



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA
AGENCIA DE VIAJES HUASCARAN DEL DISTRITO DE
HUARAZ, UTILIZANDO ESTANDARES DERIVADOS DE
LAS BUENAS PRACTICAS, EN EL AÑO 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

AUTORA:

BACH. MILAGRITA LISBET BARRENECHEA VEGA

ASESORA:

MG. LIC. ADM. DEYSI GLADYS BRONCANO DIAZ

HUARAZ - PERU

2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

**EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA
AGENCIA DE VIAJES HUASCARAN DEL DISTRITO DE
HUARAZ, UTILIZANDO ESTANDARES DERIVADOS DE
LAS BUENAS PRACTICAS, EN EL AÑO 2016**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

AUTORA:

BACH. MILAGRITA LISBET BARRENECHEA VEGA

ASESORA:

MG. LIC. ADM. DEYSI GLADYS BRONCANO DIAZ

HUARAZ - PERU

2016

Título de la tesis

Evaluación de la calidad del servicio de la agencia de viajes Huascarán del distrito de Huaraz, utilizando estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016.

Jurado evaluador de tesis

Mg. Lic. Adm. Silvia Isabel Figueroa Quito

Presidente

Mg. Lic. Adm. Cesar Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mg. Lic. Adm. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

Agradecimiento

A Dios por darme vida, por darme bienestar y salud.

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote por forjarme profesionalmente para terminar mis estudios.

A la Lic. Deysi Broncano Díaz, por su paciencia y dedicación a la realización de esta tesis.

A mis señores padres, por haber solventado mis estudios con sacrificio.

A las personas que me han brindado su apoyo incondicional, para la culminación de mi carrera.

Gracias por estar siempre a mi lado en todas las maneras posibles que puedan existir.

Dedicatoria

El presente tesis está dedicado a todas aquellas personas que diariamente luchan por sus propósitos, anhelos y sueños.

A mis Padres; Yolanda y Anselmo por enseñarme a luchar hacia adelante, por su gran corazón y capacidad de entrega, pero sobre todo por enseñarme a ser responsable.

A mis hermanas, Vilma y Marilyn por su cariño y apoyo, por ultimo a Vladimir por su apoyo incondicional.

Resumen

La presente investigación cualitativa – cuantitativa de nivel descriptivo se llevó a cabo con el objetivo de determinar la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2016, para lo cual se ha desarrollado un estudio de caso transversal en una empresa dedicada al rubro de servicios turísticos; las dimensiones evaluadas han sido: buenas prácticas en gestión administrativa; en equipamiento e infraestructura; en gestión del servicio; en gestión medioambiental y en gestión sociocultural; en total se han evaluado 148 estándares. Para lo cual se usaron los instrumentos como las encuestas con ello nos dio los siguientes resultados que nos indican que en relación al cumplimiento general de los estándares derivados de las buenas prácticas la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz, cumple en promedio con el 65.4%, concluyendo que la empresa requiere mejorar muchos aspectos para brindar un servicio de calidad.

Palabras clave: *Agencia de Viajes, evaluación, calidad del servicio, buenas prácticas.*

Abstract

This qualitative research - quantitative descriptive level was conducted in order to determine the quality of service Travel Agency "Huascarán" district of Huaraz, based on compliance with standards arising from best practices in 2016, for which it has developed a cross-sectional study case in a company dedicated to the heading of tourist services; the dimensions evaluated were: good practices in administrative management; in equipment and infrastructure; service management; environmental management and sociocultural management; total 148 standards have been evaluated. For which use instruments such as surveys thus gave the following results indicate that in relation to overall compliance with standards of good practice derived Travel Agency "Huascarán" Huaraz meets on average 65.4 %, concluding that the company needs to improve many aspects to provide a quality service.

Keywords: Travel agency, assessment, quality of service, good practices

Contenido

Título de la tesis.....	i
Jurado evaluador de tesis	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Resumen.....	v
Abstract.....	vi
Contenido.....	vii
Índice de tablas.....	ix
Índice de gráficos	ix
I. INTRODUCCION.....	1
II. REVISION DE LA LITERATURA	16
2.1. Antecedentes	16
2.2. Bases teóricas de la investigación	24
2.3. Marco conceptual de la investigación.....	41
III. METODOLOGIA.....	105
3.1. Tipo de investigación.....	105
3.2. Nivel de la investigación	105
3.3. Diseño de la investigación.....	106
3.4. Población y muestra.....	106
3.5. Definición y operacionalización de variables	108

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	111
3.7. Plan de análisis	113
3.8. Matriz de consistencia	114
3.9. Principios éticos.....	116
IV. RESULTADOS.....	117
4.1. RESULTADOS	117
4.2. ANALISIS DE RESULTADOS.....	139
V. CONCLUSIONES	147
Referencias bibliográficas	151
ANEXOS.....	155

Índice de tablas

Tabla 01	Datos generales	119
Tabla 02	Distribución según estudios	120
Tabla 03	Desempeño en la empresa	121
Tabla 04	Gestión administrativa	123
Tabla 05	Equipamiento e infraestructura	127
Tabla 06	Gestión del servicio	129
Tabla 07	Gestión medio ambiental	131
Tabla 08	Gestión socio cultural	134
Tabla 09	Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas	136

Índice de gráficos

Gráfico 01	Gestión administrativa	124
Gráfico 02	Equipamiento e infraestructura	127
Gráfico 03	Gestión del servicio	129
Gráfico 04	Gestión medio ambiental	132
Gráfico 05	Gestión socio cultural	134
Gráfico 06	Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas	136
Gráfico 07	Distribución según cumplimiento general de estandartes derivados de las buenas prácticas	138

I. INTRODUCCION

Chávez (2013) menciona que el turismo es una de las principales actividades económicas en muchos países a nivel mundial, según datos proporcionados por la Organización Mundial del Turismo - OMT (2012) se considera que la actividad presenta un crecimiento del 5% anual, lo que genera beneficios económicos a los países que lo practican, lo que se puede apreciar en el incremento de la planta turística y como consecuencia, crecimiento del empleo tanto directo como indirecto. Además se señala que en el 2011 los ingresos por turismo internacional alcanzaron la cifra de 1,03 billones de dólares americanos y llegadas de turistas internacionales que alcanzan los 983 millones.

Por el crecimiento antes señalado, el turismo implica que las empresas deban ofrecer servicios que posibiliten tanto el traslado como la estadía de los turistas o visitantes donde vivan una experiencia inolvidable. Según el mismo informe de la OMT, los gastos por visitante en alojamiento, manutención, transporte interior, entretenimiento y compras, constituyen una cifra significativa e importante en la economía de muchos destinos turísticos, lo que significa generación de empleo y oportunidades para el desarrollo de un país. (p. 5)

Todas aquellas empresas que pertenecen al sector turismo se les denomina planta turística o sistema productivo del sector turismo y constituyen un elemento importante del sistema turístico, dentro de ellas se encuentran las empresas agencia de viajes, dedicadas a brindar el servicio de paquetes turísticos a nivel nacional, local e

internacional a las personas (turistas) que se movilizan de su lugar de residencia habitual a un destino turístico. Chávez (2013) indica que en Perú, la actividad turística presenta un crecimiento notable, se ha demostrado en los últimos años que la llegada de turistas internacionales se ha incrementado hasta llegar en el 2012 a los 3 millones según datos proveídos por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo – MINCETUR.

Por otro lado, Chávez (2013) indica que actualmente, en la ciudad de Huaraz se han presentado algunas propuestas para impulsar el turismo, lo que se evidencia en los planes de desarrollo local la inclusión de la actividad turística. Por otro lado, se cuenta con una planta turística en crecimiento, además de existen varias instituciones educativas que vienen formando a profesionales en el sector. Las empresas turísticas que existen en la ciudad son MYPES, además no se cuenta con información sobre la calidad del servicio que ofrecen las empresas de agencias de viajes de la ciudad, pero se puede observar que estas organizaciones no ofrecen un servicio que cumpla con las normas mínimas exigidas por el sector, se aprecia que los trabajadores no tienen la preparación técnica que garantice un servicio de calidad, se aprecia que la inversión que destinan al mejoramiento del equipamiento y la infraestructura es bastante limitada. Por otro lado, las instituciones públicas responsables de su supervisión no realizan una labor efectiva. El autor indica que el sector se desarrolla de forma improvisada sin cumplir con los estándares mínimos que conlleven a su categorización y menos aún en estándares vinculados con la gestión administrativa, con la gestión del servicio, gestión medioambiental y gestión socio-cultural que asegure tanto la satisfacción de los clientes y de todas las partes interesadas. Así, de acuerdo a la problemática presentada, se planteó la siguiente pregunta de investigación:

¿Cuál es la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016?

El objetivo general de la investigación ha sido: determinar la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2016. El cual se ha cumplido a través de los siguientes objetivos específicos:

- ❖ Describir las principales características de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz relacionadas a su historia, organización, ofertas, demandas y perfil del personal.
- ❖ Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- ❖ Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- ❖ Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- ❖ Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.

- ❖ Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016.

Chávez (2013) considera que la calidad del servicio es un aspecto relevante en la actual situación, además el consumidor es muy exigente, por otro lado se debe considerar que la actividad turística se encuentra en plena expansión y se presenta alta competitividad; por ello es indispensable cambiar el comportamiento e incluir a las buenas prácticas en la gestión empresarial. Este cambio de paradigma conlleva a una evaluación constante con el fin identificar aquellos aspectos que no logran satisfacer las exigencias del consumidor, así estar en la capacidad implementar las medidas para darles solución. La calidad del servicio puede ser evaluada desde diferentes puntos, pero en la presente investigación se propone evaluar la calidad del servicio empleando estándares derivados de las buenas prácticas, por ser las más adecuadas de aplicar en las Medianas y Pequeñas Empresas turísticas.

1.1. Planeamiento de la investigación

1.1.1. Caracterización del problema

Antes de la Revolución Industrial las personas se desplazaban básicamente en su ámbito y entorno y si lo hacían era por motivos muy concretos como: cuestiones de estado, religión o comercio. El trasladarse de un lugar a otro no se hacía por placer sino por una necesidad o curiosidad.

La aparición del ferrocarril y del barco a vapor cambió el concepto de viajar. Hasta pasada la segunda mitad del siglo XIX el viaje por placer

era solo un privilegio de la alta sociedad. En los planes del pueblo no se consideraban los viajes porque la economía familiar, al igual que las condiciones laborales, eran precarias. Gracias a los movimientos de lucha por los derechos laborales se obtuvieron diversos logros como la reducción de la jornada laboral, vacaciones anuales retribuidas, sanidad y educación gratuita, lo que permitió una mejor distribución de la riqueza y la posibilidad de que todas las personas pudieran disfrutar de un viaje. Las inquietudes personales, un mejor nivel cultural, más tiempo libre, la diversa información que proporcionaban los medios de comunicación y el desarrollo de la navegación aérea, entre otros, generó un fenómeno social y económico denominado turismo de masas. Y es ahí donde las agencias de viajes empezaron a gestar su origen y desarrollo.

A nivel internacional: La actividad turística constituye en la actualidad el principal renglón económico y social de políticas públicas y privadas en muchos países y regiones. El turismo, según la Organización Mundial del Turismo (OMT), mueve más de 18 millones de turistas que gastan US\$110.000 millones anuales, dinamizando el intercambio comercial, la producción y venta de artesanías, desarrollando polos regionales de atracción turística en salud, cultura, religión, ocio, diversión, etc. En nuestro país, dos millones de turistas dejan US\$1.200 como promedio de sus visitas, número que se acrecienta cada día por la cantidad, biodiversidad, multiculturalidad, restos arqueológicos y monumentales, la más extraordinaria variedad de microclimas, paisajes y ecosistemas naturales de nuestro país que

causan admiración mundial.

Al hablar de agencias de viajes necesariamente se tiene que referir a aquellos pioneros que antes de que el turismo se manifestara como un fenómeno capaz de generar beneficios económicos y sociales para una población, ya comercializaban con éxito en esta actividad. En Inglaterra, Thomas Cook es reconocido como el primer agente de viaje profesional. En 1841 fletó un tren para transportar a 578 personas de Loughborough a Leicester, ida y vuelta. En 1871 realizó la primera vuelta al mundo como viaje turístico con un grupo de nueve personas. Otro hecho importante es que desarrolló el concepto corporativo dentro del negocio de turismo. Fundó la agencia Thomas Cook and Son. En Estados Unidos, Henry Wells junto a William F. Fargo, fundaron en 1850 la American Express Company, que nació de la vieja empresa WellsFargo de viajes rápidos, famosa en el Lejano Oeste. Ambas empresas constituyen el despegue inicial del turismo.

Después de la Segunda Guerra Mundial se produce una gran explosión viajera, conocida como el “boom turístico masivo”. Es generado en los países occidentales debido a diversas razones como: factores económicos como mayor poder adquisitivo de las personas, avances tecnológicos; políticos: mejora de condiciones laborales y sociales; culturales: expansión de la educación y la cultura; psicológicos: la expansión de la población urbana provoca deseos de evasión, nace la cultura del sol; sociológicos: desarrollo de técnicas de marketing, poder de difusión y expansión de medios de comunicación de masas.

Begazo & Torres (2007) indican que la expansión de las agencias de viajes está muy relacionada con las compañías de transportes, porque surgieron como una actividad ligada al transporte de mercancías. Con la llegada de las líneas aéreas regulares, el negocio de las agencias de viajes empezó a cambiar. En los años treinta la Pan American World Airways era tan pequeña que no tenía una oficina de venta de sus billetes y por ello pidieron prestada un área de ochenta y cuatro centímetros en el mostrador de la Thomas Cook and Son en New York. Al finalizar la Segunda Guerra Mundial se desató el deseo de viajar y mucha gente se inició en el negocio como agente de viaje. Dentro de Estados Unidos y Canadá existen unas 37 mil agencias de viajes minoristas que están en funcionamiento. (pg 72)

Cada año se abren alrededor de mil nuevas agencias y cada año cierran varios cientos. Las grandes corporaciones de agencia de viajes en Estados Unidos tienen una facturación muy importante. Así, por ejemplo, en 1992, las agencias de viajes más importantes de ese país fueron American Express, con una facturación de más de 65 mil millones de dólares; CarlsonTravel Network, con 3200 millones de dólares y Thomas Cook Travel US, con dos mil millones de dólares.

La agencia de viajes en la actualidad es una de las empresas más importantes en el sector turístico debido a que conglomerada a todas las empresas turísticas, quienes dinamizan y producen la experiencia turística del turista, es necesario reconocer que ninguna de éstas

empresas pueden prescindirse entre ellas durante la atención que se le brinda al usuario en un destino, ya que en su estadía necesitará de diversos servicios como: traslado en la que estará una empresa de transporte en sus diversas modalidades pudiendo ser aérea, terrestre u otra; alimentación con un restaurante; alojamiento un hotel en el que descansará, etc. Esto permite comprobar que estas empresas dependen entre sí.

A nivel nacional: El turismo en el Perú es una actividad con gran futuro, con un potencial muy grande y con una biodiversidad maravillosa: de los 114 ecosistemas en el mundo, el Perú de los 32 climas tiene 28. Además habría que tomar en cuenta el rico patrimonio histórico cultural existente desde la época pre-inca. Por tal motivo, el Perú debería convertirse en líder de los países turísticos sobre la calidad de servicio prestado y de esa manera los turistas regresarían con más amistades o transmitir nuestro modo de trabajar.

MINCETUR (2013) manifiesta que dentro del volumen total de pasajeros en el mundo, el Perú representa el 0.14% del turismo. Según las cifras oficiales, el flujo de viajes al Perú está incrementándose anualmente y hoy en día tenemos un promedio de un millón y medio de turistas. Actualmente el flujo de turistas internacionales que visitaron el país en el año 2012 según el MINCETUR, es de 2'845,623 de turistas, en cuanto a la inversión de las agencias de viajes hoy en día se tiene un número relativamente pequeño de empresas mayoristas

y numerosas empresas minoristas, estimándose que existen alrededor de 1,600 agencias de viaje en el país. (s/p)

Las agencias de viajes operadoras son las que básicamente deben asumir la responsabilidad de promover y ofrecer el producto que vende esta zona a todo el flujo turístico, por lo que se puede asumir que el lento crecimiento del destino es causado esencialmente por la falta o mal manejo de la gestión de calidad en el cual el aspecto de la calidad es simplemente abordado de manera superficial, pero todo ello ocasionado por desconocimiento sustancialmente, ya que ello obliga a no implementar todo lo que tiene previsto el ente rector para coadyuvar a un mejor trabajo y servicio que deberían brindar estas empresas, como se tiene conocimiento el MINCETUR tiene el programa del CALTUR, en el cual se tiene una serie de mecanismos, herramientas y procesos que permitirían ser competitivas a estas empresas, pero es difícil reconocer que hay desinterés por parte de los responsables de estas empresas en hacer eficazmente el trabajo y de esta forma contribuir con el desarrollo turístico.

La importancia de una agencia de viajes es muy considerada por ser un ente económico que en últimas fechas ha cobrado una importancia debido al aumento de turismo en nuestro país, la cual es un intermediario entre los prestadores de servicios y el cliente denominado Turista, a nivel nacional o internacional. Su labor principal es por un lado representar activamente a hoteles, líneas

aéreas, navieras, ferrocarrileras y de auto transporte; arrendadoras de automóviles, etc., al concentrar un elevado porcentaje de ventas a solicitud del turista; pero también es necesario señalar que las agencias de viajes provocan un alto volumen de ventas que de otra forma no se originarían ya que juegan un papel muy importante de promoción profesional de recursos turísticos de interés mundial.

También se puede decir que son tiendas minoristas, en donde su labor está estrechamente vinculadas con las empresas transportistas como líneas aéreas, camiones, de las cuales reciben una determinada comisión por la venta de boletos (generalmente entre un 8 y un 10%), así como también de los hoteles, quienes les reconocen con un pago del 5 al 15 por ciento; trabajan igualmente en estrecha cooperación con los operadores de tours (considerada como tienda mayorista). Algunas prefieren la venta de tours por que el porcentaje de beneficio es más elevado, puede llegar a alcanzar un margen de treinta por ciento.

Dado que las agencias de viajes tienen contacto constante con los clientes locales, nacionales y extranjeros, hoy en día el Sistema de gestión de calidad garantiza el control de la empresa. La norma ISO 9001 está pensada para implicar a todo el personal en la gestión de la empresa, con el principal objetivo de conseguir la satisfacción del cliente. Las empresas que consiguen cumplir con las expectativas del cliente de los servicios contratados, sin duda conseguirán una mayor

fidelización de los mismos. Disponer de un sello que certifica de manera oficial la calidad de una agencia de viajes, sin duda es buena imagen que ayuda a posicionar la marca en el mercado. Obteniendo prestigio delante de sus clientes y proveedores (Tour Operators, compañías aéreas, hoteles, etc.)

Las agencias de viajes hoy en día se basan en la calidad de servicios a prestar la cual es base del éxito del proceso de mejoramiento en sus establecimientos adecuadamente con una buena política de calidad, que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados y clientes; así como también de los productos o servicios que sean brindados a los clientes. Chávez (2013) indica que dicha política demanda del compromiso de todos los componentes empresariales. La política de calidad debe ser redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, igualmente podrá aplicarse a la calidad de los productos o servicios que ofrece la agencias de viajes.

Hasta diciembre del 2006, el MINCETUR había registrado en el país un total de 80936 empresas de servicios turísticos aproximadamente, considerando en esa cuenta a restaurantes, hospedajes, agencias de viajes, transportes turísticos y otro establecimiento. En lo cual las agencias de viajes solo están registrados con un numero de 7363 que equivale al 9.1 %, Huaraz ocupa solo el 3.5 %, dado a que el 60 % aproximadamente de las agencias son informales en el Perú, hay casi 4500, compañías dedicadas al rubro que no son parte de ningún

gremio empresarial del sector. Si el cliente se guía por el precio más barato, tiene 4500 posibilidades de pasarla mal.

Según Publio Satander, ciudades como Cusco, Huaraz, Puno, Arequipa, etc. Son las que tienen más problemas de informalidad, el problema cubre a la oferta dedicada tanto al turista nacional como al extranjero.

A nivel local: En la ciudad de Huaraz sin embargo, la cantidad y la calidad de nuestros servicios no siempre caminan juntos. Aunque muchos creen que el termino calidad es exclusiva propiedad del turismo receptor y que solo se expresa en ese tipo de corriente, lo cierto es que estamos en un proceso de perfilar todo los productos en el nivel internacional en la calidad de servicio, existe siempre comentarios que calidad es un lujo y no es así calidad es atención con esmero y rapidez en agencias de viajes. Hoy en día las agencias de viajes ponen empeño y esfuerzo renovando toda su flota poniéndose al mismo nivel que sus competidores de otros lugares, pero aun algunas agencias de viajes siguen dando un mal servicio al cliente y mucho más con la informalidad de sus establecimientos y contratando a personas no capacitadas para el servicio al público (llamadores).

Huaraz está en proceso de cambio tanto en sus agencias de viajes y otros rubros sobre la calidad de servicio, solo le falta priorizar a la MINCETUR en exigir a las agencias informales a registrarse y así que brinden un servicio de óptima calidad a su clientela.

1.1.2. Enunciado del problema

¿Cuál es la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016?

1.2. Objetivo de la investigación

1.2.1. Objetivo general

Determinar la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016.

1.2.2. Objetivos específicos

- Describir las principales características de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio de la

agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.

- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.
- Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural de la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz en el año 2016.

1.3. Justificación de la investigación

El presente proyecto de investigación contribuirá con el avance del conocimiento, ya que mediante este estudio se demostrará cómo la aplicación de las buenas prácticas en la agencia de viajes implementadas éstas por el gobierno permiten asegurar el nivel de calidad respecto a los productos que ofertan este tipo de empresa para el desarrollo turístico, además esta estrategia de calidad refuerzan las teorías que se vienen impartiendo sobre este aspecto, se sabe hoy en día que el trabajo que desarrollan estas empresas presentan muchas deficiencias en su proceso de manejo, ejecución y comercialización de sus productos en los diferentes destinos, el cual viene agudizando y postergando a éstos y sobre todo al país.

Mediante el cual se busca mejorar la calidad de la prestación de servicio a todo

tipo de cliente sea extranjero, nacional o local, la cual se considera como la puerta de ingreso de nuevos clientes y permanentes. Este cambio a futuro origine en las empresas que la calidad de servicio sea un punto de partida para ser considerados empresas con mejor nivel de servicio.

La necesidad de permanecer en el mercado como la mejor empresa turística es algo requerido dado que hoy en día las empresas luchan por obtener más clientes fieles y constantes al consumir su producto o servicio , de igual manera las empresas turísticas deben de contar con un compromiso hacia el cambio de las necesidades del cliente.

El aporte de este estudio permitirá conocer las técnicas que se requieren hacer efectivas e implementarse en cuanto a la calidad, demostrándose así que se tiene que incidir en su aplicación de los estándares que se prevé en cuanto a las buenas prácticas, logrando mejoras en la gestión de estas empresas.

Desde el punto de vista metodológico la presente investigación toma el estudio de caso para la aplicación del manual de las buenas prácticas en agencia de viajes con ello se contrasta la metodología propuesta por el ente rector de turismo para la determinación de la realización de servicio de las agencias de viajes operadora de turismo, para ello se aplicaron entrevistas y las fichas de evaluación de las buenas prácticas para conocer su situación de gestión administrativa, infraestructura y equipamiento, gestión de servicio, gestión socio cultural y gestión ambiental.

II. REVISION DE LA LITERATURA

2.1. Antecedentes

Vela (2014) en su investigación titulada Evaluación de la calidad del servicio de la agencia de viajes “Kemir Tours”, utilizando estándares derivados de la buenas prácticas en el año 2014, los cuales conllevan a un resultado óptimo, ya que la agencia de viajes “kemir tours” es una empresa posicionada en el mercado, ello como consecuencia de un trabajo eficaz y eficiente que viene realizando hace más de 13 años, la empresa contribuye con su desarrollo del lugar; manejando eficientemente con clientes locales – nacionales – y extranjeros. Tal gestión empresarial que presenta la agencia es por la evaluación de los estándares al 91.07% como resultado lo cual es debido al personal capacitado en los temas de calidad de servicio y entre otras capacitaciones internas, ya que son profesionales con amplia experiencia en el ámbito de turismo, asimismo se debe manifestar en cuanto a los estándares relacionados con el marketing y la promoción que se realiza en el mercado para ser potenciados como una empresa líder, utilizando herramientas de gestión abiertamente y correctamente. Dentro de la infraestructura y equipamiento es uno de los aspectos evaluados que ha obtenido el menor porcentaje de cumplimiento al 83.33% por la razón que la empresa cumple con 12 estándares principales e incumpliendo con 3 estándares, como dar el mal uso de espacios

públicos, poca iluminación en la oficina y por último la mala ubicación de sus muebles. En el caso de gestión de servicios que presenta la agencia de viajes es al 97% por que cuenta con personal especializado tanto como sus proveedores lo cual le permite brindar paquetes turísticos de óptima calidad satisfaciendo a sus clientes; la agencia “Kemir Tours” tiene un manejo responsable en el medio ambiental tiene el 100% de resultado por tanto quiere decir que cuenta con personal que está constantemente vinculado con profesionales que promueven la protección y la preservación de los aspectos socioculturales ya que contribuyen con diversas capacitaciones.

