



**EVALUACIÓN DE LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR TURÍSTICO DE LA REGIÓN
CALIMA - DARIÉN.**

Jorge Fernando Salazar Mosquera

Andrés Felipe Salamanca Bedoya

Ricardo Iglesias Martínez

**DIRECTOR DEL PROYECTO:
Ricardo Alberto Santa**

**UNIVERSIDAD ICESI
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD
SANTIAGO DE CALI
2019**

Tabla de contenido

1. Resumen.....	3
2. Abstract.....	4
3. Introducción.....	5
4. Clústeres en la región Calima – Darién.....	7
5. Competitividad en el sector turístico de la región Calima -Darién.....	10
6. Alianzas estratégicas en la región Calima – Darién.....	14
7. Método de investigación.....	16
8. Resultado modelación por ecuaciones estructurales.....	18
9. Modelo de ecuaciones estructurales.....	20
10. Discusión.....	25
11. Referencia.....	28
12. Anexos.....	30

RESUMEN

La región Calima - Darién, ubicada en el departamento del Valle del Cauca, Colombia, es reconocida nacional e internacionalmente por ser una zona turística que cuenta con un lago artificial de 14 km de largo y 1.5 km de ancho, en donde se realizan distintas competencias náuticas que albergan deportistas de todos los lugares del mundo; además de esto, la región cuenta con municipios aledaños y un alto potencial de zonas para realizar ecoturismo. El propósito de esta investigación es analizar cómo se encuentra el nivel de competitividad en el sector turístico de la región, al igual de las diferentes industrias que intervienen de manera directa o indirectamente en este sector, lo anterior mediante un estudio cuantitativo que se realizó a 130 personas de la región Calima

Los resultados hallados en este proyecto, los cuales se evidencian en el modelo arrojados en la aplicación de los programas SPSS y AMOS, muestra según los datos demográficos de las encuestas recolectadas un bajo nivel de escolaridad que tienen los habitantes del municipio, además de esto se pudo observar la dificultad que existe para el entendimiento y creación de alianzas estratégicas y/o clústeres. Por otra parte, también se evidencio el poco acompañamiento que existe por parte del gobierno y la inexistente capacitación en pro del desarrollo del sector turístico en la región Calima - Darién

Palabras claves: Alianzas estratégicas, clústeres, educación, competitividad.

ABSTRACT

The region of Calima - Darién, located in the department of Valle del Cauca, Colombia, it's nationally and internationally recognized for being a tourist area which has an artificial lake of 14 Km to long and 1.5 Km to width, where different nautical competition are made housing athletes from all over the world; in addition to this, the region has neighboring municipalities and high potential of areas for doing ecotourism. The purpose of this investigation is to analyze how the level of competitiveness is in the tourism sector of the region, in addition to the different industries that intervene directly or indirectly in this sector, the above meadiates a quantitative study that was made to 130 people. The result found in this project, which are evidenced in the model shown thanks to the SPSS and AMOS application, show according to the demographic data of the surveys collected a low level education that the inhabitants of the municipality have, in addition to this be observed the difficulty that exist for understanding and creation of strategic alliances and/or clusters. On the other hand, it was also evident the little support that exist on the part of the government and the non-existent training for the development of the tourist sector of the region Calima - Darién.

Keywords: strategic alliances, clusters, education, competitiveness.

Introducción

Calima - Darién es un municipio colombiano ubicado en el departamento del Valle del Cauca, el cual fue fundado por vallecaucanos, antioqueños y caldenses. Este municipio cuenta con una extensión geográfica de 1.154km². La región lleva el nombre Calima haciendo referencia a la tradicional neblina (calima o calina), además de esto, antiguamente la región estuvo habitada por la tribu indígena Calimas. Es el tercer municipio más grande del departamento del Valle, después de Buenaventura y Dagua. En los años 60, los habitantes dependían netamente de la explotación agrícola y ganadera. En 1.966 se realizó la inauguración del embalse; proyecto para el cual se inundaron 1.934 hectáreas; razón por la cual los pobladores de estas zonas inundadas se trasladarán al casco urbano, afectando notablemente la economía de la región.

“La competitividad turística es la capacidad de los agentes que intervienen en la actividad de un país, de una región o de una zona para alcanzar sus objetivos estratégicos, por encima de la media del sector, de una manera sostenible. Esto puede alcanzarse mediante la consecución de rentabilidades financieras por encima de la media de los ámbitos empresariales, y de rentabilidades sociales y ambientales como consecuencia de la actuación de organismos e instituciones públicas, así como consiguiendo la máxima satisfacción para los turistas. (Esteve Secael, 2003)”.

El objetivo de este proyecto es realizar un estudio cuantitativo para analizar el nivel de competitividad que presenta el sector turístico de la región Calima - Darién; esto con el fin de realizar una revisión que vaya en pro del desarrollo del municipio en factores sociales, culturales y económicos. Para descubrir cómo ha sido la evolución de los factores mencionados se desarrollarán encuestas y entrevistas que, posteriormente, serán utilizadas por parte de la fundación FONAVIEMCALI.

Antes de realizar cualquier investigación, es necesario conocer y contextualizar los principales aspectos y dinámicas del sector a intervenir. En el caso concreto de esta investigación se abordarán variables puntuales que permitan conocer cómo ha sido el desarrollo del turismo en el departamento del Valle del Cauca, específicamente en el municipio de Calima-Darién.

Clústeres en la región Calima – Darién

Según la Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], s.f.), un clúster se define como “una concentración de empresas e instituciones interconectadas en la actividad económica que desarrollan, cerca geográficamente unas de otras”. Dada la definición anterior, se entiende que cada integrante de esta alianza, trabaja en equipo con los demás participantes con el único objetivo de mejorar las condiciones socioeconómicas, para cada uno de ellos y de la industria en la que se encuentran, de esta manera, obteniendo un mayor provecho del mercado y del sector en donde se desempeñan.

Ahora bien, hablando de la región Calima – Darién, al ser un lugar turístico debido a su diversidad, su lago y distintos sitios para realizar ecoturismo, una industria crucial para dicha zona, es el sector hotelero. Éste, es un factor clave para el desarrollo socioeconómico de toda la región, acogiendo de esta manera a miles de turistas y deportistas cada mes y otorgando un crecimiento sociocultural de la región y del comercio en general. Debido a lo anterior y a la gran industria de este sector, la doctora Orietha Eva Rodríguez Victoria (Rodríguez. 2019) en el libro *Regiones inteligentes. La competitividad en el Valle del Cauca, capítulo VI*, “Competir en la industria hotelera mundial implica altos costos, y su éxito depende de diferentes factores relacionados con la región en la cual se desempeña la organización” (PAGINA 247-248).

