



# ESCUELA DE POSTGRADO Y ESTUDIOS CONTÍNUOS

RELACIÓN ENTRE EL PLAN ESTRATÉGICO Y EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR TURISMO DEL DISTRITO DE MIRAFLORES, LIMA-PERÚ 2021

Tesis para optar el grado de **Maestro** en:

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autor:

Cesar Augusto Acosta Cashu

Asesor:

Maestro. Julio Enrique De la Puente de la Borda

Lima – Perú

2021

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, así mismo se busca determinar la relaciones que existe entre el plan estratégico y el atributo, los beneficios, las creencias y actitudes y la diferenciación de las empresas del sector turismo del distrito mencionado.

El tipo de investigación es descriptivo, relacional, no experimental, de carácter transaccional, con un enfoque cuantitativo. La población está conformada por 113 empresas recopiladas por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCENTUR) y se tomó una muestra de 30 empresas del sector turismo del distrito de Miraflores. Se ha utilizado la técnica de la encuesta, para lo cual se ha habilitado un cuestionario con 19 preguntas que llegó a los entrevistados vía correo electrónico, a las gerencias de las empresas seleccionadas, los resultados fueron procesados mediante el programa estadístico SPSS 25 y de Microsoft Excel.

Los resultados de la investigación en función de los datos procesados fueron que la confiabilidad tanto del plan estratégico y del posicionamiento se consideran muy alta según el resultado obtenido por el coeficiente Alfa de Cronbach (0,890). En el análisis de normalidad se ha utilizado el Rho de Spearman (0,669) a fin de evaluar las comprobaciones de hipótesis. Es así que se encontró que existe una moderada relación directa y positiva entre el Plan Estratégico y el Posicionamiento.

**Palabras clave:** Plan estratégico, estrategia, posicionamiento, turismo

## **ABSTRACT**

The main objective of this research is to determine the relationship that exists between the strategic plan and the positioning of companies in the tourism sector of the analyzed District of Miraflores, as well as seeking to determine the relationship that exists between the strategic plan and the image, identity and competitive strategies of companies in the tourism sector of the mentioned districts.

The type of research is descriptive, relational, non-experimental, transactional, with a quantitative approach. The population is made up of 113 companies compiled by MINCENTUR and a sample of 30 companies from the Tourism sector was taken from the districts of Miraflores. The survey technique has been used, for which a questionnaire with 19 questions has been enabled that reached the interviewees via email to the managers of the selected companies, the results were processed using the SPSS 25 statistical program and Microsoft Excel.

The results of the investigation based on the processed data were that the Reliability of both the strategic plan and the positioning are considered very high according to the result obtained by the Cronbach Alpha coefficient (0,890). Spearman's Rho (0,669) has been used in the Normality analysis in order to evaluate the hypothesis tests, so it was found that there is a moderate direct and positive relationship between the Strategic Plan and the Positioning.

**Keywords:** Strategic plan, strategy, positioning, tourism

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

Dedicado a mi señora madre Lucila Cashú, a mi esposa Chachith, a mis hijos Hans y Sergio, por el soporte constante a mi persona de una manera u otra durante todo este tiempo de preparación del presente documento.

A mis dos ángeles que me acompañan y cuidan quienes en su momento me aconsejaron mucho en diferentes etapas de mi vida y que influyeron mucho en la persona que soy actualmente: Isabel Reyna García y Yolanda Cashú Pérez.

Mi agradecimiento a las personas que me ayudaron a la preparación de la investigación con sus comentarios, aportes y consejos, en especial a mi asesor Mg. Julio E. de la Puente, a mi colega Lic. Rafael Rondón, por la revisión del manuscrito.

