomada del catastro turístico de las empresas de alojamiento del cantón Latacunga por (MINTUR, 2022)

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 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).

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.

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 las entidades en actividades de mejora en procesos, productos y servicios.

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 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				SUMATORIA
	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.

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 los recursos. Existen evidencias de una sistemática en la implantación de acciones de mejora para la reducción de las tres tipologías de consumos.

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.

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.

6. La empresa cumple la legislación aplicable como actividad potencialmente contaminante de la atmósfera, utiliza indicadores para el 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.

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.

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.

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.

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.

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).

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.

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”.

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 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.

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”.

Apéndice 5. Instrumento de competitividad

COMPETITIVIDAD	CALIFICACIÓN				
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

Apéndice 6. Base de datos de sostenibilidad y competitividad de las empresas

	Sostenibilidad	Competitividad
Hotel Loreto	1,7	7,3
Hostal Café Tiana	3,0	20,4
Hotel Endamo	6,1	24,9
Hotel San Agustín Plaza	6,2	19,8
Hotel Joshed Imperial	7,1	27,0
Hotel Makroz Colonial	5,5	20,3
Hotel Makroz	5,9	19,6
Hotel Mak In House	5,4	17,4
Hotel Rodelu	5,6	22,8
Hotel Villa de Tacvnga	5,2	16,9
Hotel Balcones del Río	2,6	15,6
Cuscungo Cotopaxi	5,9	25,4
Gran Hotel Julio Sampedro	4,3	19,3
The Bronx hotel	4,7	18,4
Hotel El Rey San Nicolas	3,4	16,8
Hotel Jimmy	2,7	15,5
	75,3	307,4
	4,71	19,21
	Sostenibilidad	Competitividad
	4,71	19,21

Apéndice 7. Evidencias fotográficas de los establecimientos

Fotografía #1

Hostal Café Tiana



Fotografía #2

Hotel Rodelu



Fotografía #3*Hotel Makroz***Fotografía #4***Mak in House Hostal*

Fotografía #5

Hotel Makroz Colonial



Fotografía #6

Hotel Endamo

