



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO-RUBRO
AGENCIAS DE VIAJE Y GUÍAS TURÍSTICOS, HUARAZ,
2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

RAÚL GLICERIO SÁNCHEZ CARO

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ-PERÚ

2018



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LAS MICRO Y
PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO-RUBRO
AGENCIAS DE VIAJE Y GUÍAS TURÍSTICOS, HUARAZ,
2017**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

RAÚL GLICERIO SÁNCHEZ CARO

ASESOR

Mgtr. CARLOS HUMBERTO CHUNGA ANTÓN

HUARAZ-PERÚ

2018

1. Título de la tesis

Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos, Huaraz, 2017.

2. Hoja de firma del jurado y asesor

Dr. José Germán Salinas Gamboa

Presidente

Mgtr. César Hernán Norabuena Mendoza

Secretario

Mgtr. Carmen Rosa Azabache Arquinio

Miembro

Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón

Asesor

3. Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote por ser parte de ella quien me abrió las puertas para poder estudiar mi carrera, al personal docente de la Escuela Profesional de Administración, quienes me brindaron sus conocimientos y apoyo del día a día para seguir adelante.

Debo agradecer de una manera muy especial al Mgtr. Carlos Humberto Chunga Antón por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico para realizar esta tesis. Su apoyo, confianza y su capacidad para dirigir mis ideas ha sido un gran aporte constante, en el desarrollo de esta tesis, sino también en mi formación. Las ideas propias, ha sido la clave del buen trabajo que hemos realizado juntos.

Dedicatoria

A mi amada esposa Mardonia por ser el impulso durante toda mi formación académica y el principal motivo para la culminación de mi carrera, que con su apoyo y amor incondicional es mi compañera fiel, fuente de sabiduría y consejo en cada instante. Tu aporte ha sido fundamental, que has estado conmigo en los momentos más difíciles. Este gran paso no fue fácil, pero estuviste motivándome siempre. Te lo agradezco muchísimo, amor mío.

A mis queridos hijos:

Cristhian, por acompañarme durante todo este arduo camino y compartir conmigo alegrías y fracasos. Cinthya, por ser el motivo de mi superación profesional permanente. Te agradezco por ayudarme. Fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis. A mis queridos Padres Guillermo e Hilaria que con su humildad y sencillez me brindaron las virtudes y enseñanzas que necesité para vivir con anhelo y felicidad.

4. Resumen

La investigación tuvo como objetivo establecer las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico, en las micro y pequeñas empresas del sector servicios-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. Para el desarrollo de la investigación se recurrió a un diseño transeccional, y un tipo y nivel de investigación descriptiva-cuantitativa; para el recojo de la información se determinó una muestra de 35 representantes de las micro y pequeñas empresas (MYPES), a quienes se les aplicó un cuestionario de 25 preguntas cerradas, utilizando la técnica de la encuesta, de la cual se lograron los siguientes resultados: el 28,57% nunca realiza análisis FODA con la finalidad de desarrollar su plan estratégico, el 51,43% indica que regularmente realiza un análisis y establece estrategias, y el 40,00% señala que a veces realizan acciones correctivas en las estrategias después de la evaluación. Los resultados permiten concluir en razón a la gestión de la calidad, las empresas casi siempre tienen diseñada los objetivos y asignan los recursos para implantar, regularmente manejan procedimientos, midiendo el nivel de eficiencia de estas, para ser evaluadas y establecer mejoras en la gestión. Las conclusiones respecto al planeamiento estratégico, establecen y revisan regularmente la misión y visión, pero nunca realizan el análisis FODA, solo a veces cuentan con políticas en las que se orienta, y casi siempre asignan recursos para implementar la estrategia, estableciendo mecanismos para evaluar, y a veces realizar acciones correctivas en las estrategias.

Palabra clave: Gestión de calidad, planeamiento estratégico, MYPE.

Abstract

The objective of the research was to establish the main characteristics of quality management with the use of strategic planning, in the micro and small companies of the services sector-travel agencies and tourist guides of the city of Huaraz, 2017. For the development of the research was based on a transactional design, and a type and level of descriptive-quantitative research; For the collection of information, a sample of 35 representatives of micro and small enterprises (MSEs) was determined, to whom a questionnaire of 25 closed questions was applied, using the survey technique, from which the following results were obtained. : 28.57% never perform SWOT analysis in order to develop their strategic plan, 51.43% indicate that they regularly perform an analysis and establish strategies, and 40.00% indicate that they sometimes carry out corrective actions in the strategies after the evaluation. The results allow to conclude because of quality management, companies almost always have designed the objectives and allocate the resources to implement, regularly manage procedures, measuring the level of efficiency of these, to be evaluated and to establish improvements in management. The conclusions regarding strategic planning, establish and regularly review the mission and vision, but never perform the SWOT analysis, only sometimes have policies in which it is oriented, and almost always allocate resources to implement the strategy, establishing mechanisms to evaluate, and sometimes perform corrective actions on the strategies.

Keyword: Quality management, strategic planning, MSEs

5. Contenido

1. Título de la tesis	ii
2. Hoja de firma del jurado y asesor	iii
3. Agradecimiento y dedicatoria	iv
4. Resumen y abstract	vi
5. Contenido	viii
6. Índice de tablas y figuras	ix
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura.....	8
2.1. Antecedentes	8
2.2. Bases teóricas de la investigación	13
2.2.1 Gestión de calidad.....	13
2.2.2. Planeamiento estratégico	18
2.2.3 Micro y pequeña empresa	27
2.2.4 Sector servicio-rubro agencia de viaje y guías turísticas.....	29
2.3. Marco conceptual de la investigación	32
III. Metodología	34
3.1 Diseño de investigación.....	34
3.2 Población y muestra	34
3.3 Definición y operacionalización de variables.....	35
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	36
3.5 Plan de análisis	36
3.6 Matriz de consistencia	37
3.7 Principios éticos	38
IV. Resultados	39
4.1 Resultados	39
4.2 Análisis de resultado	64
V. Conclusiones	73
Referencias bibliográficas.....	74
Anexos	79

6. Índice de tablas

Tabla 1. Distribución según edad.....	39
Tabla 2. Distribución según sexo.....	40
Tabla 3. Distribución según profesión y/o ocupación.....	41
Tabla 4. Distribución según tiempo de experiencia.....	42
Tabla 5. Distribución según, tiempo que se dedica en esta actividad.....	43
Tabla 6. Distribución según el número de trabajadores en la empresa.....	44
Tabla 7. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad.....	45
Tabla 8. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes.....	46
Tabla 9 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad	47
Tabla 10. Distribución según, formulan e implementan planes de mejora.....	48
Tabla 11. Distribución según, instauran acciones implementadas.....	49
Tabla 12. Distribución según, mide la eficiencia de las acciones.....	50
Tabla 13. Distribución según, comprueban el cumplimiento de los objetivos.....	51
Tabla 14. Distribución según, evaluaciones a los objetivos y procesos.....	52
Tabla 15. Distribución según, establecen acciones correctivas.....	53
Tabla 16. Distribución según, establece y revisa la misión y visión.....	54
Tabla 17. Distribución según, análisis FODA para el plan estratégico.....	55
Tabla 18. Distribución según, cuentan con objetivos a largo plazo.....	56
Tabla 19. Distribución según, análisis para establecer estrategias.....	57
Tabla 20. Distribución según, objetivos anuales en base al plan estratégico.....	58
Tabla 21. Distribución según, políticas que orientan a la empresa.....	59
Tabla 22. Distribución según, asignación de recursos para la estrategia.....	60
Tabla 23. Distribución según, evaluar la efectividad del análisis FODA.....	61
Tabla 24 Distribución según análisis y ajustes de las metas con los resultados	62
Tabla 25. Distribución según, acciones correctivas después de evaluar.....	63

Índice de figuras

Figura 1. Distribución según edad.	39
Figura 2. Distribución según sexo.....	40
Figura 3. Distribución según profesión y/o ocupación	41
Figura 4. Distribución según tiempo de experiencia.....	42
Figura 5. Distribución según tiempo que se dedica en esta actividad.....	43
Figura 6. Distribución según el número de trabajadores en la empresa.....	44
Figura 7. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad	45
Figura 8. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes	46
Figura 9 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad	47
Figura 10. Distribución según, formulan e implementan planes de mejora.....	48
Figura 11. Distribución según, instauran acciones implementadas.	49
Figura 12. Distribución según, mide la eficiencia de las acciones.....	50
Figura 13. Distribución según, comprueban el cumplimiento de los objetivos.	51
Figura 14. Distribución según, evaluaciones a los objetivos y procesos.	52
Figura 15. Distribución según, establecen acciones correctivas.	53
Figura 16. Distribución según, establece y revisa la misión y visión.	54
Figura 17. Distribución según, análisis FODA para el plan estratégico.	55
Figura 18. Distribución según, cuentan con objetivos a largo plazo.	56
Figura 19. Distribución según, análisis para establecer estrategias.	57
Figura 20. Distribución según, objetivos anuales en base al plan estratégico.	58
Figura 21. Distribución según, políticas que orientan a la empresa.....	59
Figura 22. Distribución según, asignación de recursos para la estrategia.....	60
Figura 23. Distribución según, evaluar la efectividad del análisis FODA.....	61
Figura 24 Distribución según análisis y ajustes de las metas con los resultados	62
Figura 25. Distribución según, acciones correctivas después de evaluar.	63

I. Introducción

Es irrefutable e indispensable el papel destacado que cumplen las micro y pequeñas empresas (MYPES), se debe tomar en cuenta que ayudan en reducir los índices de desempleo, al ser estas las generadoras de empleo, asimismo su intervención admisible en el desarrollo socioeconómico en el lugar donde realiza sus actividades, es así que son calificados como la fuerza que favorece al desarrollo económico y por el cual es la reducción de la pobreza en los países en vías de desarrollo. En términos económicos las micro y pequeñas empresas al aumentar y ampliar su capacidad de producción o atención requieren o necesitan contar con mayor personal o mano de obra, así mismo, sus ingresos tienden a aumentar consiguiendo mayores beneficios, el cual favorece al producto bruto interno (PBI) en el país donde se desenvuelve (Okpara y Wynn, 2007).

Si bien las MYPES se involucran de manera resaltante en la economía desempeñando un papel muy importante para el desarrollo, el ámbito donde se desarrollan es incierto, ya que un gran porcentaje de estas empresas fracasan en el intento o les es difícil mantenerse y consolidarse en el ámbito empresarial (Barba, Jiménez, y Martínez, 2007).

El estudio que efectuó Monitor ejecutado en el Perú, muestra un gran porcentaje de peruanos inmersos en actividades emprendedoras estimado a 9,2 millones, de los cuales se mantienen únicamente en actividad empresarial de 0 a 42 meses el 75% no logrando consolidarse ni mantenerse en el mundo empresarial, y sólo el 25% logra superar este tiempo, consiguiendo asentarse en el mercado empresarial (Serida, Borda, Nakamatsu, Morales y Yamakawa, 2005)

Al presente, la estrategia de calidad busca que las empresas se mantengan y consoliden dentro del ámbito empresarial asegurando la supervivencia a largo plazo mediante la rentabilidad y el crecimiento de las mismas, optimizando su competitividad, logrando mantener la satisfacción del consumidor, generando producto o servicios a costes bajos.

La calidad es relevante en las empresas ya que crean satisfacción no solo en los clientes o consumidores sino también en los accionistas y colaboradores, así que calidad, busca una gestión integral suministrando herramientas, para mantenerse en el mercado donde cada vez es más competitiva se demanda cumplir con los estándares de calidad y estar a la vanguardia con la mejora continua, el control y estandarización.

En España la competencia como también el fenómeno de la globalización en los últimos años, ha motivado a las empresas dedicadas al turismo a la mejora de la calidad de servicio, no siendo esto suficiente para atenuar esta problemática, no obstante, a esto España, también es referente importante en investigación por su posición de destino turístico y contando con herramientas e instrumentos de planificación en el desarrollo desde las primeras décadas, indica en su estudio sobre políticas turísticas que la existencia de un plan determinado, lo convertiría en un destino turístico potencial. (Gutiérrez y Rubio, 2013)

En el Perú, en la mayoría de las organizaciones no consideran una proyección a largo plazo al iniciar sus operaciones en el ámbito empresarial. No presentando de esta forma con un direccionamiento específico y claro, sin objetivos establecidos y sin un curso o rumbo, presentando las interrogantes ¿adónde pretende dirigirse? O ¿adónde vamos?, en términos empresariales, las MYPES en su mayoría no se proponen metas y objetivos a largo plazo, siendo el único motivo el corto plazo, sumando a esto el problema de los empresarios de no saber entender las necesidades y expectativas de sus clientes para cumplirles dichos requerimientos. (Marsano y García Vega, 2008).

Asimismo Según Rosas (2016) en el Perú, en la región Puno, el planeamiento estratégico repercutió en la gestión empresarial del sector turismo en el periodo 2015-2016; a consecuencia los resultados mostraron que el nivel de planeamiento estratégico fue del 44%, siendo un nivel regular; de igual manera el 46% tuvieron una gestión empresarial de nivel regular; considerando que solamente hubo un 11% que lograron un nivel óptimo en la dimensión conocimiento, y un 49% en la dimensión participación;

habiendo una correlación directa entre el planeamiento estratégico y con la gestión empresarial.

Huerta (2015) los aparatos del sistema turístico en la ciudad de Huaraz están considerados y estimados que no cumplen con el mínimo exigible en calidad, siendo esta la percepción que asume el sector turismo en esta parte del Perú, asimismo con lo que respecta con el desempeño y calidad al momento de brindarse el servicio la percepción es moderada. No pudiendo así aprovechar que la ciudad de Huaraz es considerando como un potencial destino turístico poseyendo con todo lo necesario para competir como un destino turístico en el Perú.

En este contexto, generalmente las MYPE del rubro agencias de viaje y guías turísticas en la ciudad de Huaraz constituyen organizaciones que se han proyectado a diferentes rutas; estas micro empresas están gerenciadas por sus propios propietarios y/o administradores sean profesionales o personas comerciantes, que crearon su organización micro empresarial como fuente económica de subsistencia en muchos casos por lo que general los trabajadores son los integrantes de la familia y en otros casos emplean a jóvenes especialistas en turismo y en guías de alta montaña.

Existen razones suficientes para la incorporación de la variable gestión de calidad con el uso de la planificación estratégica en la organización de las MYPES, con la finalidad de mejorar continuamente su desarrollo económico y social, respetando el medio ambiente y las riquezas arqueológicas y naturales, que cuenta la región Ancash. Considerando que la utilización de esta variable, contribuirá a la solución de la problemática de las MYPES de las agencias de viaje y guías turísticas, promoviendo el mayor ingreso turístico a la región, sean turistas nacionales o extranjeros; y como consecuencia un mayor desarrollo económico y social de la región. Es por ello que se menciona como enunciado del problema ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de

Huaraz, 2017?

Para dar respuesta al problema, se trazó como objetivo general: Describir las principales características de las gestiones de calidad con el uso planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. Asimismo, para lograr el objetivo general, se plantearon los siguientes objetivos específicos: (a) Determinar las principales características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (b) Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (c) Determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio- rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017. (d) Determinar las principales características del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017.

Por lo trascendental y valioso en lo empresarial, económica y social que defiende la investigación, se justifica en aspecto tales como el teórico, debido que la investigación engloba un conjunto de definiciones, conceptos, postulados y normas que le brindan un fundamento teórico, las cuales ofrecen el conocimiento fundamental para poder discernir respecto a la gestión de la calidad con el uso del planeamiento estratégico, si se desarrollan eficientemente en las MYPES en estudio, por medio de los indicadores como son declaración de la visión y misión, evaluación del entorno externo e interno, el establecimientos de objetivos, formulación de políticas y asignación de recursos, las cuales permitirán realizar el análisis de la variable.

Con relación al aspecto práctico, se justifica porque los datos y resultados plasmados en el trabajo de investigación serán provechosas para estudios en lo sucesivo permitiendo contrastar y llenar vacíos carentes en este tema en el cual busquen ahondar

con un sistema de conocimientos teóricos, ya que los resultados están fundados en el ámbito de la gerencia o directivos, es relevante la información ya que permitirá el manejo y direccionamiento eficiente con una gestión de calidad con el uso de planeamiento estratégico, las mismas que les brindara información esencial en las características o indicadores en las que se requiere de mejora o ponerle mayor atención para cumplir con las metas y objetivos de las empresas dedicadas al sector turismo.