Martínez (2007) en su estudio denominado Modelo multidimensional en el sector de turismo, tuvo como objetivo presentar un modelo que permitirá a los directivos conocer cómo se mide la percepción de la calidad del servicio, y qué aspectos de éste son los que mejor la definen. Para elaborar un modelo adecuado, los investigadores partieron de la conceptualización jerárquica y multidimensional propuesta por Brady & Cronin (2001) indican que quien consume “forma sus percepciones según la evaluación del desempeño en múltiples niveles y al final combina esas evaluaciones para llegar a la percepción global de la calidad del servicio”. El modelo, que identifica la calidad del servicio desde el punto de vista del consumidor, se elaboró a partir de una “exhaustiva” revisión de la literatura, de un estudio cualitativo y de su comprobación empírica. “El estudio cualitativo fue necesario ya que en la literatura sobre la percepción de la calidad de las agencias de viaje no existía un acuerdo respecto a las dimensiones que configuran la calidad de este servicio”. En el primer trimestre de 2006, los investigadores identificaron, a

través de entrevistas en profundidad a directivos de agencias de viaje y a 202 usuarios de agencias murcianas, los atributos valorados por los consumidores para evaluar el servicio turístico. De ahí, los científicos propusieron una estructura de tres dimensiones: “interacción personal”, “entorno” y “resultados”, con siete subdimensiones: “conducta”, “experiencia”, “gestión de quejas”, “equipamiento”, “condiciones ambientales”, “puntualidad” y “balance”. Los científicos formulan que las agencias de viaje utilicen este nuevo modelo, que no se basa en los ya existentes, como SERVQUAL o SERVPERF, inadecuados para la asistencia a las agencias, para comparar las evaluaciones de la clientela y obtener un punto de vista detallado de la ejecución del servicio.

González & Pérez (2010) en su investigación titulada “Modelo de gestión para evaluar y posicionar productos turísticos en agencias de viajes receptoras en Varadero”, toma dentro de sus variables el posicionamiento del producto turístico de agencias de viajes receptoras de Varadero. La investigación parte de un cuestionamiento inicial sobre la inexistencia de un modelo de gestión de las agencias de viajes ante un mercado tan cambiante, lo que lo configura como un objeto de estudio bastante vulnerable, con productos y servicios fácilmente imitables por la competencia y poco diferenciados, en su papel de intermediario entre los diferentes proveedores de servicios turísticos y los clientes finales y con un fuerte impacto de la oferta de opcionales en sus ingresos y utilidades, por lo que necesitan de estrategias de marketing que permitan satisfacer las necesidades del cliente. En la actualidad además de tener que desarrollarse en una época de rápidos cambios tecnológicos,

económicos y sociales; se ven enfrentadas a una intensa competencia. De ello se desprende la necesidad de tener productos posicionados según las percepciones de los clientes en los diferentes destinos turísticos. Para el desarrollo de esta investigación se aplicaron métodos como el de expertos; matriz DAFO y matriz de impactos cruzados; matrices comparativas; coeficiente de consenso; método triángulo de Füller modificado; distribución de frecuencias; la matriz General Electric-McKinsey para posicionar los productos turísticos. La investigación tuvo como objetivo diseñar y validar un modelo de gestión para el posicionamiento de los productos turísticos de las agencias de viajes receptoras de Varadero; con la hipótesis se demostró que al contarse con un modelo de gestión que evalúe los atributos de los productos turísticos que comercializa la agencia, se podrá obtener un posicionamiento científicamente validado. El estudio es resultado de la experiencia de varios años en la que los autores se orientan desarrollan un modelo de gestión para el posicionamiento de productos de las agencias de viajes, siendo las éstas un centro de coordinación decisivo, manteniendo contacto directo y constante con los clientes finales y con los intermediarios y proveedores.

Yepes (1998) en su tesis resalta la importancia de brindar servicios turísticos de calidad, ya que con una oferta poco transparente o diferenciada, el turista accede a establecimientos, que si no son capaces de mantener cierto nivel de prestación de servicio, pueden generar insatisfacciones que repercuten sobre la totalidad del destino. Cabe mencionar que la insatisfacción generada por parte de algún componente del sistema turístico origina percepciones negativas que se vinculan a la globalidad de destino. Asimismo, la conformidad de un

servicio implica tener indicadores de calidad, es decir se trata de mantener el nivel de calidad en todo momento y en todo lugar. Por ejemplo, no es lógico que los clientes reciban un determinado nivel de calidad de servicio por la mañana y otro diferente por la tarde. El cumplimiento de los indicadores de calidad es uno de los aspectos más difíciles de alcanzar en la gestión de calidad de servicios. Cuando un mismo servicio se ofrece en establecimientos diferentes o a través de distintos intermediarios, como las del sector turístico, deben mantener la calidad del servicio y ayudar a los intermediarios a ofrecer en todo momento y en todo lugar un nivel de calidad constante a los clientes. El perfil del turista ha ido cambiando con el pasado del tiempo es así que esta evolución ha marcado una frontera, a inicios de los 90, entre el antiguo consumidor turístico que era menos exigente y el nuevo consumidor que es el más exigente en el conjunto de su experiencia, por tal razón las prestadoras de servicios turístico tienen que evolucionar junto a sus clientes.

Salazar (2014) en su tesis titulada “Diseño de un sistema de gestión de calidad ISO 9001:2000 de la empresa soluciones Yaja servicios generales E.I.R.L en la ciudad de Cajamarca para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes”. De acuerdo a la norma en el manual se registra los procedimientos necesarios como son capacitaciones al personal acerca del sistema de gestión de calidad y los beneficios que tendría en servicios Yaja EIRL, se realizó la planificación de la implementación del SGC y se determina el comité de calidad, matriz de requisitos e inter-procesos, política y objetivos de calidad, procedimientos e instructivos de trabajo, indicadores de gestión. Las programaciones de producción se realizaron en base a los pedidos que recepta

el área de ventas y el tiempo de entrega del producto se estipula dependiendo del requerimiento o línea de producción. La fecha de entrega es acordada con el cliente y como existe una mala comunicación interna, muchas veces ese tiempo acordado no es el tiempo necesario para producción de dicha línea. Un pedido puede llegar a permanecer dentro de la planta hasta 60 días, debido a que existen retrasos en la entrega de pedidos anteriores o llegan pedidos de “urgencias”. Esto hace notar la mala organización dentro de la planta, a parte de los problemas existentes en la producción. En la compañía se presentan los siguientes problemas: Poca organización del trabajo. Ineficiencia en la planificación de la producción. Poca coordinación de trabajadores con sus clientes. Mala comunicación interna. Ineficaz control en los procesos. Demora en la realización de los productos por falta de materia prima. Falta de control de los instrumentos de medición que afectan a la calidad del producto. Estas normas requieren de sistemas documentados que permitan controlar los procesos que se utilizan para desarrollar y fabricar los productos. Estos tipos de sistemas se fundamentan en la idea de que hay ciertos elementos que todo sistema de calidad debe tener bajo control, con el fin de garantizar que los productos y/o servicios se fabriquen en forma consistente y a tiempo. Las ISO 9000 no define cómo debe ser un sistema de gestión de calidad de una organización, sino que ofrecen especificaciones de cómo crearlo e implementarlo; éste será diferente en función de las características particulares de la organización y sus procesos. Los principios básicos de la gestión de la calidad, son reglas de carácter social encaminadas a mejorar la marcha y funcionamiento de una organización mediante la mejora de sus relaciones

internas. Estas normas, han de combinarse con los principios técnicos para conseguir una mejora de la satisfacción del cliente. Puesto que la calidad técnica se presupone, ISO 9001 propone unos sencillos, probados y geniales principios para mejorar la calidad final del producto mediante sencillas mejoras en la organización de la empresa que a todos benefician. Toda mejora, redundando en un beneficio de la calidad final del producto y de la satisfacción del consumidor, que es lo que pretende quien adopta la norma como guía de desarrollo empresarial. La mayoría de las compañías han fracasado en su intento en la implementación de un sistema de gestión de la calidad. Sólo el esfuerzo compartido de todos los integrantes de la organización hará posible que los beneficios de trabajar según los estándares de la ISO. Otros motivos que pueden hacer que los resultados obtenidos no sean los deseados se relacionan con una mala definición de los objetivos de calidad, mala planificación, errores en la identificación y definición de los procesos críticos y/o una incorrecta evaluación costos-beneficios.

Urbina (2015) en su tesis titulada “calidad del servicio que brindan los funcionarios de orientación al contribuyente de la intendencia regional la Libertad – SUNAT Trujillo y su influencia en la satisfacción del usuario, en el periodo 2013”, que tuvo como objetivo establecer el nivel de influencia de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario, el trabajo se realizó en una población de 2000 usuarios con una muestra estadística de 390, se usó el método descriptivo y analítico con la cual se trabajó para realizar las encuestas sobre la calidad y el cual le dio un resultado no adecuado. Los resultados generales que obtuvo es que los funcionarios de la SUNAT no transmiten

confianza en un 70% de igual manera consideran que el servicio que brindan los funcionarios de la sección orientación están en un porcentaje regular de 87.2 % , por último en la sección del orientador brindan un servicio pésimo, que de tal manera le califican malo con un 83.3% , esta investigación concluyó en una calidad pésima que brindan los funcionarios de la SUNAT ya que les falta mucho capacitarse en atención al cliente.

Villavicencio (2013) en la presente investigación “calidad de servicio en el área de carga y encomiendas, su relación con la satisfacción de los clientes de la empresa Transportes Línea S.A”, ya que esta empresa se viene desarrollando dentro de un mercado altamente competitivo a nivel regional y nacional. Conociendo cual es la calidad de servicio que brinda la empresa y cuál es su relación exacta con la satisfacción de los clientes, Para el presente informe de investigación se utilizaron el diseño transaccional, así como los siguientes métodos: método deductivo-inductivo, analítico-sintético y el estadístico; y por último aplicaron la técnica de investigación: tipo encuesta. Para analizar la relación entre la calidad de servicio y su relación con la satisfacción de los clientes se realizó la encuesta donde los clientes dieron a notar su satisfacción con el servicio que otorga la empresa también indican que el 34.11%. El informe de investigación concluyo en que la calidad que brinda se muestra insatisfecha con las instalaciones y el 98% de clientes indican estar insatisfechos por la tarifa de envíos ya que no están actualizados, la empresa Transportes Línea S.A. no en todos sus ámbitos es bueno pues la relación que existe con la satisfacción e insatisfacción de los clientes, es positiva y negativa,

así lo demuestran los resultados y la gran clientela que tiene la empresa cada semana.

2.1. Bases teóricas de la investigación

2.1.1. El servicio de las agencias de viajes

Chávez (2013) indica que los servicios están dados por la asistencia personal que brinda el proveedor a su cliente, quien tienen una necesidad que busca satisfacer. Por otro lado refiere a MINCETUR (2010) quien señala que el servicio, es resultado de una sucesión de actos donde existe interacción con el cliente, el soporte físico y el personal de contacto. Dicha interacción se debe realizar de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor así como el logro comercial de la empresa prestataria.

MINCETUR (2010) señala que en el pasado durante el siglo XIX, no existía quién proporcionara información, orientación ni organización a las personas quienes realizaban un desplazamiento turístico, así que ante la falta de este servicio se forman las agencias de viajes. (p.75)

Una agencia de viajes “es una empresa turística que actúa como agente intermediario activo, entre sujetos de desplazamiento turístico y prestadores de servicios específicos, con fines de lucro”

De la Torre (1989) señala que una agencia de viajes “interactúa como mediadora entre los turistas y los hoteles, restaurantes, empresas de

transporte aéreo, marítimo y terrestre, con aquellas empresas especializadas en ámbitos deportivos, sociales y demás”. (p. 35)

Rodríguez & Muzquíz (1991) indican que las agencias de viajes “son empresas que sirven de enlace profesional entre el turista potencial y las empresas turísticas nacionales y extranjeras”. (p.11).

Acerenza (1990) menciona que las agencias de viajes se dedican a la realización de arreglos para viajes, a la venta de servicios sueltos u organizados en forma de paquete, en carácter de intermediario entre las empresas llamadas prestadores de servicios y el usuario final, para fines turísticos, comerciales o de cualquier otra índole (s/p).

A su vez Noriega (1992) define a una agencia de viajes como “Una empresa de servicios turísticos que actúa como intermediaria, en ocasiones entre personas que requieren desplazarse, los prestadores de servicios turísticos específicos, proporcionan orientación y asesoría en los casos correspondientes”. (p.19)

Las agencias de viajes se han convertido en parte activa de la organización turística, interviniendo como prestadora de servicios turísticos y los turistas para satisfacer sus necesidades y peticiones.

La SECTUR (1991) dicta que “son empresas turísticas que pueden tener dos funciones: como intermediarias entre el prestador de servicios turísticos y el turista y también como integradoras y vendedoras de servicios y productos turísticos propios”. (p. 40)

Aunque Rodríguez & Muzquíz (1991) mencionan que a lo largo del tiempo muchos autores sólo “las han considerado como empresas de apoyo, sin tomar en cuenta que han desarrollado sus funciones originales y generado nuevas”. (p.11)

La evolución que las agencias de viajes han logrado se ha convertido en un factor importante en la comercialización turística ya sea a nivel local, estatal, nacional o internacional.

Por lo anterior, la SECTUR de México (1992) amplía más su concepto de agencia de viajes diciendo que es “una empresa de servicios turísticos que actúa como intermediario, en ocasiones entre personas que requieren desplazarse y prestadores de servicios turísticos específicos, proporcionando orientación y asesoría en los casos correspondientes”. (p.19)

Es decir, le suma la característica de flexibilidad, en donde la agencia se acopla a las necesidades de cada cliente para lograr complacerlo.

Rodríguez & Muzquíz (1991) señalan que “las agencias de viajes provocan y canalizan de manera directa el desplazamiento individual y masivo. Las agencias de viajes juegan un papel muy importante de promoción profesional de recursos turísticos de interés mundial”. (p.11)

También las agencias de viajes y turismo son definidos y clasificados atendiendo a diversos parámetros según diferentes autores, pero según

lo establecido en la Ley General de Turismo, publicada el 10 de noviembre de 1992.

En su artículo 3°, se entiende por agencia de viajes y turismo a “Persona natural o jurídica que se dedica en forma exclusiva al ejercicio de actividades de coordinación, mediación, producción, promoción, consultoría, organización y venta de servicios turísticos, pudiendo utilizar medios propios o contratados para la prestación de los mismos”. Podemos inferir que una agencia de viajes es una empresa turística que vincula al turista potencial con las empresas prestadoras de servicios específicos, proporcionando orientación, asesoría y difusión de los atractivos del lugar durante su estadía en él, con fines de lucro, por lo que siempre necesitara de prestadores de servicio. Es por ello que según la secretaria de turismo define a un prestador de servicios dentro de la agencia como “la fuerza de ventas más importante al concentrar en un solo lugar la gama de servicios y productos que ofrece”. (p.40)

2.1.2. Características del servicio de las agencias de viajes

Según el Manual CTN (2007) los servicios turísticos de acuerdo a la naturaleza que tiene el turismo presentan características generales como:

- **Intangibilidad:** esta es una característica propia de los servicios turísticos que significa que no pueden ser percibidos por los sentidos (vista, olfato, oído, tacto o gusto) antes de ser adquiridos. Es decir, los servicios satisfacen una necesidad que sólo puede ser descrita de manera subjetiva, siendo imposible conocer con certeza si van a

generar satisfacción en el consumidor antes de su prestación. A pesar de ello, los consumidores buscan evidenciar la calidad del servicio, siendo ésta la tarea del proveedor del servicio quien debe tangibilizar lo más posible el servicio, lo que se puede realizar por medio de los bienes facilitadores como local (soporte físico), personal, equipamiento, material, promocional, símbolo (marca) y precio.

- **Consumo in situ:** El servicio se ofrece al cliente en el mismo momento de la producción. El servicio es brindado y consumido simultáneamente en el mismo lugar, el cliente asiste a la empresa para recibir el servicio y participa activamente durante la prestación del servicio, los usuarios están presentes durante todo el proceso del servicio, así el servicio es evaluado minuciosamente por el consumidor.
- **Inseparabilidad:** Cuando se produce un servicio, al mismo tiempo se consume. Por ello un servicio es producido y consumido inmediatamente, no pueden ser almacenados, vendidos y luego consumidos. Cuando se ofrece el servicio, también el productor forma parte del mismo e interactúa con el cliente, quien está presente durante la producción (prestación).
- **Presentación personal:** Los servicios exigen de un alto grado de interacción personal, el servicio turístico no es ajeno a ello. El personal de la empresa es quien se encarga de hacer realidad el servicio turístico, sin él no sería posible la prestación del servicio, por ello se dice existe un alto nivel de contacto interpersonal, lo que generará cierto grado de satisfacción o insatisfacción en el consumidor.

- **Variabilidad:** Dado que los proveedores del servicio son personas, quienes tienen un desempeño caracterizado por la variabilidad, por ello es difícil alcanzar servicios estandarizados. El autor mencionado señala que la valoración de la calidad del servicio es contingencial pues dependen de una serie de factores como los demográficos, socio-económicos y psicológicos de los consumidores y proveedores. Indica que los servicios son muy variables, pues dependen de quien los brinda, de cómo lo realiza, de cuándo y dónde. La prestación del servicio, por tanto varía de un proveedor a otro y también de un consumidor a otro.

- **Perecibilidad:** En el caso de los servicios, no se pueden almacenar, es decir no pueden ser guardados en stock para su consumo posterior, se ofrecen para un momento específico donde se señala lugar, fecha y horario. Así muchos servicios se pagan por adelantado, lo que significa que si no son utilizados por el cliente no podrá ser recuperada la inversión.

Otra característica de los servicios es que no transmiten propiedad, es decir la compra y consumo de los servicios turísticos no dan lugar a la transferencia de su propiedad; sólo se adquiere un derecho temporal de uso, de acuerdo a los términos pactados. (p. 33, 34)

Acerenza (2010) manifiesta en cuanto a las agencias de viajes, las características que presentan son:

1. La instalación y funcionamiento varía según su tamaño.

2. El mayor costo operacional que tiene esta empresa está orientado al recurso humano respecto a los otros recursos para su operación y desarrollo.
3. Los ingresos que genera está supeditado a comisiones que recibe de sus diferentes proveedores.
4. Tiene dos formas de expandirse, ya sea a nivel horizontal en el cual puede implementar otras sucursales tanto a nivel nacional como a nivel internacional y otra a nivel vertical en la cual su inversión puede estar supeditada a invertir en otro rubro de empresa como puede ser alojamiento, alimentación u otro tipo de empresa que pertenezca a ésta. (p. 29-35)

2.1.3. Clasificación de las agencias de viajes

Albert (1999) indica que la clasificación de las agencias de viajes es un aspecto muy complejo ya que éstas empresas tienen múltiples formas de realizar sus actividades y funciones los cuales le generan lineamientos y parámetros para desarrollar todo su manejo, es por ello que en el quehacer diario se les podrá apreciar que cuentan con diferentes clasificaciones según los ámbitos en los cuales se desenvuelven, pero esto básicamente estará sujeto a la reglamentación que le pueda aplicar en ese espacio geográfico en el cual se encuentran, muchos autores han venido disertando sobre este aspecto, sin embargo es pertinente considerar una clasificación muy general, ya que permitirá que se tenga una visión de la forma como se encuentran éstas, siendo la siguiente:

Turoperadora.- Es aquella que se podría aplicar a cualquier agencia de viajes que organice y opere viajes, pero este término se aplica en

especial a aquellas agencias de viajes que - forman grandes grupos empresariales, originados por integraciones horizontales con otras agencias de viajes o verticales con compañías aéreas, cadenas hoteleras, compañías de autocars, etc.

- ❖ Utiliza transportes y alojamiento de su propiedad en sus viajes y productos y se benefician de las sinergias de su grupo empresarial en costes y comercialización.
- ❖ Crean diferentes marcas para sus variados programas de viajes.
- ❖ Operan internacionalmente un gran porcentaje de sus viajes.
- ❖ Mueven altas cifras de clientes y de ventas.

Mayorista.- Son aquellas empresas que contratan servicios en grandes cantidades y los revenden plaza a plaza a través de las agencias minoristas.

Minoristas.- Son empresas pequeñas cuya principal función es la mediadora de servicios turísticos sueltos o de paquetes elaborados por agencias de viajes mayoristas. En estas agencias de viajes resulta fundamental el ejercicio de la función asesora puesto que está en contacto directo con el cliente. Este tipo de agencia también puede producir sus propios paquetes, los cuales no los puede distribuir entre las otras agencias de viajes que no pertenezcan a su red.

Mayorista – Minoristas.- Estas agencias de viajes actúan por lo tanto como asesoras, mediadoras y productoras de paquetes que pueden vender directamente al consumidor o también distribuirlos entre otras

agencias, tienen las máximas exigencias económicas para su instalación y en la práctica ostentan el tamaño empresarial más grande.

Emisoras.- Son agencias de viajes que permiten o envían viajeros a áreas geográficas diferentes como a nacionales o extranjeras de aquellas donde está ubicada la agencia de viajes.

Receptivas.- Se ocupa de traer o atender a los turistas que vienen de otras áreas geográficas.

Especializadas.- Son agencias de viajes mayorista o minoristas que se dedican con carácter predominante a un segmento de la demanda, unos destinos o unos productos concretos. Los productos y segmentos que se prestan más a la especialización son: cursos de idiomas, turismo deportivo, trekking y aventura, congresos y convenciones, ferias, turismo de la tercera edad, turismo joven, ecoturismo, etc.

In Plant.- Son pequeñas oficinas o dependencia que las agencias de viajes instalan en empresas-clientes, para operar eficientemente los servicios que éstas solicitan.

Franquicias.- Son aquellas agencias que se avalan del posicionamiento de otras para adquirir imagen y competitividad en el mercado, adquiriendo por parte del franquiciador ya sea su marca, producto, servicio u otros aspectos de éste, pasando a ser la agencia franquiciada y así pueda desarrollarse.

Virtuales.- El Internet ha propiciado las agencias de viajes virtuales que ofertan y venden hasta subastan servicios y viajes a través de la red, cualquier agencia de viajes actual puede tener su modalidad virtual cuando crea su web y facilita el contacto on line al cliente. (p 26)

2.1.4. Clasificación de las agencias de viajes según reglamento

La clasificación que presenta el país se rige según el reglamento de agencia de viajes y turismo D.S. N° 026-2004, en el cap. I, Art. 2 en el que se considera los siguientes tipos y formas:

- Agencia de Viajes y Turismo Minorista.
- Operador de Turismo.
- Agencia de Viajes y Turismo Mayorista.

Esta clasificación no es excluyente. Así también en su Art. 3 trata sobre las definiciones de cada una de éstas, que dice: Para los efectos del presente reglamento se entiende por:

- **Agencia de viajes y turismo minorista:** Aquella que vende directamente al turista, pasajes y/o servicios turísticos no organizados; comercializa el producto de los operadores de turismo y de las agencias de viajes y turismo mayoristas. Las agencias de viajes y turismo minoristas no pueden ofrecer sus productos a otras agencias de viajes y turismo.
- **Agencia de viajes y turismo mayoristas:** Aquella que proyecta, elabora y organiza todo tipo de servicios turísticos y viajes para ser

ofrecidos a otras agencias de viajes y turismo, no podemos ofrecer ni vender sus productos directamente al turista.

- **Operadora de Turismo:** Aquel que proyecta, elabora, diseña, organiza y opera sus productos y servicios dentro del territorio nacional, para ser ofrecidos y vendidos a través de las agencias de viajes y turismo mayorista y agencias de viajes y turismo minoristas, pudiendo también ofrecerlos y venderlos directamente al turista. (D.S. N° 026-2004).

Las agencias de viajes de turismo en el país además de las funciones básicas que realizan, éstas cumplen otras actividades estipuladas en el reglamento según el Cap. III. Art. 6 que dice lo siguiente “son actividades de las agencias de viajes y turismo, independientemente de la clase, bajo la cual prestan sus servicios”, las siguientes:

- La promoción del turismo en los ámbitos nacional e internacional.
- La representación de empresas intermediarias u agencias de viajes y turismo no domiciliarias en el país.
- La representación de líneas aéreas.
- La representación de otros prestadores de servicios turísticos.
- El alquiler de vehículos con y sin conductor.
- El fletamento de aviones, barcos, autobuses, trenes especiales y otros medios de transporte.
- La organización y promoción de congresos, convenciones y otros eventos similares.
- La contratación de guías de turismo.

- Otras vinculadas a los viajes de turismo.

De las Agencias de viajes y turismo mayoristas: La proyección, elaboración, organización y comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional.

- Los operadores de turismo:
- La proyección, elaboración, producción, organización, operación, asesoría comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional.
- La intermediación en la reserva y venta de boletos y pasajes en cualquier medio de transporte.
- La intermediación en la reserva y contratación de hospedaje.
- Recepción y traslado de turistas.
- Brindar orientación e información al turista.
- Cambio de divisas, ventas y cambio de cheques de viajeros.
- Transporte de equipaje a través de terceros utilizando cualquier medio de transportes.
- Tramitar pólizas de seguros de viaje, de pérdidas o deterioro de equipajes y otras que cubran los riesgos del viaje.
- Alquiler de útiles y equipos para la práctica de diversas modalidades de turismo.
- Representación de los turistas en los procedimientos necesarios para concretar los viajes, cumpliendo con las disposiciones legales vigentes.

- Recuperación de impuestos que el turista paga en el exterior.
- La elaboración, asesoría y comercialización de programas y demás servicios turísticos, a nivel nacional e internacional.
- La intermediación en la reserva y venta de boletos y venta de boletos y pasajes en cualquier medio de transporte.
- La intermediación en la reserva y contratación de hospedaje.
- Recepción y traslado de turistas.
- Brindar orientación e información al turista.
- Cambio de divisas, ventas y cambio de cheques de viajeros.
- Transporte de equipaje a través de terceros utilizando cualquier medio de transportes.
- Tramitar pólizas de seguros de viaje, de pérdidas o deterioro de equipajes y otras que cubran los riesgos del viaje.
- Alquiler de útiles y equipos para la práctica de diversas modalidades de turismo.
- Representación de los turistas en los procedimientos necesarios para concretar los viajes, cumpliendo con las disposiciones legales vigentes;
- Recuperación de impuestos que el turista paga en el exterior.