Según el libro publicado por el doctor Ricardo Santa, *Regiones Inteligentes. La competitividad en el Valle del Cauca (2019)*, el rendimiento de un establecimiento hotelero y/o turístico está relacionado directamente con las estrategias propuestas por la institución y por la economía que lo rodea; es por lo anterior que ha tenido una gran acogida el concepto de clúster, pues busca la integración y apoyo de las entidades comerciales que tienen un mismo fin, de esta manera se genera una red de ayuda con

un objetivo común para: comercios, proveedores, clientes y cualquier actor que intervenga en el proceso de prestación del servicio hotelero.

Según los datos arrojados en la investigación realizada para conocer el nivel de competitividad del sector turístico de la región, se observó que aproximadamente el 54% de la muestra encuestada, tiene un nivel de escolaridad de secundaria o inferior, lo que conllevó a que la gran mayoría de propietarios, trabajadores o colaboradores de los establecimientos, no entendieran algunos conceptos claves, como, clúster, alianzas estratégicas, competitividad, entre otras; debido a lo anterior, cada integrante del grupo de investigación se vio en la tarea de explicar minuciosamente la encuesta realizada (se encuentra en anexos) a dichas personas.

A pesar de lo anterior, la gran mayoría de los encuestados expresaron que no existía un ambiente colaborativo en la región y que, por el contrario, algunos propietarios eran egoístas e individualistas comercialmente hablando, pues no les interesaba crear relación alguna con otros establecimientos del sector, y opinaban que estos le quitarían clientes y mercado. Sin embargo, cada vez que el grupo investigativo explicaba el concepto clúster, los encuestados manifestaban la importancia y el deseo de implementar éstas alianzas en un futuro y que, de esta manera, ayudase a cada establecimiento comercial del sector en donde se encontraban y por consiguiente al desarrollo de la región.

Gracias a la información brindada en el libro, *Regiones inteligentes. La competitividad en el Valle del Cauca*, del doctor Ricardo Santa, Capítulo 6. *Los clústeres y la competitividad del sector hotelero en Colombia*, se puede afirmar que, “los clústeres se encuentran en constante evolución, su supervivencia depende de la manera en que las empresas e instituciones que los conforman reaccionen ante los cambios internos y externos”; lo anterior conlleva a la obligatoriedad del apoyo por parte del gobierno hacia estas entidades, mediante diferentes políticas y mecanismos que impulsen la innovación y colaboración entre los agentes participantes del clúster. A pesar de esto, se

evidencia el poco acompañamiento que existe del gobierno municipal y departamental para el surgimiento de estas alianzas.

Además, Santa (2019), basado en Smuts, Van der Merwe, Kotze, & Loock, (2010), afirma que la tercerización “se refiere a la transferencia de actividades que normalmente se realizan internamente a terceros profesionales externos”. Este es un concepto que usualmente no se utiliza en la región Calima – Darién, pues muchos comerciantes locales afirman que no pueden subcontratar una empresa o proveedor, debido a que este sector es considerado como zona roja por algunas entidades, obligando de esta manera que los propietarios de establecimiento comerciales situados a los alrededores del Lago Calima, se desplacen a ciudades y/o pueblos aledaños, con el objetivo de conseguir los suministros para poder ofrecer su servicio o producto al consumidor.

Como conclusión, se puede afirmar que existe una gran oportunidad para la creación de clústeres en la región, la cual puede ayudar a los establecimientos comerciales a mejorar sus condiciones y su competitividad en el sector, mediante alianzas estratégicas entre diferentes entidades, y así, sacando un mayor provecho al mercado e impulsando el desarrollo socioeconómico de Calima – Darién.

Competitividad en el sector turístico de la región Calima – Darién

Es innegable, en los últimos años ha sido evidente el progreso a nivel departamental que ha presentado el Valle del Cauca, ocupando así, el sexto lugar según el consejo privado de la competitividad, pero a pesar de que esto pueda verse como un logro, es notable que este avance no ha sido equitativo dentro de todos los municipios que conforman el departamento, además según datos del DANE y el departamento nacional de planeación, presenta una preocupante situación en términos de estancamiento en los niveles de competitividad, mostrando altas tasas de mortalidad empresarial, debilidades en mercadeo y rezago en innovación (DANE, 2016).

Es por esto que decidimos tomar como muestra al municipio del Darién. Para lograr evaluar su competitividad, fue necesario determinar su composición empresarial, evaluar la percepción que tienen de micro, pequeños, medianos y grandes empresarios que operan a nivel local, sobre los potenciales factores territoriales para el sector turístico, aquí tuvimos en cuenta múltiples las opiniones de todo tipo de personas, que van desde artesanos hasta gerentes de los hoteles más reconocidos del sector.

Para lograr comparar industrias dentro de una misma región o municipio y observar su rentabilidad, es necesario traer a colación el concepto de competitividad partiendo de su definición: “la capacidad para competir en los mercados de bienes o servicios” (Krugman). Esto hace referencia a la obtención de una ventaja competitiva ya sea una habilidad, un recurso, tecnología o características que la hagan diferente de otras empresas. Cabe resaltar que el concepto puede variar dependiendo del ámbito en el que lo utilicemos, en este caso hablamos de una competitividad en el ámbito empresarial, la cual es el pilar fundamental para el progreso de un municipio, pues el desarrollo eficiente de la misma trae empleo, calidad de vida y sostenibilidad a largo plazo.

Durante los últimos años se ha evidenciado cada vez más el interés de mejorar los niveles de calidad de vida, esto ha llevado a buscar y desarrollar modelos de medición para la competitividad, como es un tema bastante amplio, se puede comenzar enfatizando en la competitividad regional, que consiste en observar el potencial de crecimiento con el fin de fortalecer el sector mediante la creación de ambientes favorables, ya sea con equipos, infraestructura, capital humano y/o políticas públicas, utilizando como herramientas la innovación y el apoyo al emprendimiento. (A. Kasztelan, “Natural capital as a factor in regional competitiveness,” *Misc. Geogr.*, vol. 19, no. 3, pp. 63–69, 2015).

Para lograr que todo lo anterior se cumpla y exista competitividad hay unos componentes clave que se derivan de: la orientación de mercado y capacidades del mercado. La primera se define como “la cultura de la organización que más eficaz y eficientemente crea los comportamientos necesarios para la creación de valor superior para los clientes y, por lo tanto, un desempeño superior continuo para la empresa” (Narver y Slater, 1990). Para aplicar ese concepto se tiene como punto de partida casi como una obligación conocer el cliente para enfocar sus estrategias y tomar buenas decisiones que le permitan ofrecer un valor superior. (Jaworski y Kohli, 1993; Kohli y Jaworski, 1990; Liao et al., 2011; Narver y Slater, 1990; Ruekert, 1992; Takata, 2016).