Asimismo, en el aspecto metodológico, la población y muestra que se consideró en este caso los representantes de las agencias de turismo quienes son el objeto de estudio del trabajo de investigación por sus características y flexibilidad es viable la preparación de instrumentos nuevos de medición con fundamento en el cuadro de operacionalización de variable con el tratamiento pertinente de los instrumentos y técnicas con el fin de lograr los objetivos del estudio.

El sustento teórico de la investigación respecto a la gestión de calidad se basó en el ciclo de Deming (1950) el cual representa el modelo PDCA esto hace referencia a un ciclo para la mejora continua en la gestión de calidad: planear (*plan*), donde se establecen los objetivos a lograr, detallando las acciones a seguir, en el paso Hacer (*do*) se establecen las acciones correctivas; luego en la etapa controlar (*check*) se verifica el cumplimiento; y finalmente en actuar (*act*) se evalúa para determinar las acciones correctivas. Con relación a la variable planeamiento estratégico, el sustento teórico se basa en el modelo de Fred David, el cual se basa a una estructura por fases ordenados bajo el concepto estratégico, presentando un enfoque hacia las tres etapas: formulación, implementación y evaluación de estrategias.

La metodología a utilizar en la investigación fue de tipo descriptivo y nivel cuantitativo, ya que se determinó a la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las MYPES del rubro agencias de viaje y guías turísticos. En cuanto al diseño fue No experimental porque se advierte los fenómenos como se dan en su estado natural, además es transeccional o transversal, porque estos datos se recolectan en un tiempo

único y en un solo momento. La población y muestra censal para la investigación fueron los representantes de las MYPES del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz. Las técnicas de la investigación fueron por medio de la observación y la encuesta, con respecto a los instrumentos para la recolección de datos consto del cuestionario estructurado. Los datos conseguidos de los informantes, fueron ingresados a los programas estadísticos como el SPSS23, MS Excel, para el respectivo procesamiento de los datos recogidos y presentarse en tablas y figuras para su respectivo análisis estadístico.

Después de efectuarse la encuesta a los representantes de la micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, los cuales fueron procesados y analizados obteniendo resultados, que evidencia que el 40,00% de representantes indica que regularmente la empresa maneja procedimientos para una gestión de calidad, además se evidencia que el 51,43% de los representantes menciona que regularmente la empresa realiza un análisis de su situación y establece estrategias, asimismo se observa que el 40,00% de representantes señala que a veces realizan acciones correctivas en las estrategias después de la evaluación.

En las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz 2017, en relación si se establecen estrategias se observa que el 51,43% indica que regularmente realiza un análisis y establece estrategias, estos resultados coinciden con Ruiz (2016) el cual determino que el 44% realiza sus planes estratégicos anualmente, igualmente coincide con los resultados de Aranda (2017) quien señala que el 88, 9% si establece logros y estrategias las cuales serán parte del servicio a brindar; pero contrasta con Montañez y Nolasco (2016) quien manifiesta que el 47% mencionan probablemente no existen estrategias formuladas para alcanzar objetivos. Esta evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente realizan un análisis y establecen estrategias, donde los cambios serán más

relevantes en favor de la empresa cuando la estrategia enrumba a nuevas gestiones importantes

Los resultados nos permiten concluir en razón a la gestión de la calidad, que la mayoría relativa de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos casi siempre tiene diseñada los objetivos y se asigna los recursos para implantar los planes trazados, del mismo modo la mayoría relativa, regularmente manejan procedimientos, para implementar e instaurar los planes de mejora, así también ser medidos el nivel de eficiencia de estas, para regularmente ser comprobadas en razón al cumplimiento de los objetivos de igual forma son evaluadas y se establecen las acciones correctivas regularmente.

El trabajo de investigación al contar con un componente subjetivo muy importante abarca considerar como limitación la confianza de los datos, por otro lado, se considera alcanzable la culminación del proyecto ya que el autor dispone de los medios económicos, humanos y materiales suficiente para lograr el desarrollo del proyecto.

II. Revisión de literatura

2.1. Antecedentes

Aguirre (2014) en su tesis titulada “*Planeacion estrategica y productividad laboral*” (Estudio realizado en el Hotel del campo, Quetzaltenango) Universidad Rafael Landivar Quetzaltenango-Guatemala, que se trazo como objetivo establecer la influencia de la planeacion estrategica en la productividad laboral, el estudio tubo como metodo descriptiva, la poblacion la conforman el 100% de los trabajadores siendo un total de 40 empleados entre los administrativos, personal operativo y el propietario, a los cuales se les aplico el instrumento de medicion: logrando los datos siguientes: Del total de encuestados el 32% se siente muy en desacuerdo que conoce el planeamiento estrategico de la empresa; igualmente con respecto a la mision de la empresa el 43% señala estar muy en desacuerdo que conoce la mision de la empresa; por otro lado el 55% de los colaboradores indica estar muy de acuerdo que considera que es importante alcanzar los objetivos de la empresa; igualmente con relacion si consideran que la estrategias deben ser supervisadas el 73% indica estar muy de acuerdo y solo un 5% refiere estar en desacuerdo; en relacion a la asignacion de recursos a cada departamento para lograr los objetivos se muestra que el 98% de encuestados indica estar de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente; tambien se odvierte que el 93% de trabajadores señala estar de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente que la empresa aprovecha las oportunidades que le ofrecen el entorno turistico nacional e internacional; asimismo el 95% de encuestados indica estar de acuerdo y muy de acuerdo que es importante la supervision y monitoreo de la estrategia dentro de la empresa; asi mismo la empresa capacita y desarrolla habilidades para los colaboradores el 60% manifiesta estar de acuerdo y muy de acuerdo, y el 40% indica estar en desacuerdo y muy en desacuerdo.

Martos (2009) en su tesis doctoral “*Cultura corporativa: Mision, Vision y Valores en la Gestion Estrategica de las empresas del sector de la Automocion en España*”

Universidad politecnica de Catalunya, el cual tuvo como objetivo estudiar el rol fundamental de la cultura corporativa-mision, vision, valores señalada, como el componente alrededor del cual las organizaciones consigan desarrollar politicas y estrategias las mismas que integren e impliquen a todos sus recursos de manera efectiva y eficiente. Para el estudio, la poblacion estuvo conformada por 232 empresas del sector automovilistico tanto por fabricantes como por proveedores. del cual se obtuvo una muestra de 86 empresas, a las que se les aplico el cuestionario, arribando a los siguientes resultados: del total de las empresas encuestadas el 55% constan de una declaracion de cultura corporativa con mision vision y valores y un 2% declaran contar con mision y vision y el 14% de empresas declaran no contar con cultura corporativa. Asimismo de las organizaciones con cultura corporativa el 89% cuentan con vision y mision para fijar los objetivos y estrategias a corto y mediano Plazo. Por otro lado el seguimiento que se le da a la planificacion estrategia las empresas indican que el 66% lo realiza mensualmente, el 23% trimestralmente y el 7% anualmente; tambien nos muestras con respecto a la formacion y capacitacion de los empleados el 45% de la empresas ofrecen formacion o estudio que ayuden y lo orientan al grupo de los tecnicos, y un 18% no ofrecen ninguna formacion o solo lo que se requiere para el puesto; por otro lado se muestra con relacion a la influencia de la cultura corporativa en la consecucion de los objetivos el 53% indica que a influido de manera importante, el 15% de manera muy importante, y el 10 de manera decisiva.

Roque (2016) en sus tesis para la obtencion del titulo profesional de licenciado en administracion "*estrategias de gestion administrativa en mejoria de la atencion al cliente en la MYPE comercial SAN MARTIN-Chiclayo*" Universidad Señor de Sipán, el cual planteo como objetivo efectuar un plan de estrategias de gestión administrativa que anime a la mejora de la calidad de servicio en la MYPE "San Martin"-Chiclayo. La investigacion fue de tipo descriptiva, el diseño fue no experimental, donde la poblacion lo formaron todos los trabajadores de la MYPE en estudio, a quienes se les aplico la encuesta obteniendo los resultados siguientes: con relacion al conocimiento de la mision y vision de la empresa, el 67% indica indiferencia, y el 33% señala estar

totalmente en desacuerdo que conocen la misión y visión; con respecto si tienen conocimiento de los objetivos de la empresa el 33% refiere totalmente de acuerdo, y el otro 33% indica totalmente en desacuerdo; asimismo en relación a la evaluación de las actividades del total de los encuestados el 67% indica totalmente en desacuerdo y el 33% le es indiferente. Llegando a la conclusión la investigación que el nivel de gestión administrativa en la empresa en estudio es medio ya que un 64% de los encuestados indica estar totalmente de acuerdo que en la empresa emplean estrategias de gestión administrativas.

Ruiz (2016) en su tesis “*Planificación Estratégica y Eficacia en Empresas Operadoras Turísticas del Distrito de Tarapoto, 2016*”. Universidad Cesar Vallejo. El objetivo establecido consistió en aplicar la planificación estratégica y eficacia en empresas operadoras turísticas de distrito de Tarapoto. La investigación fue de tipo cualitativo de nivel descriptivo y diseño correlacional, la población estuvo conformada por 18 empresas operadoras turísticas y se utilizó como técnica de análisis documental y la encuesta. Las mismas que muestran los siguientes resultados: del total de encuestados, el 72% la empresa si cuenta con un diagnóstico para evaluar la situación en que se encuentra, y el 28% no cuentan con un diagnóstico; además nos muestra que del total de empresas el 67% tienen sus objetivos claramente definidos, mientras que el 33% no los cuenta; también se observa que el 44% realiza sus planes estratégicos anualmente, y 33% de empresas no planifica.

Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) en su tesis denominado “Calidad en las Empresas del Sector Turismo, Agencias de Viaje en Lima Metropolitana” Pontificia Universidad Católica del Perú” cuyo propósito fue establecer el nivel de cumplimiento de factores de éxito de TQM en la gestión de la calidad del sector turismo, agencias de viaje en Lima metropolitana, el tipo de diseño fue no experimental con un enfoque cuantitativo y el alcance de la investigación fue descriptiva, la población la conforman las agencias de viaje formales de Lima Metropolitana, la muestra la conformaron 164 empresas, a las mismas que se les aplicó una encuesta logrando los siguientes

resultados, la empresas en un 81,10% tienen menos de 10 colaboradores, respecto a los años que se dedica a la actividad el 52,44% tiene menos de 10 años, el 11,8% los gerentes proporcionan de recursos necesarios para elevar el nivel de calidad, el 14,7% la empresa busca el éxito a largo plazo, el 28,7% considera que las empresas tienen metas específicas y detalladas; el 11,3% la empresa presta atención al cumplimiento de los planes y política; 9,2% indican que la empresa evalúa regularmente sus políticas y planes de calidad; 28,7% la empresa implementa el control de calidad con eficacia; 6,5% reciben entrenamiento y educación en cuanto a calidad

Salvador (2018) en su tesis “ *Caracterización de la competitividad bajo el modelo de las estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viajes del distrito de Huaraz, 2015*” Universidad Católica los Angeles de Chimbote, el cual tuvo como objetivo describir las principales características de la competitividad bajo el modelo de las estrategias de diferenciación. Cuya investigación fue de tipo descriptiva, de diseño no experimental transversal. La población lo establecieron 36 agencias de viaje, a las cuales se les aplicó una encuesta logrando los siguientes resultados: que el 36,11% de los gerentes tiene un promedio de 36 a 40 años; el 75% de representantes son de sexo masculino; asimismo el 38,9% tienen un grado de instrucción superior no universitario, con respecto a la asignación de recursos para las estrategias publicitarias se muestra que el 58,3% indica nunca se asignan, por otro lado el 50% mencionan que nunca las tarifas están en función a la calidad del servicio.

Aranda (2017) en su tesis “ *la Gestión de Calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote, 2016*” Universidad Católica los Angeles de Chimbote, el cual planteó como objetivo establecer las características bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote, el tipo de investigación fue descriptivo de nivel cuantitativo con un diseño no experimental, la población fue de 149 restaurantes del cual se obtuvo una

muestra de 27 restaurantes, los resultados que se obtuvieron de la investigación fueron: los representantes tienen de 51 años o más de edad en un 51,9%; igualmente el 51,9% son de sexo femenino; así también los años que tienen en el cargo el 48,2% indica más de 6 años; y el 59,3% de las empresas tienen más de 6 años que se dedica a esta actividad empresarial; el 59,3% tienen de 1 a 5 colaboradores; el 88,9% si establece logros y estrategias las cuales serán parte del servicio a brindar; el 100% planifica soluciones a los problemas en el proceso de preparación del producto; 92,6% establece un sistema de medición de resultados en el proceso de preparación; 96,3% observa constantemente como opera y si se están alcanzando los objetivos en el proceso, el 96,3% implementa los cambios en la empresa para solucionar problemas en el proceso.

Montañez y Nolasco (2016) en su tesis “*planeamiento estratégico y competitividad empresarial en la empresa de servicios Múltiples Andrés Avelino Cáceres de Cuncashca S.A., Huaraz 2016*” Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, el mismo que tuvo como objetivo general establecer si existe relación entre el planeamiento estratégico en la competitividad empresarial de la empresa “ESMAC” S.A. la investigación fue de tipo correlacional con un diseño no experimental, cuya población estuvo conformada por los directivos, colaboradores, clientes y proveedores de la empresa ESMAC S.A. siendo 36 individuos. los mismo que respondieron el cuestionario logrando los resultados siguientes: con respecto si la empresa promueve el conocimiento de la misión se muestra entre definitivamente y probablemente no un 90% y solo un 10% indica probablemente sí; por otro lado si la empresa cuenta con una visión, el 57% indica que probablemente si la empresa cuenta con una visión y un 10% señala probablemente no; del mismo modo si el personal conoce la visión se observa que el 90% está entre definitivamente y probablemente no y el 10% restante indica probablemente sí; igualmente a la pregunta la empresa ha identificado claramente sus fortalezas se evidencia que el 87% refiere probablemente sí, y solo un 3% menciona probablemente no; además señalan si hay conocimiento de las fortalezas de la empresa el 70% indica probablemente sí y el 17% probablemente no; en cuanto si la empresa ha formulado objetivos a largo plazo, el 50% menciona probablemente no y el 30%

indica probablemente sí; asimismo si estos objetivos se encuentran plasmados y documentados, el 63% señala definitivamente no, mientras que el 37% manifiesta probablemente no; en cuanto si existen estrategias formuladas para alcanzar objetivos, el 47% mencionan probablemente no, el 27% está indeciso y el 13% indica probablemente sí.

2.2. Bases Teóricas de la investigación

2.2.1 Gestión de Calidad

a) Definición

Señala Kenneth (2005) la gestión de calidad no solo se mide o enfoca en la mejora de las características del servicio o producto y la satisfacción de los consumidores o clientes, sino que la gestión de calidad busca involucrar a todas las entes y engloba todo el proceso por medio del aseguramiento de la calidad, y el control de los proceso, para la obtención de una calidad mas solida que brinde una satisfacción plena. (p.41).

Para Cuatrecasas (2010) la calidad, vincula a los rasgos específicos que posee un producto o servicio, las cuales tengan la facultad de cumplir a los requerimientos y necesidades del consumidor logrando una satisfacción plena donde involucra a todos los entes relacionados a la calidad entre ellos los proveedores, clientes, colaboradores, directivos, etc. Es así que estos productos y servicios tiene que ajustarse a las necesidades manifestadas por los usuarios cumpliendo con las detalles y funciones para los que fueron fabricados o diseñados, todo este proceso ejecutado en el menor tiempo y a bajos costo siendo esto una ventaja en la competitividad para obtener a los clientes. Asimismo, la calidad debe tomar en cuenta, minimizar el costo social en el lugar donde realiza sus operaciones (p.17).

Camisón, Cruz y Gonzales (2016) para estos autores la orientación filosófica es la más importante en la dirección y el ambiente de trabajo y dando relevancia a la especialización que se muestra en el organigrama; conformando una serie de técnicas dentro del contexto de la gestión que tiene su base en la filosofía de la dirección que es una propuesta básica y estratégica.

b) Principios de Gestión de la Calidad

Camisón, Cruz y Gonzales (2006) mencionan que los ocho principios de gestión de calidad que fueron elaborados para el uso de los directivos de las organizaciones quienes dirigen el mejoramiento continuo del desempeño y las organizaciones (p. 90).