2.1.5. Servicios y funciones de las agencias de viajes

2.2.5.1. Servicio de las agencias de viajes

Acerenza (1990) señala que “las agencias de viajes brindan una amplia gama de servicios los cuales están destinados a

satisfacer las necesidades, los requerimientos o los deseos de los distintos segmentos, fundamentalmente en los mercados de viajes de negocios, en el vacacional y de interés especial". (p. 69)

Una agencia debe desarrollar una línea de productos, es decir, construir un conjunto de servicios que constituirán la oferta, que le permita ofrecer en el mercado en el que se desarrollará un producto adecuado, en el momento oportuno y a un precio justo.

Las agencias de viajes prestan múltiples servicios, según Acerenza los clasifica y define de la siguiente manera:

❖ **Servicios de información y asistencia.**

Una agencia de viajes presta servicios que no son necesariamente remunerados de forma económica. De forma permanente y gratuita brinda información al público en general sobre todo lo relacionado a los viajes así como servicios adicionales, como lo es el caso de la gestión de visas o algún otro tipo de documentos de viaje.

❖ **Venta de servicios sueltos.**

Para poder vender este tipo de servicios, la agencia de viajes se pone de acuerdo previamente con el prestador de los mismos, lo que provoca que reciba una comisión que varía según el tipo

de servicio en cuestión. He aquí que la labor de la agencia es de venta de los servicios, un intermediario llamado “agente autorizado” para su distribución. Dentro de los “servicios sueltos” se encuentran: venta de boletos de pasaje, en todas sus modalidades (terrestres, aéreas y marítimas), reservaciones de hoteles, renta de automóviles, venta de seguros de viaje, asistencia médica, etc. (a estos se les conoce también como “misceláneos”).

❖ **Venta de servicios organizados.**

Los servicios organizados son aquellos que se venden de manera conjunta, es decir, en forma de paquetes y que el cliente puede adquirir en un sólo acto para evitarse todo el complicado proceso de contratación por separado. Dentro de esta denominación se incluyen los paquetes turísticos en todas sus formas, como: tours, circuitos, cruceros y viajes combinados. Estos servicios organizados pueden ser de dos tipos:

a) Servicios organizados por la propia agencia.

Estos pueden verse desde tres perspectivas diferentes:

- Organizados para viajes personalizados: Son aquellos que la agencia de viajes prepara por solicitud expresa de un cliente o grupo de clientes.

En realidad a este tipo de viajes se les denomina forfait, aunque por extensión de la denominación así se les conoce a cualquier tipo de viaje organizado, que requiera presupuestación.

- Organizados para viajes individuales: Son aquellos que la agencia prepara para poner a la venta al público que quiere viajes organizados, pero que prefiere viajar de forma individual.
- Organizados para viajes en grupo: son todos aquellos programas para excursiones colectivas, aunque los participantes no tengan ninguna otra relación entre sí que no sea la de viajar juntos; así como los preparados especialmente para alguna empresa, club o institución en particular.

b) Servicios preparados por los organizadores de viajes.

La venta de servicios preparados por organizadores de viajes, ya sean los mayoristas y tour operadores es igual que con servicios sueltos, es un intermediario que recibe una comisión por cada venta.

Acerenza indica que este tipo de servicios son una ventaja, pues ofrece a sus clientes una gama amplia de opciones de viaje por todo el mundo. Aunque por

razones de prestigio existen agencias consolidadas que prefieren hacer sus propios programas y poner su sello en ellos. En estos casos, le solicitan cotización de los servicios terrestres a un tour operador, una vez hecho el arreglo se negocia con los transportistas la porción aérea y pone en el mercado un “paquete” con su marca.
(p. 76)

2.2.5.2. Funciones de las agencias de viajes

Albert (1999) toda empresa tiene que cumplir con la sociedad, en el caso de las agencias de viajes de turismo la misión social que tienen consiste en satisfacer las necesidades relacionadas con los viajes del mercado turístico, entendiendo como mercado la interrelación que se realiza entre la demanda y la oferta, es ahí cuando éstas empresas intervienen ya que por un lado están los clientes- turistas (demanda) y los destinos, proveedores y otros servicios conexos (oferta), así como también la comunidad que se encuentra inmersa por otro lado, permitiéndose a ésta ofrecer servicios a ambos entornos.

Para cumplir eficazmente es misión de las agencias de viajes de turismo contar con una apropiada estructura administrativa, técnica, comercial y financiera que les permita realizar eficientemente sus funciones, siendo básicamente las

siguientes:

- a. Función Asesora:** Consiste en informar y asesorar al viajero sobre las características de los destinos, los servicios, los proveedores y los viajes existentes, y ayudarlo en la selección de lo más adecuado en su caso concreto.
- b. Función Mediadora o Intermediaria:** Consiste en gestionar e intermediar en la reserva, distribución y venta de servicios y productos turísticos.
- c. Función Productora:** Consiste en diseñar, organizar, comercializar y operar viajes y productos turísticos originados por la combinación de diferentes servicios y ofertados por un precio global preestablecido. (págs. 26- 30)

2.2. Marco conceptual de la investigación

2.2.1. Calidad de servicio

¿En qué consiste la calidad?

Satisfacer las necesidades del cliente, superando sus expectativas mediante los valores de la calidad total.

Palafox (2003) define que la calidad de servicio es satisfacer, de conformidad con los requerimientos de cada cliente, las distintas necesidades que tiene y por la que se nos contrató. La calidad se logra a través de todo el proceso de compra, operación y evaluación de los servicios que entregamos.

Satisfacción del cliente

Philip kotler (1996) define que la satisfacción del cliente es “el nivel del estado de animo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”.

2.2.2. La calidad en el servicio de las agencias de viajes

Alonso et all (2006) manifiesta que la calidad en estas empresas como en todas las que participan en el sector turismo se convierten hoy en día en una necesidad imprescindible de asumirse con total compromiso y responsabilidad de quienes dirigen y gestionan estas organizaciones, ya que esta es una estrategia que permite el posicionamiento y competitividad en el mercado. Que la calidad constituye un factor clave de competitividad en el sector turístico ante los retos del futuro.

Esta forma de entender la calidad permite a la organización orientar sus esfuerzos a alcanzar la eficiencia en la gestión interna y la eficacia externa en conseguir que los clientes logren satisfacer sus necesidades y expectativas y es un elemento fundamental en la mejora continua, adaptación al entorno y sostenibilidad a largo plazo del

negocio. Es evidente por lo tanto asumir la definición de calidad que manifiesta Alonso et al quien dice que calidad es excelencia, superioridad o bondad del producto. (pg.11)

Riveros (2007) manifiesta del mismo modo que la calidad es el nivel de cumplimiento de los requisitos del servicio o del producto, que lo hace preferido por el cliente. (p. 2)

Ramírez (2012) indica que hablar de calidad es hablar de la calidad total simultáneamente, es por ello que considera la definición de Feigenbaum quién dice que es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo de calidad, mantenimiento de calidad y mejoramiento de la calidad realizados por los diversos grupos en una organización, de modo que sea posible producir bienes y servicios a los niveles más económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción de los clientes. (p. 13)

Todo producto diseñado por las agencias de viajes los cuales son la razón de ser de éstas, no deben dejar de considerar los criterios previstos en estas definiciones, expresadas líneas arriba ya que traerían consecuencias negativas en cuanto al futuro que enfrentarían éstas.

Acerenza (2010) indica que el manejo de esta empresa lleva implícito el concepto de calidad ya que son empresas complejas, con múltiples

facetas en el complicado negocio de los viajes y el turismo y que como toda empresa en cualquier esfera de los negocios, deben ser planificadas, organizadas, conducidas y administradas de una manera profesional, lo cual exige conocimiento de la actividad en la cual se desenvuelven y contar con la capacidad de gestión para poder mantenerse y desarrollarse en el negocio. (p. 27)

Todo cuanto se realiza en estas empresas requiere de mucha capacidad técnica y profesional, además de experiencia, evidenciándose la necesidad de aplicar e implementar todo lo que se refiera a la calidad con el propósito de asegurar que la empresa logre sus objetivos y por lo tanto el éxito en el mercado competitivo donde se desarrolla.

Sobre el aspecto de calidad se debe considerar estudios que refuercen la comprensión sobre este tema, ya que permitirán reforzar las afirmaciones que se pretende plantear en esta investigación, para ello tenemos los siguientes:

Chávez (2013) menciona a García, García & Gil (2011) quienes señalan la calidad es una filosofía que se puede aplicar a todas las funciones bien sea en empresas comerciales, industriales o de servicios, lo único que se requiere es que exista el deseo de realizar un “trabajo bien hecho”, dado que actualmente la sociedad se encuentra cada vez más informada y es más exigente. Por otro lado, las organizaciones en este milenio se enfrentan a una fuerte competencia global, la que se entra cada vez innovando en todos los ámbitos. Por todo ello, las empresas deben elegir aplicar programas de calidad total como

único método de supervivencia. (p. 152)

Por todo lo antes descrito, aquellas organizaciones que no se esfuerzan por brindar un servicio de calidad quedan rezagadas y con el paso la empresa al no contar con ventas (ingresos) podría cerrar el negocio.

Martín (2004) indica que “la calidad se puede definir como el grado de acercamiento entre las características deseadas o especificadas en un producto o servicio y las características realmente logradas en él”. (p. 391)

Chávez (2013) también menciona a Crosby (1987) quien define a la calidad como el cumplir con los requisitos, por ello es necesario que previamente se definan con claridad de modo que no puedan malinterpretarse. Si el empresario no cumple con dichos requisitos, significa ausencia de calidad. Menciona que los problemas de calidad se convierten en problemas de incumplimiento con los requisitos. (pags. 22, 23)

Chávez (2013) también menciona a García, García & Gil (2011) quienes consideran que la calidad es el nivel de excelencia que la empresa se ha planteado con el objetivo de satisfacer las expectativas de sus clientes. Además señalan la calidad se conseguirá con la participación del personal de toda la organización, lo que permitirá detectar las causas que producen errores, con el fin de reducir costes y obtener en satisfacción del cliente. (p. 153)

Indica que se debe ofrecer la calidad que desea el cliente, por ello se debe identificar cuáles son sus necesidades y exigencias, dado que la empresa se debe a los clientes, ellos constituyen su razón de ser y si no existe un enfoque que busque su plena satisfacción, se perderán clientes y con ello peligrará la permanencia de la empresa en el mercado.

Chávez (2013) también menciona a Ramírez (2002) quien indica que el concepto de calidad trasciende las fronteras de la propia empresa, e indica que la calidad no sólo comprende a los elementos de la empresa, sino que además involucra la responsabilidad global de la empresa turística y de sus proveedores (p.12)

Lo cual es muy cierto, porque la empresa no podría ofrecer calidad si los insumos entregados por los proveedores no cumplen con parámetros de calidad, la calidad depende en gran medida de la calidad de los servicios o productos y las condiciones en las que los dan los proveedores. Como se ha visto, la calidad está enfocada en la satisfacción de los clientes.

Chávez (2013) menciona a Ramírez (2002) quien señala que al igual que los individuos, toda organización turística desarrolla con el tiempo una personalidad bien definida e integrada. En ella surgen ciertas diferencias individuales; la filosofía de calidad busca en consenso de las metas y valores que le permitan a la empresa proporcionar la satisfacción plena del cliente, del proveedor y de su propio personal, congruente con las realidades externas del mercado y del medio social. (p.26)

Indica que la calidad total no es sinónimo de lujo, sino más bien satisfacción de requerimientos, lo cual implica que cualquiera que sea el nivel y la procedencia del turista, el servicio debe brindarse atendiendo a sus necesidades sin que por ello tengan que incrementarse los precios de atención. La calidad total obliga a incrementar los costos de calidad al realizar la prevención de los efectos negativos del servicio turístico y a eliminar, por el contrario, costos de mal servicio, los cuales traen como consecuencia un efecto multiplicador y negativo que va en contra de la rentabilidad de la empresa. (p.33) En conclusión, el autor menciona que el mal servicio genera incremento en los costos.

Por otro lado, agrega que para lograr la calidad total se requiere de una normatividad que facilite el funcionamiento del servicio y que sirva como indicador de rendimiento, siendo estas normas de calidad reglas de acción, fundamentadas en los requerimientos del turista; no se debe contradecir las políticas de servicio y deben ser claras, precisas y de conocimiento de todos, incluyendo al turista en muchas de ellas; deben resultar aplicables por toda la organización, por lo cual es necesario capacitar al personal en tal sentido. (pags. 54-55)

2.2.3. Tipos de calidad

Chávez (2013) menciona a la norma ISO 9000:2000 donde se señala que existen dos tipos de calidad:

- **Calidad externa**, está enfocada a lograr la satisfacción de los clientes, por lo que es necesario conocer exactamente cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes, para así proporcionar

productos o servicios que eficaces. Indica que sólo así se lograra es establecer lealtad con el cliente y de ese modo mejorar la participación en el mercado. Los beneficiarios de la calidad externa son los clientes y los socios externos de una compañía. Por lo tanto, este tipo de procedimientos requiere escuchar a los clientes y también debe permitir que se consideren las necesidades implícitas que los clientes no expresan.

- **Calidad interna**, según la Norma antes mencionada la calidad interna corresponde al mejoramiento de la operación interna de una compañía, así señala que se deben implementar los medios para permitir lograr que las operaciones internas de la empresa se realicen correctamente. Considera que los beneficiarios de la calidad interna son directamente todos sus colaboradores desde la administración y los empleados. La calidad interna pasa generalmente por una etapa participativa en la que se identifican y formalizan los procesos internos.

Por consiguiente, el propósito de calidad es proporcionarle al cliente una oferta apropiada con procesos controlados y al mismo tiempo garantizar que esta mejora no se traduzca en costos adicionales. Es posible mejorar un gran número de problemas a un bajo costo. Sin embargo, cuánto más cerca se está de la perfección, más se elevan los costos.

Chávez (2013) también menciona a Lefcovich (2009) quien indica que la calidad debe comprender a toda la empresa desde los planos operativos hasta la alta gerencia. Indica que la calidad interna genera calidad apropiada a los agentes externos. Por ello la calidad se construye y

genera en cada actividad, tarea y proceso de la compañía. (p. 4)

2.2.4. Evaluación de la calidad del servicio de las agencias de viajes

Chávez (2013) indica que la calidad en la gestión de las agencias de viajes, es muy importante, por ello se deben implementar acciones que permitan evaluar la calidad del servicio, como ya se ha visto la calidad supone el cumplimiento de una serie de estándares y normas que buscan la satisfacción de los clientes y garantizan el éxito de la empresa en el mercado; en tal sentido la evaluación consiste en constatar si se están aplicando estas normas y en qué grado, para a partir de ahí poder llevar a cabo medidas correctivas.

Chávez (2013) también menciona a Ramírez (2002) quien indica que la calidad del servicio turístico debe medirse permanentemente con el fin de retomar las actividades en función del logro y de los cambios ocurren en el mercado. (p.64).

Chávez (2013), en coincidencia con lo anterior, refiere a Casanueva, García & Caro (2000) quienes indican que para verificar el éxito de las acciones emprendidas y estudiar su mejora es conveniente realizar un proceso de evaluación que determine el grado de cumplimiento. (p.387)

Por otro lado, Chávez (2013) menciona a Martín (2004) quien señala que la medición de la calidad del servicio se realizará de acuerdo al nivel de calidad establecido, considerando los requisitos mínimos que el establecimiento debe reunir en cuanto a su infraestructura física, considerando el “soft”, es decir, todo lo relacionado con su

gestión interna (dirección, organización, previsión, capacidad resolutoria, etc.); a estos requisitos mínimos es a lo que algunos autores denominan “estándares” de calidad. (p.397)

Así, se destaca que las evaluaciones de calidad no se restringen a un sólo aspecto de la empresa, por el contrario, deben ser integrales, pues como ya se vio anteriormente la calidad del servicio de las agencias de viajes se basa en el cumplimiento de normas y estándares tanto tangibles como intangibles.

Chávez (2013) menciona a García, García & Gil (2011) quienes señalan que el servicio es intangible, por lo tanto se deben establecer indicadores efectivos cuantificables al descomponer los comportamientos que se demuestran durante la entrega del servicio. (p. 155).

Chávez (2013) señala a Ramírez (2002) quien manifiesta que el control total de calidad se encuentra en el ámbito del control administrativo e implica observación, orientación, supervisión y medición del desempeño de los trabajadores, el estado de los medios, el cumplimiento de normas y procedimientos. Por otro lado señala que requiere de la participación de todos los grupos de la organización y de todos los niveles jerárquicos, así como del personal externo a la empresa, como son proveedores y turistas.

La evaluación de la calidad es importante pues la empresa se encontrara en la capacidad de desarrollar estrategias y acciones para mejorar la calidad del servicio.

Chávez (2013) señala que el control es la función operativa que permite el cumplimiento de metas de calidad, por lo tanto implementar planes que ayuden al aseguramiento y mejoramiento de la calidad mediante el seguimiento y retroalimentación permanentes de las actividades turísticas. (p.81)

Chávez (2013) menciona a De la Parra Paz (1995) quien indica que todo negocio necesita valorar los servicios que presta, conocer la condición de sus prestaciones y qué mejoras necesitan, sólo así la empresa estará en la capacidad de mejorarlo.

El autor manifiesta que la medición de los servicios está retrasada con respecto al área de producción, dado que es fácil medir la productividad de tangibles, pero a pesar de los problemas de la medición de servicios, cada vez más se están llevando a cabo estas actividades, por lo tanto la preocupación por conocer cómo medir la calidad de los servicios es cada vez mayor dada la fuerte competencia que día a día existe. (p. 115), dado que las empresas que no evalúan o miden la calidad de sus servicios están destinadas o bien a fracasar o a mantener un muy bajo crecimiento.

Chávez (2013) vuelve a referirse a De la Parra Paz quien agrega que la calidad del servicio es resultado, es una situación que se quiere alcanzar y mantener. Por lo tanto, sus mediciones, informan cuando se está

haciendo lo correcto para lograr el objetivo. Propone que existen dos clases de medición: los factores de los medios y los factores de los fines. El primer factor se relaciona con la perspectiva y la imagen del cliente; el segundo factor con el desempeño funcional; siendo a esta última a la que se enfoca la investigación.

Chávez (2013) señala a Lefcovich (2009) quien indica que en la calidad del servicio se debe distinguir el control de resultados y el control de procesos. El control de resultado verifica el resultado final de un proceso (variable o atributo) que puede ser un producto o servicio. Con respecto al control de procesos se verifica el funcionamiento del proceso, la calidad de los insumos. El autor considera que asegurando la calidad de los procesos y componentes, se asegura el resultado final. Señala que en el control existen tres etapas: la recolección de los datos, el procesamiento, análisis e interpretación, y las medidas a adoptar para corregir las desviaciones observadas. (p. 14)

Hoy en día se han extendido las certificaciones de las empresas del sector turismo como una garantía de la calidad del servicio, siendo una de las metodologías hacer la evaluación en base al cumplimiento de buenas prácticas.

Chávez (2013) menciona a MINCETUR (2012) quien considera que el proceso de evaluación es un proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas que tiene como finalidad acreditar la aplicación de procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo. Indica que tiene

carácter selectivo porque calificar el desempeño de la empresa turística para otorgarles un reconocimiento por la calidad de los servicios que presta. (p.60)

Chávez (2013) señala que la máxima autoridad del Turismo en Perú, cuenta con planes implementados que buscan difundir las buenas prácticas como una estrategia que permita a las medianas y pequeñas empresas ofrecer un servicio de calidad.

También Chávez (2013) menciona a De la Parra Paz (1995) quien señala que la evaluación de la calidad tiene una serie de beneficios:

- Mejorar la satisfacción del cliente.
- Mejorar los productos y/o servicios.
- Mejorar los procesos y procedimientos.
- Mejorar la disposición de la institución y el lugar de trabajo.
- Alcanzar la eficiencia y la eficacia en las actividades.
- Reducir la fatiga innecesaria.
- Mejorar el clima laboral.
- Renovar el liderazgo.
- Detectar información que indique oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades. (p. 118)

2.2.5. Marco normativo y estándares de la calidad de los servicios de las agencias de viajes

Chávez (2013) trae a colación la diferencia que existe entre norma y estándar. Señala que las normas se deben cumplir, tiene carácter

obligatorio; sin embargo los estándares son definidos por cada organización de acuerdo a su capacidad y a las exigencias del mercado. Estos estándares son definidos por cada empresa y permiten mejorar la calidad de su servicio.

2.2.5.1. Marco normativo de las agencias de viajes a nivel

nacional

Chávez (2013) indica que toda actividad económica está sujeta a leyes y reglamentos, por lo tanto las empresas dedicadas a brindar el servicio de agencia de viajes también lo están, a continuación se realiza un estudio de dichas normas:

Ley General de Turismo- Ley N° 29408

La ley General de Turismo en su capítulo IV referido a los prestadores de servicios turísticos, estando incluidos en ellos las agencias de viajes, indica en su artículo 28 las obligaciones de los prestadores de servicios turísticos:

- Cumplir con las normas, requisitos y procedimientos establecidos para el desarrollo de sus actividades.
- Preservar y conservar el ambiente, los recursos naturales y

culturales debiendo prestar sus servicios en el marco de lo dispuesto en las normas que regulan dichas materia.

- Denunciar todo hecho vinculado con la explotación sexual comercial infantil y cualquier otro ilícito penal del cual toman conocimiento en el desarrollo de su actividad, ante la autoridad competente.
- Informar a los usuarios previamente a la contratación del servicio, sobre las condiciones de prestación del mismo, así como las condiciones de viaje, recepción, estadía y características de los destinos visitados.
- Prestar sus servicios cumpliendo con las condiciones de prestación pactadas.
- Cuidar el buen funcionamiento y mantenimiento de todas sus instalaciones, así como la idoneidad profesional y técnica del personal, asegurando la calidad en la prestación del servicio.
- Cumplir con las disposiciones de salud, seguridad y protección al turista durante la prestación de sus servicios, asimismo facilitar el acceso a personas con discapacidad a los servicios turísticos referidos.
- Informar al turista acerca de las normas de conducta que debe observar para la preservación del patrimonio humano, natural y cultural, así como del medio ambiente.
- Facilitar oportunamente la información necesaria y

consistente para actualizar el sistema de información turística.

Reglamentación de constitución de una agencia de viajes.

Chávez (2013) señala que el MINCETUR como ente oficial rector de la actividad turística en Perú, ha establecido el conjunto de requisitos mínimos que debe cumplir una Agencia de Viajes para operar mediante el Decreto Supremo N^o 026-2004- MINCETUR.

Hoy en día la constitución y operatividad de las agencias de viajes no requieren ningún capital de inversión como fianza según estipula el actual reglamento que manifiesta en el Cap. IV Art. 8, lo siguiente: Las agencias de viajes y turismo para el inicio de sus actividades deberán estar inscritas en el Registro único de contribuyentes (RUC), a que se refiere la Ley N^o 26935, Ley de sobre la Simplificación de procedimientos para obtener los registros administrativos y las autorizaciones sectoriales para el inicio de actividades de las empresas, normas complementarias y modificatorias.

Asimismo, deberán contar con la licencia Municipal de funcionamiento y cumplir con las demás disposiciones municipales correspondientes.

Del mismo modo el Art. 9 trata sobre los requisitos de viajes y turismo para el desarrollo de sus actividades deberán cumplir con lo siguiente:

Contar con un local de libre acceso al público, apropiado para atender al cliente y dedicado a prestar el servicios de agencias de viajes y turismo, excepcionalmente, la actividad podrá ser desarrollada en centros comerciales, recepción de establecimientos de hospedaje o en terminales de servicios públicos de transporte terrestre o aéreo, siempre que se diferencie el área dedicada a la prestación del servicio.

Contar con personal calificado para la atención al público; tener el equipamiento mínimo para la prestación de sus servicios, como equipo de cómputo, teléfono y fax (D.S. N° 026- 2004). Como se puede apreciar según el reglamento de las agencias de viajes turísticas actualmente la inversión de capital en este tipo de empresa para su constitución e inicio de operaciones no es imprescindible, lo cual repercute en su desarrollo como tal. Así también según el Art.10°. Donde manifiesta la presentación de una declaración jurada de cumplimiento de requisitos mínimos, como:

Las agencias de viajes y turismo, dentro de un plazo de treinta (30) días de iniciadas sus actividades, presentarán al órgano regional competente, sin costo alguno, una declaración jurada de acuerdo al formato contenido en el anexo N° 1 de cumplimiento de los requisitos señalados en el artículo 9°, así como de las clases bajo las cuales prestarán

sus servicios. Y en el Art. 11º, la actualización de información contenida en la declaración jurada. Ante cualquier modificación de los datos contenidos en la declaración jurada referida en el artículo precedente, las agencias de viajes y turismo se encuentran obligadas a comunicarla al órgano regional competente. El plazo para informar al órgano regional competente, no será mayor a quince (15) días calendario, contados a partir de la fecha de su ocurrencia. El Art. 12º contempla el directorio de agencias de viajes y turismo. En éste se plantea que es el órgano regional competente quien llevará el directorio actualizado de las agencias de viajes y turismo de acuerdo a las clases bajo las cuales prestan sus servicios en el ámbito de su competencia administrativa, el mismo que constará de lo siguiente:

- Razón o denominación social.
- Nombre comercial.
- Dirección.
- Nombre del representante legal.
- Número del registro único de contribuyentes (RUC).
- Teléfono.
- Fax.
- Correo electrónico (de ser el caso).
- Página web (de ser el caso).