La orientación de mercado es vista con vital importancia, pues hace parte de la supervivencia, y está dividida en 3 partes: orientación al cliente, coordinación interfuncional y orientación al competidor. La primera consiste en entender para satisfacer las necesidades de los clientes por medio del marketing estratégico. La orientación al competidor trata sobre el reconocimiento de la competencia existente en sus mercados meta, ya sea de forma indirecta o directa con el fin de contrarrestar las acciones de los rivales. Finalmente, la coordinación interfuncional se basa en la combinación de las dos anteriores como un conjunto de esfuerzos de coordinación de los todos los recursos de la empresa, yendo más allá de solo lo relacionado al marketing.

Seguido a lo anterior, no podemos dejar a un lado las capacidades del mercado, las cuales se definen como “procesos de integración a través de los cuales se aplican el conocimiento colectivo, habilidades y recursos de la empresa específicamente a las necesidades relacionadas con el mercado, permitiendo a las organizaciones agregar valor a sus bienes y servicios y satisfacer las demandas del mercado.” (Santa, 2019), en general hace referencia a la correlación que existe en las acciones de la empresa con el mercadeo, es decir, las habilidades que posean para facilitar el desarrollo y ejecución de una estrategia ya planteada. Por ejemplo, una de esas habilidades es la construcción de una relación a largo plazo con los clientes, diferenciación de productos y servicios que tendrán mayor éxito. Con el propósito final de aumentar la base de consumidores atrayendo nuevos segmentos de clientes, para los cuales se desarrollan, propuestas de valor llamativas y distintas que buscan ofrecer ventajas relevantes sobre los competidores. (Santa, 2019).

Como conclusión parcial luego de plantear las anteriores definiciones y teniendo en cuenta puntos de vista de autores nombrados en el texto “Regiones inteligentes, La competitividad en el Valle del Cauca” por los editores académicos Ricardo Santa, Diego Morante y Thomas Tegethoff, se puede concluir que hay pocos estudios que estudien y confirmen esa relación, pero no por eso dejan de participar en el eficiente desempeño de las empresas.

Por otro lado, discutiendo el tema de calidad del servicio en los establecimientos comerciales durante los últimos años, hemos avanzado hacia una economía con implementación de alta tecnología con una libre competencia, que promueven el desarrollo de unas mejores condiciones en los servicios y productos, es evidente que aún no todas las regiones y mucho menos los municipios cuentan con ello, lo cual pudimos evidenciar en la investigación realizada en el Darién.

La calidad se define como un “conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie”. Sin importar la estrategia que

este aplicando la empresa, la calidad es un tema que se abarca siempre, pues la empresa debe buscar siempre la eficiencia operacional y una forma de llegar a ella es mediante la calidad, con el fin de ofrecer productos y servicios que destaquen en el mercado.

En temas de marketing la calidad está relacionada íntimamente con la identificación y superación de las expectativas de nuestros clientes objetivos, por eso con total seguridad se afirma que juega un papel importante en las prácticas de gestión convirtiéndola así en una fuente importante a la hora de obtener una ventaja competitiva. La calidad engloba también todas las actividades que realiza la empresa, pues una mejora continua permite una orientación hacia la eficiencia en todos los aspectos desde la cadena de suministro hasta el producto.

Es de vital importancia para una empresa mejorar la calidad en los procesos de su cadena de suministros, de esta manera se reducirán costos, se ganará eficiencia en los procesos y se optimizará el uso de recursos; tal como lo expresa Beamon.

Es por lo anterior, que los comerciantes del sector Calima – Darién consideran la calidad del servicio como un factor relevante a la hora de prestar el servicio u ofrecer sus productos y que les da un valor agregado en el tema de competitividad frente a las demás empresas; lo anterior se puede ver evidenciado en los resultados de las encuestas realizadas a lo largo de la investigación.

Alianzas estratégicas en la región Calima – Darién

Hoy en día, con el rápido avance de la tecnología, los seres humanos hemos sido beneficiados con la facilidad de poder comunicarnos mucho más rápido que hace un par de décadas. Paralelamente y gracias a estos avances tecnológicos, en la actualidad los consumidores cuentan con un portafolio gigantesco de productos y servicios en sus manos. Gracias al internet, a los dispositivos de telecomunicaciones y a la alta oferta que se puede encontrar por estos medios, los clientes del siglo XXI se han vuelto cada vez más críticos y selectivos al momento de decidirse por una empresa para adquirir un producto y/o servicio. En consecuencia, hoy en día es importante que las empresas desarrollen alianzas estratégicas acompañadas de estrategias efectivas que impacten de manera significativa en sus resultados para poder surgir o mantenerse en pie en este mercado tan competitivo donde se ha demostrado que ni siquiera los “gigantes” de cualquier categoría están exentos de ser desterrados por otras compañías.

Las alianzas estratégicas entre personas y empresas hoy en día suelen ser un factor fundamental para la innovación, hasta las empresas más rentables pueden ver afectada su competitividad y sostenibilidad a largo y mediano plazo, esto debido a que “el éxito de estas empresas a largo plazo no es un hecho dado, ya que no permiten que la sociedad y la industria local participen en su desarrollo integral y desempeño”- (Santa, 2019).

Una manera de ayudar al mejoramiento del desempeño organizacional es buscar la conexión entre empresas, que exista una colaboración entre distintas organizaciones de una región para brindar soluciones más eficaces y de alta calidad a sus clientes, y a su vez aumentando la rentabilidad de estas. Si seguimos esta idea, la región de Calima – Darién podría verse muy beneficiada si las empresas que se encuentran en este territorio crearan vínculos de confianza entre ellas. Por ejemplo, si los hoteles del corregimiento crearan alianzas con los plomeros, eléctricos, carpinteros, etc. se

crearían relaciones del tipo ganar-ganar, cuando el hotel necesite hacer alguna reparación ya tendría a alguien de confianza que pudiera atender esa necesidad de manera rápida y con un alto nivel de confianza; así a su vez ayudarían a poner en alto la imagen de la región como destino turístico como consecuencia de la buena calidad que las instalaciones hoteleras tendrían.

Como el ejemplo de los hoteles hay muchas más oportunidades de mejora para las empresas en la región Calima – Darién, esto sumado al alto potencial turístico que presenta el sector debido al atractivo del Lago Calima, tanto vallecaucanos como también personas foráneas, existiría una gran posibilidad de que esta región se convirtiera en atractivo turístico no solo para Colombia, sino también para turistas extranjeros en busca de destinos para practicar deportes acuáticos.

Método de investigación

Esta investigación tiene la finalidad de demostrar los errores existentes en el entorno turístico del municipio Darién, teniendo como punto de partida y de soporte la estrategia competitividad y conocimientos sobre innovación. Para esto se requirió un estudio cuantitativo que se realizó personalmente con entregas físicas en empresas de servicios y productos del municipio. La toma de evidencias se hizo en diferentes áreas, pues se entrevistó personal, administrativo, de logística, operacional y servicio al cliente, esto con la finalidad de obtener diferentes perspectivas, experiencias, y ver qué conocimientos tienen acerca de los temas nombrados anteriormente.