Los principios de la gestión de la calidad son los siguientes:

1. Organización enfocada al cliente: por principio universal, toda organización es dependiente de los clientes por esta razón, se debe entender sus necesidades actuales y futuras del cliente; para que en forma expeditiva se satisfagan las necesidades y expectativas; atendiendo en exceso a las expectativas indicadas.
2. Liderazgo: Todo líder es el que orienta los principios y objetivos de la organización, creando un clima laboral favorable para todo el trabajador, dirigiéndose a lograr los objetivos y metas de la organización empresarial.
3. Participación del personal: El eje fundamental de toda empresa es el conjunto del personal que trabaja en las diferentes áreas y direcciones; el eje principal de toda organización empresarial es el personal que trabaja en diferentes áreas y direcciones; propiciando un compromiso total que viabiliza sus competencias y creatividades y son utilizadas en beneficio de la empresa.
4. Enfoque a los procesos: La eficiencia y la eficacia son los principios que guían todo

resultado programado, logrando procesos y gestiones en función del presupuesto asignado.

5. Sistema enfocado hacia la gestión: Las actividades de identificación, la gestión, el entendimiento se interrelacionan como partes del sistema generando eficiencia y eficacia para el logro de los objetivos y metas.
6. Mejoramiento continuo: La filosofía del ente empresarial debe tener como fundamento el mejoramiento continuo hacia la satisfacción de cliente.
7. Toma de decisiones basada en hechos: La evidencia de los hechos y su respectivo estudio de la información sirven como base para la toma de decisiones adecuadas y concretas.

c) Aplicación de la gestión de la calidad

Ivancevich (2014) en su obra gestión, calidad y competitividad, afirmó que toda gestión se aplica para direccionar y solucionar problemas en cada una de las divisiones o áreas de la empresa; porque si se aplica solamente en algunas áreas, afecta negativamente a toda la organización; por constituir un sistema organizacional; porque existe una interacción entre todas las partes de la organización, de acuerdo al enfoque de los procesos (p.66).

En esta línea de análisis a gestión de calidad se aplica a cualquier tipo de organización; sea para obtener beneficios o al logro de beneficios; no solamente aplicando a personas que trabajan por un salario; sino también a otras organizaciones; porque la gestión de calidad está íntimamente relacionado al comportamiento de las personas humanas. Así mismo se aplica a las acciones, los productos y a los servicios, a la toma de decisiones, a las actividades, a la información y comunicación; es decir a toda la gestión empresarial.

d) Ciclo de Deming

Escalante (2006) menciona que el ciclo Deming está compuesta en cuatro fases o procesos continuos primordiales: la primera es fases de planeación es el primero de las fases en esta se establece o define el problema se diseña y describen los procesos; asimismo en la fase de hacer es la etapa donde se realiza y se establecen las variables primordiales, se considera los métodos de medición, como también se evalúa las dimensión del procesos y se perfecciona el proceso; con referente a la fase de verificar, es en esta fase se efectúa el análisis y valoración del proceso para su validación, y por último en la etapa de actuar se realiza el seguimiento y control del proceso.

- Planificar

La planificación es la más importante en el ciclo, requiere de mayor tiempo, es la fase donde se establece la realidad o situación presente, revisando y diagnosticando la situación actual, instaurando así un punto de comparación de la mejora o desempeño y lograr su medición, en esta fase se planifica como determinar el problema. En esta etapa cuenta con los siguientes pasos: admitir la existencia del problema, el problema es definido puntualmente, examinar el problema y encontrar causas posibles del problema (Summer, 2006, p. 240).

Para Cuatrecasas (2010) planificar es la etapa en el ciclo donde se establecen las metas y objetivos, realizando el análisis y diagnóstico anticipado de la situación actual. (p. 65).

- Hacer

Es la parte del ciclo donde se toman en consideración las acciones y proyectos planteadas y diagnosticadas en el plan de mejora. Esta fase comprende la formación y

adiestramiento del personal colaborador para la ejecución e implementación del plan de mejora (Cuatrecasas, 2010, p.66)

Al respecto Summer (2006) refiere a la fase del ciclo donde se realiza la selección y se desarrolla la implementación del plan de mejora. En esta etapa los problemas o imprevistos que no permiten cumplir con las expectativas y necesidades, requerimientos de la empresa son corregido o tratados de forma inmediato para no entorpecer las acciones planificadas. Para esto se evalúan cuatro criterios básicamente: la elección de la solución será de acuerdo a la envergadura del problema invitando así la reaparición del mismo, se considera solucionado el problema cuando este no se vuelve a mostrar o evidenciar, la respuesta al problema es inmediatos o con un tiempo prudente, se profundizan en las causas o raíz del problema, las soluciones deben ser rentables en su implementación. (p. 290).

- **Verificar**

Es la fase del ciclo donde se debe analizar y estudiar los resultados obtenidos de las acciones implementadas, el desempeño o acción deben ser valorados o medidos, o en tal caso ejercer una comparación directa para determinar si es eficiente el desarrollo de la solución o proyectos (Summer, 2006, p. 291).

Asimismo, Cuatrecasas (2010) señala que la fase de verificación, consiste en asignar a cada uno de las actividades o acciones implementadas un valor con las que puedan medirse su eficiencia, como también establecer si se cumplieron los objetivos. (p. 66).

- **Actuar**

Summer (2006) es la etapa donde se determinan las decisiones poniendo en consideración el de abandonar o adoptar el cambio como la de repetir el ciclo. De esta

manera si se acogen los cambios es necesario ejecutar acciones que permitan afirmar y garantizar que las mejoras efectuadas puedan sostenerse (p. 292).

Igualmente, Cuatrecasas (2010) menciona, en esta fase de actuar, corresponde identificar las acciones o aspectos que debemos homogenizar, cambiar o mejorar. (p. 66).

2.2.2. Planeamiento Estratégico

a) Definición.

Define, Armijo (2011) planeamiento estratégico como el material por el cual las organizaciones se respaldan y apoyan en la resolución de problemas en el que hacer actual, y en la toma de decisiones para el futuro en las que la organización debe direccionarse, enfrentándose y adecuándose a las demandas y cambios inflexibles que ejerce sobre ellos el entorno donde se desenvuelven, de esta manera asegurar la calidad brindando y produciendo mejores servicios y productos con la eficiencia y eficacia requerida. (p. 15).

Abell (2016) según el autor consiste en un proceso continuo que se adapta en la ejecución de una energía social a las situaciones que cambian con el esfuerzo por tener una direccionalidad en las circunstancias adversas que puedan presentarse en la dirección propuesta para el logro de los objetivos” (p. 42).

Para, Goodstein, Nolan, y Pferffer (1998) el escenario por el cual los miembros directivos de la empresa realizan maniobras y procedimientos requeridos para alcanzar el futuro que prevén, enrumba la dirección por donde se pretende desplazar la organización, y la energía que se requiere para empezar el proceso, no solo se trata de adelantarse a lo que pueda pasar sino más bien prever es el convencimiento que las actividades que se realizan ahora serán de mucha influencia en el futuro. (p. 5).

b) Propósitos y Beneficios de la Planeación Estratégica

Goodstein (2012) afirmó que su objetivo permite conocer la realidad actual y el desempeño de la empresa para confrontar obstáculos negativos el mantenimiento de la ventaja positiva generando una percepción organizacional importante para los gerentes y directivos para mejorar las situaciones de logro de resultados a través de una adecuada toma de decisiones (p. 7).

Los beneficios y objetivos que se producen son:

1. Determinar las metas y objetivos por lograr mediante una dirección, con el establecimiento de sus prioridades.
2. Promover un ambiente de acción para el desarrollo de políticas y toma de decisiones adecuadas.
3. Contribuir a una efectiva programación de recursos, s base de la identificación de temas de registro críticos.
4. Evaluar, medir y mejorar el desempeño laboral en la institución.
5. Propiciar un cambio cualitativo en la cultura organizacional.
6. Promover sinergias y compromisos de los equipos de trabajo.
7. Contribuir a la mejora de los procesos internos.
8. Mantener en conjunto, directivos, funcionarios y trabajadores el enfoque organizacional del futuro y el presente de la institución.
9. Obligar a los ejecutivos la planificación y misión a mediano y largo plazo e indicando los objetivos para lograrlos en el corto plazo (p. 8).

c) Importancia de la Planeación Estratégica

Según Goodstein et al. (1998) la planeación estratégica es importante por las siguientes razones:

- Porque el análisis sistemático es introducido con rigurosidad hacia el cambio interno cuya finalidad consiste en minimizar o eliminar las debilidades, mejorando las fortalezas y aprovechando las debilidades en el entorno.
- Apoya a la gerencia a mantener un control máximo sobre la empresa.
- Ayuda a la definición a la misión organizacional en coordinación con los trabajadores y la dirección empresarial.
- Contribuye al logro de las ventajas competitivas cuando otras empresas no tienen implementado su plan estratégico.
- Facilita el posicionamiento en un contexto competitivo empresarial.
- Permite la evaluación de los objetivos alcanzados.
- La planeación estratégica permite anticiparse permitiendo una reacción oportuna hacia el cambio con base a los actos reales y no en intuiciones; para lograr los objetivos propuestos (pp. 8-9).

d) Características de la Planeación Estratégica

Rodríguez (2005) la planificación estratégica por ser de largo plazo, se caracteriza de la siguiente manera:

- La participación de la dirección superior es indispensable en la actividad de planificación estratégica.
- La planificación estratégica trata con aspectos básicos.
- Propone un marco para la planificación detallada y para la toma de decisiones diarias.
- Sostiene una propuesta para la planificación operativa y la toma de decisiones diarias.
- La planificación estratégica es a largo plazo, realizando el análisis del medio ambiente interno y externo de la organización empresarial.

Para, Castelán (1985) de acuerdo al enfoque de largo plazo, sus características son:

- La incertidumbre: debido a las imperfectas informaciones relacionadas con el

medio ambiente, la competencia, los consumidores y la existencia de potencialidades que influyen como factores en la dirección empresarial normalmente.

- La decisión: en una situación de incertidumbre el director de empresas asume los riesgos y toma las decisiones respectivas.

Mintzberg, Ahlstrand, y Lampel. (1999) en este sentido la escuela de planificación propone las siguientes premisas:

- La planificación formal que se ha formulado a través de un proceso controlado y consciente, separando las fases claras para cada proceso debe y con un delineamiento para cada proceso y explicado para cada técnica de planificación formal.
- El superior directivo es el responsable del proceso general relacionado a la ejecución práctica y los responsables de la planificación son los encargados directos.
- Después de la propuesta de estrategias se aplicarán teniendo una preferente atención a los objetivos, los programas y planes operativos con relación a los presupuestos financieros.

e) Factores en el Planeamiento Estratégico

Osorio (2013) propuso que el planeamiento estratégico organizacional se incluye los siguientes factores:

- El entorno: La organización empresarial se sitúa en el marco de un ambiente complejo económico, político, comercial, cultural, social y tecnológico; afectando un cambio permanente para otras organizaciones por lo que una estrategia debe contribuir a la mantención de una relación sostenida con su entorno.
- Los recursos: en este caso existen puntos fuertes y débiles en quienes hay factores que influyen estratégicamente en la organización en que les falta las ventajas y desventajas competitivas.

- Las expectativas: toda estrategia anticipada espera un resultado de los elementos importantes diferenciados, donde la cultura organizacional influye significativamente, además del entorno externo que deben ser aceptados y considerados por la alta dirección.
- Las bases: en todo análisis estratégico se debe tener en cuenta el entorno, los recursos y las expectativas en el contexto político y cultural de la organización empresarial; que permitirá comprender la posición estratégica empresarial que considere una orientación y sus implicancias de las estrategias actuales que va aplicando y los objetivos que va logrando la organización y en caso de obstáculos para afrontarlos directamente; todas ellas con perspectivas al futuro (p. 8).

f) Dimensiones del Proceso de Planificación Estratégica

Osorio (2013) existen diversos enfoques y metodologías para cumplir con los procesos de planificación estratégica; considerando las organizaciones públicas no hay un modelo específico para seguir o que tengan menor o mayor complejidad; salvo la programación operativa y el presupuesto; porque la planificación estratégica posee menor grado de protocolos y rutinas estandarizadas. Sin embargo, la planificación estratégica sea en el ámbito privado o público, constituye una herramienta que ayuda a la propuesta de objetivos, prioridades y estrategias decidiendo por los recursos a utilizar para el logro de los resultados esperados y la conveniente toma de decisiones de acuerdo a los estándares de confiabilidad en la gestión organizacional, definiendo la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias, metas e indicadores.

1) Formulación de la estrategia

David (2008) considera, a la formulación de la estrategia al documento donde se plasma por escrito las ideas básicas y creencias, las mismas que dieron inicio al negocio, y de las cuales subyacen la declaración de la misión y visión. En tal sentido los responsables o directivos de los negocios en crecimiento o desarrollo lo ven necesario reformular y

actualizar las creencias, aunque a menudo la creencia e idea que dieron inicio al negocio se ven manifestadas en la misión y visión actualizadas. (p. 56)

a) Visión

Chiavenato y Sapiro (2010) considera como la imagen concreta del futuro que alcanzará la organización en un determinado plazo en la construcción del destino organizacional; incluye muchos análisis operacionales y de elementos internos y externos a cargo de una persona que se encarga de dirigir la empresa y su responsabilidad es crear la visión (p. 83).

Según Portocarrero (s.f.) los componentes de la visión son:

- Es comenzada por un líder.
- Está apoyada por la comunidad.
- Está detallada y ampliada.
- Basada en una posición positiva e inspiradora. (p.26).

Iniciar una estrategia de una organización se refiere literalmente al anhelo o una imagen de la concepción de una organización capaz de lograr en el futuro viable, respaldándose en los motivos del porqué del deseo de dicho futuro. La ruta o guía a las que están dirigidas todos los proyectos inversiones o acciones las cuales serán validadas al momento de tomar la decisión o establecer las estrategias. La organización al plasmar la visión esta se vuelve en el máximo objetivo que pretende lograr la empresa.

Se caracteriza la visión por:

- Ser la idea que prevé el futuro conveniente de la empresa ¿Qué queremos ser?
- Ser una declaración detallada y clara que guía a la empresa en el mejoramiento continuo ¿a través de qué medios?

La visión debe explicitar:

- Un propósito a futuro.
- El modo para la consecución del propósito u objetivo.

- Los medios y recursos para lograr el objetivo. (Gallardo, 2012., p. 69)

b) Misión

Constituye la misión fundamental de la organización empresarial, es su razón de ser y existir por su propia naturaleza. Además, la misión se orienta la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, al brindar los productos y servicios que oferta a través de su denominación corporativa, determinando su personalidad y el carácter de organización empresarial o de entidad del estado (Gallardo, p.62).

Para Chiavenato y Sapiro (2010) la misión de una empresa debe estimar:

- la conciencia del porqué de una empresa.
- El rol que efectúa la empresa en el ámbito donde se desenvuelve y ejecuta sus operaciones.
- El valor que la empresa establece para los entes de interés.
- Establece las actividades esenciales donde la empresa centrara sus esfuerzos en el futuro. (p. 73)

2) Implementación de Estrategias

David (2008) la implementación de la estrategia involucra a toda la organización, implica y afecta a todas las áreas tanto divisionales como funcionales, igualmente la implantación varia relativamente según el tamaño del negocio u organización, la implantación atañe de arriba abajo en la gestión de un negocio. La administración adopta como temas fundamentales en la fase de implementación, el establecimiento de los objetivos anuales, asimismo la asignación de recurso y las políticas concebidas. Los cambios serán más relevantes en la administración de un negocio cuando la estrategia enrumba a nuevas gestiones importantes. (pp. 262-264)

Lorette, (2014) señala, que la implementación del planeamiento estratégico dentro de una empresa es la etapa primordial y relevante en el proceso de planificación estratégica, la planificación estratégica en una organización debe incluir los pasos y procedimientos a seguir para efectuar el plan, para garantizar la eficacia del plan la misma que puede variar dependiendo del tamaño de la empresa. (p. 2).

a) Objetivos anuales

David (2008) señala que para definir los objetivos involucra esencialmente a los gerentes de las organizaciones, es una tarea descentralizada, la intervención activa en la implementación de los objetivos anuales lleva al compromiso y adhesión, así mismo refiere que los objetivos anuales en ejecución del planeamiento estratégico son fundamentales porque:

- Es importante como mecanismo en la evaluación de los responsables de la organización.
- fundamentan los fines en la asignación de los recursos.
- Es el medio esencial para monitorear el avance en la consecución de los objetivos a largo plazo.
- Fundamentan las prioridades en la organización, igualmente en las áreas departamentales y divisiones. (p. 264)

b) Políticas

Las políticas son esenciales para dirigir y orientar que una estrategia marche. El alineamiento de los cambios de estrategias en la gestión de una empresa no se dan de forma indeliberadamente, sino que las políticas rigen la implementación de la estrategia plasmadas en términos generales proporcionando soluciones de los problemas recurrentes, al conceptualizar en términos generales las políticas se relacionan a las reglas, procedimientos, guías, métodos, prácticas y formas de gestión empresarial, las

mismas que sirven de soporte y estímulo en las actividades hacia las metas puestas. En la implementación de la estrategia las políticas funcionan como instrumentos que permiten regir las restricciones y conllevar las acciones administrativas al control y orientación de lo que se puede o no puede hacer en el afán de la consecución de los objetivos organizacionales. (David, 2008, p. 266).

c) Asignación de recursos

David (2008) señala, regularmente el tema de asignación del recurso en la administración estratégica va enfocado a factores personales y políticos, según las prioridades determinadas por los objetivos anuales se asignan los recursos, las empresas manejan por lo general cuatro tipos de recursos, las cuales sirven para alcanzar los anhelados objetivos.: físico, financieros, tecnológicos, y humanos.