Del mismo modo el Art. 13° menciona que la difusión del directorio de agencias de viajes y turismo será difundido por el órgano regional competente y por el MINCETUR a nivel nacional e internacional, a través de medios adecuados tales como páginas web, boletines, publicaciones u otros similares.

2.2.5.2. Estándares de la calidad en el servicio de las agencias de viajes

Chávez (2013) menciona a Marketing Publishing (2007) quien indica que el establecimiento de objetivos, normas y estándares que reflejen las expectativas de calidad de la organización es la forma más efectiva que tiene una empresa para controlar la calidad de sus productos. Esto evitará la necesidad de supervisar y controlar individualmente a cada una de las personas que trabajan en ella. (p. 136)

Señala el autor que evaluar la calidad es una necesidad ineludible de las empresas de restauración, por otro lado también se vio que la evaluación se realiza para determinar el cumplimiento de las normas y estándares por parte de la empresa. Establecer normas y estándares para el servicio de las agencias de viajes es fundamental, para Marketing Publishing (2007) los objetivos, normas y estándares tienen una triple función:

Primero: Establecen, basándose en las expectativas de los

consumidores y clientes, las metas de calidad que debe alcanzar la empresa.

Segundo: Sirven para medir los niveles de calidad que se logran en la empresa.

Tercero: Se precisan las características concretas que deben poseer los productos para que sean considerados de calidad, dichas características se establecen según los criterios de la empresa. (p. 137)

Chávez (2013) refiere a De la Parra (1995) quien señala la importancia de establecer normas sobre las condiciones del servicio principalmente para las organizaciones que han considerado el mayor número de variables posibles. También menciona que el objetivo y los mecanismos necesarios para establecer las normas son sencillos y directos, siendo necesario que los contenidos sean definidos y difundidos a todo el personal de la empresa: directivos, empleados y clientes. Así, los clientes conocen las características del servicio es decir saben lo que esperan del servicio y en general, lo obtienen, mientras que los empleados saben, que van a ser medidos por los resultados. Todo esto genera que la supervisión sea menos arbitraria y subjetiva. Considera que el establecimiento de normas está compuesto por tres partes:

- a) Finalidad o propósito.
- b) Describir lo que se espera.

c) Hacer medible el servicio. (p.103, 104)

Chávez (2013) refiere a Hospitality & Service University (s.f.) quien manifiesta que en el manual de estándares de servicio, se conceptualiza al estándar de servicio como un estatuto mensurable que describe un nivel de servicio deseado (lo mínimo que debería ser).

Indica que los estándares de servicio deben operar para el beneficio del cliente, del trabajador y del negocio. Así, un servicio basado en estándares permite satisfacer las expectativas del cliente, quien recibe un servicio confiable en forma más fluida y constante (Consistencia).

Chávez (2013) también indica que los estándares permiten que el personal conozca lo que el cliente busca y por lo tanto se describe el comportamiento excelente que espera el cliente, lo que será prioridad para los empleados.

También señala que los estándares deben al ser dinámicos para responder a las nuevas exigencias de la demanda y los cambios del entorno, por ello deben constantemente ser adaptados y mejorados.

Los estándares se pueden establecer para diversas instancias y exigencias que presente el proceso de servicio y experiencia, como por ejemplo para pautas de comportamiento de las personas que atienden clientes; para especificar la calidad de las instalaciones y equipamientos

para la atención de los clientes; para establecer los aspectos cuantitativos de la calidad del servicio; para especificar la calidad de los productos a elaborar para los clientes.

Señala que el establecimiento de estándares constituyen un instrumento para medir el nivel de servicio y el desempeño del personal, quienes conocen con precisión cómo se debe atender a los clientes (pags. 4, 5).

2.2.6. Las buenas prácticas en el servicio de agencia de viajes

Chávez (2013) indica que actualmente se habla mucho sobre buenas prácticas en el sector turismo, tanto en el plano internacional como en el plano nacional. Así a nivel gobierno central, se realizan una serie de actividades encaminadas a promover las buenas prácticas como un medio para dotar de calidad a los servicios de las empresas turísticas, siendo una de ellas las agencias de viajes.

MINCETUR (2012) señala que según el departamento de operaciones de mantenimiento de la paz de Naciones Unidas: Una buena práctica es “una forma de hacer que ha probado su efectividad en una situación y puede ser aplicable en otra”, tiene como principio fundamental ser útil para estimular nuevas ideas o para actuar como guía con el propósito de conseguir mayor eficacia y eficiencia en el servicio que se presta. Es este sentido, una buena práctica permite a las empresas aprender de las experiencias y aprendizajes exitosos de otros y aplicarlos en su contexto de manera más amplia. (p.13)

Es decir las buenas prácticas incluyen acciones o estrategias que ya se han desarrollado y su aplicación ha demostrado beneficios tanto para la empresa como para los agentes implicados en la gestión de la empresa.

Chávez (2013) también menciona a MINCETUR (2012) quien indica que las “Buenas prácticas” no han sido generadas producto de trabajo científico: se han identificado y sistematizado a partir de la observación y análisis de experiencias exitosas, de tal manera que se constituyan en buenos ejemplos de actuación, a fin de que el empresario pueda inspirarse para mejorar la calidad del servicio que oferta o si se quiere, tener a su alcance una experiencia de probado éxito que pueda imitar. (p.15)

Por otro lado, Chávez (2013) refiere al Servicio Nacional de Turismo de Chile – SERNATUR (2011) quien considera que “las buenas prácticas son acciones para prevenir, corregir y/o mejorar ciertos aspectos del desarrollo turístico. Se pueden aplicar en todas las áreas de servicios y operaciones de la empresa”. (p. 10)

Al mismo tiempo, MINCETUR (2010) agrega que las buenas prácticas “se trata de modelos de experiencias positivas a través de las cuales se ha obtenido resultados satisfactorios y son sistematizadas con la intención de que acuerdo al caso, puedan ser replicadas o adaptadas en otros contextos”. (p. 40)

Chávez (2013) acude a Van & Carré (2011) quien indica que las buenas prácticas constituyen lineamientos de mejora continua que

desde las empresas de alojamiento, transporte, gastronomía, entretenimiento y de viajes se deberían ir aplicando en las áreas operativas y de gestión. Así indica que las organizaciones más competitivas, son aquellas que han decidido adoptarlas como una forma de vida y una filosofía de la empresa para lograr un cambio. Además señala que como todo proceso, la implementación de buenas prácticas requiere de cambios de actitud y de gestión. La adopción de las buenas prácticas no sólo corresponde al sector turístico sino también en toda la ciudadanía. (p. 8-9)

Es decir las buenas prácticas no sólo benefician a las empresas que las ponen en práctica, pues también posibilitan el cambio del entorno natural, social y cultural en el cual se desarrolla la actividad empresarial de las agencias de viajes.

2.2.7. Beneficios de las buenas practicas

Chávez (2013) menciona a Van & Carré (2011) quienes señalan que la aplicación de estos lineamientos genera beneficios para la empresa y para el cliente. Así, para la empresa implica una mejora en la calidad, imagen del producto y del destino que promociona. Lo que redundará en un mejor desempeño económico y social, mayor eficiencia y ahorros en su estructura de costos. Con todo ello, la empresa puede acceder a nuevos mercados más especializados y mejorar su competitividad al diferenciarse como un negocio más amigable con el medio ambiente y la cultura local. Por su parte, el cliente valora positivamente que, tanto la empresa como el destino, cumplan con este tipo de criterios. (p.9)

Por otro lado, Chavez (2013) menciona a PROMPERÚ (2006) quien indica como beneficios para las empresas:

- Ahorrar, al controlar el consumo de recursos y efectivizar los procesos productivos.
- Mejorar la imagen de la empresa, gracias al respeto por el ambiente y la sociedad.
- Acceder a nuevos mercados, más exigentes y especializados.
- Mejorar la competitividad, por la diferenciación de un negocio limpio y sustentable.
- Proteger el ambiente, para mantener el bienestar de la vida en nuestro planeta.
- Mejorar las relaciones con las comunidades locales. (p.7)

Para SERNATUR- Chile (2011) afirma que entre los beneficios de la aplicación de las buenas prácticas tenemos:

- Disminuir costos variables.
- Fomentar mayor competitividad en las empresas, debido al mejoramiento en la calidad de su servicio y responsabilidad con el medio ambiente y comunidades locales.
- Concientizar a clientes, personal y proveedores acerca de tener una visión de sustentabilidad.
- Desarrollar y fomentar buenas relaciones dentro de la comunidad local y con comunidades aledañas.
- Proteger y conservar el medio ambiente y sus recursos naturales.

2.2.7.1. Características de las buenas practicas

Chávez (2013) refiere a MINCETUR (2012) quien las señala las características que deben poseer las buenas prácticas para que puedan influir y servir de modelo para otras empresas:

- **Innovación o creatividad:** Las organizaciones debe crear nuevas formas de ejecutar sus actividades con operaciones, estilos de trabajo, métodos, procedimientos y técnicas más eficientes o de aplicación novedosa que se ejecuten exitosamente.
- **Eficacia/impacto:** Se busca el logro de los objetivos propuestos y logro de los resultados esperados.
- **Replicabilidad:** Es decir que la forma de operar y los recursos se puedan adecuar a nuevas circunstancias y actores diferentes porque los procesos y recursos se pueden movilizar en nuevas experiencias, con especial consideración de aquellos que lo llevaron a su éxito.
- **Sostenibilidad:** Es el grado de continuidad y permanencia de los procesos establecidos y logros alcanzados.
- **Pertinencia:** Esta característica se refiere a que las buenas prácticas deben ser adecuadas y oportunas a las exigencias del mercado, es decir lograr satisfacer las necesidades de los clientes, a la problemática del sector y al contexto donde se desarrolla la experiencia.

- **Eficiencia y ejecución:** Los resultados se logran con el máximo aprovechamiento de todos los recursos que ingresan al sistema y en el menor tiempo. (pags. 14-15)

2.2.8. Estándares en el servicio de las agencias de viajes derivados de las buenas prácticas

2.2.8.1. Estándares de buenas prácticas en la gestión

administrativa

Chávez (2013) menciona a Casanueva, García & Caro (2000) quienes sostienen que la administración consiste “en el proceso de realizar actividades con personas y por medio de ellas de manera eficaz y eficiente”. (p.166). Por otro lado, Chávez (2013) refiere a Rainforest Alliance (s.f.) quien señala que la administración es la base para el funcionamiento de toda organización pues es quien se encarga de gestionar los recursos, procesos y resultados de sus actividades. Considera que si las personas responsables de la empresa no saben administrarla, no se obtendrán los resultados deseados. Indica que es el eje para la sostenibilidad de la empresa, puesto que no basta con tener los recursos, sino que además se deben desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementen prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos.

a) Planificación

Chávez (2013) menciona que otro aspecto de suma importancia en las empresas de agencia de viajes es la planificación, pues gracias a esta función la empresa logra determinar por adelantado la situación que se desea alcanzar en un periodo de tiempo determinado.

Chávez (2013) al respecto, refiere a Ramírez (1994) señala que la planificación es la función más importante de todo el proceso administrativo, dado que el resto de las funciones están relacionadas con ésta. Señala que planificar consiste en fijar el curso a seguir, así como la determinación de los objetivos establecidos en los programas a fin de alcanzarlos en los plazos requeridos y fijando responsables. (p.83)

También señala que aquellas empresas que no planifiquen, son organizaciones que improvisan y que lograrían mayor efectividad en la empresa si dedicaran tiempo a la planificación.

Chávez (2013) también menciona a Rainforest Alliance (s.f.) quien se refiere al procedimiento de la planificación como la función de conocer por adelantado, qué se desea hacer, cómo puede alcanzarse el propósito establecido, cuándo van a ejecutarse cada una de las acciones previas, quién va a desempeñarlas, qué recursos se utilizarán para

su logro y cómo van a evaluarse los resultados conseguidos. (p.5)

También indica que la planificación además de ser importante porque permite asignar los recursos escasos de la empresa, se constituye en un medio para evaluar el desempeño y muestra el panorama deseado en un periodo de tiempo determinado. Señala que la planificación es un proceso flexible y permanente que permite la adecuación de la empresa a los cambios del entorno empresarial.

Chávez (2013) menciona a Hospitality & Service University (s.f.) quien indica que planear es decidir cómo conseguir los objetivos. Entre las principales actividades que se realizan al planear están: verificar el cumplimiento de los objetivos, seleccionar las formas de alcanzar los objetivos y decidir cómo usar los recursos disponibles, a partir de los trabajadores, equipamiento o tiempo. (p. 14)

Chávez (2013) también menciona a Casanueva, García & Caro (2000) quienes señalan que la planificación consiste básicamente en el establecimiento de las metas de la empresa turística y en especificar las acciones que se deben desarrollar para conseguirlas. La planificación inicia con el establecimiento de su misión (qué hace la empresa, en qué negocios quiere estar y está presente) y el establecimiento de objetivos.

También señala que los objetivos deben ser concretos, claros y cuantificables, para que en el futuro se empleen como control. Considera que la planificación incluye también el conjunto de acciones y actividades necesarias para alcanzar los objetivos y previsiones sobre los medios necesarios para llevarlos a cabo. Todas estas acciones se van a concretar en planes, en programas y presupuestos. (p. 169)

Chávez (2013) comparte la idea con Montaner (1996) quien considera que “planificación forma parte de la gestión administrativa, tiene como finalidad prever el futuro seleccionando entre una serie de alternativas los objetivos, programas, presupuestos, financiamiento, directrices técnicas, comerciales y contables”. (pags. 128 - 129)

Además, Chávez (2013) menciona a Casanueva, García & Caro (2000) quienes distinguen diferentes tipos de planes según el alcance. Indican que los planes pueden ser: estratégicos y operativos, señala que los primeros son planes que afectan a toda la organización, establecen la misión y los objetivos globales situando a la empresa en función del entorno en que se desenvuelve. Los planes operativos se formulan para períodos de tiempo más cortos que los estratégicos. (p.190)

b) Organización

Chávez (2013) señalan que la organización consiste en determinar el conjunto de funciones y tareas que deben realizarse para lograr los objetivos, por ello establece unidades y departamentos y la forma en que se van a comunicar. Considera que en toda organización se debe dividir el trabajo entre todos sus miembros con el fin de que a cada uno le corresponda una parte de la actividad global, buscando una equidad. A la vez señala que la división del trabajo (incluyendo la diferenciación entre funciones directivas y operativas) y puestos de trabajo debe ser coordinado, para lo cual se debe establecer una serie de relaciones permanentes entre los miembros de la empresa, conformándose la estructura organizacional. (p.170)

Chávez (2013), menciona que para el caso de las MYPES, dado que es una estructura organizacional con pocos niveles jerárquicos (estructura simple) representa un aspecto favorable para la toma de decisiones.

Agregan que “la estructura organizativa de una empresa turística se refiere fundamentalmente al modo en que las personas se conectan y se coordinan y la posición que cada una ocupa o puede ocupar en la empresa”. (p. 251)

Por otro lado, para Ramírez (1994) indica que “organizar supone definir las tareas precisas para alcanzar los objetivos, agrupar y definir actividades, asignar responsables, delegar la autoridad y coordinar las relaciones en la estructura de la empresa”. (p. 83)

Chávez (2013), menciona a Montaner (1996) quien señala que la función de organizar consiste en un proceso de descripción y agrupación del trabajo, definición y delegación de autoridad, mando y responsabilidad y establecer relaciones y funciones con el fin de conseguir la mayor eficacia del personal en el logro de los objetivos. La organización de la empresa suele plasmarse en los organigramas donde, de forma gráfica, se establecen los niveles de mando y funciones de la empresa. (p. 129)

También, Chávez (2013) menciona a Lefcovich (2009) quien señala que organizar “consistente en establecer una estructura intencional de roles para que sean ocupados por miembros de la organización. Así toda organización crea una estructura para facilitar la coordinación de actividades y para controlar los actos de sus miembros”. (p. 11)

Por otro lado, Chávez (2013) cita a Casanueva, García & Caro (2000) quienes indican que la empresa turística como organización está compuesta por un conjunto de

personas, tanto operarios como directivos. Señalan que en la base de las empresas turísticas, cualquiera que sea su actividad, se encuentran los operarios (cocineros, conserjes, recepcionistas, guías, etc.) quienes son los encargados de ejecutar el trabajo básico para ofrecer los distintos servicios turísticos. Señala que cuando la empresa turística tiene logra un mayor desarrollo, surge la división del trabajo, lo que requiere de supervisión de las tareas, quienes planifican, dirigen y controlan el trabajo de sus operarios. Los directivos de mayor nivel conforman la cumbre estratégica: alta dirección. (p. 259)

c) Gestión de calidad

Chávez (2013) menciona a Marketing Publishing (2007) quien manifiesta que la calidad no es una meta que se alcanza y basta. Es un «viaje» que no tiene fin, ya que todo producto debe ser mejorado y además porque los mercados, los consumidores y los competidores cambian, en consecuencia, se modifican sus expectativas y acciones, lo que implica que también deban ser modificadas las características que definen lo que es o no es un producto de calidad, es decir gestionar la calidad requiere de un trabajo permanente. (p.165)

Chávez (2013) menciona a la DIRCETUR Cusco (2009) quien expresa que la gestión de la calidad es la función que realiza la gerencia o dirección con el fin de definir y aplicar la política de calidad. Señala que se requiere del compromiso y participación de todos los miembros de la empresa, pero la responsabilidad por la gestión de calidad pertenece a la dirección superior (gerencia). (p.22)

Chávez (2013) refiere a García, García & Gil (2011) quienes señalan que los sistemas de calidad están definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización) en los siguientes términos: la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos y los recursos necesarios para llevar a cabo la gestión de calidad. Indica que un sistema de calidad es garantía de que el servicio será el correcto, de acuerdo a un plan previamente establecido, entendido y asumido por todos y centrado más en la prevención de los desfases y problemas que en su detección después de haberse producido considerando las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. (p. 154)

d) Gestión de personal

Chávez (2013) vuelve a referirse a Casanueva, García y Caro (2000) quienes señalan que el recurso más

importante de todos, dinamizador del resto es el recurso humano, tanto por sí mismos y como depositarios de otros importantes recursos (tecnológicos y ligados a la reputación, como la calidad o la atención al cliente). Así, el personal de las organizaciones y en particular en las empresas turísticas, no sólo es considerado como un elemento de coste sino como uno de los activos más importantes de la empresa que permite obtener mejoras en la rentabilidad y ventajas competitivas sostenibles, por todo ello el recurso humano es considerado como un elemento estratégico para la empresa turística. (p. 315)

Chávez (2013) menciona que en una actividad de servicios como es el caso de las empresas de turísticas, el personal desempeña una función relevante, para Martín (2004) el factor humano es el recurso más importante de las empresas de servicio, porque se encuentra en constante contacto con el cliente, por lo que es fundamental que el trabajador muestre una actitud positiva frente al trabajo a realizar, por ello es necesario que:

- Cada uno de los colaboradores debe conocer el producto, el negocio y los objetivos de la empresa.

- La organización debe aprovechar los conocimientos, habilidades y experiencia de cada uno de sus colaboradores.
- El trabajador debe estar motivado.
- Se debe promover la participación de todo el personal.
- Exista una buena comunicación en la empresa.
- Se eviten conflictos disfuncionales en la organización.
- Se invierta en formación en la empresa. (p.394)

En la misma dirección, Chávez (2013) menciona a Rainforest Alliance (s.f.) quien indica que los recursos humanos constituyen el recurso más importante de cualquier organización, siendo relevante su rol en las organizaciones dedicadas a la prestación de servicio (como las turísticas). Los recursos humanos están constituidos por todos los trabajadores de la empresa, quienes destacan por sus capacidades, conocimientos, experiencias, intereses, potencial, energía, valores y sentimientos. (p.15)

Chávez (2013) manifiesta que todo lo que se ejecuta en una empresa es posible gracias a su personal, sin dejar de lado a la calidad. Si el personal de la empresa no está organizado, estructurado, formado, gestionado y estimulado en función de la calidad, muy difícilmente se lograrán los niveles de calidad requeridos en sus productos. (p. 140)

Chávez (2013) menciona a MINCETUR (2010) quien señala que “el recurso humano es sumamente importante en la consecución de la calidad. El recurso humano es prácticamente lo único que la competencia no puede copiar, por lo que es un bien invaluable”. (p. 27)

Tambien, Chávez (2013) vuelve a mencionar a Casanueva, García & Caro (2000) quienes manifiestan que la esencia del servicio turístico reside en su personal, ellos son quienes harán posible la satisfacción de las necesidades del cliente. Menciona que la satisfacción del cliente se consigue con la contribución de todos y cada uno de los miembros de la empresa, quienes son conscientes de su rol durante la prestación del servicio. (p. 214). Menciona que para lograr que el personal ejecute su tarea efectivamente se requiere: que las personas quieran realizar el trabajo y que sepan hacer las tareas, es decir deben estar motivados y capacitados.

Chávez (2013) menciona a Martín (2004) quien señala que las organizaciones se deben preocupar por motivar e incentivar a su personal para que así el personal incorpore en su servicio “técnicamente perfecto” ese “intangibles” que lleva a la excelencia y por lo tanto se pueda ofrecer mejora de la calidad. En conclusión, sugiere que se debe invertir en formación. (p.394)

En la realidad es frecuente observar que este factor fundamental de las empresas no es gestionado de forma acertada, afectando la calidad del servicio, lo cual se da con mayor frecuencia en las MYPES.

Menciona el autor a Casanueva, García & Caro (2000) quienes señalan que la capacitación es un proceso de enseñanza y de aprendizaje tanto de los conocimientos, habilidades y destrezas que se encuentran vinculados con el puesto de trabajo en la empresa turística. La empresa debe detallar los conocimientos y capacidades que son requeridos en el puesto y que por lo tanto debe poseer la persona para desempeñar de manera efectiva las funciones del puesto de trabajo. (P. 267)

Indican que la gestión de los recursos humanos en la empresa turística es un proceso cíclico que se desarrolla a en las siguientes etapas:

- **Planificación de los recursos humanos.** Por medio de esta función se busca asegurar que la organización turística cuente con un contingente de trabajadores especialmente preparado para atender las exigencias de los puestos de trabajo de la empresa. Para ello se determinará a priori cuántas personas se requiere, qué habilidades, comportamientos y valores debe poseer para desempeñar de manera efectiva las tareas del

puesto de trabajo. A la vez se determina exactamente el momento preciso en que serán requeridos, así la empresa podrá alcanzar sus objetivos.

- **Reclutamiento.** Considera que por medio de esta etapa se puede localizar, identificar y atraer suficientes candidatos capacitados, quienes serán examinados en la siguiente etapa.
- **Selección.** En esta etapa se aplican una serie de exámenes, test, entrevistas que tienen como objetivo determinar si los candidatos cuentan con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que el puesto requiere.
- **Orientación e integración del personal.** Esta etapa es muy importante pues se trata de brindar información al nuevo integrante de la empresa referida a la empresa y al puesto de trabajo, con el fin de conocer detalladamente políticas de la empresa, reglamentos, condiciones de trabajo y ubicación jerárquica.
- **Formación y capacitación.** En esta etapa se busca transmitir información requerida por el trabajador con el fin de que pueda corregir desempeños no deseados en el puesto de trabajo o pueda conocer los nuevos métodos de trabajo que la empresa ha incorporado. Así se logrará transformar las capacidades, comportamientos y valores de los empleados de la empresa turística.

- **Evaluación del rendimiento.** También conocida como evaluación del desempeño, porque se mide el resultado y desempeño de los trabajadores en sus puestos de trabajo.
- **Desarrollo de carreras.** Esta función busca que el ocupante de un puesto de trabajo pueda acceder a posiciones jerárquicas superiores, de acuerdo a su desempeño.
- **Salarios y recompensas.** Esta función busca diseñar una política salarial equitativa al esfuerzo que destina el trabajador, así se diseñan un conjunto de compensaciones y beneficios que proporcionarán al trabajador a cambio de su trabajo y de su desempeño.
(p.317)

e) **Gestión de suministros y proveedores**

Chávez (2013) nombra a Casanueva, García & Caro (2000) quienes manifiestan que gracias a esta función se consigue que las empresas turísticas se abastezcan de los bienes o servicios que requieren para desarrollar su actividad. Es por ello fundamental la calidad de los productos y servicios adquiridos a los proveedores porque de ellos dependerá la calidad del servicio final ofrecido al turista. (p.83)

También menciona a Ramírez (2002) quien pone de manifiesto la responsabilidad de estos, indicando que “éstos

deben ser responsables asimismo de la calidad en los insumos que ofrecen, extendiéndose este concepto a los subcontratistas y fabricantes que se relacionen con las entidades y empresas turísticas”. (p.12)

Para Rainforest (s.f.) señala que la gestión de proveedores tiene como objetivo satisfacer las necesidades de sus clientes, por ello se debe hacer coincidir los intereses de los proveedores con los de la empresa y finalmente, con nuestros clientes. Es fundamental contar con un alto grado de comunicación, de intercambio y de colaboración entre los proveedores, la empresa y los clientes finales. (p.15)

f) Gestión de seguridad

Según Rainforest (s.f.) la seguridad empresarial debe tratarse de manera integral, considera que los clientes de las empresas turísticas llegan en busca de diversión, pero no por ello buscan poner en peligro su integridad física, por ello se deben analizar tanto elementos laborales, como de higiene y salubridad. Además está la prevención de actos delictivos y los accidentes en las operaciones turísticas.