En nuestro cuestionario se prepararon **60** preguntas, estas tenían la intención de lograr conocer: género, ubicación geográfica, clasificación de la industria, número de empleados, clasificación de la empresa, formación profesional y área de responsabilidad. Seguido a esto, con el fin de entender las distintas dimensiones, se realizaron preguntas primeramente acerca de estrategia (sección A), donde se cuestionan temas de competitividad. Las respuestas están divididas en un rango del 1 al 5, en donde 5 es completamente de acuerdo y 1 todo lo contrario. Las secciones siguientes fueron: clústeres (sección B), competitividad (sección C), innovación (sección D), alianzas estratégicas vínculos y redes (sección E), efectividad operativa (sección F), trabajo en equipo (sección G), aprendizaje organizacional (sección H), finalizando con calidad del servicio, donde se evalúan garantías, confiabilidad y tangibilidad (sección I).

De las 150 encuestas realizadas en distintas organizaciones colombianas ubicadas en el municipio de interés, obtuvimos respuesta de 130, lo cual nos dio un margen de 90% de encuestas respondidas.

Finalmente, cada uno de los cuestionarios respondidos ha sido verificado con el fin de garantizar la seguridad y confianza de los datos, de esta manera, se aprobaron las 130 encuestas sin necesidad de descartar ninguna. Es importante resaltar, que a pesar de que el nivel de educación en esta región es

bajo, se obtuvieron respuestas consistentes gracias a la explicación por parte de los entrevistadores a las personas encuestadas.

Dada las literaturas existentes sobre Estrategias, alianzas y redes, clústeres y calidad del servicio, proponemos que es necesario construir un marco teórico integral que incorpora los aspectos de competitividad en el sector turístico en la región de Calima – Darién.

En consecuencia, las hipótesis probadas en este estudio son:

- H1: Los sujetos con mayor percepción de estrategias con respecto a las alianzas y redes.
- H2: Existe una relación predictiva entre estrategias con clústeres.
- H3: Existe una relación predictiva entre alianzas y redes con clústeres.
- H4: Los sujetos con mayor percepción de estrategias con respecto a calidad y servicio.
- H5: Los sujetos con mayor percepción de alianzas y redes con respecto a calidad y servicio.
- H6: Existe una relación predictiva entre clústeres con calidad y servicio.

Resultado modelación por ecuaciones estructurales

Tanto en SPSS V21 (SSPS Inc. e IBM Company, Chicago, Ill, Estados Unidos.) y el Análisis de Estructuras de Momento (AMOS versión 21.00.0, AMOS Development Corporation, Spring House, Penn, Estados Unidos.) Se emplearon para llevar a cabo investigaciones de análisis multivariado en el conjunto de datos. Estas aplicaciones de Software se implementaron para confirmar el modelo de ecuaciones estructural que se muestra en la Figura 1 mediante la estimación de las variables de modelos y los índices de ajustes del modelo y para determinar el nivel de confianza. El Análisis Factorial Confirmatorio (CFA, por sus siglas en inglés) se utilizó para estudiar las relaciones entre las latentes observadas y continuas, para determinar el ajuste general del modelo de medición (Cooksey, 2007; Hair et al, 2010). En el modelo CFA, todas las cargas de factores se liberan; esto hace que los artículos se carguen solamente en una construcción (sin carga cruzada); y las construcciones latentes se les permite correlacionar (equivalente a la rotación oblicua en el análisis factorial exploratorio). La construcción interna del modelo se evaluó utilizando el coeficiente Cronbach's alpha. En la Tabla 1 vemos los resúmenes de los valores del coeficiente de construcción. Estos valores del coeficiente de construcción van desde 0.5 hasta 0.8, además se realizó un CFA para determinar la validez del constructo.

Variable	Número de ítems	Alpha (α)
Estrategias	5	0,611
Clusters	4	0,566
Alianzas (vínculos y redes)	4	0,558
Calidad del servicio	4	0,827

Tabla 1 – Cronbach's alpha

Para respaldar el modelo, se utilizaron índices de bondad de ajuste (GFI): 38 variables en el modelo, 17 variables observables, 21 variables observables, 21 variables exógenas y 17 variables endógenas. El Chi cuadrado es igual a 171.698 con 112 grados de libertad, con un CMIN / DF de 1.533 y un nivel de probabilidad de 0.000. Tenga en cuenta que Wheaton et al. (1977) sugirieron una proporción de aproximadamente cinco o menos como criterio razonable, Marsh y Hocevar (1895) recomendaron utilizar proporciones tan bajas como dos o tan altas como cinco, y Carmines y Mclver (1981) sugirieron proporciones en el rango de 2:1 o 3:1 como indicadores de ajuste aceptable entre el modelo hipotético y los datos de la muestra. El valor CFI por encima de 0.9 es compatible con el modelo, con un resultado de 0.925 (Bentler, 1990).

Además, la confiabilidad de cada una de las construcciones en el modelo se evaluó utilizando varias estadísticas de ajuste, el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) fue aceptable ya que el modelo tenía un valor de 0.077 y ek máximo se considera 0.08 (Bentler, 1990; Jöreskog y Sörbom, 1982). Las comparaciones de línea de base ajustan los índices, sugieren que el modelo hipotético se ajusta bien a la matriz de varianza – covarianza observada en relación con el modelo nulo o de independencia (ver Tabla 2).

Modelo	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta 1	rho 1	Delta 2	rho 2	
Default model	0,871	0,842	0,909	0,887	0,908
Saturated model	1,000		1,000		1,000
Independence model	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

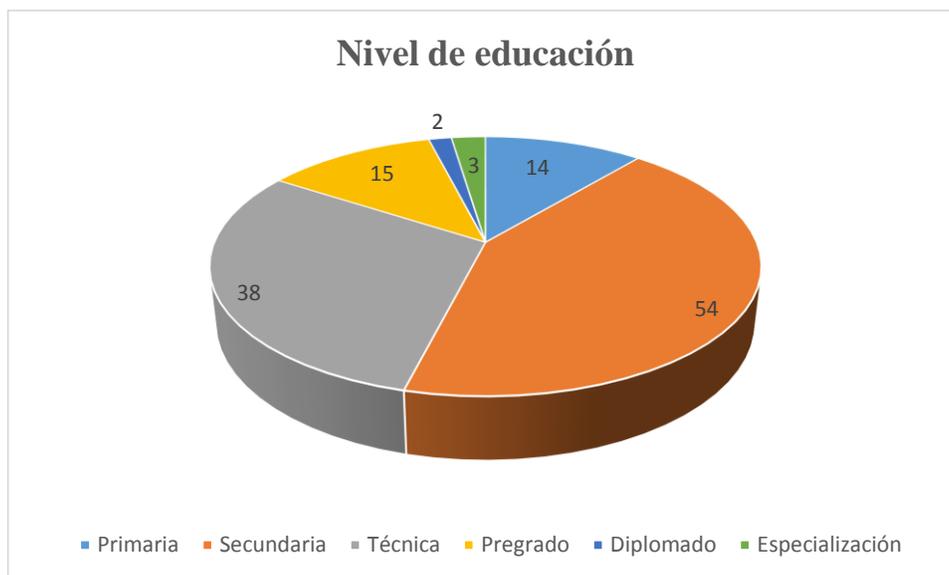
Tabla 2 – Baseline comparison

Modelo de ecuaciones estructurales

Con el fin de utilizar una muestra reducida y dato que no requirieran una distribución normal, decidimos utilizar para esta investigación modelización con ecuaciones estructurales, que además nos permite analizar modelos teóricos como el propuesto en esta investigación.