3) Evaluación estratégica

David (2008) indica que las variaciones constantes en las organizaciones tanto en los factores internos como externos, afectan o influyen en las mejores estrategias convirtiéndolos en obsoletos, para estos es fundamental el constante monitoreo y control oportuno del planeamiento estratégico evaluando y revisando su implementación. Las malas decisiones conllevarían a perjuicios irreversibles en la empresa, en el planeamiento estratégico la consecuencia de las decisiones es duradera y reveladora. Es así que la evaluación de la estrategia es primordial en favor de la organización que pretende implementar una estrategia. Se contempla tres acciones básicas en la evaluación de la estrategia:

- Profundizar en las bases que dan origen a la estrategia de un negocio.
- Establecer un punto de comparación de los resultados esperados con los resultados tangibles.

- Administrar actividades correctivas garantizando que el desempeño se alinea con los planes. (p. 336).

2.2.3 Micro y pequeña empresa

a) Definición de micro y pequeñas empresas.

De acuerdo a la ley de sociedades, las leyes laborales, tributarias y las leyes vigentes, las micro y pequeñas empresas constituyen unidades económicas con capitales pequeños y diversas modalidades jurídicas; cuyo patrimonio y administración es de carácter familiar, funcionando en diferentes actividades comerciales, tanto de producción, transformación de productos, como también los prestadores de servicio. (Lopez, 2017, p. 46).

Ministerio de Economía y Finanzas (2013) según la Ley 30056, las MYPES es el aparato económico establecido o formado por un ente jurídico o natural, regido por las representaciones de administración empresarial u organización existentes, descrita en la legislación actual, las mismas que tienen como objeto llevar a cabo actividades tales como extracción, prestación de servicios, conversión, manufactura, mercadeo de bienes.

b) Caracterización de las micro empresas

Ministerio de Economía y Finanzas (2013) la Ley N°30056, tienen como característica principal el ingreso anual tanto las micro empresas como las pequeñas empresas, como se detalla a continuación:

- **Microempresas**

Son consideradas las que no superan la cantidad de 525 mil nuevos soles de ingreso en el año, siendo regulado este monto máximo mediante el importe de la UIT entendiéndose así que la microempresa no exceden las 150 unidades impositivas.

- **Pequeña empresa**

Son consideradas las que no superan la cantidad de 6.8 millones de nuevos soles de ingreso en el año, regulado anualmente este monto mediante el valor de la UIT en el caso de las pequeñas empresas el monto no debe pasar los 1700 (UIT).

c) Importancia de las micro y pequeñas empresas

En el Perú las MYPES constituyen mecanismos fundamentales, para el funcionamiento de la economía; proporcionando al 80% de la población económicamente activa y generando el 40% del PBI. Por su importancia, las MYPES abarca muchas actividades de la economía en el país, cuya contribución a la generación de empleo es muy significativa, aliviando el índice elevado de desempleo que impera en el Perú (López, 2017, p. 47).

d) Tipos de micro y pequeñas empresas

López (2017) sostiene lo siguiente:

- **Micro y pequeñas empresas de acumulación**, son MYPE con capacidad de generación de utilidades, manteniendo su capital original e invirtiendo frecuentemente al crecimiento empresarial, a veces cuentan maquinarias o equipos

para la elaboración de trabajos y diversificación de actividades de acuerdo a la línea de trabajo a que se dedican.

- **Micro y pequeñas empresas de subsistencia**, se refieren a las unidades económicas que generalmente no producen utilidades, con escasa o no tiene maquinaria porque sus actividades están orientadas a la no transformación significativa de materiales, solamente utilizando una tecnología rudimentaria o manual.
- **Micro y pequeñas empresas de Emprendimiento**, se basan en los enfoques de oportunidad utilizando el emprendimiento como iniciativa empresarial con una visión donde prima la formación de ingreso y por ende la autorrealización. Se caracteriza por la innovación, transformación y creatividad dirigido al escenario económico saludable; con el fin de principiar un negocio, para contribuir a su mejoramiento o participar competitivamente en el ámbito empresarial.

2.2.4 Sector servicio-rubro agencia de viaje y guías turísticos

a) Definición

Organismo que se dedica al acto o espacio donde se ejecuta el arreglo para el viaje, entre el servicio turístico (oferta) y el turista (demanda), el compromiso que efectúa puede ser el contrato para un servicio organizado o en paquetes, o contrato de servicio sueltos, que se realiza entre la empresa prestadora de servicio o intermediarios y el cliente o usuario, las cuales pueden ser con motivos comerciales, turísticos, o para cualquiera otra índole (Acerenza, 2010, p. 3).

Según el Ministerio de comercio exterior y turismo (MINCETUR) lo define a las agencias de viaje como un órgano natural o jurídica que tiene como actividad empresarial la prestación de servicios turístico, y cumple funciones como la de

promocionar, coordinar, mediación, consultoría, valiéndose del manejo de medios propios o contratando intermediarios para la prestación del servicio (MINCETUR, 2004)

b) Clasificación de la agencia de viajes y turismo

- Agencias de viaje y turismo mayoristas

Para el Ministerio de comercio de comercio exterior y turismo (MINCETUR) son empresas que cumplen con la función de organizar, elaborar y proyectar los diferentes servicios turísticos, paquetes turísticos y viajes, las misma que son ofertadas a las agencias de viaje minoristas, de esta manera este tipo de agencias no pueden ofrecer directamente el servicio o producto a los usuarios finales (MINCETUR, 2004)

De la Torre (2010) se refiere a la empresa que se manejan como una organización más especializada y estás cuenta con sucursales dependiendo el volumen de operación, para brindar el servicio a un mayor numero de usuarios, generalmente parte de sus clientes on los operadores de turismo, y las agencias de viaje minoristas (p. 13).

- Agencia de viaje y turismo minoristas

Para el Ministerio de comercio exterior y turismo (MINCETUR) son los organismos que tienen el trato directo con el usuario o consumidor final (turistas) se encargan de ofertar el producto de las agencias de viaje y turismo mayoristas y de los operadores de turismo, las agencias minoristas no pueden ofrecer su producto a otras como si lo hacen las agencias mayoristas (MINCETUR, 2004).

De la Torre (2010) considera como organizaciones que cumplen con la función de intermediario o nexo entre los usuarios final (turistas) y la empresa que brinda u opera el servicio turístico, en este caso son las agencias de viaje mayoristas. (p. 13).

- **Agencias de viaje y turismo. operador de turismo**

Para el Ministerio de comercio exterior y turismo (MINCETUR) organizaciones que cumplen con las actividades de organizar, diseñar, proyectan y elaboran sus productos dentro del ámbito nacional, para realizar la transacción a través de las agencia de viaje y turismo minoristas y las agencia de viaje y turismo mayoristas, una de las diferencia que da con las agencias de viaje y turismo mayorista es que los operadores de turismo si pueden ofrecer sus productos al cliente o usuario final (MINCETUR, 2004)

c) Importancia de las agencias de viaje y turismo

el valor fundamental de las agencia de viajes radica por su carácter "Mediador", se involucra y participa dinámicamente con otras empresas para la mejor prestación de los servicios turísticos, es decir, entre el requerimiento y la necesidad de los usuarios potenciales y la oferta de servicios como los hospedajes, transportes, restaurantes y otras empresas que participan en la prestación de un servicio a un cliente potencial como son los turistas, conjuntamente la responsabilidad y el valor por el "paisaje turístico" o atractivo, como un sistema conectado y unificado, el cual motiva e incentiva el viaje; dando lugar a la creación de núcleo turístico encargados de la recepción y consecutivamente genera todo un método complejo de actividades y procesos de desarrollo humano. (Serna Silva, 2008, pág. 22).

5.3. Marco conceptual de la investigación

Calidad

Se refiere a la comparación entre las características tangibles que tiene un producto o servicio, y las que estiman que debería tener según las especificaciones realizadas para cumplir las expectativas de los consumidores ya sea interno o externo al menor costo posible es decir con eficiencia y creando valor. (Deming, 1950)

Estrategia

Se define como una guía o plan diferenciado que integra o compone los principales objetivos en una organización, igualmente contiene las políticas y las actividades y acciones esenciales en un todo coherente de una empresa. (Ansoff 1976)

Gestión

Describe a un cúmulo de trámites para resolver o llevar a cabo una tarea, por medio de una secuencia de actividades que se ejecutan para obtener un resultado, es hacer posible algún fin deseado, objetivo o meta. Así también es la acción de administrar algo, esto se aplica constantemente para alcanzar un fin determinado. (Heredia, 1985)

Misión

Define lo que la empresa procura hacer para participar y contribuir al entorno o sistema social donde se desenvuelve y realiza sus operaciones, las mismas que están dirigidas sus acciones, es la razón de ser de una empresa (Kotler y Armstrong, 2004)

Micro y pequeñas empresas

Las micro y pequeñas empresas se define como una unidad económica manejada por una sociedad de personas natural o jurídica la cual tiene como fin adquirir ingresos y ganancias iniciales de pequeña escala fruto de sus acciones en producción, compra y

venta de mercaderías, industria, asimismo la prestación de servicios (Ministerio de Economía y Finanzas, 2013)

Planeamiento

Es el procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlo, consiste en el proceso de determinar exactamente lo que la empresa hará para alcanzar las metas propuestas, esto se basa en definir las metas de la empresa, establecer una estrategia para alcanzarlas y desarrollar los planes que permitan integrar y coordinar las actividades (David, 2008).

Políticas

Es la orientación y la explicación de la filosofía de la organización el cual debe ser conocido, entendido y acatado por todos los entes de la organización, en ella se admiten las responsabilidades y normas de cada área de la organización (David, 2008).

Visión

Se define y establece hacia donde se conduce la organización a mediano y largo plazo, igualmente, que espera lograr o convertirse la organización, considerando la aparición de nuevas condiciones del mercado, como las necesidades cambiantes de los clientes, y el impacto de la nueva tecnología (Fleitman, 2000)

III. Metodología

3.1 Diseño de investigación

El diseño fue no experimental- transversal, porque no se manipulo deliberadamente la variable o no se realizó ninguna intervención a la realidad. Fue transversal o transaccional porque se estudió a la muestra en un tiempo y espacio único, teniendo un tiempo de inicio y final. El tipo de la investigación fue descriptivo, porque exclusivamente se describieron las características más relevantes de la variable, la MYPES y donde se presenta la organización en la realidad empírica. El nivel de investigación fue de enfoque cuantitativo, porque en su estructura se orientó a la medición del hecho o fenómeno de la administración de la agencia de turismo; fue aplicada porque la investigación se realizará en el contexto de las ciencias sociales.

3.2 Población y muestra

La población la conformaron 95 administradores y/o propietarios de las micro y pequeñas empresas de las agencias de viaje y guías turísticas de la ciudad de Huaraz, del cual se obtuvo la muestra la misma que fue no probabilística intencional conformado por 35 administradores y/o propietarios de las micro y pequeñas empresas de las agencias de viaje y guías turísticas de la ciudad de Huaraz, 2017.

3.3 Definición y operacionalización de variables

Variable principal	Definición conceptual	Dimensión	Definición operacional	INDICADORES	Escala de medición
Gestión de la calidad	La gestión de la calidad vincula a los rasgos específicos que posee un producto o servicio, las cuales tengan la facultad de cumplir a los requerimientos y necesidades del consumidor logrando una satisfacción plena donde involucra a todos los entes relacionados a la calidad	Planificar	planificar es la etapa en el ciclo donde se establecen las metas y objetivos, realizando el análisis y diagnóstico anticipado de la situación actual	Definen los Objetivos	Likert
				Definición y asignación de recursos	
				Determinación de los Procedimientos	
		Hacer	Se toman en consideración las acciones y proyectos planteadas y diagnosticadas en el plan de mejora. Esta fase comprende la formación y adiestramiento del personal colaborador para la ejecución e implementación del plan de mejora	Capacitación y adiestramiento	
				Implementación de las acciones	
		Controlar	donde se debe analizar y estudiar los resultados obtenidos de las acciones implementadas, el desempeño o acción deben ser valorados o medidos, o en tal caso ejercer una comparación directa para determinar si es eficiente el desarrollo de la solución o proyectos	Valorar las acciones implementadas	
				Comprobar el cumplimiento de los objetivos	
		Actuar	es la etapa donde se determinan las decisiones poniendo en consideración el de abandonar o adoptar el cambio como la de repetir el ciclo	Evaluar las acciones implementadas	
				Corregir o cambiar los procesos y acciones	
Planeamiento estratégico	Hellriegel, Jackson y Slocum (2003) afirma que la planeación estratégica es como el proceso de diagnosticar el ambiente externo e interno de una organización, establecer una visión y una misión, idear objetivos globales; crear, elegir y seguir estrategias generales y asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.	Formulación de la estrategia	Considera, a la formulación de la estrategia al documento donde se plasma por escrito las ideas básicas y creencias, las mismas que dieron inicio al negocio, y de las cuales subyacen la declaración de la misión y visión.	Declaración de Visión y misión	
				Evaluación del entorno interna y externa	
				Establecer objetivos a largo plazo	
				Análisis y elección de la estrategia	
		Implementación de la estrategia	La administración adopta como temas fundamentales en la fase de implementación, el establecimiento de los objetivos anuales, asimismo la asignación de recurso y las políticas concebidas. Los cambios serán más relevantes en la administración de un negocio cuando la estrategia enrumba a nuevas gestiones importantes	Establecer objetivos anuales	
				Formulación de la política	
				Asignación de recursos	
		Evaluación de la estrategia	Indica que las variaciones constantes en las organizaciones tanto en los factores internos como externos, afectan o influyen en las mejores estrategias convirtiéndolos en obsoletos, para estos es fundamental el constante monitoreo y control oportuno del planeamiento estratégico evaluando y revisando su implementación. Como internos cambian de manera constante.	Revisión de los factores externos e internos	
				Medir el desempeño	
				Realizar acciones correctivas	

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

El fundamento de los datos fue concretado con la técnica de la encuesta, de manera que facilitaron la elaboración de cuestiones o ítems en razón de las variables e indicadores de estudio. Así también fue el cuestionario estructurado el instrumento el cual admitirá la recopilación de los datos la misma que se asentó en un conjunto de preguntas cuyas alternativas de respuesta se basan en la escala de Likert con los siguientes caracteres.: (1) Nunca, (2) A veces, (3) Regularmente, (4) Casi Siempre y (5) Siempre (Ver anexo1).

3.5 Plan de análisis

Para el razonamiento de los ítems y cuestiones se apoyó en la estadística descriptiva establecidas en frecuencias y porcentajes. Asimismo, se utilizó el programa estadístico SPSS23 para la clasificación, ordenamiento y codificación de datos, y su respectiva tabulación, los mismo que fueron presentados en tablas y figuras con la interpretación y análisis de datos.