El autor señala que la seguridad es uno de los aspectos que más influyen en la decisión de compra de servicios turísticos. Por todo ello, la gestión de la seguridad promueve la protección de la vida y salud de los colaboradores así como de los clientes-visitantes. A la vez impulsa la

conservación de equipos, herramientas e información que tiene la empresa, permitiendo determinar las causas de inseguridad con el fin de tomar acciones correctivas que permitan evitarlas o disminuirlas. (p.24)

Por otro lado, Chàvez (2013) refiere a Van & Carré (2011) quienes señalan que “la empresa debe preocuparse por ofrecer un ambiente accesible, seguro e higiénico, no solamente para sus clientes sino para sus empleados y colaboradores”. (p. 55)

g) Gestión financiera y contable

Al respecto, Chávez (2013) menciona a Raindforest (s.f.) quien indica que un sistema financiero permite analizar cómo se realiza el flujo de efectivo en la empresa, en qué condiciones se consiguen fondos y cómo se administran, lo que ha obtenido de utilidad el negocio. A su vez se contará con información real y útil para la efectiva toma de decisiones económicas. (p.21)

Con lo que respecta al financiamiento, para Casanueva, García & Caro (2000) indican sobre la mejor forma que tiene para obtener los recursos financieros necesarios para emprender sus operaciones (decisiones de financiación) y también sobre la forma en que se materializa ese dinero en instalaciones, equipos y materiales necesarios para dichas

operaciones. (p. 137)

Para Montaner (1996) la financiación es el conjunto de fuentes y medios con los que una empresa turística obtiene los recursos necesarios para la realización de sus fines. Las fuentes de financiación que tiene la empresa son de dos tipos:

Fuentes internas o propias: Las fuentes internas o propias son aquellas que tienen su origen en el interior de la empresa, como consecuencia del ahorro efectuado por la misma.

Fuentes externas o ajenas: Las fuentes de financiación externas o ajenas son aquellas que proceden del exterior de la empresa, a través de diferentes instituciones financieras, nacionales o extranjeras, como bancos, cajas de ahorro, particulares, etc. (p. 130)

h) Gestión de comunicación y marketing

Rainforest (s.f.) indica que la comunicación es la herramienta para dar a conocer los productos y servicios de una empresa, al grupo objetivo de clientes. Requiere de una planificación y de un enfoque estratégico para que los potenciales clientes comprendan de manera integral los productos y servicios que se ofrecen. El mercadeo o marketing se ocupa de estudiar y dar soluciones referentes a los mercados, los clientes o consumidores (sus necesidades, deseos y comportamiento) y sobre la gestión del mercadeo (o gestión comercial) de las empresas. (p.27)

Nanclares (2001) nos comenta sobre los modos más efectivos de publicidad, la cual es dar a conocer al público en general el producto/servicios que se elabora. La publicidad más efectiva y económica en la agencia de viajes la hacen los mismos consumidores, la transmisión boca a boca. Para que se origine esta reacción es necesario que el producto/servicio ofrecido sea: aceptado, recordado y recomendado. Marketing establecer el contacto inicial con sus consumidores o clientes, de las actividades de venta y de la comunicación informal o boca a boca. (p. 114)

Nanclares (2001) recomienda establecer contacto con los

periódicos, la radio y la televisión locales e invitarlos en ocasiones. El objetivo de la publicidad es ampliar el número de consumidores y como consecuencia las ventas. Los resultados que se esperan son:

- a)** Conseguir mantener a los consumidores habituales.
- b)** Evitar pérdidas de consumidores.
- c)** Aumentar el número de consumidores.

No es suficiente poseer buenas instalaciones, buen servicio y buena calidad en el producto (elementos endógenos). Una inteligente campaña publicitaria, utilizando procedimientos convencionales (elemento exógeno), fortalecerá el número de consumidores. (p. 60)

Además indica que dentro de las maneras de dar a conocer una agencia de viajes tenemos a la comunicación personal, la comunicación impresa y la comunicación transmitida. La comunicación personal es un medio efectivo y económico para captar clientes. Es interesante también crear un banco de nombres y direcciones de clientes (eventuales y habituales) a quienes al aproximarse el día de su onomástica, festividades navideñas, fin de año, aniversarios, etc. Se les felicite por correo normal o electrónico y se les recuerde que la agencia de viajes está a su disposición.

La comunicación impresa se puede hacer a través de periódicos, revistas, guías turísticas y vallas. En todas las comunidades existen periódicos destacados que tienen mayor tirada y que son leídos por mayor número de personas. Donde mayor atención se presta al mensaje publicitario en periódicos es en las páginas dedicadas al entretenimiento, ocio y deportes. Las revistas tienen una vigencia más perdurable que los periódicos. Las publicaciones son más espaciadas que los periódicos y causan un efecto de mayor duración. Las guías turísticas son un tipo de publicación que atiende a una segmentación geográfica específica, la distribución es gratuita en oficinas de turismo, negocios anunciantes y los resultados son buenos. Las vallas exponen un mensaje estático, habitualmente ubicado en los márgenes de las vías de tránsito de vehículos en forma de cartel, anclado al suelo, pudiéndose anunciar la cercanía del servicio del restaurante; es de bajo coste y origina innumerables impactos publicitarios a cualquier hora del día.

La comunicación transmitida se refiere a la comunicación percibida a través de la vista y/o el oído, dentro de la que tenemos a la radio, la televisión y el Internet. Dentro de estos tres medios publicitarios, el que supone mayores costos es la televisión; Internet permite hacer campañas

publicitarias a través de correo electrónico y banners publicitarios.

El autor agrega que para un mejor uso de la publicidad es conveniente que el mensaje que se transmite sea veraz acerca de las cualidades del producto. No hay nada más decepcionante para el consumidor que sentirse engañado.

Con relación al marketing, Rubio (2006) señala que “toda empresa que mira al futuro debe disponer de información sobre sus clientes y sus necesidades. La investigación del mercado es uno de los instrumentos principales para obtener dicha información”. (p. 9)

Para Montaner (1996) el marketing es “el conjunto de actividades encaminadas al estudio de las necesidades del consumidor, de los productos o servicios adecuados a cubrir estas necesidades y de los canales, precios idóneos para llegar al mercado”. (p.133)

2.2.8.2. Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura

Hospitality & Service University (s.f.) refiriéndose a la infraestructura, señala que el soporte físico es el escenario en el que serán puestos los actores, su objetivo es facilitar la interacción entre el Personal en Contacto y el cliente así favorecer y motivar las actitudes y comportamientos que

condicionan un buen servicio. (p. 3).

Rainforest Alliance (2006) señala que “una infraestructura efectiva aprovecha los recursos naturales y culturales de la zona, ayuda a ahorrar y a no hacer daño al ambiente”. (p. 17)

Según el Manual de buenas prácticas de agencias de viajes y turismo el proceso de manejo del equipamiento y la infraestructura se considera implícito en el desarrollo de cada actividad que realiza esta empresa, es por ello que en este documento el ente rector a través del programa de CALTUR prevé para su ejecución cuatro pilares sobre lo que se debe sostener la gestión de esta empresa que son:

- a.** El área de atención al cliente.
- b.** El área de tesorería.
- c.** El área de marketing.
- d.** Los recursos humanos.

Todo esto dentro del marco de una adecuada dirección de la empresa a cargo de la gerencia general y del soporte tecnológico necesario para lograr la competitividad.

a) Exterior

Dicho de una habitación o de una vivienda: Que tiene vistas a la calle. Es recomendable que la empresa debe de

tener una buena presentación en el exterior de su local (Real Academia de la lengua Española).

b) Oficinas

Es recomendable que la empresa destine un ambiente para poder organizar la documentación de la empresa, y también para ser destinado a trabajos administrativos.

2.2.8.3. Buenas prácticas en gestión del servicio

MINCETUR (2010) señala que el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria. (p.75)

a) Diseño de paquetes turísticos

Chan (1994) es el conjunto de servicios que se ofrece de manera integrada a un precio único y global, los paquetes pueden combinar diversos servicios como transporte, alojamiento, excursiones, seguros de asistencia y otros que pueden ser agrupados de acuerdo a las condiciones legales y comerciales que establecen los estados para realizar visitas dentro de sus territorios respectivos, así por ejemplo tenemos que los viajes a Europa deben contener

tickets de ida y retorno asociado a una tarjeta de asistencia que cubra seguros de salud durante el viaje. Para el diseño del paquete turístico se tienen en cuenta los siguientes elementos:

- Título motivador, el paquete debe poseer un nombre que lo caracterice y motive su compra.
- Duración, debe estar especificado el tiempo en número de días y de noches previstos.
- Codificación; al paquete se le asigna un código que establece los tipos de servicios que comprende, así pueden explicarse la aerolínea que opera, los hoteles o acomodación prevista, el tipo de servicio en que se realizarán los tours.
- Descripción, esta puede ser a criterio del diseñador, se puede detallar día por día o también sólo se pueden señalar los servicios incluidos.
- Detalle de tarifa; esta debe especificar las diferencias entre tipo de pasajeros y servicios que incluyen.
- Lista de servicios, se debe detallar los servicios incluidos y no incluidos en el paquete.
- Condiciones del servicio, es preciso detallar las condiciones legales, económicas y de otra índole que afecten la reserva y compra del paquete a fin de evitar inconvenientes, por ejemplo la inclusión de impuestos,

propinas, suplementos y otros que pueden afectar al costo o al uso de los servicios.

b) Información y asesoría al cliente

Jimenez (2006) señala que informar es el proceso de comunicación que permite a un emisor transmitir un mensaje empleado un código y un canal con el objetivo de hacer llegar al receptor una idea, las agencias de viajes no almacenan ningún producto tangible, su labor de las agencias de viajes se centra en crear y comercializar un servicio o paquete de servicios, la información de proveer las agencias de viajes a sus clientes es veras sin alterar, precisamente es en esta faceta donde reside la necesidad de saber comunicar e informar con la máxima precisión, ya que mediante la palabra y la imagen conseguimos que una idea se materialice posteriormente es en un viaje que deberá coincidir o superar las expectativas del cliente. (p.90)

c) Reservas.

Jiménez (2006) indica que reservar, proviene del Latín Reserve, significa separar o apartar uno o algo de lo que se distribuye, refiriéndose para sí o para entregarlo a otro, precisamente tras ser asesorado por una agente de viajes sobre las diferentes propiedades de los productos,

servicios y destinados ofertados un cliente puede tomar la decisión de solicitar a la agente de viajes que efectuó en su nombre o para otra reserva. Esto implica un paso un compromiso para ambas partes: el cliente manifiesta su intención en adquirir un servicio turístico y la agencia acepta la responsabilidad de gestionar con la mayor eficiencia esta petición ante los proveedores directos u otro intermediario. Podemos diferenciar dos tipos de reservas:

- Reservas individuales o pequeños colectivos, son reservas validas desde uno a nueve pasajeros que viajan juntos. Un número de clientes puede tener consideración de grupo (según diferentes) y el procedimiento de reserva suele ser diverso.
- Reservas de grupos, resultan más complejas, tanto en su gestión como en lograr su confirmación; por esta razón deben efectuarse con la mayor antelación posible. (p.146)

d) Operación del servicio.

Chan (1994) se refiere a la puesta en marcha o efectivizarían el producto turístico y comprende todas aquellas acciones destinadas a la correcta prestación de los servicios incluidos en el programa turístico, ya sean de

tipo receptivo o emisor. Para operar un programa cualquiera sea su tipología se debe tener presente la complejidad del mismo, dada por la cantidad y diversidad de los servicios incluidos, cada uno de sus componentes o servicios básicos – hotelería- transporte, requiere un tratamiento diferenciado, que dependerá de la localización de cada uno de estos servicios y de las relaciones comerciales establecidas entre el operador y los prestadores de servicios.

2.2.8.4. Buenas prácticas en gestión medioambiental

Para Casanueva, García & Caro (2000) indican que el entorno natural es uno de los condicionantes fundamentales de la empresa turística. Muchas de ellas dependen en gran medida de él y por tanto, de su conservación. Pero muchas veces el turismo ha sido considerado como un problema ambiental sin embargo, también puede convertirse en un agente de mejora medioambiental. Sobre todo por dos factores que se están mostrando en los últimos tiempos y que deben ser la tendencia más recomendable, el turismo ecológico y medioambiental y la gestión medioambiental de las empresas turísticas. (p.91)

El MINCETUR (2012) manifiesta que las buenas prácticas ambientales se definen como un conjunto de pautas y

recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas principalmente a través de medidas preventivas que eviten riesgos ambientales asociados a cualquier acción realizada, así como por la ejecución repetida de experiencias positivas que reducen el impacto ambiental de las actividades cotidianas.

Casanueva, García & Caro (2000) indican las razones para la gestión medioambiental de la empresa turística:

El aumento de la conciencia ecológica de los turistas hace que éstos prefieran organizaciones que demuestren un comportamiento medioambiental respetuoso.

El ecologismo brinda la oportunidad de crear una imagen comercial positiva “lo verde vende”.

El fomento de actividades sostenibles por parte de las instituciones públicas puede suponer una fuente de ingresos en forma de ayudas y subvenciones.

En este mismo sentido las instituciones públicas tendrán a contratar a aquellas empresas que tengan un comportamiento respetuoso con el entorno.

Conseguir unas mejores relaciones con nuestro entorno inmediato, con la población y las autoridades, labrando una buena imagen y un espíritu de colaboración.

Incrementar la motivación en los empleados conscientes de la importancia de una actitud ecológica positiva.

Una gestión ambiental adecuada permite reducir el consumo de energía y agua, por consiguiente los costes de la empresa. (p. 380)

Casanueva, García & Caro (2000) manifiesta que la gerencia de la empresa debe marcar las líneas generales de actuación respecto a la protección medioambiental. En la declaración de la política medioambiental la dirección define las directrices del comportamiento medioambiental, que serán un magnífico instrumento para comunicar los valores e integrar a todo el personal en el proyecto de protección medioambiental. La política, que generalmente se plasma por escrito, recoge el compromiso de la dirección de la empresa y orienta a todos sus empleados. A partir de la política se definen los objetivos medioambientales de la empresa, que tratarán de recoger en términos absolutos o porcentuales los retos de ésta respecto al medio ambiente. Para alcanzar esos objetivos y la política de la empresa, también deben diseñarse los planes de acción en los que se detallan las actividades concretas que se van a emprender, especificando plazos, presupuesto y responsables.

Una vez definidos los planes de acción, llevamos a cabo su ejecución. Esta ejecución puede darse en varios niveles: la

tecnología, la organización, los recursos humanos y la comunicación de la empresa.

La tecnología. La implantación de tecnologías más ecológicas puede favorecer en gran medida la consecución de los objetivos medioambientales de la empresa.

La estructura. Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito es preciso adaptar la estructura de la organización a estos nuevos parámetros. Es importante asignar un responsable de medio ambiente en la empresa. Aunque exista un departamento o persona responsable del medio ambiente en la empresa hay que ser conscientes de que es un problema que atañe a todas las unidades de la misma.

Los recursos humanos. Para que un sistema de gestión medioambiental tenga éxito hay que involucrar a todos y cada uno de los miembros de la empresa turística.

Comunicación e influencia sobre el entorno. El comportamiento medioambiental de una empresa turística no debe bastar a sus miembros. Las empresas deben comunicar a su entorno más inmediato sus acciones, publicando sus logros medioambientales y deben contribuir a la propagación de una actitud medioambiental respetuosa.

Por otro lado, para Ramírez (1994) la empresa turística, por su parte, ejerce cierta influencia en el sector turismo en el

ambiente social y en el ambiente ecológico. El alcance de esta influencia puede ser positivo o negativo según el tipo de gestión, el tamaño de la empresa y la concientización sobre el aspecto ecológico. El entorno ecológico es de suma importancia ya que el producto turístico responde básicamente a la oferta del ambiente natural, de salubridad y de naturaleza no contaminada. Por lo tanto, es un reto de la empresa transformarse, para dejar de ser depredadora de la ecología y convertirse en defensora y protectora de la misma. La empresa turística debe evitar ser un elemento perturbador del ecosistema natural, tratando de no deteriorarlo, ya que en su propio espacio la empresa encuentra la base de su existencia. Ello la lleva a un esfuerzo de capacitación, preparación, modificación, inversiones y gastos en función de la recuperación, mantenimiento y orden del ecosistema natural. (p. 88)

El MINCETUR (2010) manifiesta que en el manual de buenas prácticas ambientales indica que la valoración de nuestro ambiente ha dado lugar a la necesidad de que los servicios turísticos consideren en su concepción y desarrollo un conjunto de componentes ambientales y se identifiquen con la calidad turística. Las buenas prácticas ambientales son en general, acciones sencillas cuyo costo de implementación es considerado como una inversión en el mediano plazo y no

como se cree usualmente, un gasto adicional en que deben incurrir para ganar una “etiqueta” de responsabilidad socio-ambiental. (p.15)

Además, Rainforest (2006) señala que “proteger el ambiente reduce costos y hace más valiosos sus servicios turísticos. Cada vez más viajeros prefieren las empresas o destinos que son responsables con el ambiente y con las comunidades”. (p.26)

a) Uso del agua

El MINCETUR (2010) señala que el consumo de agua en el sector turismo es una variable en función del tipo de servicio que se ofrece y el periodo estacional de afluencia turística. Resulta imprescindible reducir el consumo de agua, conjugando una correcta calidad del servicio turístico, que permita mantener los consumos dentro de una lógica de sostenibilidad ambiental con un enfoque más barato, más ecológico, más rápido y sin enfrentamientos sociales: ahorrando agua, aumentando la eficiencia en su uso. (p. 32)

Las razones para cuidar el consumo del agua, son expresadas por Rainforest Alliance (2006) que indica “que el agua es uno de los principales elementos de

nuestro planeta y cada vez está más escasa. Es responsabilidad de todos cuidarla”. (p.26)

b) Uso de la energía eléctrica

El MINCETUR (2010) en el manual de buenas prácticas ambientales, señala que la energía es un elemento imprescindible para producir cualquier bien de consumo, para calentarnos y para desplazarnos. Uno de los objetivos de las buenas prácticas ambientales es reducir el consumo de energía, lo cual repercute en reducir nuestros costos.

Las posibilidades de ahorro en los servicios turísticos son muchas, en lo especial en lo referente a la calefacción y aire acondicionado, el agua caliente sanitaria, la iluminación, la cocina y lavandería. Ante esta situación es necesario un cambio de nuestras actitudes que pasa por reducir el consumo energético, mejorar la eficiencia y sustituir fuentes de energía convencional por renovables. (p. 30)

c) Consumo de productos

Según MINCETUR (2010) los servicios turísticos, tienen la opción de elegir entre las diversas opciones que les ofrece el mercado de bienes y servicios, teniendo en cuenta los productos que valoran la protección del

ambiente. En los servicios turísticos continuamente se están tomando decisiones que en ocasiones pueden tener repercusiones en el ambiente, por lo que se debe tratar de escoger, de entre varias alternativas, aquellos productos cuyo impacto ambiental a lo largo de todo el ciclo de vida sea el menor. (p. 23)

Rainforest Alliance (2006) manifiesta que los servicios son excelentes pero se compran insumos de baja calidad, el turista no se irá satisfecho y se puede perder clientes; asimismo, aumentarán la basura y el gasto. La compra de productos y contratación de servicios complementarios tienen que ser controladas para asegurar la calidad de los servicios.

d) Gestión de residuos

MINCETUR (2010) indica que nuestros hábitos de consumo son superiores a los de hace unas décadas, generando importantes cantidades de residuos, responsables de graves problemas de contaminación. La generación de residuos de los servicios turísticos, guardan una relación directa con las temporadas altas de visitantes. (p.26)

Para Rainforest (2006) la basura es uno de los principales problemas en la actividad turística. Su acumulación da

un aspecto desagradable y es un riesgo para la salud y el ambiente. Es bueno limpiar pero mejor es no ensuciar. Lo más importante es disminuir la basura y separarla para facilitar su reúso. En la actividad turística se produce aproximadamente un 60% de basura orgánica (cáscaras de frutas y verduras, restos de comidas, etc.) y un 40% de basura inorgánica (empaques plásticos, vidrios, cartón, papelería, entre otros) que son los más dañinos porque contaminan por cientos de años el ambiente. (p. 30)

e) Adaptación al medio

Rainforest (2005) indica que por definición, un diseño arquitectónico sustentable busca la armonía con su entorno natural y cultural por lo que el análisis de los factores naturales y los humanos debe ser básico a la hora de proponer y analizar las soluciones arquitectónicas.

El diseño arquitectónico de las edificaciones y facilidades debe considerar, en primera instancia, las condiciones naturales del entorno y determinar cuáles de ellas debe administrar ya sea para optimizar su aprovechamiento o para minimizar sus efectos sobre las instalaciones o sobre los visitantes.

De igual manera, el diseño arquitectónico deberá incorporar, rescatar y poner en valor los recursos histórico-culturales no sólo del área sino de toda la región en general. (p. 96)

2.2.8.5. Buenas prácticas en gestión socio-cultural

Rainforest (s.f.) señala que la comunidad es un gran referente de mercado. Muchas empresas tienen claro que una comunidad que convive con la empresa es otro agente de venta de sus servicios. La operación turística convive con un entorno social, es decir con un grupo de personas que comparten objetivos de desarrollo, por lo cual, la relación entre el actor turístico y su entorno socio-cultural debe convertirse en una base sólida para cumplir con la responsabilidad social y a su vez aportar para el desarrollo de este entorno, en beneficio mutuo de las partes. (p.36)

Por otro lado, Casanueva, García & Caro (2000) mencionan que “los factores sociales y culturales tienen una incidencia fundamental en el sector turístico”. (p. 77)

Por lo antes indicado, Rainforest (2006) indica que una empresa no puede comportarse como una isla que perturba y degrada el entorno social y cultural. No deben usarse los

recursos turísticos sin retornar algo a cambio. La empresa debe participar activamente en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, dar trabajo y capacitar a las comunidades locales. (p. 34)

a) Apoyo a la cultura local

A través del apoyo a la cultura local se pretende motivar el desarrollo de una conciencia social para favorecer la conservación y defensa del patrimonio cultural, promover el acceso de las comunidades para el uso y disfrute de los bienes que lo conforman, así como contribuir al desarrollo económico.

Una empresa turística responsable debe ser parte integral de su entorno socioeconómico e impulsora de su desarrollo mediante el apoyo y divulgación de información veraz respecto a los valores y elementos del patrimonio cultural. (p. 66)

b) Apoyo a la comunidad local

Según Rainforest (s.f.) indica que años atrás se decía, “en términos turísticos, que las empresas generan empleo y mejoran la condición económica en pocas familias y que con ello se justifica su contribución a la sostenibilidad y desarrollo de la sociedad. Actualmente las empresas

turísticas forman parte de la localidad donde trabajan”.

(p.36)

Por lo tanto deben generar estrategias que contribuyan a mejorar las condiciones de vida de las personas del lugar.

Rainforest Alliance agrega que este aspecto toma en consideración, principalmente el aporte que la empresa hace a la economía local mediante la contratación de personal de la zona, consumo de productos y otros. (p. 63)

III. METODOLOGIA

3.1. Tipo de investigación

La investigación se desarrolló como un estudio de caso único, de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) puesto que se han obtuvo tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativos; sobre los estudios de caso, Hernández, Fernández & Baptista (2010) señalan que se pueden definir como “estudios que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta; analizan profundamente una unidad para responder al planteamiento del problema (Hernández & Mendoza, 2008) la unidad o caso investigado puede tratarse de un individuo, una pareja, una familia, un objeto, un sistema, una organización, etc. (p. 163)

Por otro lado, Hernández & Mendoza (2008) indican que los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio (p. 546).

3.2. Nivel de la investigación

El nivel correspondió a un nivel exploratorio y descriptivo, Hernandez & Baptista (2010) “los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco

estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.” (p.79)

Con relación al nivel descriptivo señalan “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupo, comunidades, proceso, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

3.3. Diseño de la investigación

La investigación adoptó un diseño de un caso único transversal, al respecto Hernández, Fernández & Baptista (2010) indican que los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tocar una fotografía de algo que sucede. (p. 151)

3.4. Población y muestra

La población en estudio estuvo conformada por el propietario (1) y los trabajadores (3) del establecimiento quienes proporcionaron la información solicitada mediante la entrevista y mediante la aplicación de los cuestionarios respectivamente. De ese modo se obtuvo la información respecto a la empresa y la evaluación de la calidad del

servicio en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas.

Respecto al tamaño de muestra, fue censal debido a que la población es relativamente pequeña.