Como pudimos observar en los resultados finales de las encuestas, la gran parte de las personas encuestadas en el sector de Calima – Darién cuentan con un nivel de educación básica, de los cuales el 53.9% tienen estudios entre primaria (11%) y secundaria (42.9%), seguido de un 42.1% que cuentan con estudios técnicos (30.2%) y pregrado (11.9%), y el 4% restante cuentan con un diplomado (1.6%) o una especialización (2.4%). Debido a estos estudios que se realizaron, podemos decir que es por esto, que la industria dentro de este municipio no es altamente competitiva debido a que la gran parte de la población encuestada cuenta con una educación básica.

Además de esto, el poco acompañamiento que hay por parte del gobierno local o alguna entidad privada. De este modo se pudo observar que algunos propietarios de establecimientos locales realizan todas las labores para poder desempeñarse en el mercado, ejerciendo labores desde oficios generales, hasta tareas administrativas, así mismo de no contar con empleados formales que ayuden en los roles del establecimiento comercial, sino con algunos familiares.



Gráfica No 1: Nivel de educación

Cuando realizamos el estudio, nos dimos cuenta que la gran parte de la economía de la región está compuesta por el sector hotelero con una participación del 27.8%, seguido del sector de alimentos y bebidas con un 21.4%, y finalmente, el sector de la gastronomía con un porcentaje del 13.5%. Debido a que la región de Calima – Darién es un sector muy visitado y frecuentado por turistas de todas partes, todo establecimiento tiene que contar con un Registro Nacional de Turismo que es emitido por el Fondo Nacional de Turismo que es un patrimonio Autónomo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Al obtener estos datos, notamos que la gran parte de los establecimientos NO cuentan con el **RNT** (Registro Nacional de Turismo), dado a entender que en este municipio no cuentan con los registros de ley emitidos por FONTUR (Fondo Nacional de Turismo).

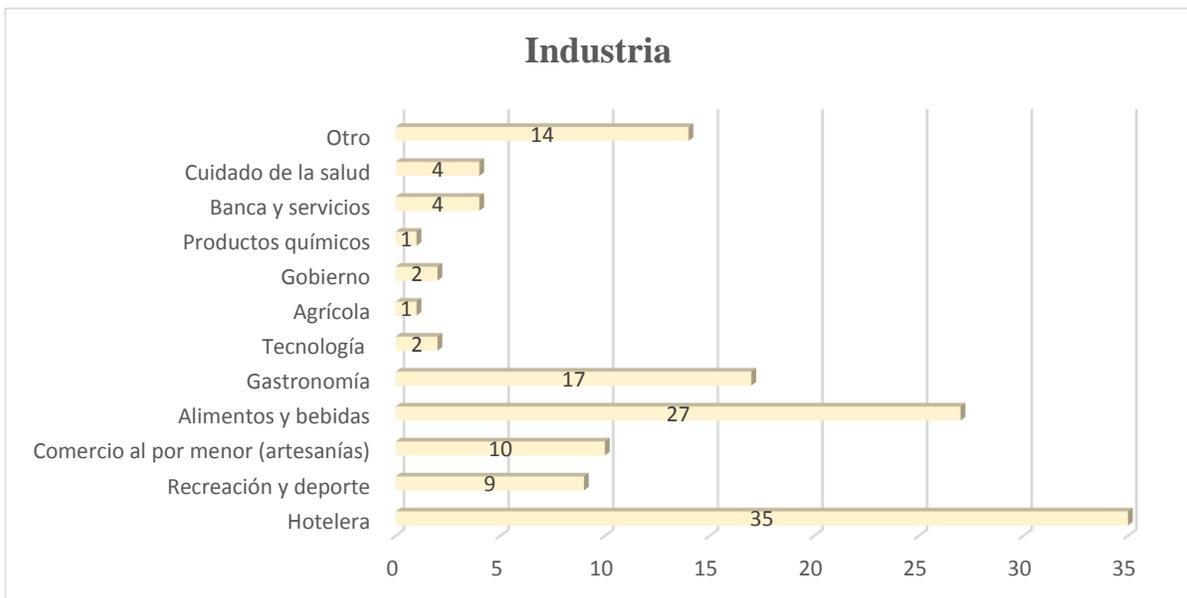


Gráfico No 2: Industria



Gráfico 3: Registro Nacional de Turismo

Los resultados del estudio nos muestran que existe un gran impacto positivo de las alianzas estratégicas con alianzas y redes ($b=0.49$, $p < 0.01$), lo que significa que las personas encuestadas establecen relaciones con los proveedores o clientes (como lo podemos observar en la hipótesis 1).

En la hipótesis 2, podemos observar que las alianzas estratégicas no tienen ningún nivel de significancia con los clústeres ($b=0.6$, $p < 0.01$), debido a que a pesar de que haya alianzas entre comerciantes con los proveedores, no establecen un grupo de soporte o no comparten la información de la empresa a otros ya que no hay una confianza con la otra persona.

En la hipótesis 4 y 5 son significativos, el cual en la hipótesis 4 ($b=0.32$, $p < 0.01$) muestra que dentro de las estrategias se considera de alguna forma la calidad de servicio, pero no es muy claro como las estrategias de la región se están preocupando por prestar servicios de buena calidad.

En la hipótesis 5 se muestra un impacto significativo entre alianzas y redes y calidad del servicio, debido a que los empresarios establecen una relación con los proveedores, ya que se busca un buen ambiente entre ambos; además de esto, buscan obtener alianzas con los proveedores que pueda ofrecer productos de buena calidad a un precio moderado.

Y finalmente en la hipótesis 6 la relación entre clústeres y calidad del servicio no es significativo.