3.6 Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
Problema	Objetivos	Variable	Población y muestra	Métodos	Técnica e instrumento
General ¿Cuáles son las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias de viajes de guías turísticos, Huaraz, 2017?	General Describir las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias de viaje de guías turísticos, Huaraz, 2017.	Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico: Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos	Población La población la conformaron 95 administradores y/o propietarios de las micro y pequeñas empresas de las agencias de viaje y guías turísticas de la ciudad de Huaraz. El tamaño de la muestra fue no probabilística intencional conformado por 35 administradores y/o propietarios de las micro y pequeñas empresas de las agencias de viaje y guías turísticas de la ciudad de Huaraz.	Diseño de la investigación El diseño fue no experimental- transversal, porque no se manipulo deliberadamente la variable o no se realizó ninguna intervención a la realidad. Fue transversal o transaccional porque se estudió a la muestra en un tiempo y espacio único, teniendo un tiempo de inicio y final. El tipo de la investigación fue descriptivo, porque exclusivamente se describieron las características más relevantes de la variable, la MYPES y donde se presenta la organización en la realidad empírica. El nivel de investigación fue de enfoque cuantitativo, porque en su estructura se orientó a la medición del hecho o fenómeno de la administración de la agencia de turismo; fue aplicada porque la investigación se realizará en el contexto de las ciencias sociales.	Técnica Encuesta Instrumento Cuestionario estructurado
	Específicos <ol style="list-style-type: none"> Determinar las principales características de los representantes en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias y guías turísticas, Huaraz, 2017 Determinar las principales características de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias de viajes de guías turísticas, Huaraz, 2017. Determinar las principales características de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias de viajes y guías turísticas, Huaraz, 2017. Determinar las principales características del planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro-agencias de viajes y guías turísticas, Huaraz, 2017 				

3.7 Principios éticos

En la investigación se puso particular acento en los principios éticos de confidencialidad, respeto a la decencia y no mellar en la dignidad de la persona, conservando el justo y estricto respeto a la autoría intelectual, de igual manera toda la averiguación, informaciones, encuestas utilizadas en el presente trabajo estuvo dirigida para fines académicos exclusivamente.

IV. Resultados

4.1 Resultados

Respecto a las características de los gerentes y responsables de las agencias de viaje y guías turísticos.

Tabla 1. Distribución según edad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia Relativa acumulada porcentual
De 28-35	3	8,57%	8,57 %
De 36-45	8	22,86%	31,4%
De 46-55	10	28,57%	60,00%
De 56 a mas	14	40,00%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

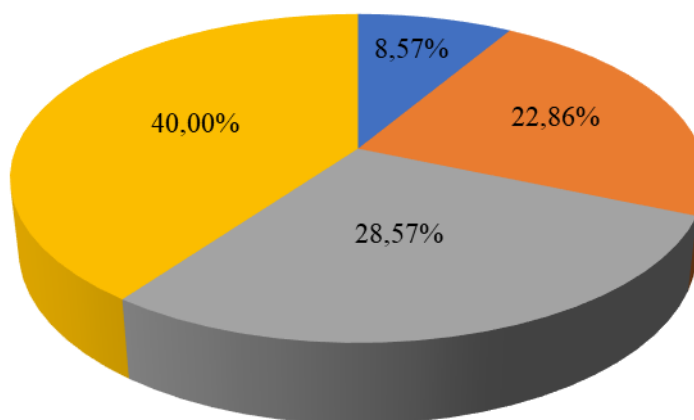


Figura 1. Distribución según edad.

Fuente: tabla 1

Interpretación: del 100% de encuestados de las MYPES del rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, el 40,00% tiene más de 56 años, mientras que el 8,57% de los representantes está entre los 28 y 35 años.

Tabla 2. Distribución según sexo.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Masculino	26	74,29%	74,29%
Femenino	9	25,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

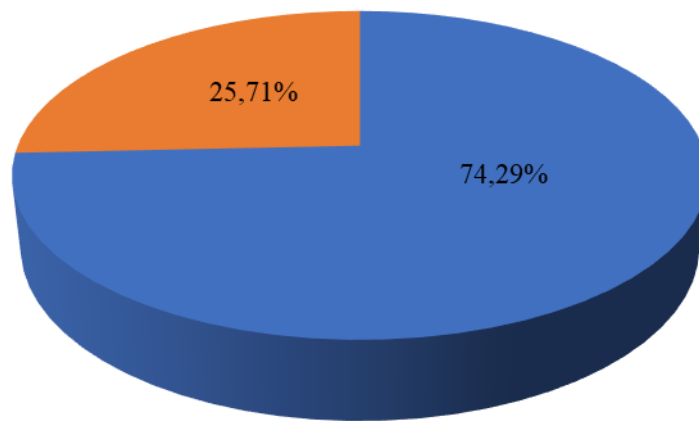


Figura 2. Distribución según sexo.

Fuente: tabla 2

Interpretación: del 100% de representantes de las MYPES del rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz encuestados, el 74,3% son masculino, y el 25,7% son del sexo femenino.

Tabla 3. Distribución según profesión y/o ocupación.

Profesión y/o ocupación	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa porcentual	Frecuencia relativa acumulada porcentual
Lic. Administración	11	31,43%	31,43%
CPP.	4	11,43%	42,9%
Ingeniero	2	5,71%	48,6%
Profesor Otros	18	51,43%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

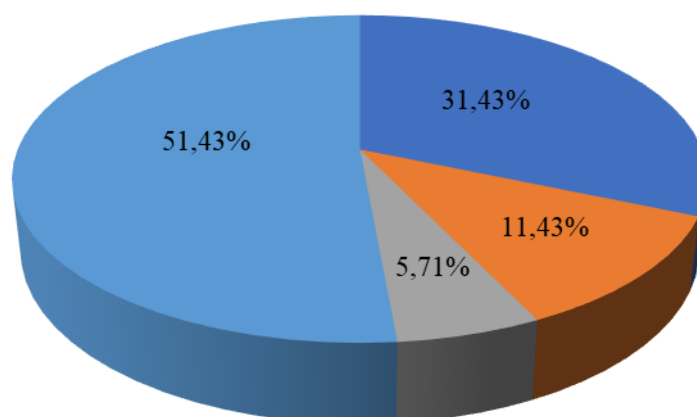


Figura 3. *Distribución según profesión y/o ocupación.*

Fuente tabla 3

Interpretación: del total de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados se observa que el 51,4% son profesor otros, mientras que solo el 5,7% son ingenieros.

Tabla 4. Distribución según tiempo de experiencia.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
De 1 – 2 años	2	5,71%	5,71%
De 2 – 4 años	5	14,29%	20,0%
De 4 – 6 años	11	31,43%	51,4%
Mas de 6 años	17	48,57%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

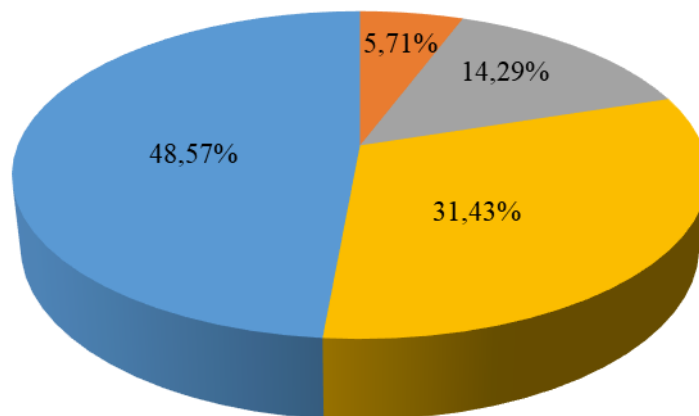


Figura 4. Distribución según tiempo de experiencia.

Fuente tabla 4

Interpretación: del 100% de los representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados muestra que el 48,6% tiene más de 6 años de experiencia en manejo de MYPES, mientras que el 5,71% cuenta de 1 a 2 años de experiencia en el manejo de MYPES.

Tabla 5. Distribución según, tiempo que se dedica en esta actividad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Un año	0	0.0%	0.0%
Dos años	1	2,86%	2,9%
Tres años	9	25,71%	28,6%
Mas de 3 años	25	71,43%	100,0%
Total	35	100.00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos

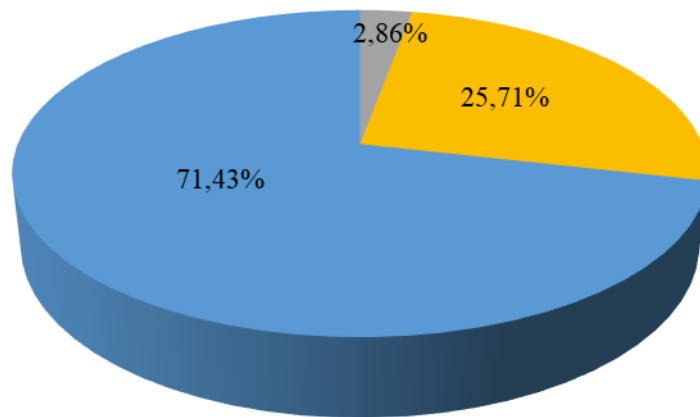


Figura 5. *Distribución según tiempo que se dedica en esta actividad.*

Fuente tabla 5

Interpretación: del 100% de representantes encuestados de las MYPES del rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, el 71,4% se dedica a esta actividad mas de 3 años, el 25,7% lo hace tres años, y solo el 2,9% se dedica a esta actividad hace dos años

Tabla 6. Distribución según el número de trabajadores en la empresa.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
De 1-5 trabajadores	19	54,29%	54,29%
De 6-10 trabajadores	16	45,71%	100,0%
Total	35	100.00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

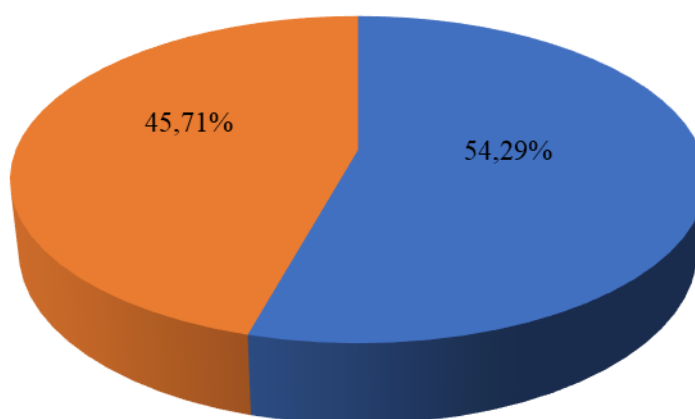


Figura 6. Distribución según el número de trabajadores en la empresa.

Fuente tabla 6

Interpretación: del 100% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados, se muestra que el 54,3% cuentan de 1 a 5 trabajadores, mientras que el 45,7% tienen un número de 6 a 10 trabajadores.

Tabla 7. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	5	14,29%	14,29%
A veces	3	8,57%	22,9%
Regularmente	8	22,86%	45,7%
Casi siempre	13	37,14%	82,9%
Siempre	6	17,14%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

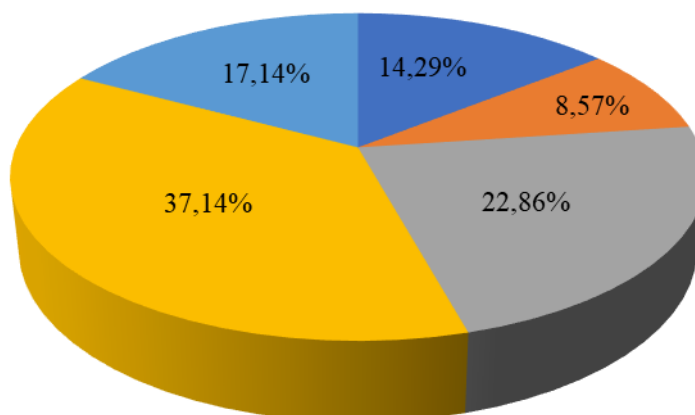


Figura 7. Distribución según, diseña objetivos para la gestión de calidad.

Fuente tabla 7

Interpretación: del 100% de representantes encuestados el 37,1% indica que casi siempre la empresa tiene diseñada los objetivos para una gestión de calidad, mientras 8,57% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos indica que a veces diseña sus objetivos para una gestión de calidad.

Tabla 8. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	2	5,71%	5,71%
Regularmente	9	25,71%	31,4%
Casi siempre	17	48,57%	80,0%
Siempre	7	20,00%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

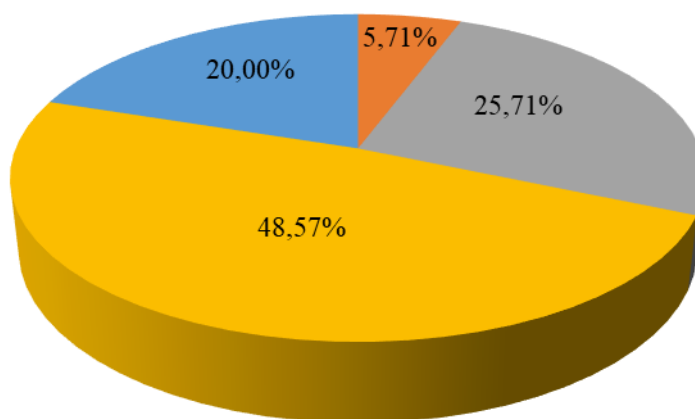


Figura 8. Distribución según, asignan recursos para implantar los planes.

Fuente tabla 8

Interpretación: de total de representantes encuestados de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos refieren, el 48,6% casi siempre asigna recursos en la implementación de los planes trazados, asimismo se observa que solo el 5,7% señala que a veces asignan recursos para la implementación de los planes trazados.

Tabla 9 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	7	20,00%	20,00%
Regularmente	14	40,00%	60,0%
Casi siempre	8	22,86%	82,9%
Siempre	6	17,14%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

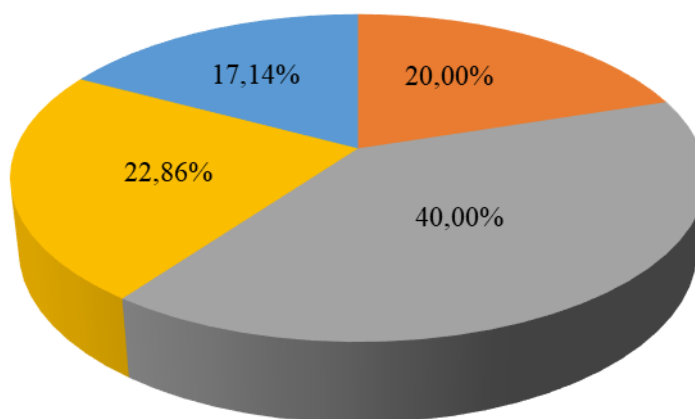


Figura 9 Distribución según manejan procedimientos para la gestión de calidad.

Fuente tabla 9

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados, el 40,00% señala que regularmente manejan procedimientos para una gestión de calidad en las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, así también muestra que solo el 17,14% siempre maneja procedimientos para una gestión de calidad.

Tabla 10. Distribución según, formulan e implementan planes de mejora.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	4	11,43%	11,43%
Regularmente	10	28,57%	40,0%
Casi siempre	15	42,86%	82,9%
Siempre	6	17,14%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

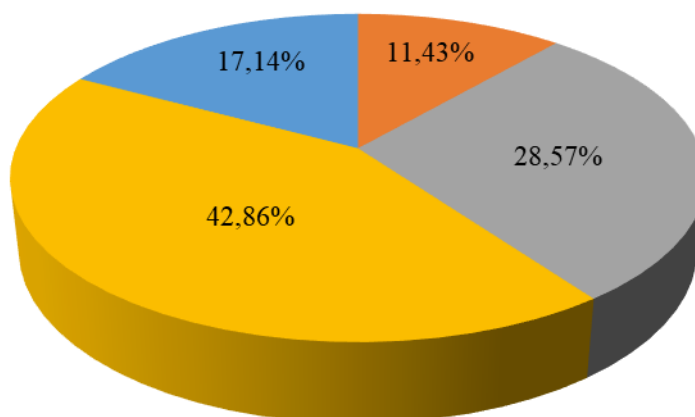


Figura 10. Distribución según, formulan e implementan planes de mejora.

Fuente tabla 10

Interpretación: del 100% de encuestados, el 42,86% señala que casi siempre formulan y se implementan planes de mejora en la MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, mientras que el 11,43% de encuestados indica que a veces formulan y se implementan planes de mejoras.

Tabla 11. Distribución según, instauran acciones implementadas.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	6	17,14%	17,14%
Regularmente	8	22,86%	40,0%
Casi siempre	16	45,71%	85,7%
Siempre	5	14,29%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

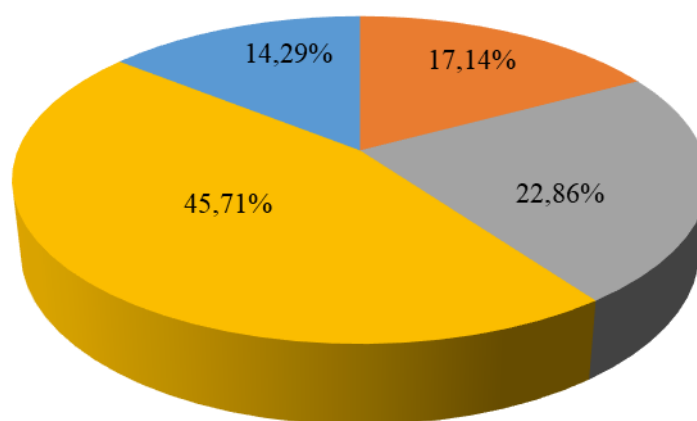


Figura 11. Distribución según, instauran acciones implementadas.