3.5. Definición y operacionalización de variables

Variable	Dimensión	Definición de dimensiones	Sub dimensión	Indicadores	Medición
Calidad del servicio	Buenas prácticas en la gestión administrativa	Rainforest Alliance (s.f.) señala que la administración permite la organización de las empresas y gestiona los recursos, procesos y resultados de sus actividades. Es la base de todo el funcionamiento de una empresa; si las personas responsables de la empresa no saben administrarla, no se obtendrán los resultados deseados. Este eje es de gran importancia para la sostenibilidad de la empresa, puesto que no basta con tener los recursos, es indispensable desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementen prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos.	Planificación	4 Estándares	Cumple/No cumple
			Organización	3 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de calidad	6 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de recursos humanos	15 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de suministros y proveedores	5 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de seguridad	8 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión financiera y contable	3 Estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de comunicación y marketing	12 Estándares	Cumple/No cumple

Variable	Dimensión	Definición de dimensiones	Sub dimensión	Indicadores	Medición
Calidad del servicio	Buenas prácticas en equipamiento e infraestructura	Hospitality & Service University (s.f.) refiriéndose a la infraestructura, señala que el Soporte Físico es el escenario en el que serán puestos los actores (el personal de la tienda, banco, hotel, restaurante, etc.) y su objetivo es facilitar la interacción entre el Personal en Contacto y el cliente, y favorecer y motivar las actitudes y comportamientos que condicionan un buen servicio. (p. 3)	Exterior	8 estándares	Cumple/No cumple
			Oficina	10 estándares	Cumple/No cumple
	Buenas prácticas en gestión del servicio	MINCETUR (2010) señala que el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria. (p.75)	Diseño de paquetes turísticos	7 estándares	Cumple/No cumple
			Información y asesoría al cliente	9 estándares	Cumple/No cumple
			Reservas	15 estándares	Cumple/No cumple
			Operación del servicio	9 estándares	Cumple/No cumple

Variable	Dimensión	Definición de dimensiones	Sub dimensión	Indicadores	Medición
Calidad del servicio	Buenas prácticas medioambientales	El MINCETUR (2012) manifiesta que las buenas prácticas ambientales se definen como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas, principalmente, a través de medidas preventivas que eviten riesgos ambientales asociados a cualquier acción realizada, así como por la ejecución repetida de experiencias positivas que reducen el impacto ambiental de las actividades cotidianas.	Uso del agua	5 estándares	Cumple/No cumple
			Uso de la energía	8 estándares	Cumple/No cumple
			Adaptación al medio	1 estándares	Cumple/No cumple
			Consumo de productos	6 estándares	Cumple/No cumple
			Gestión de residuos	3 estándares	Cumple/No cumple
	Buenas prácticas socioculturales	Rainfores Alliance (2006) indica que una empresa no puede comportarse como una isla que perturba y degrada el entorno social y cultural. No deben usarse los recursos turísticos sin retornar algo a cambio. La empresa debe participar activamente en el desarrollo de las comunidades vecinas, invertir, realizar proyectos y mejorar la infraestructura turística, dar trabajo y capacitar a las comunidades locales. (p. 34)	Apoyo a la cultura local	4 estándares	Cumple/No cumple
			Apoyo a la comunidad local	8 estándares	Cumple/No cumple

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Los estudios de casos permitieron emplear una serie de técnicas e instrumentos que permiten obtener tanto datos cuantitativos como cualitativos; la investigación son la observación, cuestionario estructurado, la entrevista y la revisión documental; estas técnicas se apoyaron en el uso de los 5 guías de observación en la gestión administrativa, la gestión medioambiental, gestión sociocultural, gestión de servicio y equipamiento e infraestructura cada una de estos se adentran a componentes específicos sobre el manejo de la agencia en sus diferentes dimensiones con preguntas cerradas y abiertas, lo cual se aplicó para poder conseguir una información precisa sobre la empresa, además de aquello se utilizó cámaras digitales y entre otros instrumentos.

Partimos de que la observación metodológica es la mejor opción ya que el estudio de una realidad concreta, a manera de un diagnóstico, me permitió analizar los diversos factores económicos, sociales y turísticos, para formular una propuesta que aborda integralmente todas las condiciones apropiadas según la perspectiva de las buenas prácticas en el ámbito turístico.

El diseño de esta investigación fue de caso único - descriptivo, por que incluyó la fase de descripción y también las recomendaciones para superar las condiciones de la calidad de servicio de la agencia de viajes “Huascarán” con una propuesta optima de desarrollo en sus 5 ámbitos.

a) Procedimiento de recolección de datos

Previo a la recolección de datos se estableció contacto con el propietario del establecimiento con la finalidad de coordinar las fechas de las visitas tanto para las entrevistas, la aplicación de los cuestionarios al personal, como para la evaluación de la calidad del servicio en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas.

b) Etapas de la recolección de datos

- **Primera etapa:**

Entrevista con el propietario del establecimiento, quien proporciono datos sobre:

- La historia de la empresa y su evolución.
- Organización de la empresa.
- Oferta y la demanda.

- **Segunda etapa:**

Se aplicaron los cuestionarios a todo el personal, con lo cual se obtuvo datos para estructurar el perfil del personal tanto administrativo como operativo, el periodo de duración de la toma de información dependió de la disponibilidad del personal.

- **Tercera etapa:**

Se procedió a aplicar las cinco guías de observación para evaluar la calidad del servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas, el tiempo de aplicación dependió de la disponibilidad de la empresa.

3.7. Plan de análisis

El análisis de la información cuantitativa se realizó a través del cuestionario aplicado al personal que labora en la empresa; para el procesamiento de los datos se empleó el programa SPSS 20, para el análisis de los datos se aplicaron medidas estadísticas de acuerdo a la naturaleza de las variables en estudio y los resultados fueron presentados en cuadros y gráficos estadísticos.

La información obtenida a través de la aplicación de las guías de observación fue organizada agrupando los resultados por cada una de las dimensiones de la variable en estudio y de manera global en cuadros estadísticos.

Respecto a la información obtenida por medio de aplicación de la entrevista semiestructurada y de la observación se realizó a través de un análisis cualitativo describiendo el comportamiento de cada una de las variables en estudio.

3.8. Matriz de consistencia

Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables y dimensiones	caso	Metodología	Instrumento
<p>¿Cómo es la calidad del servicio de la Agencia de Viajes HUASCARAN del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas, en el año 2016?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar la calidad del servicio de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz, en base al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas en el año 2016.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Describir las principales características de la agencia de Viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión empresarial de la agencia de Viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación de la calidad del servicio. ➤ Cumplimiento de buenas prácticas: <p>*Gestión administrativa</p> <p>*Equipamiento e infraestructura.</p> <p>*Gestión del servicio.</p> <p>*Gestión medio ambiental.</p> <p>*Gestión socio cultural</p>	<p>Pequeña empresa dedicada al servicio turístico.</p>	<p>Tipo: Estudio de caso único, de tipo mixto (cualitativo y cuantitativo) Puesto que se obtendrán tanto datos de tipo cuantitativo como cualitativos sobre los estudios de caso.</p> <p>Nivel: Exploratorio y descriptivo: Para el primero porque deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas; y para</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Guía de entrevista. ❖ Cuestionario estructurado. ❖ Guías de observación

Pregunta de investigación	Objetivos de investigación	Variables y dimensiones	caso	Metodología	Instrumento
	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medioambiental de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016. • Determinar y describir el cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio-cultural de la agencia de viajes “Huascaran” del distrito de Huaraz en el año 2016. 			<p>el segundo porque se buscará especificar las características y los perfiles de las personas y procesos que se someterán al análisis.</p> <p>Diseño: Transversal; pues se recolectarán datos en un sólo momento, en un tiempo único.</p>	

3.9. Principios éticos

La recolección de datos sobre el proyecto se enfocó en el uso adecuado de la información destinado a fines académicos, Por lo tanto ese tipo de investigación, aunque sea diseñada con el máximo cuidado aportara conocimientos para la sociedad.

IV. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Ubicación de la empresa

La agencia de viajes “Huascaran”, está ubicado en el barrio de la Soledad Jr. Pablo Campos N° 711 (frente al sport soledad).

4.1.2. ¿Cuándo se originó la empresa?

Esta empresa se originó en el año 2001 en el mes de febrero.

4.1.3 .¿Cómo surgió la idea de la empresa?

La empresa se creó cuando el Gerente General Señor Paulino Tinoco, estaba inmerso durante 10 años en la actividad del guiado y al final llego a formar una Pequeña Empresa denominada con el nombre de “Huascaran”, nombre que representa a la montaña más alta de la región y representativa de Sud América.

4.1.4 .¿Cuáles son los principales logros de la empresa desde que se creó hasta la actualidad?

En la actualidad la empresa ha logrado estar reconocido por el libro internacional LONELY PLANET por brindar servicios de calidad a todas sus clientelas desde el inicio y está inmerso dentro del mercado competidor a nivel regional.

4.1.5. Describa la oferta de su empresa

La oferta que facilita la empresa es:

- ❖ Trekking (aclimatación de un día gratuito)
- ❖ Rafting (solo pagan 4 y entran 5)
- ❖ Ice climbing (caballo de emergencia y cena gratuito)
- ❖ Mountain biking (incluye implementos)
- ❖ Tradicional tours.
- ❖ Tours especial.
- ❖ Paseo a caballo.

4.1.6. ¿Quiénes son sus clientes?

Sus clientes más frecuentes son de los siguientes:

- Europeos
- Australianos
- Canadienses

4.1.7. Resultados de la “guía de entrevista”(a los trabajadores

Tabla 01

Datos generales

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sexo:		
b) Femenino	1	25%
Total		
Edad:		
a) 20 - 30 años	2	50%
b) 31 - 40 años	1	25%
c) 41 - 50 años	0	0%
d) 51 - a más	1	25%
Total	4	100%
Procedencia:		
b) Nacional	0	0%
c) Internacional	0	0%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Sexo: Del total de trabajadores encuestados se observa que el 75% son de sexo masculino y el 25% femenino, dado que en esta labor se dedican más al guiado no convencional.

Edad: Del total de trabajadores encuestados se observa que 50% tiene una edad entre 20 – 30 y el 25% 31 – 40 y el otro 25% es de 51 a más.

Procedencia: Del total de trabajadores encuestados se observa que el 100% son locales, esto nos da a conocer que priorizan a las personas de nuestra ciudad ya que ellos saben nuestras culturas y ello le daría más facilidad en su trabajo.

Tabla 02

Distribución según estudios

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Nivel de estudio:		
b) Primaria completa	0%	0%
c) Secundaria inconclusa	0%	0%
d) Secundaria completa	0%	0%
e) Superior inconclusa (técnica)	0%	0%
f) Superior completa (técnica)	4%	100%
g) Superior inconclusa (universitaria)	0%	0%
h) Superior completa (universitaria)	0%	0%
Total	4	100%
Especialidad:		
a) No vinculada con el puesto	1	25%
b) Vinculada con el puesto	3	75%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Nivel de estudios: Del total de trabajadores encuestados el 100% indicaron que son profesionales técnicos.

Especialidad: Del total de trabajadores encuestados nos indican que el 75% de las especialidades están vinculadas con el puesto y el 25% no están vinculadas con el

puesto. Este resultado se da a que uno de sus trabajadores desempeña el rol de administrador pese a que solo está especializado en ser guía oficial de turismo.

Tabla 03

Desempeño en la empresa

	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Área:		
a) Administrador	1	25%
b) Logística	1	25%
c) Counter	2	50%
d) Otros	0	0%
Total	4	100%
Tiempo laborando en la empresa:		
a) 1 – 3 años	3	75%
b) 4 – 5 años	1	25%
c) 6 – a más		
Total	4	100%
Participa en programas de capacitación:		
a) SI	2	50%
b) NO	2	50%
Total	4	100%
Tipo de capacitación:		
a) Atención al cliente	2	50%
b) Seguridad en el trabajo	0	0%
c) Manipulación de alimentos en el trabajo de campo.	0	0%
d) Ninguna	2	50%
Total	4	100%

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Área: Del total de trabajadores encuestados el 50% indican que se dedican a otros rubros, el 25% de trabajadores indica que está laborando como administrador y el otro 25% se dedica a logística a realizar contrataciones y programar paquetes turísticos.

Tiempo laborando en la empresa: Del total de trabajadores encuestados indica que el 50% tiene de 4 – 5 años laborando en la empresa, el otro 25% de 1 – 3 años y el 25% ya está inmerso en la actividad de 6 a más años.

Participación en programas de capacitación: Del total de trabajadores encuestados el 50% indican que se capacitaron en distintas temas relacionados al rubro empresarial y el otro 50% indican que no tienen ninguna capacitación.

4.1.8. Resultados de las cinco guías de observación para evaluar la calidad del servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas practicas

En el presente apartado se muestra las tablas con los resultados obtenidos con respecto al cumplimiento de los estándares derivados de las buenas prácticas a través de la aplicación de 5 guías de observación:

- Las buenas prácticas en cuanto a gestión administrativa
- Las buenas prácticas en cuanto a equipamiento e infraestructura
- Las buenas prácticas en cuanto a gestión del servicio
- Las buenas prácticas en cuanto a gestión medio ambiental
- Las buenas prácticas en cuanto a gestión socio-cultural

Buenas prácticas en cuanto a gestión administrativa

Tabla 04

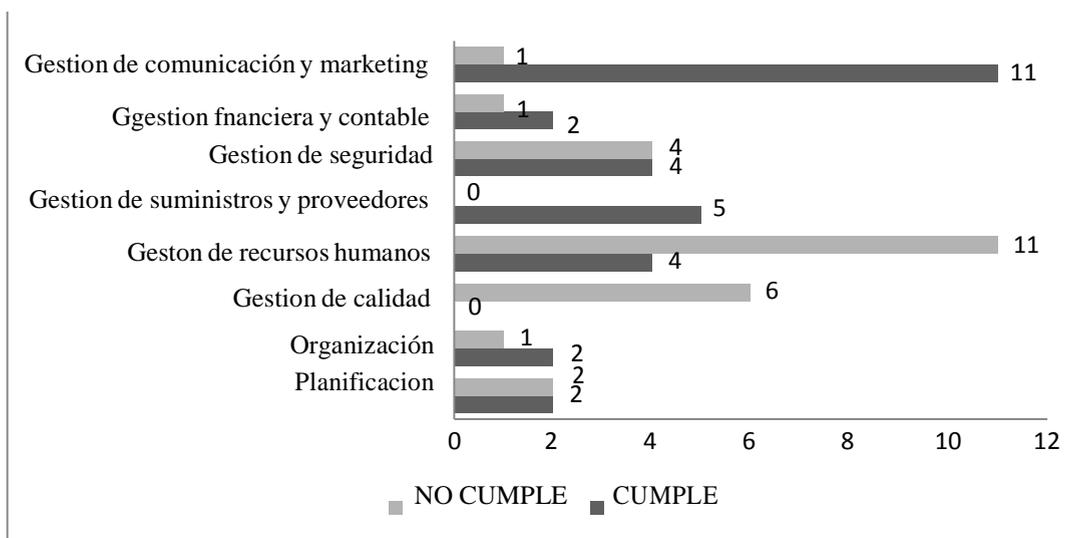
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en la agencia de viajes "Huascarán" del distrito de Huaraz en el año 2016.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Planificación	2	2	4	3.5%	3.5%	7 %
Organización	2	1	3	3.6%	1.8%	5 %
Gestión de calidad	0	6	6	0.0%	10.7%	11 %
Gestión de recursos humanos	4	11	15	7.5%	19.6%	27 %
Gestión de suministros y proveedores	5	0	5	8.9%	0.0%	9 %
Gestión de seguridad	4	4	8	7.1%	7.1%	14 %
Gestión financiera y contable	2	1	3	3.6%	1.8%	5 %
Gestión de comunicación y marketing	11	1	12	19.6%	1.7%	21 %
TOTAL	30	26	56	53.8%	46.2%	100 %

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 01

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión administrativa en la agencia de viajes "Huascarán" del distrito de Huaraz en el año 2016



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Respecto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la GESTIÓN ADMINISTRATIVA, se observa los siguientes resultados para las 8 sub dimensiones que posee:

La primera sub dimensión que se refiere a la **planificación**, la cual posee 4 estándares, se observa que la empresa NO CUMPLE con 2 estándares la empresa no cuenta con planes operativos para sus distintas áreas. * La empresa no cuenta con un plan de negocios, el cual dificulta el desarrollo de la empresa.

La segunda sub dimensión se refiere a la **organización** de la empresa, donde la empresa NO CUMPLE con 1 estándar el cual es * no contar con un manual de organización y funciones.

La tercera sub dimensión se refiere **gestión de calidad**, la cual consta de 6 estándares el cual la empresa NO CUMPLE con los 6 las cuales son * no contar con

un sistema de control de calidad del servicio, * no contar con aspectos que deben ser monitoreados para asegurar la calidad de los servicios, * no realizar auditorías internas periódicas, * no mantener un programa de acciones correctivas para eliminar las causas de las desviaciones, no hace un seguimiento y medición de la satisfacción del cliente, por ultimo * no mantiene un sistema de tratamiento de quejas y reclamos y sugerencias. La empresa realiza su seguimiento de satisfacción pero solo verbalmente.

La cuarta sub dimensión se refiere a la **gestión de recursos humanos** que consta de 15 estándares, la empresa NO CUMPLE con 11 estándares, como * la empresa no ha definido los perfiles de los puestos de trabajo, * la empresa no ha definido el proceso de selección de personal, * la empresa no cuenta con un programa de inducción para el personal, * la empresa no evalúa periódicamente el rendimiento del personal, * no cuenta con un programa de capacitación para el personal, * la empresa no emplea estrategias para mantener motivado al personal, * no lleva a cabo reuniones frecuentes a fin de tratar temas relacionados con el trabajo, * también la empresa no comunica al personal los resultados alcanzados en cuanto a los servicios y la satisfacción del cliente.

La quinta sub dimensión se refiere a la **gestión de suministros y proveedores**, A si esta sub dimensión presenta 5 estándares, de los cuales la empresa CUMPLE con los 5 estándar, * ha definido criterios para la selección de proveedores, * cuenta con un registro con las características y datos de sus proveedores, * ha definido las condiciones de reservas y pagos.

La sexta sub dimensión se refiere a la **gestión de seguridad**, factor de gran importancia en la empresa, esta sub dimensión contiene 8 estándares, la empresa NO CUMPLE con 4 estándares, * no identificar sus riesgos y peligros, * no ha desarrollado planes para minimizar las situaciones de riesgo y peligro, * no ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad, * cuenta con el certificado de Defensa Civil.

La séptima sub dimensión se refiere a la **gestión financiera y contable**, la empresa en este rubro tiene 3 estándares, NO CUMPLE con 1 estándar * que el propietario no está capacitado en temas financieros y contables.

La octava sub dimensión se refiere a la **gestión de comunicación y marketing**, la empresa en este rubro tiene 12 estándares de los cuales NO CUMPLE con 1 estándar, la empresa no emplea medios de comunicación masivos para promocionar su oferta.

En términos generales la agencia de viajes refleja que los 56 estándares recomendados para lograr una gestión administrativa de alta calidad, se recomienda mejorar en los estándares que NO CUMPLE constan de 26 estándares, la cual está representada con el 46.2% de los mismos, así sus puntos de mayor debilidad se encuentran en gestión de recursos humanos con 19.6%, gestión de calidad con 10.7% y gestión financiera y contable con 7.1%, en los que tendrá que poner mayor énfasis para su mejora de la empresa.

Buenas prácticas en cuanto a equipamiento e infraestructura

Tabla 05

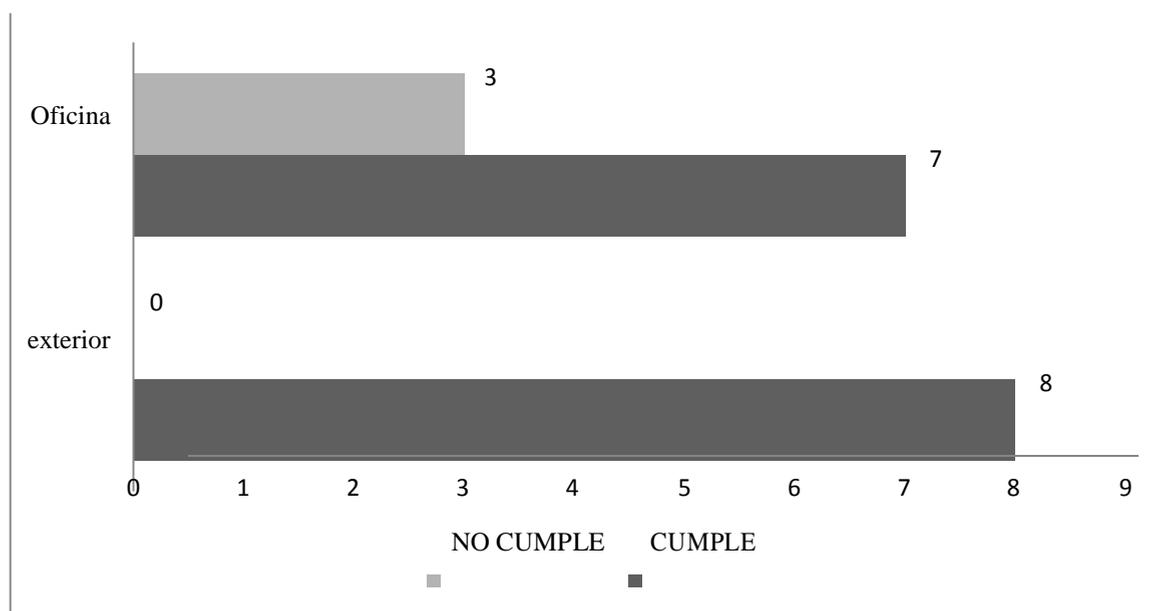
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Exterior	8	-	8	44.0%	0.0%	44 %
Oficina	7	3	10	39.2%	16.8%	56 %
TOTAL	15	3	18	83.2%	16.8%	100%

Fuente: Elaboración propia

Grafico 02

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Respecto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto al equipamiento e infraestructura en la agencia de viajes “Huascaran”, se observan los siguientes resultados para las siguientes 2 sub dimensiones que posee:

La primera sub dimensión se refiere al **exterior** el cual posee 8 estándares, la empresa CUMPLE con los 8 estándares, *la empresa se ubica en un lugar accesible, *existe limpieza en el entorno, *el establecimiento se ubica en una zona segura, *cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada, *cuenta con buena iluminación, *presenta acceso especial para discapacitados, *cuenta con estacionamiento privado o existe uno cercano, *cuenta con espacios verdes al rededor, los cuales están bien cuidados, por el momento estos aspectos le permiten

trabajar con total tranquilidad y armonioso, solo recomendar que el panel visible se debe de cambiar cada vez que se deteriore o cambie de color por razones del ambiente.

La segunda sub dimensión se refiere a la **oficina** el cual posee 10 estándares, la empresa NO CUMPLE con 3 estándares *no contar con equipos de climatización, *la empresa no cuenta con servicios higiénicos diferenciados por sexo, en óptimas condiciones de limpieza, *la empresa no cuenta con un área destinada para que los trabajadores tomen sus alimentos.

En términos generales la agencia de viajes NO CUMPLE con 3 estándares, la cual está representada con el 16.8% de los mismos, así sus puntos de mayor debilidad se encuentran en la oficina con 16.8%, en lo que tendrá que poner mayor énfasis para su mejora de la empresa.

Buenas prácticas en cuanto a gestión del servicio

Tabla 06

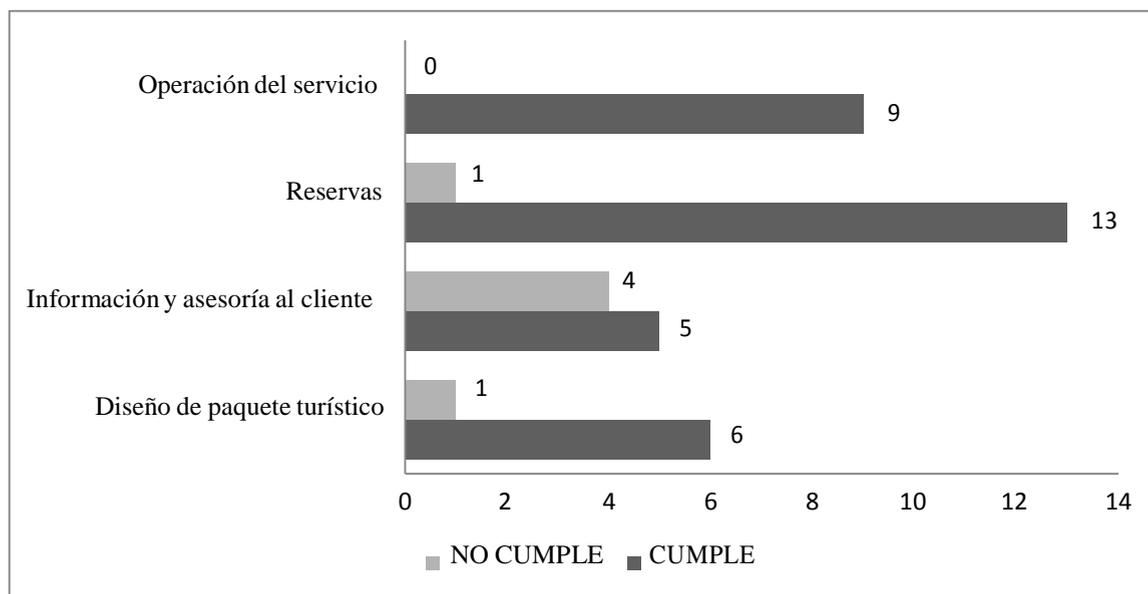
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Diseño de paquete turístico	6	14	7	15.4%	2.6%	18%
Información y asesoría al cliente	5	4	9	12.8%	10.2%	23%
Reservas	13	1	14	33.4%	2.6%	36%
Operación del servicio	9	0	9	23.0%	0.0%	23%
TOTAL	33	6	39	84.6%	15.4%	100%

Fuentes: Guías de observación

Grafico 03

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión del servicio en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016



Fuentes: Guías de observación

Interpretación: Se observan los siguientes resultados para las siguientes 4 sub dimensiones que posee:

La primera sub dimensión se refiere a **diseño de paquetes** el cual posee 7 estándares, de los cuales se observa que la empresa NO CUMPLE con 1 estándar, el cual es en no llevar a cabo una investigación minuciosa del área a operar para determinar el potencial turístico.