Basándonos en los datos recolectados en las encuestas realizadas en la región, después de implementar el Software AMOS para realizar el modelo estructural, la Figura 2 nos demuestra los resultados de dicho estudio

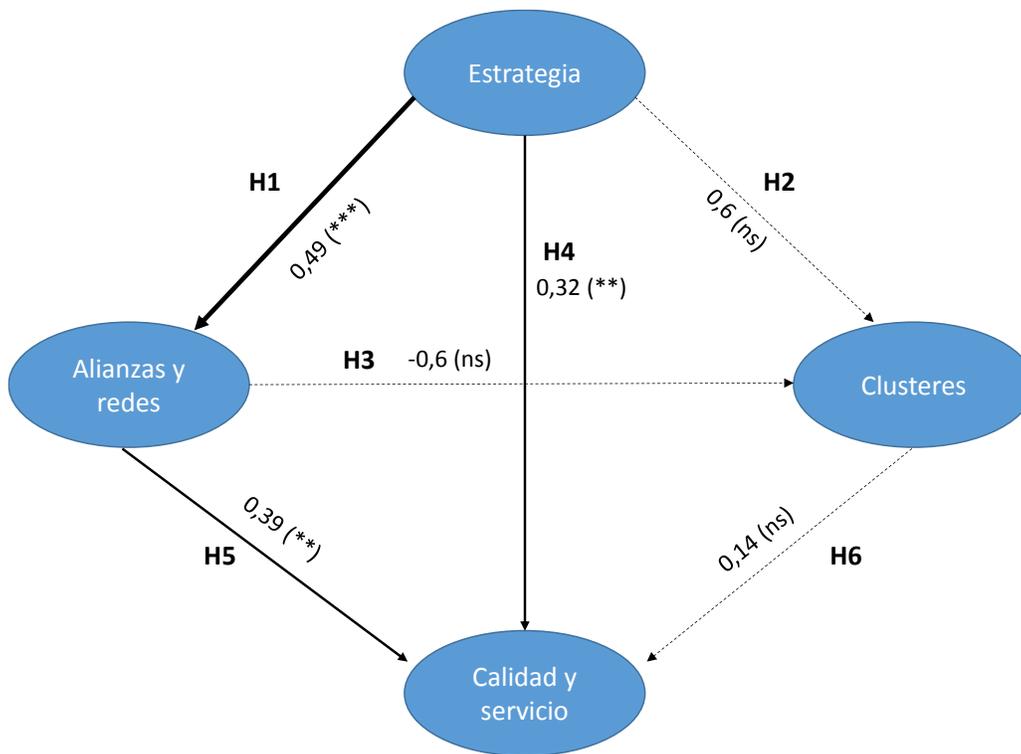


Figura 2 – Structural model results

- *** y línea gruesa, altamente significativo,
- ** y línea delgada, significativo,
- n.s. y línea punteada no es significativo.

Discusión

El objetivo principal de este proyecto de grado, era conocer el nivel de competitividad del sector turístico de la región Calima – Darién, a través del estudio del impacto de las estrategias establecidas por las empresas del sector en la formación de alianzas, la creación de clústeres y la calidad del servicio ofrecido. Después de analizar los datos recolectados, se pudo concluir lo siguiente.

Las estrategias tienen un impacto significativamente alto en las alianzas y redes, es decir las relaciones que tienen los comerciantes con sus proveedores y clientes, de esta manera se establece una relación a largo plazo y duradera que en la mayoría de los casos se procura que sea estable y fructífera, cuando una empresa no puede crear este tipo de alianzas se puede ver reflejado negativamente en su desempeño, su crecimiento o participación en el mercado, por eso es importante que las organizaciones tengan en cuenta lo importante que es participar de una alianza estratégica.

Ahora bien, en Darién sí hay presencia de algunas alianzas estratégicas entre organización principalmente entre las más grandes, pero por lo general son alianzas inconscientes o poco estables, estas organizaciones (pequeñas y grandes) son conscientes de los beneficios que trae este tipo de cosas, pero se le dificulta crearlas teniendo en cuenta los siguientes aspectos.

- Participación del gobierno: se observa el poco acompañamiento por parte del gobierno local y departamental en esta zona, el cual es necesario para intervenir en la integración de empresas, creación de alianzas estratégicas, además, el apoyo económico y logístico es mínimo, lo que dificulta el propósito de las organizaciones de crecer y crear estrategias en pro al desarrollo de sus industrias y de la región.
- Educación promedio: más del 50% de la población de este sector solo ha cursado hasta bachillerato o niveles inferiores, por esta razón muchas personas no tienen los conocimientos básicos de cómo administrar un establecimiento comercial, lo que conlleva al

desconocimiento de cómo crear alianzas estratégicas que puedan beneficiar su comercio, lo que los pone en un bajo nivel de competitividad en su industria.

- Falta de Recursos: los propietarios de establecimientos comerciales, tienen un gran obstáculo en conseguir los recursos necesarios para ofrecer sus productos o servicios al consumidor final, esto es debido, a la difícil tarea de llegar hasta sus proveedores o viceversa, y, por consiguiente, se les dificulta tener abastecido su establecimiento o la prestación de sus servicios.

Calima- Darién aún es considerado “Zona Roja” y muchas empresas de transporte y envíos prefieren no llegar hasta allá. Es por lo anterior que muchos propietarios de comercios, se ven obligados a desplazarse hasta municipios aledaños o inclusive hasta la ciudad de Santiago de Cali, para abastecerse y poder desarrollar su objeto social.

- Estrategias comerciales: las empresas en la región de Darién tienen en gran medida una preocupación por ofrecer productos y servicios de alta calidad, por esta razón, cumplen su objetivo y logran que el cliente obtenga calidad al momento de adquirir el producto o servicio, pero como tal no logran crear estas estrategias que les lleve a mejorar su calidad o procesos generales en la región, que tengan como propósito mejorar la calidad para brindar un mejor bienestar a el cliente final.
- Capacitaciones: en la región, no existe alguna entidad (pública o privada) que realice capacitaciones a los comerciantes del sector, esto con el fin de educarlos en temas administrativos, turísticos y estratégicos. Durante el levantamiento de información, muchos ciudadanos locales, expresaban el deseo de aprender más sobre la región con el fin de poder ayudar a los turistas y además el interés por educarse en temas financieros y comerciales.

Por todo lo anterior, se cree que la región es poco competitiva en comparación con otros territorios con características similares a las del Lago Calima, donde sí se evidencia un acompañamiento formal por parte del gobierno, conllevando a un desarrollo de la industria comercial, deportiva y turística del sector; además ofreciendo continuas capacitaciones para los ciudadanos locales, con el fin de que estos puedan crecer, tanto personal como comercialmente hablando, generando un desarrollo y un mejoramiento continuo en la región.