Fuente tabla 11

Interpretación: del 100% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados, el 45,71% casi siempre instaura las acciones implementadas en la planificación, asimismo el 14,29% de los representantes encuestados refiere que siempre instaura las acciones implementadas en la planificación.

Tabla 12. Distribución según, mide la eficiencia de las acciones.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	4	11,43%	11,43%
A veces	5	14,29%	25,7%
Regularmente	9	25,71%	51,4%
Casi siempre	15	42,86%	94,3%
Siempre	2	5,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos

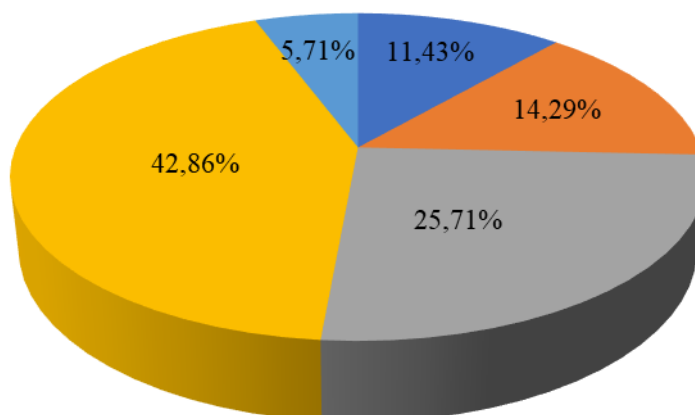


Figura 12. Distribución según, mide la eficiencia de las acciones.

Fuente tabla 12

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 42,86% casi siempre mide el nivel de eficiencia de las acciones implementadas en la MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, y solo el 5,71% siempre mide la eficiencia de las acciones implementadas.

Tabla 13. Distribución según, comprueban el cumplimiento de los objetivos.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	7	20,00%	20,00%
Regularmente	17	48,57%	68,6%
Casi siempre	9	25,71%	94,3%
Siempre	2	5,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

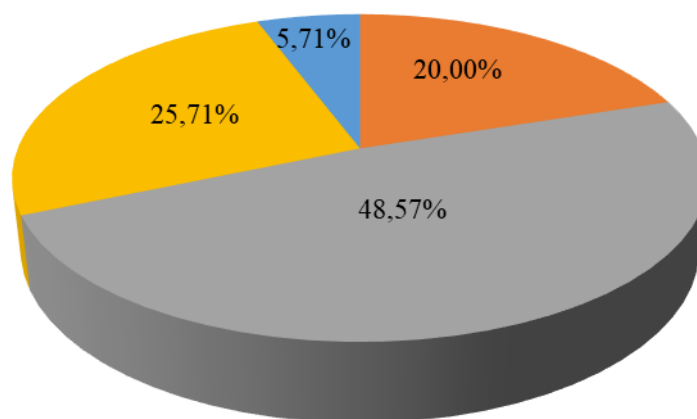


Figura 13. Distribución según, comprueban el cumplimiento de los objetivos.

Fuente tabla 13

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 48,57% señala que regularmente comprueba el cumplimiento de los objetivos planteados, mientras que el 5,71% señala siempre comprueba el cumplimiento de los objetivos planteados en la MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos.

Tabla 14. Distribución según, evaluaciones a los objetivos y procesos.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	6	17,14%	17,14%
A veces	8	22,86%	40,0%
Regularmente	19	54,29%	94,3%
Siempre	2	5,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

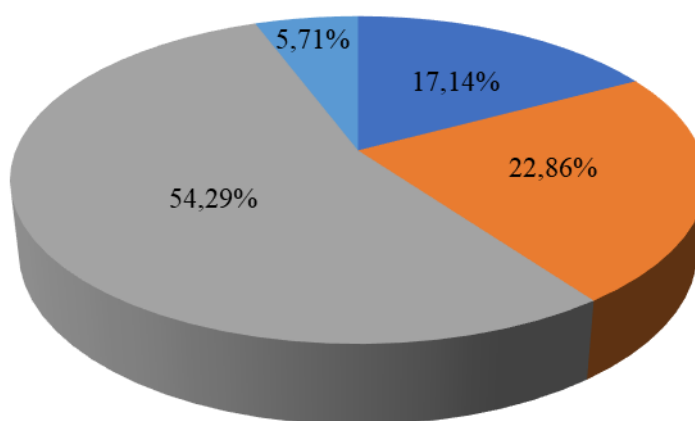


Figura 14. Distribución según, evaluaciones a los objetivos y procesos.

Fuente tabla 14

Interpretación: del 100% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados, manifiesta el 54,29% que regularmente realiza evaluaciones a los objetivos y procesos proyectados, mientras que el 5,71% señala siempre realizar evaluaciones a los objetivos y procesos proyectados.

Tabla 15. Distribución según, establecen acciones correctivas.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	8,57%	8,57%
Regularmente	15	42,86%	51,4%
Casi siempre	11	31,43%	82,9%
Siempre	6	17,14%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

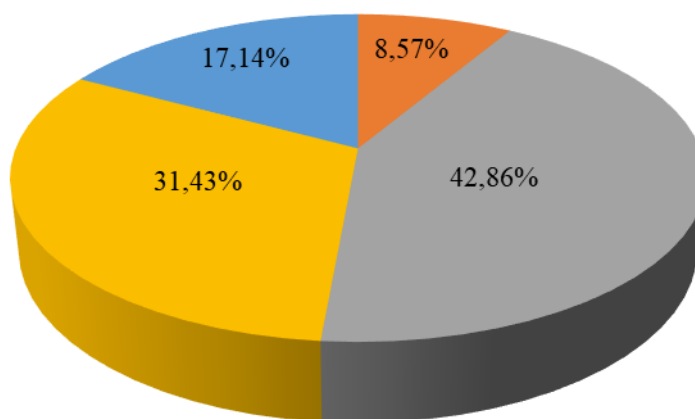


Figura 15. Distribución según, establecen acciones correctivas.

Fuente tabla 15

Interpretación: del 100% de representantes encuestados, el 42,86% regularmente establece acciones correctivas en los procesos y acciones en las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, y el 8, 57 refiere que a veces establece acciones correctivas en los procesos y acciones.

Tabla 16. Distribución según, establece y revisa la misión y visión.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	4	11,43%	11,43%
A veces	8	22,86%	34,3%
Regularmente	10	28,57%	62,9%
Casi siempre	9	25,71%	88,6%
Siempre	4	11,43%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

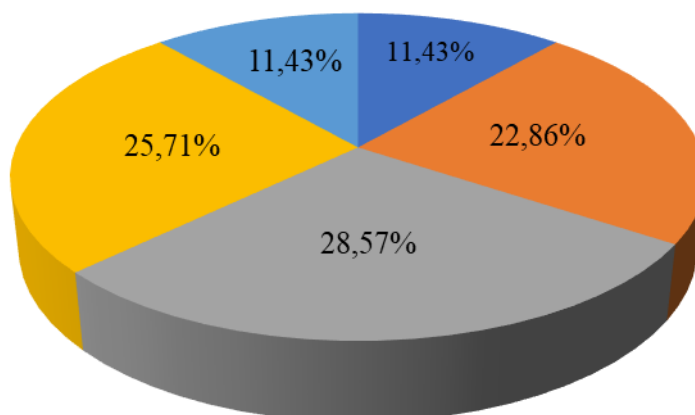


Figura 16. Distribución según, establece y revisa la misión y visión.

Fuente tabla 16

Interpretación: del total de los representantes encuestados, el 28,57% regularmente ha establecido y revisa periódicamente la misión y visión, y el 11,43% siempre establece y revisa su misión y visión, igualmente el 11,43% de los representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos refiere que nunca establece y revisa la misión y visión.

Tabla 17. Distribución según, análisis FODA para el plan estratégico.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	10	28,57%	28,57%
A veces	6	17,14%	45,7%
Regularmente	8	22,86%	68,6%
Casi siempre	7	20,00%	88,6%
Siempre	4	11,43%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

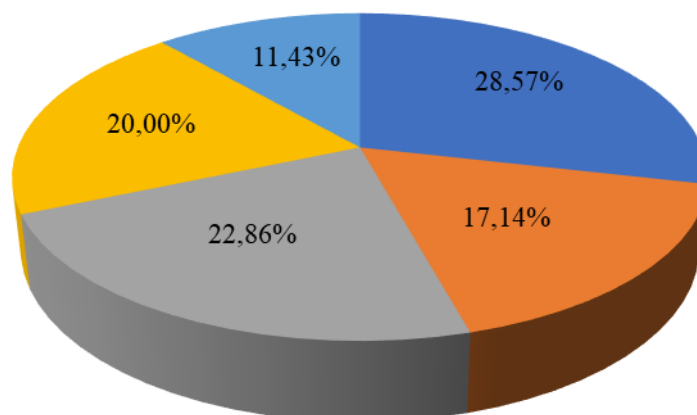


Figura 17. Distribución según, análisis FODA para el plan estratégico.

Fuente tabla 17

Interpretación: del 100% de representantes de la MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos encuestados, el 28,57% nunca realiza análisis FODA con la finalidad de desarrollar su plan estratégico, mientras que el 11,43% siempre realiza su análisis FODA con la finalidad de desarrollar su plan estratégico.

Tabla 18. Distribución según, cuentan con objetivos a largo plazo.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	5	14,29%	14,29%
A veces	7	20,00%	34,3%
Regularmente	8	22,86%	57,1%
Casi siempre	12	34,29%	91,4%
Siempre	3	8,57%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

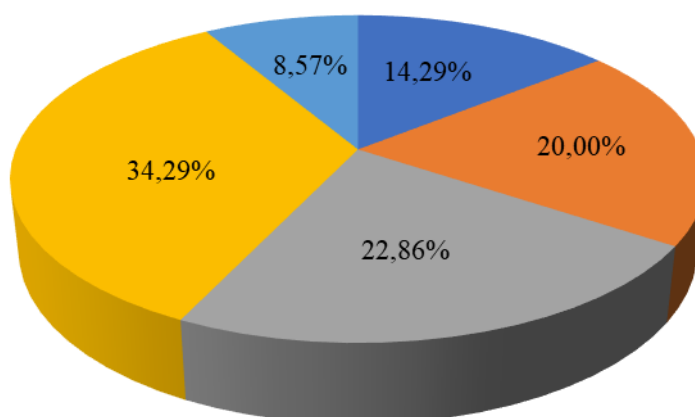


Figura 18. Distribución según, cuentan con objetivos a largo plazo.

Fuente tabla 18

Interpretación: del 100% de encuestados, el 34,29% casi siempre cuenta con objetivos a largo plazo en las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, el 22,86% regularmente cuenta con objetivos a largo plazo, y solo el 8,57% siempre cuenta con objetivos a largo plazo.

Tabla 19. Distribución según, análisis para establecer estrategias.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	7	20,00%	20,00%
A veces	3	8,57%	28,6%
Regularmente	18	51,43%	80,0%
Casi siempre	4	11,43%	91,4%
Siempre	3	8,57%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

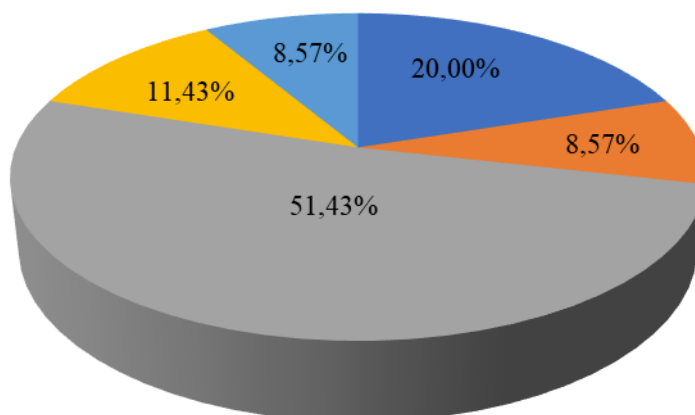


Figura 19. Distribución según, análisis para establecer estrategias.

Fuente tabla 19

Interpretación: del total de representantes encuestados, el 51,43% indica que regularmente realiza un análisis y establece estrategias, asimismo el 8,57% refiere que a veces realiza un análisis para establecer sus estrategias, igualmente el 8,57% señala que siempre realiza un análisis y establece estrategias en la MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos.

Tabla 20. Distribución según, objetivos anuales en base al plan estratégico.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	4	11,43%	11,43%
A veces	15	42,86%	54,3%
Regularmente	7	20,00%	74,3%
Casi siempre	9	25,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

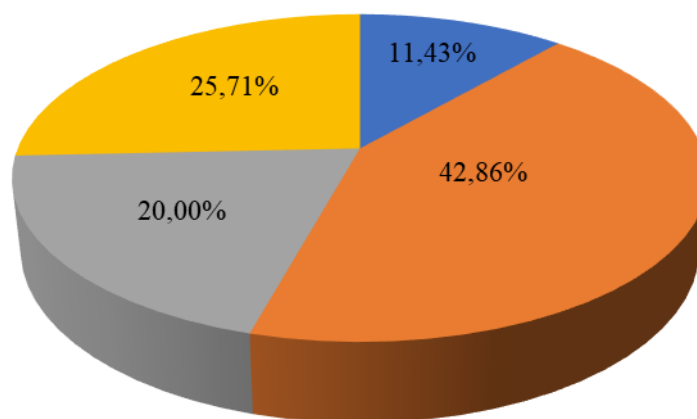


Figura 20. Distribución según, objetivos anuales en base al plan estratégico.

Fuente tabla 20

Interpretación: del 100% de los representantes encuestados de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, el 42,86% indica que a veces cuenta con objetivos anuales tomando en cuenta el plan estratégico, mientras que el 11,43% de los representantes menciona que nunca cuenta con objetivos anuales tomando en cuenta el plan estratégico.

Tabla 21. Distribución según, políticas que orientan a la empresa.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	3	8,57%	8,57%
A veces	5	14,29%	22,9%
Regularmente	12	34,29%	57,1%
Casi siempre	10	28,57%	85,7%
Siempre	5	14,29%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

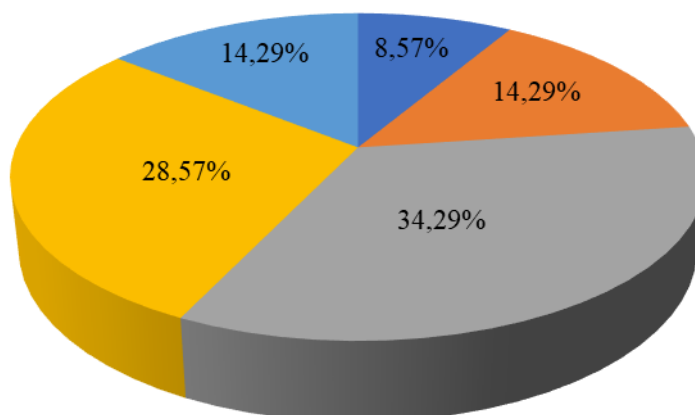


Figura 21. Distribución según, políticas que orientan a la empresa.

Fuente tabla 21

Interpretación: del 100% de encuestados, el 34,29% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, refiere regularmente dispone de políticas en las que se orienta la empresa, asimismo se muestra que el 8,57% nunca dispone de políticas en las que se orienta la empresa.

Tabla 22. Distribución según, asignación de recursos para la estrategia.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	3	8,57%	8,57%
Regularmente	13	37,14%	45,7%
Casi siempre	14	40,00%	85,7%
Siempre	5	14,29%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

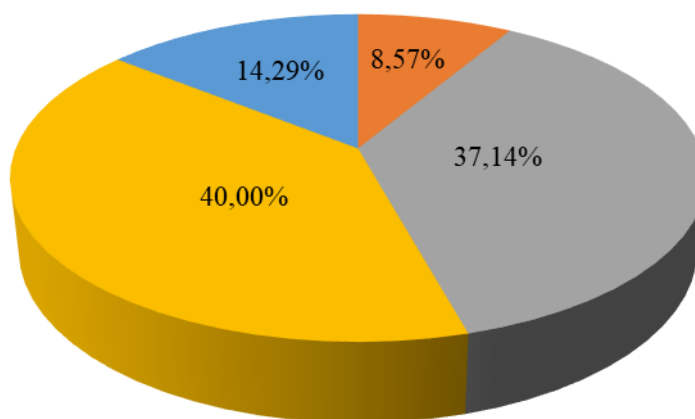


Figura 22. Distribución según, asignación de recursos para la estrategia.