La segunda sub dimensión se refiere a **información y asesoría al cliente** el cual posee 9 estándares, de los cuales se observa que la empresa NO CUMPLE con 4 estándares, en no disponer de información actualizada de sus proveedores, * como también no conocer las características de los servicios de los proveedores, * la empresa no dispone de sistemas informáticos que permiten obtener información de los servicios en forma real, * la empresa no cuenta con acceso a medios de comunicación directa.

La tercera sub dimensión se refiere a **reservas** el cual posee 14 estándares, de los cuales se observa que la empresa NO CUMPLE con un solo estándar el cual es no tener documentos sobre los términos comerciales y contractuales de su relación con los proveedores.

La cuarta sub dimensión se refiere a **operación del servicio** el cual CUMPLE con los 9 estándares.

En términos generales la agencia de viajes refleja que los 39 estándares recomendados para lograr una gestión administrativa de alta calidad, se observa que la empresa NO CUMPLE con 6 estándares, la cual está representada con el 15.4% de los mismos, así sus puntos de mayor debilidad se encuentran en información y

asesoría al cliente con 10.2%, en lo que tendrá que poner mayor empeño para su mejora de la empresa y de tal manera competir con una buena calidad.

Buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental

Tabla 07

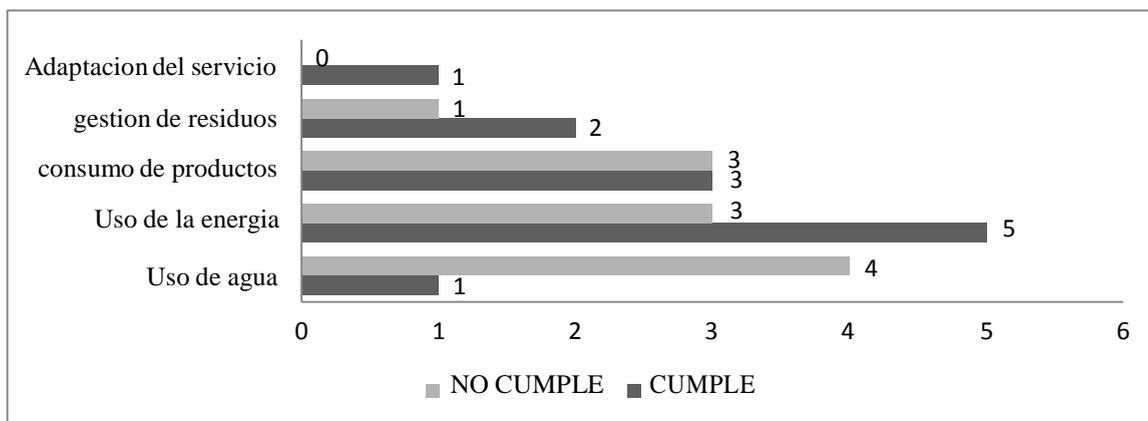
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Uso del agua	1	4	5	4.4%	17.6%	22 %
Uso de la energía	5	3	8	21.9%	13.1%	35 %
Consumo de productos	3	3	6	13.0%	13.0%	26 %
Gestión de residuos	2	1	3	8.7%	4.3%	13 %
Adaptación al medio	1	0	1	4.0%	0.0%	4 %
TOTAL	12	11	23	52.0%	48.0%	100%

Fuente: Guías de observación

Grafico 04

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión medio ambiental en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.



Fuente: Guías de observación

Interpretación: : Respecto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a ambientales en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz, se observan los siguientes resultados para las siguientes 5 sub dimensiones que posee:

La primera sub dimensión se refiere al **uso adecuado de agua** el cual posee 5 estándares, de los cuales se observa que la empresa NO CUMPLE con 4 estándares los cuales son: *La empresa no cuenta con programas para el uso eficiente del agua, *la empresa no lleva a cabo revisiones periódicas de las instalaciones de agua, *la empresa no cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua, *la empresa no sensibiliza y capacita al personal sobre el uso adecuado del agua; esto ocasiona que la empresa este desperdiciando agua y a la vez este genere un gasto extra para la empresa.

La segunda sub dimensión se refiere al **uso adecuado de la energía** el cual posee 7 estándares, de los cuales se observa que la empresa NO CUMPLE con 2 estándares,

*la empresa no cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica y
*no se da el mantenimiento adecuado a equipos eléctricos.

La tercera sub dimensión se refiere al **consumo de productos** el cual posee 6 estándares, de los cuales se observa que la empresa **NO CUMPLE** con 3 estándares y los cuales son; *la empresa no emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos, *la empresa no contrata a proveedores que brindar productos respetuosos con el medioambiente, *por ultimo no la empresa prefiere la compra de productos en envases retornables.

La cuarta sub dimensión se refiere a la **gestión de residuos** el cual posee 3 estándares, de los cuales se observa que la empresa **NO CUMPLE** con 1 estándar el cual sería en no contar con un programa para la gestión de residuos.

La quinta sub dimensión se refiere a la **adaptación al medio ambiente** el cual posee 1 estándar y cumple con ello.

En términos generales la agencia de viajes refleja que de los 23 estándares, se observa que la empresa **NO CUMPLE** con 6 estándares, la cual está representada con el 48.0% de los mismos, así sus puntos de mayor debilidad se encuentran uso de agua con 17.6%, en uso de la energía con 13.1% y en consumo de productos con 13.0%, en lo que tendrá que poner mayor empeño para la mejora y capacitación a los trabajadores en el buen uso de los recursos naturales como en el la compra de buenos productos que ayude minimizar la contaminación.

Buenas prácticas en cuanto a gestión socio-cultural

Tabla 08

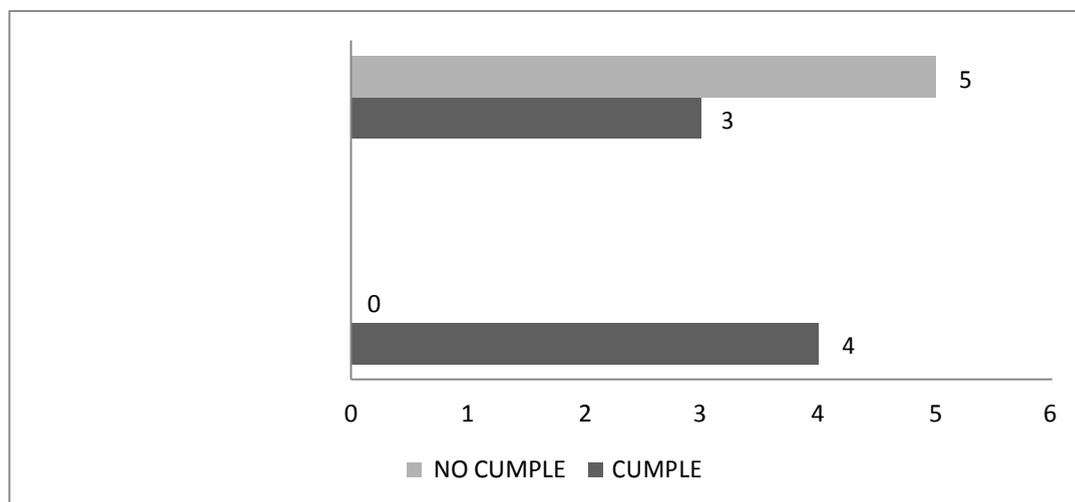
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.

Sub dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Apoyo a la cultura local	4	0	4	33.0%	0.0%	33 %
Apoyo a la comunidad local	3	5	8	25.1%	41.9%	67 %
TOTAL	7	5	12	58.1%	41.9%	100%

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 05

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en cuanto a la gestión socio cultural en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Respecto al cumplimiento a la gestión socio cultural se observan los siguientes resultados para las siguientes 2 sub dimensiones que posee:

La primera sub dimensión se refiere a **apoyo a la cultura local** el cual posee 4 estándares del cual la empresa **CUMPLE** con los 4 estándares.

La segunda sub dimensión se refiere **a apoyo a la comunidad local** el cual posee 8 estándares del cual la empresa **NO CUMPLE** con 5 estándares uno de ellos es en no donar productos usados o nuevos a la comunidad local, * que la empresa no difunda políticas en contra de la explotación sexual, * la empresa forma parte de los gremios del sector turismo.

En términos generales la agencia de viajes refleja que los 12 estándares recomendados para lograr una gestión administrativa de alta calidad, se observa que la empresa **NO CUMPLE** con 5 estándares, el cual está representada con el 41.9% de los mismos, en el apoyo a la comunidad local con 41.9%, en lo que tendrá que poner mayor empeño para que el dueño del gerente tome conciencia ya que donar cosas usadas o nuevas es como aportar para el bien.

**4.1.9. Resultados generales respecto al cumplimiento de estándares
derivados de las buenas prácticas**

Tabla 09

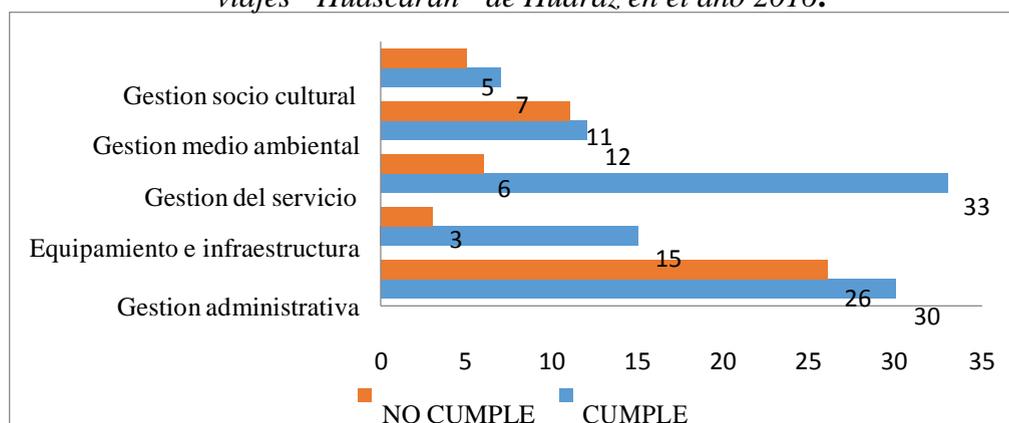
Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.

Dimensión	Número de estándares			Porcentaje de estándares		
	Cumple	No cumple	Estándares Evaluados	Cumple %	No cumple %	Estándares Evaluados
Gestión administrativa	30	26	56	20.4%	17.6%	38 %
Equipamiento e infraestructura	15	3	18	10.0%	2.0%	12 %
Gestión del servicio	33	6	39	22.0%	4.0%	26 %
Gestión medio ambiental	12	11	23	8.3%	7.7%	16 %
Gestión socio cultural	7	5	12	4.7%	3.3%	8 %
TOTAL	97	51	148	65.4%	34.6%	100%

Fuente: Guías de observación

Grafico 06

Cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en la agencia de viajes “Huascarán” de Huaraz en el año 2016.



Fuente: Guías de observación

Interpretación: Así los resultados expuestos reflejados en porcentaje muestran que del 100% de estándares evaluados, la agencia de viajes “Huascarán”, no cumple con el 34.6% de estándares de los cuales 17.6% corresponden a gestión administrativa, el 2.0% a equipamiento e infraestructura, el 4.0% corresponden a gestión de servicio, el 7.7% corresponden a gestión medio ambiental, y el 3.3% corresponden a gestión socio cultural.

Por otro lado, para el cumplimiento de estándares derivados de las buenas practicas:

Gestión administrativa, posee 56 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 26 de ellos, lo que equivale a un 46.2% de estos estándares no cumplidos.

Equipamiento e infraestructura, posee 18 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 3 de ellos lo que equivale a un 16.8% de estos estándares no cumplidos.

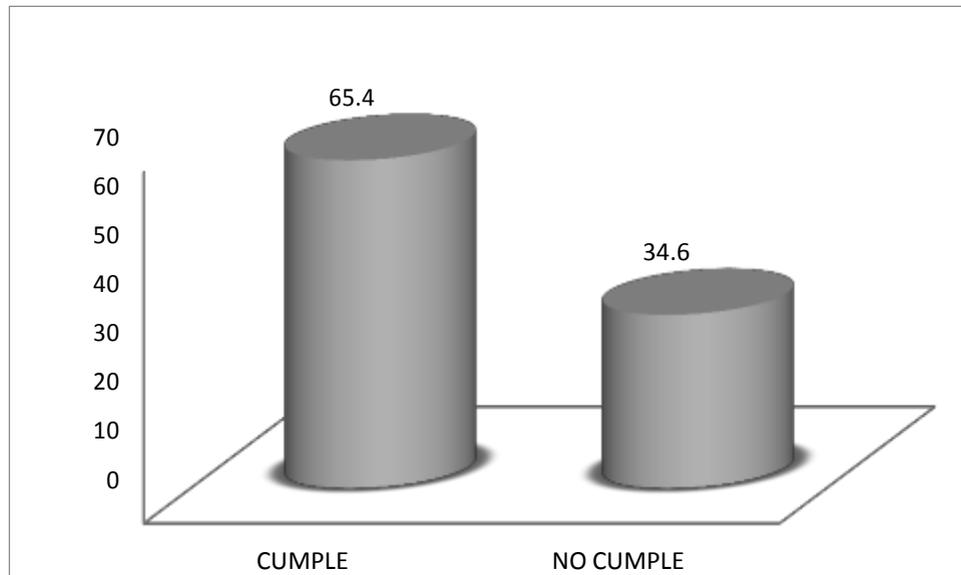
Gestión del servicio, posee 39 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 6 de ellos lo que equivale a un 15.4% de estos estándares no cumplidos.

Gestión medio ambiental, posee 23 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 11 de ellos lo que equivale a un 48.0% de estos estándares no cumplidos.

Gestión socio cultural, posee 12 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 5 de ellos lo que equivale a un 41.9% de estos estandartes no cumplidos.

Grafico 07

Distribución según cumplimiento general de estandartes derivados de las buenas prácticas en la agencia de viajes “Huascarán” del distrito de Huaraz, en el año 2016



Fuente: elaboración propia

Interpretación: Del 100% de estándares evaluados, la agencia de viajes “Huascarán”, no cumple con el 34.6%.

4.2. ANALISIS DE RESULTADOS

4.2.1. Respetto a la entrevista aplicada al propietario del establecimiento:

La agencia de viajes Huascarán es una empresa dedicada en el rubro de agencia de viajes, su historia empezó desde que estuvo inmerso el señor Paulino más de 10 años en el tema de guiado, hasta que decidió poner su propia agencia.

4.2.2. Respetto al cuestionario aplicado al personal administrativo y operario:

a) En cuanto a los datos generales

En lo referente al sexo, el 25% de empleados encuestados son del sexo femenino y el 75% son masculinos. Con respecto a esta característica, todos los integrantes del personal concuerdan en que tener como compañeras de labores a personas indistintas de sexo hace más fácil su interacción. Por otro lado, el gerente afirma que a pesar de que esta característica, ya que la empresa se dedica mayormente a servicio de guiados por días y también a altas montañas; el gerente indica que también trabajan mujeres pero ya no son de su personal si no son contratadas solo por temporadas de turismo.

En cuanto a la edad del personal, el 50.0% tienen de 20- 30 años de edad, el 25% tienen de 31 – 40 años y el otro 25% tiene de 51 a más, ya que solo hay una mujer en la empresa y el resto es masculino se dedican al trabajo pesado de guía de alta montaña.

En cuanto a la procedencia, el 100% del personal son de procedencia local, es decir 4 colaboradoras, son originarias de la ciudad de Huaraz. En cuanto a esta característica, se puede afirmar que contar con personal de la zona por lo general garantiza confiabilidad para trabajar en campo ya que conocen su historia, cultura, gastronomía de Huaraz y el cual sería más fácil el desenvolvimiento con los turistas, también esto ayudaría a la estabilidad de la empresa.. (**Ver tabla 01**).

b) En cuanto a los datos de estudio

En lo referente a los estudios, se tiene que 100% cuenta con estudio superior completa (técnica). Así, vemos que en la empresa solo se cuenta con personal profesional en el área logística, administración y para el guiado. Sin embargo, se debe resaltar que los empleados reciban capacitaciones constantes que ayuden a que estos conozcan más a fondo las políticas del restaurante, su forma de trabajo, y aspectos específicos respecto a cada área de trabajo.

Respecto a la vinculación de la especialidad con el puesto de trabajo que ejerce cada trabajador, se aprecia que del total de empleados encuestados el 25% no tiene especialidad vinculada con el puesto. Únicamente esta trabajadora ejerce como administradora ya que ella solo está especializada para guía de turismo, el 75% si está vinculada con el puesto, ya que la mayoría de sus trabajadores se dedican al guiado y a realizar de counter.

(Ver tabla 02). Pérez y Viguera (2012) afirman que parte importante para proporcionar un buen servicio a los clientes es la preparación del personal, la cual se verá reflejada en la calidad del servicio.

c) **En cuanto al desempeño en la empresa:**

En cuanto al área de trabajo del total de empleados encuestados el 25% se desempeña en el área de administrador, el otro 25% en logística y el otro 50% counter.

Respecto al Tiempo que tienen laborando en la empresa el 75% tiene de 1 – 3 años, las cuales suman un total de 3 trabajadoras, el otro 25% tiene de 6 a más.

Respecto a si el personal recibe o no capacitación, se aprecia que el 50% del personal si recibe capacitaciones, mientras que 50% no reciben capacitación, quienes cumplen la función del guiado.

En cuanto al tipo de capacitación impartido a los empleados de la empresa, el 50% de empleados recibieron una capacitación en el tema de Atención al cliente, y el otro 50% no tuvieron ninguna capacitación por parte de la empresa (Ver tabla 03).

De forma general, el personal de la agencia de viajes “Huascaran” cuenta con un perfil caracterizado principalmente por estar conformado por mujeres y varones el cual genera un ambiente armonioso, adultas jóvenes quienes en su mayoría son procedentes de la zona (Huaraz), tales características hacen del

personal un equipo altamente activo, responsable y con una buena dinámica. Sin embargo, la debilidad que presentan es la falta de preparación para desempeñar sus actividades

4.2.3. Respecto a las cinco guías de observación para evaluar la calidad del servicio en base al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas:

De acuerdo a MINCETUR (2012) afirma que el proceso de evaluación es el proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, tienen por finalidad acreditar si la empresa está aplicando los procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo. Así, se evaluaron cinco aspectos de las buenas prácticas.

a) En cuanto a gestión administrativa:

Posee 56 estándares de buenas prácticas, de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 26 de ellos, lo que equivale a un 46.2% de estos estándares no cumplidos. **(Ver tabla 04)**. En el caso de la agencia de viajes “Huascarán”, en términos generales, la empresa se encuentra a medio camino de cumplir con todos los estándares recomendados para lograr una gestión administrativa de alta calidad, pues sus puntos de mayor debilidad se encuentran en gestión de recursos, gestión de calidad y gestión de recursos humanos, en los que deberá poner un mayor énfasis para su total

implementación. Para Casanueva, Garcia & Caro (2000) indican que Este eje es de gran importancia para la sostenibilidad de la empresa, puesto que no basta con tener los recursos, es indispensable desarrollar esquemas de gestión que permitan alcanzar los objetivos de sostenibilidad que se definan, ya que únicamente las organizaciones que implementen prácticas adecuadas de administración, aseguran el éxito de sus objetivos.

b) En cuanto a equipamiento e infraestructura

Posee 18 estándares de buenas prácticas, de los cuales la agencia de viajes no cumple con 3 de ellos, lo que equivale a un 16.8% de estos estándares no cumplidos. (Ver tabla 05), esto nos da a conocer que si está bien equipado la agencia de viajes también Es recomendable que la empresa destine un ambiente para poder organizar la documentación de la empresa, y también para ser destinado a trabajos administrativos.

Hospitality & Service University (s.f.) refiriéndose a la infraestructura, señala que el Soporte Físico es el escenario en el que serán puestos los actores, y su objetivo es facilitar la interacción entre el Personal en Contacto y el cliente, favorecer y motivar las actitudes y comportamientos que condicionan un buen servicio. (p. 3).

c) En cuanto a gestión del servicio

Posee 39 estándares de buenas prácticas, de los cuales la agencia de viajes “Huascaran” no cumple con 6 de ellos, lo que equivale a un

15.4% de estos estándares no cumplidos. **(Ver tabla 06)**. Los resultados reflejan que la empresa debe prestar atención a los detalles que habría que mejorar. **(MINCETUR, 2010)** señala que el servicio es el resultado de una sucesión de actos en los cuales interaccionan el cliente, el soporte físico y el personal de contacto, de acuerdo a procesos y procedimientos previamente establecidos, que buscan la satisfacción del consumidor y el logro comercial de la empresa prestataria.

d) En cuanto a gestión medioambiental

Posee 23 estándares de buenas prácticas, de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 11 de ellos, lo que equivale a un 48% de estos estándares no cumplidos. **(Ver tabla 07)**. Los resultados indican que con respecto al medio ambiente, en la empresa aún faltan varios detalles que tomar en cuenta para lograr una mayor sostenibilidad con el medioambiente. Principalmente, la empresa deberá tomar en cuenta adquirir insumos amigables con el medio ambiente. Al respecto, tenemos que **(Mincetur, 2012)** manifiesta que las buenas prácticas ambientales se definen como un conjunto de pautas y recomendaciones que contribuyen a una mejor calidad de vida en el entorno; aplicadas, principalmente, a través de medidas preventivas que eviten riesgos ambientales asociados a cualquier acción realizada, así como por la ejecución repetida de experiencias positivas que reducen el impacto ambiental de las actividades cotidianas.

e) En cuanto a gestión sociocultural

Posee 12 estándares de buenas prácticas, de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 5 de ellos, lo que equivale a un 41.9% de estos estándares no cumplidos. (**Ver tabla 08**). Los resultados indican que la empresa debe tomar en cuenta estos aspectos, los cuales recaen sobre el apoyo a la comunidad local. En alusión a este tema, **Rainforest (s.f.)** señala que la comunidad es un gran referente de mercado. Muchas empresas tienen claro que una comunidad que convive con la empresa es otro agente de venta de sus servicios. La operación turística convive con un entorno social, es decir, con un grupo de personas que comparten objetivos de desarrollo, por lo cual, la relación entre el actor turístico y su entorno socio-cultural debe convertirse en una base sólida para cumplir con la responsabilidad social y a su vez, aportar para el desarrollo de este entorno, en beneficio mutuo de las partes.

4.2.4. Respecto a los resultados generales respecto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas

Finalmente, la presente sección muestra los resultados generales respecto al cumplimiento de estándares derivados de las buenas prácticas en la agencia de viajes Huascarán. De las cinco dimensiones evaluadas, se aprecia que de los 148 estándares evaluados, la empresa no cumple con 51 estándares (**Ver tabla 09**). De los cuales se puede decir que:

Gestión administrativa, posee 56 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 26 de ellos, lo que equivale a un 46.2% de estos estándares no cumplidos.

Equipamiento e infraestructura, posee 18 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 3 de ellos, lo que equivale a un 16.8% de estos estándares no cumplidos.

Gestión del servicio, posee 39 estándares de los cuales de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 6 de ellos, lo que equivale a un 15.4% de estos estándares no cumplidos.

Gestión medio ambiental posee 23 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 11 de ellos, lo que equivale a un 48% de estos estándares no cumplidos.

Gestión socio cultural, posee 12 estándares de los cuales la agencia de viajes “Huascarán” no cumple con 5 de ellos, lo que equivale a un 41.9% de estos estándares no cumplidos.

De acuerdo a MINCETUR (2012) el proceso de evaluación es el proceso de valoración del nivel de aplicación de las buenas prácticas, tienen por finalidad acreditar si la empresa está aplicando los procedimientos, conocimientos y valores sistematizados como buenas prácticas de las empresas en turismo. Así, se evaluaron cinco aspectos de las buenas prácticas.

V. CONCLUSIONES

- ✓ La calidad de servicio en la Agencia de Viajes “Huascarán” fue el eje principal que se vio en la presente investigación, el cual se reflejó en la evaluación de cinco aspectos de las buenas prácticas los cuales son: Gestión administrativa es uno de los puntos más débiles de la agencia de viajes, pues NO CUMPLE con 26 de los estándares establecidos que equivale a 46.2% estándares. Equipamiento e infraestructura NO CUMPLE con 3 de los estándares el cual equivale a 16.8% de estándares. Gestión del servicio NO CUMPLE con 6 los estándares el cual equivale a 15.4% de estándares. Otro punto débil para la empresa es Gestión medio ambiental que NO CUMPLE con 11 el cual equivale a 48.0% de los estándares establecidos y en cuanto a Gestión socio cultural la empresa NO CUMPLE con el 5 de los estándares establecidos el cual equivale a 41.9% de estándares. Es importante sin embargo, tomar en cuenta que aún faltan varios aspectos por mejorar, principalmente en lo referente a la gestión administrativa y a la gestión medioambiental.
- ✓ Las principales características de la Agencia de Viajes Huascarán relacionadas a su historia, organización, oferta, demanda y perfil del personal son: empresa sólida gracias a más de 10 años de experiencia en el sector turismo; su organización se encuentra liderada por el gerente Paulino De paz, dueño de la empresa. La oferta de la agencia de viajes Huascarán, se caracteriza por brindar climatización gratuita antes de vender sus paquetes no convencionales, ofrecidos en lugares más hermosos de Huaraz; asimismo, la demanda del cliente se encuentra claramente marcada por la temporada alta que consta de 3 a 4 meses

por año que se dan en la ciudad de Huaraz por su clima del año, en temporada alta la demanda proviene principalmente de turistas extranjeros. El perfil del personal que conforma el equipo de trabajo de la empresa no cuenta con la preparación necesaria para desempeñarse como administradores y logística, ya que en su mayoría su formación llega a tener su Técnico Superior en guía de caminata. Por otro lado, el personal está conformado por varones y mujeres, quienes en su mayoría son personas de la zona, elemento positivo tanto para la estabilidad de la empresa como para la comunidad, ya que la empresa es una fuente de trabajo para la comunidad.