Referencias

- Santa, R.; Morante, D. y Tegethoff, T. (eds.) (2019). *Regiones inteligentes. La competitividad en el Valle del Cauca*. Cali: Escuela Militar de Aviación “Marco Fidel Suárez” (EMAVI) y Editorial Universidad Icesi. DOI: <https://doi.org/10.18046/EUI/ee.3.2019>
- Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], sf. *Clusters*. Recuperado de <https://www.ccb.org.co/Clusters>
- Ferrer, M, Storer, M, Santa, R, Hyland, P, 2008 ‘Developing capabilities for innovation in supply chain relationships’, proceedings of the CINet Continuous Innovation Network conference, Universidad Politecnica de Valencia, Valencia, Spain, 5-9 of September 2008
Relaciones, alianzas estrategicas comaptir informacion
- Santa, R, Ferrer, M, 2018 ‘The impact of the quality of the service from IS/IT departments on the improvement of operational performance: The point of view of users of technological innovations’. *International Journal of Business Information Systems*, Vol 28, Issue 2, pp. 125-145.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246. doi:10.1037/0033-2909.107.2.238
- Marsh, H. W., y Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: first and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562-582.
- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D. F., Summers, G. F. (1977). Assessing reliability and stability in panel model. *Sociological Methodology*, 8, 84-136.
- Carmines, E. G., y Mclver, J. P. (1981). Analyzing models with unobserved variables: analysis of covariance structures. *Social measurement: current issues*, 7, 65-115.

- Jöreskog, K. G. y Sörbom, D. (1982). Recent developments in structural equation modeling. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 404-416.
- Acerenza, Miguel A., Competitividad de los destinos turísticos. Trillas, México, 2009.
Recuperado de <https://www.entornoturistico.com/la-competitividad-los-destinos-turisticos/>
- Suñol, Sandra (2006). Aspectos de la competitividad. ciencia y sociedad XXX(2). ISSN: 0378-7680.
Recuprado en: <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Acevedo N, Jimenez L, Becerra J. (2016). competitividad regional como motor del desarrollo local. Recuperado en: <https://www.iiis.org/CDs2016/CD2016Summer/papers/CA842KM.pdf>



Evaluación de la competitividad en el sector turístico de la región Calima – Darién.

Cualquier inquietud contactarse con:	
Jorge Fernando Salazar Jorge970202@gmail.com	Ricardo Alfonso Iglesias iglesiasricardo6895@gmail.com
Andrés Felipe Salamanca afsalamanca097@outlook.com	Thomas Manfred Tegethoff ttegethoff@icesi.edu.co
Dr. Ricardo Santa Universidad Icesi rasanta@icesi.edu.co	Fundación Social FONAVIEMCALI fsfonaviemcali@gmail.com

1.1.1.1.1.1 ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

- Toda la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad.
- Las respuestas serán agregadas y analizadas usando métodos estadísticos avanzados y utilizadas para examinar los temas de investigación.
- En ningún momento la información será divulgada a terceros en su forma desagregada.
- Usted puede retirarse en cualquier momento.
- Los estándares éticos pertinentes fueron utilizados por los investigadores en la construcción de este proyecto de investigación.

Estimado participante,

La Universidad Icesi está dirigiendo este estudio, que tiene como objetivo principal, conocer la situación actual de la región Calima – Darién en distintos ámbitos, tales como la competitividad en el sector turístico, hotelero y deportivo, al igual que la viabilidad turística, económica y comercial del Lago Calima, para desarrollar una oferta turística a nivel nacional e internacional.

Para apoyar la investigación, requerimos la participación de los diferentes funcionarios que residen en la región de Calima – Darién, los cuales se vean involucrados en pro al desarrollo de la región y que sean de interés para el desarrollo y conclusión del estudio, por ejemplo, administradores, desarrolladores, personal de recreación y deporte, guías, productores, personal de seguridad, personal general administrativo, artesanos, entre otros.

Es propósito de este estudio, conocer la situación actual en la que se encuentra la región de Calima – Darién con la ayuda de la recolección de datos por medio de encuestas y entrevistas a diferentes personas que de una u otra manera trabajan con o para el Lago Calima y sus alrededores.

En cuanto a producción académica se prevé la escritura de artículos científicos, los cuales serán resultado del trabajo de campo levantado en la región por el equipo de trabajo. Todo ello desde un enfoque de capacidades humanas.

La confidencialidad de este cuestionario es segura. Bajo ninguna circunstancia su nombre o el nombre de la institución para la cual usted trabaja, aparecerá en publicaciones asociadas con esta investigación. Además, la participación en esta investigación no afecta su empleo en ninguna manera.

Si los tópicos o temas presentados en esta investigación son de su interés, por favor solicite al investigador principal del proyecto una copia de los resultados o las publicaciones. Gracias por su tiempo y colaboración.

Dr. Ricardo Santa
Universidad Icesi
Cl. 18 #122-135, Cali, Valle del Cauca
Colombia
rsanta@icesi.edu.co

MBA, MS. Thomas Manfred Tegethoff
Universidad Icesi
Cl. 18 #122-135, Cali, Valle del Cauca
Colombia
ttegethoff@icesi.edu.co

Antecedentes demográficos

1. Seleccione la región geográfica en donde se localiza la empresa para la que trabaja, su nivel de educación y el cargo que desempeña en la empresa.

Caribe	<input type="checkbox"/>
Andina	<input type="checkbox"/>
Pacífica	<input type="checkbox"/>
Orinoquía	<input type="checkbox"/>
Eje Cafetero	<input type="checkbox"/>
Antioquia	<input type="checkbox"/>
Otro:	

Primaria	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Técnica	<input type="checkbox"/>
Pregrado	<input type="checkbox"/>
Diplomado	<input type="checkbox"/>
Especialización	<input type="checkbox"/>
Maestría	<input type="checkbox"/>

Mi Cargo en la empresa es:

Género:

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

2. Cuál de las siguientes clasificaciones de la industria describe mejor la empresa donde labora (seleccione una):

Hotelera	<input type="checkbox"/>	Tecnología	<input type="checkbox"/>
Recreación y deporte	<input type="checkbox"/>	Agrícola	<input type="checkbox"/>
Comercio al por menor (artesanías)	<input type="checkbox"/>	Gobierno	<input type="checkbox"/>
Transporte	<input type="checkbox"/>	Productos químicos	<input type="checkbox"/>
Alimentos y bebidas	<input type="checkbox"/>	Banca y servicios	<input type="checkbox"/>
Gastronomía	<input type="checkbox"/>	Cuidado de la salud	<input type="checkbox"/>
Textil	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

3. Número total de empleados actuales de Tiempo completo y parcial:

1-20	<input type="checkbox"/>
21-50	<input type="checkbox"/>
51 +	<input type="checkbox"/>

Microempresa	<input type="checkbox"/>
Pequeña	<input type="checkbox"/>
Mediana	<input type="checkbox"/>
Grande	<input type="checkbox"/>

4. Clasificación de la empresa:

5. Formación profesional:

Tecnólogo en gastronomía	<input type="checkbox"/>	Tecnólogo administración hotelera y turismo	<input type="checkbox"/>
Administración Hotelera	<input type="checkbox"/>	Mercadeo	<input type="checkbox"/>
Administración de empresas	<input type="checkbox"/>	Otro, Especifique:	<input type="checkbox"/>

6. El establecimiento cuenta con el Registro Nacional de Turismo – RNT:

Si	<input type="checkbox"/>	No	<input type="checkbox"/>
----	--------------------------	----	--------------------------

No: _____ Fecha expedición: _____

7. Su área de responsabilidad:

Turismo	<input type="checkbox"/>	Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Gastronomía	<input type="checkbox"/>	Ingeniería	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	Mercadeo	<input type="checkbox"/>
Seguridad	<input type="checkbox"/>	Ventas	<input type="checkbox"/>
Gerencia	<input type="checkbox"/>	Trabajos generales	<input type="checkbox"/>
Producción	<input type="checkbox"/>	Gerencia de proyectos	<input type="checkbox"/>
Salud	<input type="checkbox"/>	Logística	<input type="checkbox"/>
Otro. Especifique:			

Sección A – Estrategias para la innovación

En esta sección indique su posición de acuerdo con cada declaración, marcando alguna de las opciones presentadas.