Fuente tabla 22

Interpretación: del total de encuestados se observa que el 40,00% de representantes casi siempre, la asignación de recursos es adecuada para la implementación de la estrategia, y solo el 8, 57% manifiesta que a veces la asignación de recursos es adecuada para la implementación de la estrategia en las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos.

Tabla 23. Distribución según, evaluar la efectividad del análisis FODA.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Nunca	2	5,71%	5,71%
A veces	5	14,29%	20,0%
Regularmente	9	25,71%	45,7%
Casi siempre	16	45,71%	91,4%
Siempre	3	8,57%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos

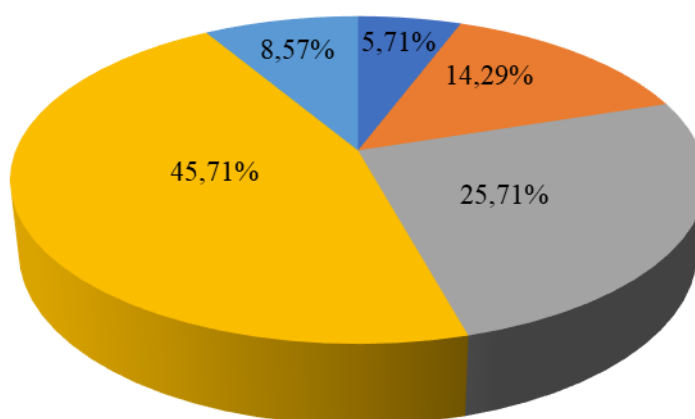


Figura 23. Distribución según, evaluar la efectividad del análisis FODA.

Fuente tabla 23

Interpretación: del 100% de representantes encuestados de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, se muestra que el 45,71% establece mecanismos en la empresa para evaluar la efectividad del análisis FODA en la planificación, mientras que el 5,71% indica que nunca establece mecanismos en la empresa para evaluar la efectividad del análisis FODA en la planificación.

Tabla 24 Distribución según análisis y ajustes de las metas con los resultados.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	8	22,86%	22,86%
Regularmente	14	40,00%	62,9%
Casi siempre	11	31,43%	94,3%
Siempre	2	5,71%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

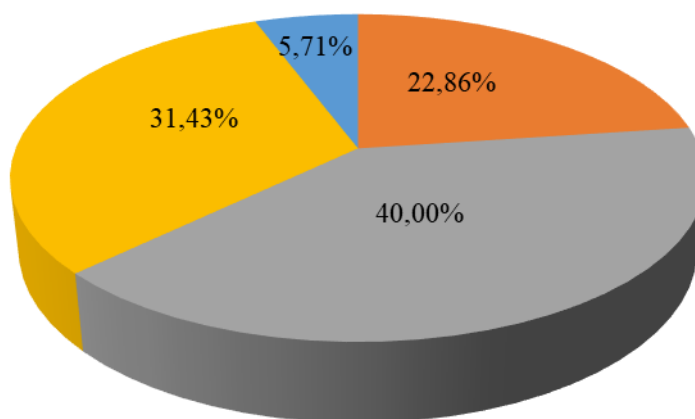


Figura 24 Distribución según análisis y ajustes de las metas con los resultados.

Fuente tabla 24

Interpretación: del total de los representantes encuestados de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, se puede observar que el 40,00% regularmente establecen procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos en la empresa, y solo el 5,71% siempre establecen procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos en la empresa.

Tabla 25. Distribución según, acciones correctivas después de evaluar.

Escala	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
A veces	14	40,00%	40,00%
Regularmente	9	25,71%	65,7%
Casi siempre	8	22,86%	88,6%
Siempre	4	11,43%	100,0%
Total	35	100,00%	

Fuente: Cuestionario aplicado a los gerentes y responsables de las micro y pequeñas empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos.

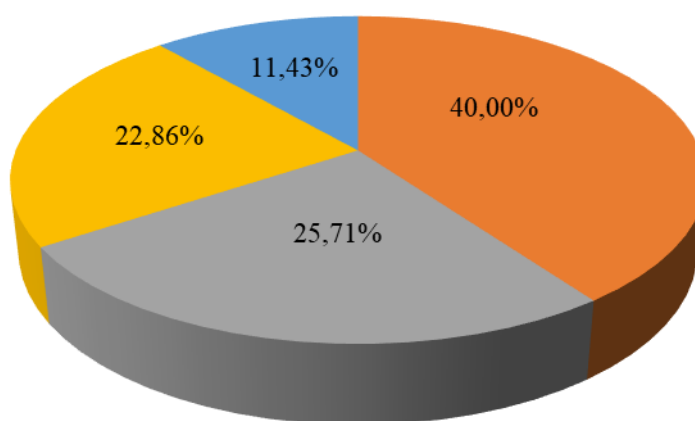


Figura 25. Distribución según, acciones correctivas después de evaluar.

Fuente tabla 25

Interpretación: del 100% de encuestados, el 40,00% de representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos señala que a veces realizan acciones correctivas en las estrategias después de la evaluación, así también se observa que solo el 11,43% siempre realiza acciones correctivas en las estrategias después de la evaluación.

4.2 Análisis de resultado

Referente a las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas.

En relación a la edad de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turístico de la ciudad de Huaraz, se muestra que el 40,00% tiene más de 56 años (tabla 1), estos resultados coinciden con los hallados por Salvador (2018) mostrando que el 36,11% de los gerentes tiene un promedio de 36 a 40 años de edad. Esto evidencia que en la gran mayoría de micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turístico de la ciudad de Huaraz, están representadas personas mayores a 56 años de edad.

En cuanto al sexo de los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turístico de la ciudad de Huaraz, se observa que el 74,3% son masculino, y el 25,7% son del sexo femenino (tabla 2) estos resultados coinciden con los resultados logrados por Salvador (2018) quien muestra que el 75% de representantes son de sexo masculino. Esto evidencia que la mayoría de representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turístico de la ciudad de Huaraz, predomina el sexo masculino en la dirección y manejo de estas empresas.

En razón a la profesión u capacitación de los representantes de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos se observa que el 51,4% tienen como profesión u ocupación la de profesor u otras ocupaciones (tabla 3); estos resultados coinciden con Salvador (2018) que manifiesta que el 38,9% de los representantes tiene como grado de instrucción superior no universitario. Esto evidencia que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos está dirigido por personas que tienen como profesión profesores u otras ocupaciones.

En relación a la experiencia de los representantes, se muestra que el 48,6% tiene más de 6 años de experiencia en manejo de micro y pequeñas empresas (tabla 4) estos resultados coinciden con lo que obtuvo Aranda (2017) donde se observa que los gerentes o responsables cuentan con más de 6 años dirigiendo la empresa en un 48,2%. Esto argumenta que los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz tienen experiencia más de 6 años en dirigir micro y pequeñas empresas.

Con respecto a las características de la micro y pequeñas empresas

Con lo que respecta a los años en las que se dedica a esta actividad la empresa se observa que el 71,4% tiene más de 3 años, dedicados a esta actividad (tabla 5) estos resultados contrastan con los resultados de Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) los mismo que determinaron que el 52,44% tiene menos de 10 años dedicados a la actividad, asimismo contrasta con Aranda (2017) quien muestra que el 59,3% de las empresas tienen más de 6 años que se dedica a esta actividad empresarial. Esto evidencia que las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, vienen dedicándose a esta actividad empresarial más de 3 años

Lo que corresponde al número de trabajadores con las que cuenta las micro y pequeñas empresas, los representantes muestran que el 54,3% cuentan de 1 a 5 trabajadores (tabla 6) estos resultados coinciden con lo que manifiesta Aranda (2017) quien determino que el 59,3% cuenta 1 a 5 colaboradores, pero contrasta con Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) quienes señalan que el 81,10% de empresas tiene menos de 10 colaboradores. Esto evidencia que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, en su mayoría tiene de 1 a 5 trabajadores entendiéndose por el tamaño de la empresa.

Referente a las características de la gestión de calidad.

Con relación al diseño de objetivos para una gestión de calidad se advierte que el 37,14% de los representantes indica que casi siempre la empresa tiene diseñada los objetivos para una gestión de calidad (tabla 7) estos resultados coinciden con Ruiz (2016) quien muestra que del total de empresas operadoras turísticas del distrito de Tarapoto, 2016, el 67% tienen sus objetivos claramente definidos. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turístico de la ciudad de Huaraz, 2017, casi siempre cuenta con sus objetivos para una gestión de calidad pudiendo así instaurando un punto de comparación de la mejora o desempeño y lograr su medición.

Referente a la asignación de recursos para implementar los planes trazados, se observa en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencia de viaje y guías turísticos, el 48,6% casi siempre asigna recursos para implantar los planes trazados (tabla 8) estos resultados contrastan con Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) donde se muestra que solo el 11,8% de los gerentes proporcionan de recursos necesarios para elevar el nivel de calidad. Esto demuestra que en la gran mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos no siempre dota de recursos las cuales son necesarios para implementar los planes y lograr las metas propuestas.

Con respecto al manejo de procedimientos para una gestión de calidad, se muestra en la micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos, el 40,00% señala que regularmente se manejan procedimientos para una gestión de calidad (tabla 9) estos resultados contrastan con Aranda (2017) quien muestra que el 100% de los representantes planifica soluciones a los problemas en el proceso. Esto argumenta que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, con regularidad manejan o cuentan con procedimientos el cual brida el direccionamiento que seguirá la empresa para lograr una gestión de calidad.

Concerniente a la formulación e implementación de planes de mejora en la gestión de calidad, se advierte que el 42,86% de los representantes señala que casi siempre formulan y se implementan planes de mejora (tabla 10) esto coincide con los resultados logrados por Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) quienes refieren que el 28,7% considera que las empresas tienen metas específicas y detallada para conseguir una gestión de calidad. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, casi siempre formulan e implementan planes para la mejora de la calidad. Considerando lo importante de los planes el cual conlleva a una mejora continua en la gestión

En cuanto a la instauración de las acciones implementadas, se muestra que el 45,71% casi siempre instaure las acciones implementadas, (tabla 11) estos resultados obtenidos coinciden con los resultados de Aranda (2017) el cual determina que el 88,9% si establece los logros y estrategias las cuales serán parte del servicio a brindar. Estos resultados justifican que los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, casi siempre instauran las acciones y estrategias planificadas en la fase de planificación entendiendo que estas fueron analizadas formuladas para lograr el cumplimiento de los objetivos.

En razón a medir el nivel de eficiencia de las acciones implementadas se observa que el 42,86% casi siempre mide el nivel de eficiencia de las acciones implementadas (tabla 12) estos resultados coinciden con Aranda (2017) que determino que el 92,6% establece un sistema de medición de resultados en el proceso. Esto corrobora que la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017 miden casi siempre el nivel de eficiencia de las acciones implementadas para lograr que las empresas puedan cambiar o corregir las acciones implementadas para una gestión de calidad.

En cuanto a comprobar el cumplimiento de los objetivos y metas planteadas, los representantes señalan que el 48,57% regularmente comprueba el cumplimiento de los objetivos planteados (tabla 13) estos resultados coinciden con los resultados logrados por Aranda (2017) el cual indica que el 96,3% observa constantemente como opera y si se están alcanzando los objetivos en el proceso, pero contrastan con Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) quienes encontraron que el solo 11,3% de empresa presta atención al cumplimiento de los planes y política. Esto demuestra que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente están monitoreando y comprobándose que se esté cumpliendo con los objetivos y planes establecidos en la planificación

Respecto a la evaluación de los objetivos y procesos proyectados se manifiesta que el 54,29% de las MYPES del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos regularmente realiza evaluaciones a los objetivos y procesos proyectados (tabla 14) estos resultados contrastan con los obtenidos por Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) quienes determinaron que solo 9,2% de empresas evalúa regularmente sus políticas y planes de calidad. Esto muestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente realizan las evaluaciones de los objetivos y procesos proyectados.

Referente a establecer acciones correctivas en los procesos y acciones, se manifiestan que el 42,86% regularmente establece acciones correctivas en los procesos y acciones (tabla 15) estos resultados coinciden con los que determino Aranda (2017) evidenciando que el 96,3% implementa los cambios para solucionar problemas en los procesos. Esto demuestra que regularmente los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017 después de evaluar el proceso de la gestión de calidad determinan si es necesario realizar mejoras o cambios a las acciones que buscan lograr la calidad.

Con relación a las características del planeamiento estratégico.

Con relación, si establecen y revisan la misión y visión se observa que el 28,57% regularmente establece y revisa periódicamente la misión y visión (tabla 16) estos resultados coinciden con Martos (2009) donde se muestra que el 55% de empresas constan de una declaración de cultura corporativa con misión visión y valores, pero esto contrasta con Roque (2016) señala que el 33% estar totalmente en desacuerdo que conocen la misión y visión, igualmente contrasta con Aguirre (2014) quien determino que el 43% señala no conoce la misión de la empresa. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017 regularmente los representantes han establecido y revisado periódicamente la misión y visión como parte de un plan estratégico.

Con respecto al análisis FODA para desarrollar el plan estratégico se muestra que el 28,57% nunca realiza análisis FODA (tabla 17) estos resultados contrastan con Ruiz (2016) quien determino que el 72% si cuenta con un diagnóstico para evaluar la situación en que se encuentra, igualmente contrasta con Aguirre (2014) indicando que el 93% de trabajadores señala estar de acuerdo y muy de acuerdo respectivamente que la empresa aprovecha las oportunidades que le ofrecen el entorno turístico nacional e internacional; así mismo Montañez y Nolasco (2016) manifiesta que el 87% la empresa ha identificado claramente sus fortalezas. Esto demuestra que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017 no realizan un análisis de su entorno para desarrollar adecuadamente un plan estratégico.

En cuanto a los objetivos a largo plazo los representantes refieren que el 22,86% regularmente cuenta con objetivos a largo plazo (tabla 18) esto contrasta con los resultados encontrados por Montañez y Nolasco (2016) en cuanto si la empresa ha formulado objetivos a largo plazo, el 50% menciona probablemente no. Estos resultados argumentan que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio

rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente cuenta con objetivos a largo plazo con relación al plan estratégico.

Respecto si se establecen estrategias se observa que el 51,43% indica que regularmente realiza un análisis y establece estrategias, (tabla 19) estos resultados coinciden con Ruiz (2016) el cual determino que el 44% realiza sus planes estratégicos anualmente, igualmente coincide con los resultados de Aranda (2017) quien señala que el 88, 9% si establece logros y estrategias las cuales serán parte del servicio a brindar; pero contrasta con Montañez y Nolasco (2016) quien manifiesta que el 47% mencionan probablemente no existen estrategias formuladas para alcanzar objetivos. Esta evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, regularmente realizan un análisis y establecen estrategias, donde los cambios serán más relevantes en favor de la empresa cuando la estrategia enrumba a nuevas gestiones importantes.

Referente a si cuenta con objetivos anuales tomando en cuenta el plan estratégico, el 42,86% de los representantes indica que a veces cuenta con objetivos anuales (tabla 20) estos resultados contrastan con Martos (2009) quien determino que el 89% cuentan con visión y misión para fijar los objetivos y estrategias a corto y mediano Plazo. Esto demuestra que a veces los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, cuentan con objetivos anuales como parte de un planeamiento estratégico.

En relación a las políticas en las que se orienta la empresa los representantes manifiesta que el 34,29% regularmente dispone de políticas en las que se orienta la empresa (tabla 21) estos resultados coinciden con Aponte, Cerrón, Ponce, y Tacayama (2015) quienes determinaron que el 28,7% de las empresas tienen metas específicas y detalladas en las que se orientan. Esto evidencia que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de

la ciudad de Huaraz, 2017 se rigen regularmente a políticas para direccionar el rumbo de las empresas.