- ✓ Respecto a la gestión administrativa; éste es uno de los puntos más débiles en la Agencia de Viajes Huascarán, ya que cumple solo con 30 de los estándares recomendados. En este aspecto, los puntos que requieren un mayor trabajo para ser mejorados son la dirección recursos humanos, pues existen aún varios aspectos por tomar en cuenta ya que la empresa no cuenta con perfiles de los puestos de trabajo que la ayuden a contar con perfiles ideales; no se tiene un proceso de selección de personal definido, un programa de inducción del personal, ni un programa de capacitación para el personal, pues estos procesos se desarrollan de forma empírica; asimismo, no se cuenta con un cronograma de reuniones; y tampoco se ha establecido un mecanismo para que el personal comunique sus sugerencias sobre el servicio. Por otro lado, la empresa no brinda remuneraciones establecidas en la legislación laboral ni beneficios sociales a los empleados. De igual forma, otros tres puntos de la empresa en la gestión administrativa son la planificación, la organización y otros puntos más débiles es

la gestión de calidad la cual no cumple con los 6 aspectos mencionados, puntos en los que hace falta documentar el control de la calidad de servicio como también documentar los procesos, monitoreo, auditorias, programar acciones correctivas, realizar seguimiento y mantener un sistema de quejas y reclamos.

- ✓ En cuanto al equipamiento e infraestructura, la Agencia de Viajes Huascarán, si cumple con los 15 estándares y no cumple con 3 las cuales son como no contar con equipos de climatización, la cual según el dueño nos indica que la Agencia no necesita de ese tipo de máquinas ya que cuenta con una buena recepción de calor natural, no cuenta con los servicios higiénicos diferenciados por que la agencia consta solo de 30 metros cuadrados aproximadamente la cual está conformada por 3 puertas de cristal sala de espera , espacio para los equipos de campamento y equipos de montaña , escritorio del counter, un baño y dos mostradores para la venta de materiales necesarios para la montaña.

- ✓ En cuanto a la gestión del servicio la Agencia de Viajes Huascarán, no cumple con 6 estándares como no llevar a cabo una investigación minuciosa del área a operar para determinar el potencial turístico; asimismo; no dispone e información actualizada de sus proveedores y el personal no conoce las características de los servicios de los proveedores; no se dispone de sistemas informáticos que permiten obtener información de los servicios en forma real, no cuenta con acceso a medios de comunicación directa, como también la empresa no tiene documentos sobre los términos comerciales y contractuales de su relación con los proveedores.

- ✓ Respecto a la gestión medioambiental la Agencia de Viajes Huascarán, no se toma en cuenta algunas prácticas que podrían aminorar el impacto de la empresa en el medio ambiente las cuales son: no cuenta con programas para el uso eficiente del agua, ni cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua; no llevan a cabo revisiones periódicas de las instalaciones, no capacita a su personal en el uso adecuado del agua, no cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica; no se da el mantenimiento adecuado a equipos eléctricos; no se prioriza la compra de productos en envases retornables; no emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos, no contrata a proveedores que brindan productos respetuosos con el medio ambiente; no cuenta con un programa para la gestión de residuos.

- ✓ En cuanto a la gestión sociocultural la Agencia de Viajes “Huascarán” refleja las siguientes debilidades: no se desarrollan programas de capacitación para la comunidad local, no se dona productos usados o nuevos a la comunidad local, no difunde políticas en contra de la explotación sexual ya que donde la empresa labora no hay mucho de estos casos, no forma parte de los gremios del sector turismo, no participa en los procesos de planificación turística, pese a que la empresa está inmerso dentro de la actividad turística.

Referencias bibliográficas

- Acerenza Miguel Angel (2010).** Agencias de viajes: operación y plan de negocios. México: 2da Edic. Edit. Trillas.
- Alonso M. Et All (2006).** Gestión de la calidad en los procesos turísticos.
- Alber, I (199).**Gestión, producto y servicio de las agencias de viajes. España. Edit. Centrum. España Edit. Síntesis S.A
- Begazo, J. y Torres, R. (2007).** Las Agencias de Viaje: De las Comisiones por Venta de Pasajes a los Cobros por Servicios “Fees”. Recuperado en: http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v10_n20/pdf/a11v10n20.pdf
- Casanueva, C., García, J., y Caro F.J. (2000).** Organización y gestión de empresas Turísticas. Madrid: Pirámide
- Crosby, P.B. (1987).** La calidad no cuesta. México: CECSA.
- Chan, N. (1994).** Producto Turístico, Programación y Negociación. Argentina: Librería Turística.
- Circuito Turístico Nororiental (2007).***Buenas Prácticas para un Turismo Sostenible y Calidad de los Servicios.* Lima: PromPeru.
- Comblence, L. (1982).** Administración de bar, cafetería y restaurante. México:Continental S.A.
- De la Parra Paz, E. (1995).** Guía práctica para lograr calidad en el servicio. ISBN: México
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo – DIRCETUR Cusco (2009).**Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/30365730/manual-de-calidadturistica-para-centros-de-entretenimiento-y-diversion>.
- Francesc, J. (2004).** Gestión de Destinos Turísticos Sostenible. España. Edit. Gestión.

- Foster, D. (1995).** *Alimentos y bebidas: operaciones, métodos y control de costos.* Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10485891&ppg=40>
- García, F., García, P. & Gil, M. (2011).** *Operaciones básicas y servicios en restaurantes y eventos especiales.* España: Paraninfo.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010).** *Metodología de la investigación.* 5Ta ed. Chile: McGrawHill.
- Hospitality & Service University.(s.f.).** *Manual de estándares de servicio: restaurantes.* Recuperado de hsu.cl/galeria/file_52126699.pdf
- IbericoDiaz, Marcia. (2007).** Participación de las Agencias de Viajes y Turismo Operadoras en el Desarrollo del Producto Turístico de la Provincia de Trujillo. ISO (2005). *Norma internacional ISO 9000 2000.* Recuperado de: http://www.uco.es/sae/archivo/normativa/ISO_9000_2005.pdf
- IATA, (2013).** Agencias de Viajes IATA Y NO IATA, Recuperado de: <http://www.viajesyturismoaldia.com/organismos-deturismo/internacionales/international-air-transport-association/www.iata.org>.
- Jiménez, C. (2006).** Producción y Ventas de Servicios Turísticos en Agencias de Viajes.España. ITES-Paraninfo.
- Lefcovich, M. (2009).** *Gestión de calidad para la excelencia.* Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10311860&ppg=5>
- MINCETUR (s/f)** Ley de la Actividad Turística N° 29408. Reglamento de Agencias de Viajes y Turismo Decreto Supremo N° 026-2004MINCETUR
- Marketing Publishing. (2007).** *Gestión de la calidad total.* Recuperado de: <http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10194515&ppg=7>
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2012).** *Guía metodológica para el Desarrollo del sistema de aplicación de buenas prácticas.* Lima: Autor.
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2010).** *Manual de buenas prácticas para atención de clientes.* Recuperado de: http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/cultur/pdfs_documentos_Cultur/MBP_atencion_cliente_dirigido_ge_ad_mm.pdf
- Montaner, J. (1996).** *Estructura del mercado turístico* (2da ed.). España: Síntesis.

- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2013).** *Manual de buenas prácticas para Agencias de Viajes y Turismo. Gestión de Servicio.* Plan Nacional de Calidad
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2009).** *Ley general de turismo*, N° 29408. Recuperado de: http://www.mincetur.gob.pe/newweb/Portals/0/LEY_GENERAL_DE_TURISMO_LEY29408.pdf
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (2003).** Ley MyPE 28015. Recuperado de: http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.Pdf
- Morales, L. (1995).** *Teoría, Técnica y Práctica del Turismo en el Perú.* Perú. Edit. San Marcos.
- Martín, I. (2004).** *Dirección y gestión de empresas del sector turístico* (3era ed.). España: Pirámide.
- MINCETUR, (2013).** Mininter- Superintendencia Nacional de Migraciones, Llegadas de Turistas Internacionales, según país de Residencia Permanente 2004-2012, Recuperado en: www.mincetur.gob.pe/newweb/portals/0/turismo/PERU_Lleg_Tur_por_pais_2004_2012.pdf, 27-09-2013.
- Nanclares, J. (2001).** *Marketing y planificación para restaurantes.* México: Paraninfo.
- Promperú (2006).** *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible.* Recuperado de: http://www.media.peru.info/catalogo/.../manual_de_buenas_practicas_9124.pdf.
- Riveros, P (2007).** *Sistema de Gestión de la Calidad de Servicios.* Colombia. Eco-ediciones, 3era. Edición
- Ramírez, C. (2012).** *Calidad Total de las Empresas Turísticas.* México. Edit. Trillas.
- Ramírez, C. (2002).** *Calidad total en las empresas turísticas.* México D.F.: Trillas.

Rainforest Alliance. (s.f.).*Buenas prácticas para turismo sostenible: Una guía para el pequeño y mediano empresario.* Recuperado de:<http://web.ambiente.gob.ec/sites/default/files/users/jloartefls/Buenas%20practicas%20del%20turismo%20sostenible.pdf>

Rainforest Alliance. (s.f.). *Manual de buenas prácticas para turismo sostenible.* Recuperado de:
www.rainforestalliance.org/.../tourism_practices_guide_spanish.pdf

Rubio, P. (2006).*Introducción a la gestión empresarial.* Recuperado de:
<http://site.ebrary.com/lib/bibliocauladechsp/Doc?id=10565708&ppg=4>

RR.EE. (Ministerio de Relaciones Exteriores de Perú), (s/a). Buenas Prácticas y Gestión de la Calidad. Recuperado de:
www.rree.gob.pe/servicioalciudadano/Paginas/Buenas_Practicas.aspx

Secretaria de Turismo- SECTUR Argentina. (2008).*Restaurantes: Sistema de gestión de calidad y el ambiente.* Recuperado de:
http://www.iram.org.ar/UserFiles/images/IRAM_SECTUR/normas%20completas/42800R.pdf

Servicio Nacional de Turismo – SERNATUR Chile. (2011).*Manual de buenas prácticas: alojamiento turístico.* Recuperado de:
<http://es.scribd.com/doc/80679326/chile-por-un-turismo-sustentable-Manual-de-Buenas-Practicas-del-Sector-Turistico>.

Calidad Turística de Perú (CALTUR). Lima Recuperado de:
http://www.mincetur.gob.pe/Turismo/Otros/caltur/pdfs_documentos_Caltur/04_mbp_avt/MBP_Agencias_Viajes_Turismo.pdf

Van & Carre (2011).*Buenas prácticas hoteleras.* Recuperado de:
http://www.moveuse.org/uploads/1/6/1/3/16135600/guia_de_buenas_practicas_hoteleras-_fund_vida_silvestre.pdf

ANEXOS

ANEXO 01

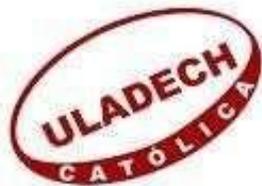


GUIA DE ENTREVISTA

Esta guía de entrevista está dirigida a obtener datos de la empresa relacionados a la historia, oferta y demanda; deberá ser aplicada al propietario o administrador.

1. Ubicación de la empresa
2. ¿Cuándo se originó la empresa?
3. ¿Cómo surgió la idea de la empresa?
4. ¿Cuáles son los principales logros de la empresa desde que se creó hasta la actualidad?
5. Describa la oferta de su empres
6. ¿Quiénes son sus clientes?
7. Organización de la empresa

ANEXO 02



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

GUÍA DE ENTREVISTA

La presente entrevista tiene por finalidad conocer el perfil del personal que trabaja en la empresa.....

I. DATOS GENERALES

1.1.Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

1.2. Edad

- a) 20 – 30 años
- b) 31 – 40 años
- c) 41 – 50 años
- d) 51 – a más

1.3. Ciudad de Origen

- a) Local
- b) Nacional
- c) Internacional

II. ESTUDIOS

1.1. Nivel de estudios

- a) Primaria inconclusa
- b) Primaria completa

- c) Secundaria inconclusa
- d) Secundaria completa
- e) Superior inconclusa (técnica)
- f) Superior completa (técnica)
- g) Superior inconclusa (universitaria)
- h) Superior completa (universitaria)

1.2. Especialidad

- a) Vinculada con el puesto
- b) No vinculada con el puesto

1.3. Estudios de posgrado

- Si ()
No ()

II. DESEMPEÑO EN LA EMPRESA

2.1. Área

- a) Administración
- b) Logística
- c) Counter
- d) Otros

2.2. Tiempo laborando en la empresa

- a) 1 – 3
- b) 4 – 5
- c) 6 – a más

2.3. Participación en programas de capacitación

- Si ()
No ()

Indicar el tipo de capacitación.

- a) Atención al cliente
- b) Seguridad en el trabajo
- c) Manipulación de alimentos en el campo
- d) Ninguna

Gracias por su colaboración

ANEXO 03



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FICHA DE OBSERVACIÓN - AGENCIA DE VIAJES
INFRAESTRUCTURA Y EQUIPAMIENTO**

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Exterior	El establecimiento se ubica en un lugar accesible			
	Existe limpieza en el entorno			
	El establecimiento se ubica en una zona segura			
	Cuenta con un panel visible y atractivo en la fachada			
	Cuenta con buena iluminación			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Exterior	Presenta acceso especial para discapacitados			
	Cuenta con estacionamiento privado o existe uno cercano			
	Cuenta con espacios verdes alrededor, los cuales están bien cuidados			
Oficinas	La empresa dispone de mobiliario adecuado para la atención al cliente			
	La empresa dispone de mobiliario adecuado para el almacenamiento de útiles de oficina y archivos			
	La empresa cuenta con equipos de informática que facilitan la gestión del servicio			
	La empresa dispone de áreas de espera, atención al cliente y de procesos internos			
	La distribución de los equipos y mobiliario facilita el desplazamiento del personal y de los clientes			
	La oficina cuenta con equipos de climatización (ventiladores, aire acondicionado, calefacción)			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Oficinas	Se cuenta con una ambientación acogedora			
	La empresa cuenta con servicios higiénicos diferenciados por sexo, en óptimas condiciones de limpieza			
	La empresa cuenta con un área destinada para que los trabajadores tomen sus alimentos			
	La empresa dispone de un espacio para el depósito de útiles de aseo y recolectores de desechos			

ANEXO 04



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN - AGENCIA DE VIAJES
BUENAS PRÁCTICAS SOCIO-CULTURALES**

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Apoyo a la cultura local	La empresa difunde las actividades y manifestaciones culturales de la comunidad			
	La empresa no participa en la adquisición de bienes del patrimonio de procedencia ilegal			
	La empresa participa en iniciativas de apoyo a la cultura local			
	La empresa informa a los visitantes sobre la cultura local			
Apoyo a la comunidad local	La empresa anima a sus clientes a consumir productos locales			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Apoyo a la comunidad local	La empresa dona productos usados o nuevos a la comunidad local			
	La empresa provee empleo digno a los miembros de la comunidad			
	La empresa adquiere productos de proveedores locales			
	La empresa difunde políticas en contra de la explotación sexual			
	La empresa forma parte de los gremios del sector turismo			
	La empresa participa en los procesos de planificación turística			
	La empresa desarrolla programas de capacitación para la comunidad local			

ANEXO 05



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FICHA DE OBSERVACIÓN - AGENCIA DE VIAJES
BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES**

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Uso del agua	La empresa cuenta con programas para el uso eficiente del agua			
	La empresa lleva un control del consumo de agua			
	La empresa lleva acabo revisión es periódicas de las instalaciones de agua			
	La empresa cuenta con equipos que contribuyan al ahorro de agua			
	La empresa sensibiliza y capacita al personal sobre el uso adecuado del agua			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPL E		OBSERVACI ÓN
		SI	NO	
Uso de la energía	La empresa cuenta con programas para el uso eficiente de la energía eléctrica			
	La empresa adopta medidas para el máximo aprovechamiento de la luz natural			
	La empresa promueve el apagado de luces y equipos cuando no están en uso			
	La empresa lleva un control de consumo de energía			
	La empresa utiliza focos ahorradores			
	La empresa cuenta con buena ventilación y aislamiento térmico para recurrir lo menos posible a la climatización			
	Se da el mantenimiento adecuado a equipos eléctricos			
	Se usan interruptores independientes para iluminar las zonas de un mismo lugar			
Consumo de productos	La empresa emplea productos de limpieza de bajo impacto al medioambiente			
	La empresa emplea dosificadores para el uso óptimo de los productos			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPL E		OBSERVACION
		SI	NO	
Consumo de productos	La empresa contrata a proveedores que brindan productos respetuosos con el medio ambiente			
	La empresa prefiere la compra de productos en envases retornables			
	La empresa imprime el papel por las dos caras e imprime documentos internos en papel reciclado			
	La empresa usa en lo posible el correo electrónico para reducir el uso de tinta y papel			
Gestión de residuos	La empresa cuenta con un programa para la gestión de residuos			
	La empresa sensibiliza y capacita al personal sobre la forma correcta de eliminar residuos			
	La empresa mantiene los contenedores de basura en condiciones higiénicas			
Adaptación al medio ambiente	La empresa cuenta con un diseño e infraestructura armonioso con el paisaje			

ANEXO 06



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FICHA DE OBSERVACIÓN - AGENCIA DE VIAJES
GESTIÓN DEL SERVICIO**

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Diseño de paquetes turísticos	La empresa lleva a cabo una investigación minuciosa del área a operar para determinar el potencial turístico			
	La empresa desarrolla sus paquetes turísticos enfocados a las tendencias del mercado turístico nacional e internacional			
	El paquete turístico se ha diseñado considerando servicios incluidos y no incluidos			

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Diseño de paquetes turísticos	La empresa diseña paquetes turísticos a la medida de sus clientes			
	La empresa lleva a cabo la selección de proveedores para el paquete de acuerdo al tipo de servicio a ofertar			
	Se empresa elabora el itinerario tomando en cuenta, lugares, tiempos y actividades			
Información y asesoría al cliente	La empresa dispone de información actualizada de sus proveedores			
	El personal conoce las características de los servicios de los proveedores			
	El personal informa y asesora de forma veraz a los clientes sobre las condiciones del servicio			
	Al ingreso de los clientes el personal saluda de forma amable a los clientes			
	El personal atiende con amabilidad y prontitud a los clientes			
	El personal domina los programas informáticos especializados en la gestión de ventas y reservas			

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
	El personal demuestra dominio de idiomas			
	La empresa dispone de sistemas informáticos que permiten obtener información de los servicios en forma real			
	La empresa cuenta con acceso a medios de comunicación directa			
Reservas	La empresa dispone de formatos predeterminados para realizar las reservas			
	Los formatos empleados contemplan datos personales y de contacto que faciliten un desempeño del servicio óptimo			
	La empresa dispone de los medios informáticos necesarios para realizar reservas			
	La empresa tiene documentados todos los términos comerciales y contractuales de su relación con los proveedores			
	La empresa documenta todos los procesos relacionados con la reserva			
	La empresa informa de forma veraz sobre las condiciones de la reserva			

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVA CIÓN
		SI	NO	
Reservas	La empresa asegura que los servicios de los proveedores se reserven en forma oportuna, respetando las condiciones convenidas con el cliente			
	La empresa expide la orden de servicio previa reconfirmación de parte del proveedor			
	La empresa ha definido un tiempo promedio para la confirmación de las reservas			
	La empresa suministra al proveedor toda la información necesaria para garantizar un servicio acorde a las necesidades del cliente			
	La empresa identifica al personal de contacto de los proveedores de servicios con los que se gestiona la reserva			
	La confirmación de la reserva por los proveedores incluye datos precisos de la reserva			
	La reserva se confirma dentro de los plazos establecidos con el proveedor y el cliente			
	En la confirmación de la reserva se verifica toda la información confrontando los datos de la reserva del proveedor con los registros de la empresa			

SUBDIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVA CIÓN
		SI	NO	
Operación del servicio	El personal de la agencia tiene una buena presentación, empleando elementos distintivos de la empresa			
	El personal de la agencia demuestra amabilidad en todo momento			
	El personal de la agencia demuestra conocimiento de la ciudad y de los atractivos visitados			
	La agencia realiza la coordinación de los servicios incluidos en el programa o paquete turístico			
	La agencia dispone de un manual de operaciones para el personal que opera el servicio			
	Los servicios se desarrollan con puntualidad			
	En caso de imprevistos el personal de operaciones resuelve la situación de forma oportuna y con resultados óptimos			
	Al iniciar el tour, el guía o tour conductor explica el itinerario de forma detallada (lugares a visitar, tiempos, distancias)			
	El personal de operaciones responde de forma amable a las interrogantes de los clientes			

ANEXO 07



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FICHA DE OBSERVACIÓN - AGENCIA DE VIAJES
GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Planificación	La empresa cuenta con un plan estratégico en el que define su visión, misión, valores y objetivos			
	La empresa cuenta con planes operativos para sus distintas áreas			
	La empresa cuenta con políticas establecidas (servicios, ambientales, sociales, seguridad)			
	La empresa cuenta con un plan de negocios			
Organización	La empresa cuenta con un manual de organización y funciones			
	La empresa ha documentado sus procesos, estándares y requisitos del servicio y cuenta con un manual de procesos y procedimientos			
	La empresa cuenta con un sistema de comunicación formal			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Gestión de calidad	La empresa cuenta con un sistema de control de calidad del servicio			
	La empresa ha definido qué aspectos deben ser monitoreados para asegurar la calidad de los servicios			
	La empresa realiza auditorías internas periódicas			
	La empresa mantiene un programa de acciones correctivas para eliminar las causas de las desviaciones			
	La empresa hace un seguimiento y medición de la satisfacción del cliente			
	La empresa mantiene un sistema de tratamiento de quejas y reclamos y sugerencias			
Gestión de recursos humanos	La empresa ha definido los perfiles de los puestos de trabajo (aptitudes, habilidades, formación y experiencia)			
	La empresa ha definido el proceso de selección de personal			
	La empresa cuenta con un archivo con los datos del personal			
	La empresa cuenta con un programa de inducción para el personal			
	La empresa evalúa periódicamente el rendimiento del personal (calidad y cantidad del trabajo, relaciones laborales)			
	La empresa cuenta con un programa de capacitación para el personal			
	La empresa emplea estrategias para mantener motivado al personal			
	La empresa lleva a cabo reuniones frecuentes a fin de tratar temas relacionados con el trabajo			
	La empresa garantiza la igualdad de oportunidades a los empleados			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Gestión de recursos humanos	La empresa fomenta y difunde entre sus empleados la práctica de valores y principios éticos			
	La empresa comunica al personal los resultados alcanzados en cuanto a los servicios y la satisfacción del cliente			
	La empresa ha establecido mecanismos para que el personal comunique sus sugerencias sobre el servicio			
	La empresa respeta la jornada laboral establecida por ley			
	La empresa brinda remuneraciones establecidas en la legislación laboral			
	La empresa cumple con brindar los beneficios sociales a los empleados			
Gestión de suministros y proveedores	La empresa ha definido criterios para la selección de proveedores			
	La empresa cuenta con un registro con las características y datos de sus proveedores			
	La empresa ha definido las condiciones de reservas y pagos			
	La empresa emplea formatos para formalizar sus reservas			
	La empresa ha establecido los horarios y procedimientos para los pago de los proveedores			
Gestión de seguridad	La empresa ha identificado sus riesgos y peligros (reales y potenciales)			
	La empresa ha desarrollado planes para minimizar las situaciones de riesgo y peligro			
	Se brinda capacitación al personal en temas de seguridad			
	La empresa cuenta con planes para atender emergencias (naturales, accidentes, enfermedades)			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Gestión de seguridad	La empresa cuenta con equipos y dispositivos de seguridad tanto para los clientes como para los empleados			
	La empresa ha implementado programas de simulacros y prácticas de seguridad			
	La empresa cuenta con el certificado de Defensa Civil			
	La empresa dispone de un listado actualizado de contactos para la atención de casos de emergencia			
Gestión financiera y contable	La empresa cuenta con los servicios de un profesional en el campo financiero contable			
	La empresa dispone de un presupuesto general y presupuestos específicos			
	La empresa emplea formatos para formalizar sus reservas			
	La empresa ha establecido los horarios y procedimientos para los pago de los proveedores			

SUB DIMENSIÓN	ITEM	CUMPLE		OBSERVACIÓN
		SI	NO	
Gestión de comunicación y marketing	La empresa cuenta con un estudio de mercado, considerando las características tanto de la competencia como de la demanda			
	La empresa cuenta con una marca y eslogan atractivo y coherente con el servicio que brinda			
	La empresa diseña sus servicios de acuerdo a las necesidades y expectativas de sus clientes			
	La empresa mantiene un registro de sus clientes			
	La empresa firma convenios con el fin de incrementar la demanda del establecimiento			
	La empresa ha establecido el precio de sus productos o servicios en base a un estudio de mercado			
	La empresa emplea medios de comunicación masivos para promocionar su oferta			
	La empresa difunde información coherente con el servicio que brinda			
	La empresa provee información al cliente sobre las condiciones de prestación del servicio			
	La empresa cuenta con tarifarios o manuales de su oferta de viajes			
La empresa exhibe en un lugar visible la oferta de viajes con sus respectivos precios				
La empresa exhibe en un lugar visible las formas de pago aceptadas en el establecimiento				