Estrategia					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
El personal conoce...					
Las personas tienen una idea clara de cómo la innovación nos ayuda a competir.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las personas saben cuál es la competencia diferenciadora que nos da la ventaja competitiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La empresa cuenta con procesos para revisar nuevas tecnologías o desarrollo en los mercados y qué significan para la estrategia de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los objetivos organizacionales definidos son coherentes con el fin de alcanzar la satisfacción de los clientes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nuestra estrategia de ventaja competitiva se basa en el entendimiento de las necesidades de nuestros clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección B – Clústeres					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
Estar ubicado en el área de la ciudad donde actualmente estoy tiene un efecto positivo en el desempeño de mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El Gobierno Municipal debe fortalecer y formalizar las concentraciones (clústeres) de empresas, para mejorar la competitividad del sector en la ciudad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Entre las diferentes empresas existen buenas redes de apoyo y cooperación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se consigue de manera fácil el personal calificado que requiero para la operación de todos los procesos de mi empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Se consiguen con facilidad los insumos que requiero para la prestación de los servicios o el desarrollo de los productos que género.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección C – Competitividad					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: En mi empresa...	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
Las relaciones de cooperación se han vuelto frecuentes en nuestra industria.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las relaciones de cooperación han llegado a ser frecuente en los negocios en general.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Las relaciones de cooperación son la estructura organizacional del futuro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Un componente de la estrategia de nuestra compañía es contraer alianzas estratégicas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La implementación de alianzas en la cadena de suministros de la compañía es un componente de la planeación estratégica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección D – Innovación					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: En mi empresa...	Completamente en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
En nuestra organización existe un rápido desarrollo de nuevos productos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Existe un frecuente desarrollo de nuevos productos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Somos/seremos participante en un nuevo mercado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ofrezco productos novedosos al mercado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Implemento lo último en tecnología.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diferenciación en la tecnología de los productos de los competidores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Le gustaría que sus productos o paquetes turísticos se promocionaran en la Web local, regional, nacional e internacional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección E – Alianzas estratégicas, vínculos y redes.					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: La empresa...	Completamente en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
La empresa cuenta con relaciones “gana-gana” con los proveedores.	<input type="checkbox"/>				
La empresa es buena entendiendo las necesidades de los consumidores y clientes.	<input type="checkbox"/>				
La empresa colabora con otras empresas para desarrollar productos y procesos nuevos.	<input type="checkbox"/>				
La empresa tiene programas de calidad concertados con los proveedores.	<input type="checkbox"/>				
Existe colaboración entre la empresa y clientes.	<input type="checkbox"/>				
La empresa trabaja con universidades y otros centros de investigación que le ayuden a desarrollar el conocimiento.	<input type="checkbox"/>				

Sección F – Efectividad operativa.					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: En mi cargo...	Completamente en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
Esta organización busca ofrecer productos o servicios de una mejor calidad.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Esta organización es capaz de ofrecer un producto o servicio en la frecuencia y el tiempo esperado por los clientes y/o usuarios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ofrecer un precio competitivo es importante para nuestra organización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es importante para la empresa reducir los costos operativos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La innovación nos permite entregar servicios o productos mejorados a nuestros clientes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección G - Trabajo en Equipo – Recurso Humano					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: En mi empresa promovemos el/la(s)...	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
Uso de equipos de trabajo inter-funcionales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diseño de puestos de trabajo que promuevan la cooperación interna	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Descentralización de la toma de decisiones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Responsabilidades laborales flexibles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección H – Aprendizaje Organizacional					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: En mi empresa...	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
La empresa trabaja de la mano con “usuarios líderes” para desarrollar productos y servicios nuevos e innovadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hay un gran compromiso en la formación y el desarrollo del personal de la empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Los funcionarios de la empresa se toman el tiempo para revisar los proyectos y mejorar el desempeño en el futuro.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La empresa compara sistemáticamente sus productos y procesos con las demás empresas en la industria.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección I - Calidad del Servicio					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones: Mi empresa tiene respecto a...	Completament e en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completament e de acuerdo
	1	2	3	4	5
Tangible					
El personal de la organización tiene una buena presentación (uniforme y aseo personal)	<input type="checkbox"/>				
El establecimiento tiene edificios e instalaciones visualmente atractivos.	<input type="checkbox"/>				
El establecimiento cuenta con equipos de aspecto moderno (aire acondicionado, muebles, ascensor, dispositivos de comunicación, etc.)	<input type="checkbox"/>				
El ambiente y el equipamiento son cómodos y apropiados para atender la clientela	<input type="checkbox"/>				
Las unidades de servicio de la organización tienen capacidad adecuada (comedor, sala de reuniones, etc.)	<input type="checkbox"/>				
Confiabilidad					
La empresa brinda el servicio en el momento que promete hacerlo.	<input type="checkbox"/>				
La organización proporciona los servicios como se prometieron.	<input type="checkbox"/>				
la empresa resuelve las quejas de los huéspedes y compensa los inconvenientes que estos atraviesan.	<input type="checkbox"/>				
Los materiales brindados a los clientes, asociados con los servicios son adecuados y suficientes	<input type="checkbox"/>				
Garantía					
El establecimiento ofrece a sus huéspedes un lugar seguro	<input type="checkbox"/>				
El personal del establecimiento siempre trata a los huéspedes de manera amable.	<input type="checkbox"/>				
El personal del establecimiento tiene conocimiento para proporcionar información y asistencia a los huéspedes en las áreas que requieran (compras, museos, lugares de interés, etc.)	<input type="checkbox"/>				

Si desea hacer algún comentario general que pueda servir a los investigadores, por favor escríbalo aquí:

Agradeceríamos si pudiera hacer referencia a tres nombres de personas que puedan estar interesados en participar en este proyecto de investigación:

Nombre de contacto
Nombre de la compañía
Numero celular del contacto
Correo electrónico del contacto

Nombre de contacto
Nombre de la compañía
Numero celular del contacto
Correo electrónico del contacto

Nombre de contacto
Nombre de la compañía
Numero celular del contacto
Correo electrónico del contacto

Muchas gracias por brindar su tiempo y asistencia en esta investigación. Apreciamos mucho su colaboración.