En cuanto a la asignación de recurso el 40,00% de representantes señala que casi siempre asignan recursos en la implementación de la estrategia (tabla 22) esto resultados contrastan con los resultados logrados por Salvador (2018) quien muestra que el 58,3% nunca asigna recursos para las estrategias publicitaria. Estos demuestran que las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, casi siempre la cuentan con los medios para la implementación adecuada de la estrategia

En razón a la evaluación de la efectividad del análisis FODA en la planificación se muestra que el 45,71% establece mecanismos en la empresa para evaluar la efectividad del análisis FODA en la planificación (tabla 23) estos resultados coinciden con los resultados obtenidos por Ruiz (2016) quien determino que el 72% si cuenta con un diagnóstico para evaluar la situación en que se encuentra la estrategia. Esto evidencia que en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, evalúa y monitorea la efectividad del análisis FODA en la planificación estratégica.

Con respecto a los procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados se puede observar que el 40,00% regularmente establecen procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos (tabla 24) estos resultados coinciden con los resultados logrados por Aguirre (2014) quien señala que el 95% están de acuerdo y muy de acuerdo que es importante la supervisión y monitoreo de la estrategia dentro de la empresa. Esto demuestra que analizar y monitorear la coherencia entre las metas y los resultados logrados con el planeamiento estratégico para de esta maneta poder ser ajustados o cambiados si es necesario.

En cuanto a las acciones correctivas de la estrategia se evidencia que el 40,00% que a veces realizan acciones correctivas en las estrategias después de la evaluación

(tabla 25) estos resultados contrastan con Aranda (2017) quien determino que el 96,3% de las empresas implementa los cambios para solucionar problemas en el proceso. Esto demuestra en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaraz, 2017, los representantes a veces realizan cambio y mejoras en las estrategias después de una evaluación.

V. Conclusiones

Las empresas del rubro agencias de viaje y guías turísticos, realizan una gestión de calidad inadecuado cumpliendo solo con algunos aspectos, con un conocimiento y manejo deficiente del planeamiento estratégico.

En cuanto a las características de los gerentes, tienen más de 56 años de edad, son de sexo masculino y de profesión u ocupación profesores u otros, y cuentan con más de 6 años de experiencia.

En relación a las características de las micro y pequeñas empresas, la mayoría absoluta tiene mas de 3 años dedicados a esta actividad empresarial y cuentan con un promedio de 1 a 5 colaboradores.

Los resultados permiten concluir en razón a la gestión de la calidad, las empresas casi siempre tienen diseñada los objetivos y asignan los recursos para implantar, regularmente manejan procedimientos, midiendo el nivel de eficiencia de estas, para ser evaluadas y establecer mejoras en la gestión.

Respecto al planeamiento estratégico, establecen y revisan regularmente la misión y visión, pero nunca realizan el análisis FODA, solo a veces cuentan con políticas en las que se orienta, y casi siempre asignan recursos para implementar la estrategia, estableciendo mecanismos para evaluar, y a veces realizar acciones correctivas en las estrategias.

Referencias bibliográficas

- Abell, P. (2016) *Política y estrategia de empresa. DEADE. Comisión Europea.*
- Acerenza, M. (2010) *Agencias de viaje. Operación y plan de negocios.* Editorial: Trillas. México.
- Aenor, P. (2015) *Norma UNE-EN ISP 9000:2005. Sistema de gestión de calidad Fundamentos y vocabulario.* Madrid: Asociación Española de Normalización y certificación. España.
- Aguirre, H. (2014) *Planeamiento estratégica y productividad laboral: estudio realizado en el hotel del, Quetzaltenango.* (Tesis de grado de licenciado Psicólogo industrial/organizacional) Universidad Rafael Landívar-Quetzaltenango.
- Aponte, S., Cerron, J., Ponce, J. y Tacayama, C. (2015) en su tesis “*Calidad en las Empresas del Sector Turismo, Agencias de Viaje en Lima Metropolitana*” (tesis para optar el Grado de Magister en Administración Estratégica de Empresas) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Aranda, J. (2017) “*la gestión de calidad bajo el enfoque de la calidad total en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro restaurantes del casco urbano de Chimbote, 2016*” (tesis para optar el título profesional de licenciado en administración) Universidad Católica los Angeles de Chimbote
- Armijo, M. (2011) *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.* Santiago de Chile: CEPAL.
- Barba, V., Jiménez, A., y Martínez, M. (2007) *Efectos de la motivación y de la experiencia del empresario emprendedor en el crecimiento de la empresa de reciente creación.* Recuperado el 15 de junio de 2009, de http://www.escpeap.net/conferences/marketing/2007_cp/Materiali/Paper/Fr/BarbaSanchez_JimenezZarco_MartinezRuiz.pdf

- Bazán, C. (11 de junio, 2017) *Planeamiento estratégico y las MYPES*. Recuperado de <http://inaem.pe/planeamiento-estrategico-y-las-mypes/>
- Camisón , C., Cruz, S., y Gonzales, T. (2016) *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Universidad de Valencia, España.
- Castelán, B. (1985) *Planeación estratégica y control de gestión su interacción*. México: ECASA.
- Castelluci, D. (2014). *Sistemas de calidad en turismo: posibilidades y restricciones de su implementación en Mar de Plata*. Argentina: Universidad Mar de Plata. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1330/1/castellucci_di.pdf
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2010) *Planeación estratégica: fundamentos y aplicaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Cuatrecasas, L. (2010) *Gestión integral de la calidad. Implantación, control y certificación*. Barcelona. España. Profit Editorial, 2010 (www.profiteditorial.com)
- David, F. (2008) *Conceptos de administración estratégica*, México. Pearson Educación, México (11ª ed.)
- Deming, W. (2014) *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. México. Prentice Hall.
- De la Torre, F. (2010) *Agencias de viajes. Estructura y operación*. Editorial: Trillas. México.
- Escalante, E. (2006) *Análisis y mejoramiento de la calidad*. Editorial Limusa, México
- Gallardo, J. R. (2012) *Administración estratégica: de la visión y ejecución*. México: Alfaomega.
- Goodstein, L. (2012) *Planeación Estratégica Aplicada*. México. Compañía editorial Mc Graw Hill.

- Goodstein, L, Nolan, T., y Pferffer, W. (1998) *Planeación estratégica aplicada como realizar un plan que realmente funcione*. México: McGraw Hill/interamericana editores S.A.
- Hellriegel, J. (2003) *Administración: Un enfoque basado en competencias*. Colombia: Tomson Learning.
- Huertas, M. (2015) *Nivel de calidad de la ciudad de Huaraz como destino turístico* (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración en Turismo) Universidad San Ignacio de Loyola.
- Ivancevich , J. (2014) *Gestión, Calidad y Competividad*. España: Ed. Mc Graw Hill..
- Juran, J., y Tryna, M. (2013) *Análisis y planeación de la calidad*. Mc Graw Hill.
- Kenneth. (2005) *Project Quality Management: Why, What and How*. Fort Lauderdale, Florida: J. Ross Publishing.
- Lema, J. (2004) *La guía estratégica el corazón del plan estratégico*. Revista EIA Universidad EIA. 1(2) p. 9-16.
- Lopez, E. (2017) *Mejora de la competitividad de las MYPE agroindustriales Piuranas a través del financiamiento*. Universidad Nacional de Piura.
- Marsano, A. M., y García Vega, E. (2008) *Planeamiento Estratégico para micro y pequeñas empresas*. Lima: Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico.
- Martos, R. (2009) *Cultura corporativa: Misión, visión, y valores en la gestión estratégica de las empresas del sector de la Autonomía en España*. (Tesis doctoral) Universidad politécnica de Catalunya.
- Mayuri, J. (2013). *La planeación estratégica como herramienta para mejorar la productividad en las agencias de viajes y turismo de Arequipa*. Arequipa, Perú: Universidad Nacional de Mayor de San Marcos. Obtenido de

<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/articloe/view/8812/9307>

MEF. (2013) *Ley N° 30056*. Recuperado el 2015, de Ministerio de Economía y Finanzas:

http://www.mef.gob.pe/index.php?option=com_docman&Itemid=101588&lang=es&limitstart=30

MINCETUR (2004) Decreto Supremo N° 026-2004-MINCETUR. Reglamento de agencia de viajes y turismo. Viceministerio de turismo. Lima- Perú.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B y Lampel, J. (1999) *Safari a la estrategia*. Argentina: Granica.

Montañez, Y. y Nolasco, A. (2016) *Planeamiento estratégico y competitividad empresarial en la empresa de servicios Múltiples Andrés Avelino Cáceres de Cuncashca S.A.*, Huaraz, 2016. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.

Okpara, J. y Wynn, P. (2007) *SAM Advanced Management Journal*, 72(2), 24–34. Recuperado el 15 de mayo de 2009, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=25810284&lang=es&site=ehost-live>

Ortiz, C (2011) *Sistema de Gestión Administrativa y su incidencia en la Calidad en el Servicio del Hotel Andino Real de la ciudad de Ambato*. (Pre grado). Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/1035>.

Osorio, A. (2013) *Planeamiento Estratégico*. Edi. Trillas. Mexico.

Prieto, J. E. (2011) *Gestión estratégica organizacional*. (Tercera edición. Ed.) Bogotá: Ecoe ediciones.

Rodríguez, J. (2005) *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. (5ª Ed). México: Thomson

- Roque, J. (2016) *Estrategias de gestión administrativas en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial "San Martín"* (tesis para optar el título profesional de licenciado en administración) Universidad Señor de Sipán.
- Rosas, N. (2015) *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la región Puno*. (tesis para optar el grado académico de Magister en Administración) Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Ruiz, H. (2016) *planificación Estratégica y Eficacia en Empresas Operaodras Turísticas del Distritode Tarapoto*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- salvador, d. (2018) *Caracterización de la competitividad bajo el modelo de las estrategias de diferenciación en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro agencias de viajes del distrito de Huaraz, 2015* (tesis para optar el título de licenciado en administración) Huaraz: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote
- Serida, J., Borda, A., Nakamatsu, K., Morales, O., y Yamakawa, P. (2005) *Global Entrepreneurship Monitor Perú 2004-2005*. Lima, Perú: ESAN.
- Serna, G. (2008) *organización y administración de agencias de viaje*. Editor: Cusco Atlas tours.
- Summer, D. (2006) *Administración de la calidad*. Primera Edición. México: Pearson Educación

Anexos 1

Encuesta



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS REPRESENTANTES DE LAS MYPES DEL
SECTOR SERVICIO-RUBRO RUBRO AGENCIAS DE VIAJE Y GUÍAS
TURÍSTICOS, HUARAZ.**

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las MYPES del sector y rubro anteriormente indicado, la misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado.

**GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO
EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO-RUBRO
AGENCIAS DE VIAJE Y GUÍAS TURÍSTICOS, HUARAZ, 2017**

La información que usted proporciona será utilizada con fines académicos y de investigación

Instrucciones: Con una (X) se está totalmente en desacuerdo o está totalmente de acuerdo, en la siguiente escala:

1. nunca	2. a veces	3. regularmente	4. casi siempre	5. siempre
-----------------	-------------------	------------------------	------------------------	-------------------

PERFIL DE LOS REPRESENTANTES y MYPE:		
1 edad De 28 a 35 años () De 36 a 45 años () De 46 a 55 años () De 56 a más () 2. sexo a.- masculino b.- femenino	3. Profesión y/o ocupación: Lic.Admin: () CPC () Ingeniero () Economista () Profesor Otros: () 4. ¿Cuánto tiempo tiene de experiencia en manejo de MYPE? a. 1 – 2 años () b. 2 – 4 años () c. 4 – 6 años () d. Más de 6 años ()	5.- ¿Hace cuánto se dedica a esta actividad empresarial? un año () dos años () tres años () más de Tres años () 6.- con cuanto personal cuenta su empresa 1 a 5 () 6 a 10 () 10 a 15 () 16 a 20 () Más de 20 ()

ITEMS		Puntuación				
7	La empresa tiene diseñado los objetivos para una gestión de calidad	1	2	3	4	5
8	Se asignan recursos en la implementación de los planes trazados	1	2	3	4	5

9	La empresa maneja procedimientos para una gestión de calidad	1	2	3	4	5
10	Se formulan y se implementan planes de mejora	1	2	3	4	5
11	La empresa instaure las acciones implementadas en la planificación	1	2	3	4	5
12	La empresa mide el nivel de eficiencia de las acciones implementadas	1	2	3	4	5
13	Se comprueba el cumplimiento de los objetivos planteados	1	2	3	4	5
14	Se realiza evaluaciones a los objetivos y procesos proyectados	1	2	3	4	5
15	la empresa establece acciones correctivas en los procesos y acciones	1	2	3	4	5
16	La empresa ha establecido y revisa periódicamente la misión y visión	1	2	3	4	5
17	La empresa realiza análisis FODA con la finalidad de desarrollar su plan estratégico	1	2	3	4	5
18	La empresa cuenta con objetivos a largo plazo	1	2	3	4	5
19	La empresa realiza un análisis y establece estrategias	1	2	3	4	5
20	La empresa cuenta con objetivos anuales tomando en cuenta el plan estratégico	1	2	3	4	5
21	Se dispone de políticas en las que se orienta la empresa	1	2	3	4	5
22	La asignación de recursos es adecuada para la implementación de las estrategias	1	2	3	4	5
23	se establecen mecanismos en la empresa para evaluar la efectividad del análisis FODA en la planificación	1	2	3	4	5
24	Se establecen procedimientos para analizar y ajustar la coherencia entre las metas y los resultados obtenidos en la empresa	1	2	3	4	5
25	La empresa realiza acciones correctivas en la estrategia después de la evaluación	1	2	3	4	5

Anexo 2

Directorio de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro agencias de viajes y guías turísticos de la ciudad de Huaraz.

Ítem S	Nombre Comercial	Dirección	Tamaño De La Empresa
01	Quenual adventures	Jr. Amadeo Figueroa N° 1267	Micro
02	Sierra Nevada Tours	Av. Agustín Gamarra N 701	Micro
03	Pablo Tours	Av. Luzuriaga N° 501	Micro
04	Lalo Travel Servicios turísticos	Av. Luzuriaga N° 574, 2do piso	Micro
04	Lucho Tours	Jr. San Martín N° 663	Micro
05	Monttrek	Av. Luzuriaga N° 646 2do piso	Micro
06	Money tours	Jr. San Martín N° 643	Micro
07	Galaxia Expeditions	Parque del periodista Mz. unica Lt. 36	Micro
08	Goden expeditions	Jr. José de Sucre N° 723	Micro
09	Huaraz American Tuors	Jr. José de Sucre N° 765	Micro
11	Inca Travel	Jr. Lúcar y Torres N°468	Micro
12	Jamanca Tuors	Av. Luzuriaga N° 655 2do piso	Micro
13	Climber Land	Parque Ginebra S/N	Micro
14	Corazón Andino	Av. Luzuriaga N° 557 2do piso	Micro
15	Discovery Perú	Av. Luzuriaga N° 834	Micro
16	Explorandes	Av. Agustín Gamarra N°835	Micro
17	Encantos del Perú	Av. Luzuriaga N° 571	Micro

18	Emperador Expedition	Jr. Juan de la Cruz Romero N° 1024	Micro
19	Active Perú Travel	Av. Agustín Gamarra N° 695	Micro
20	Andes Hard Expedition	Av. Luzuriaga N° 565	Micro
21	Apu Aventura Tour Operador	Jr. Sna Martín N° 103	Micro
22	Atusparia Tours	Av. Luzuriaga N° 651	Micro
23	Aventura Quechua	Av. 27 de noviembre N° 773	Micro
24	Andes Camping Expeditions	Psj. Vallanurraju S/N Parque Ginebra	Micro
25	Alpa-k	Parque Ginebra S/N	Micro
26	Andean Kingdom	Parque Ginebra N° 118	Micro
27	Huascarán	Jr. Pedro Campos N° 711 Soledad	Micro
28	JM Expeditions	Jr. San Martín N° 613	Micro
29	K2 Perú Aventures	Av. Luzuriaga N° 464	Micro
30	Kaori Adventures	Sucursal Jr. San Martín N° 663	Micro
31	Mirador Tours	Av. Luzuriaga N° 527	Micro
32	Montañero	Parque Ginebra 30-B	Micro
33	Turismo el Valle	Av. 28 de Julio	Micro
34	Turismo Romero	Jr. De San Martín N° 663	Micro
35	Perú Mountain Adventura	Jr. Simón Bolívar N° 469	Micro

Muestra: 35 MYPES del sector servicio rubro agencia de viajes y guías turísticos

Encuestados: 35 representantes de las agencias de viaje y guías turísticos de la ciudad de Huaras- categorías micro empresas.

Fuente: MINCETUR Huaraz / mesa de partes-2017