## Tabla de contenidos

|   |           |
|---|-----------|
| Carátula .....                          | 1         |
| Resumen .....                           | 2         |
| Abstract .....                          | 3         |
| Dedicatoria y agradecimiento.....       | 4         |
| Tabla de contenidos.....                | 5         |
| Índice de tablas y figuras.....         | 8         |
| <b>CAPITULO I. INTRODUCCION .....</b>   | <b>13</b> |
| 1.1. Realidad Problemática.....         | 13        |
| 1.2. Formulación del problema .....     | 19        |
| 1.3.Objetivos .....                     | 19        |
| 1.4.Justificación .....                 | 20        |
| 1.5.Alcance .....                       | 22        |
| <b>CAPITULO II. MARCO TEORICO .....</b> | <b>23</b> |
| 2.1. Antecedentes .....                 | 23        |
| 2.2. Bases teóricas .....               | 34        |
| A. Plan estratégico.....                | 34        |
| 1. Plan .....                           | 34        |
| 2. Plan estratégico .....               | 35        |
| 3. Factores.....                        | 39        |
| 4. Modelos de plan estratégico.....     | 40        |
| B. Posicionamiento .....                | 47        |
| 1. Tipos de posicionamiento .....       | 50        |
| 2.3. Definición de términos .....       | 53        |
| A. Decisiones estratégicas .....        | 53        |
| B. Empresa.....                         | 54        |

|  |            |
|--|------------|
| C. Stakeholders.....   | 54         |
| D. Plan estratégico.....   | 54         |
| E. Posicionamiento .....   | 54         |
| F. Atributos.....  | 55         |
| G. Beneficios.....   | 56         |
| H. Creencias y actitudes .....                                       | 56         |
| I. Diferenciación.....   | 56         |
| <b>2.4. Hipótesis.....</b>   | <b>57</b>  |
| <b>2.4.1. Declaración de hipótesis.....</b>                          | <b>57</b>  |
| Hipótesis general.....   | 57         |
| Hipótesis específicas.....   | 57         |
| <b>2.4.2. Operacionalización de variables.....</b>                   | <b>57</b>  |
| Plan estratégico.....  | 57         |
| Posicionamiento.....   | 59         |
| <b>CAPITULO III. METODOLOGIA.....</b>                                | <b>64</b>  |
| 3.1. Tipo de investigación .....                                     | 64         |
| 3.2. Diseño de investigación .....                                   | 65         |
| 3.3. Población y muestra .....                                       | 66         |
| 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos..... | 67         |
| 3.5. Problemas en el estudio y limitaciones .....                    | 69         |
| <b>CAPITULO IV. RESULTADOS .....</b>                                 | <b>71</b>  |
| <b>CAPITULO V. DISCUSION Y CONCLUSIONES.....</b>                     | <b>103</b> |
| 5.1 Discusión.....   | 103        |
| 5.2 Conclusiones .....   | 104        |
| 5.3 Recomendaciones.....   | 106        |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| Lista de Referencias..... | 108 |
| Apéndice .....            | 115 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Valores del alfa de Cronbach.   | 71 |
| Tabla 2. Confiabilidad en el instrumento plan estratégico.   | 71 |
| Tabla 3. Confiabilidad en el instrumento posicionamiento.  | 72 |
| Tabla 4. El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones<br>estratégicas de la empresa.                | 72 |
| Tabla 5. Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la<br>empresa.                              | 73 |
| Tabla 6. Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer<br>cumplir las decisiones estratégicas. | 75 |
| Tabla 7. La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora<br>continua.                              | 76 |
| Tabla 8. La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones<br>adversas.                                 | 77 |
| Tabla 9. La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos.   | 78 |
| Tabla 10. El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la<br>empresa.                                 | 80 |
| Tabla 11. La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada.  | 81 |
| Tabla 12. La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del<br>cliente consumidor.             | 82 |
| Tabla 13. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno.   | 83 |
| Tabla 14. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo.   | 84 |
| Tabla 15. la empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado.  | 85 |
| Tabla 16. La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de<br>manera adecuada.                          | 87 |

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 17. La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades.   | 88  |
| Tabla 18. El comportamiento de compra de los clientes se ve influido por las creencias que tienen sobre el servicio que la empresa ofrece.                            | 89  |
| Tabla 19. Los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece.  | 91  |
| Tabla 20. La empresa es competitiva.  | 92  |
| Tabla 21. La estrategia general implementada por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa.   | 93  |
| Tabla 22. Las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa.  | 94  |
| Tabla 23. Prueba de normalidad de los instrumentos plan estratégico y posicionamiento.  | 96  |
| Tabla 24. Correlación Rho de Spearman para los instrumentos plan estratégico y posicionamiento.   | 98  |
| Tabla 25. Valores de correlación Rho de Spearman.   | 99  |
| Tabla 26. Correlación Rho de Spearman para el instrumento plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.    | 99  |
| Tabla 27. Correlación Rho de Spearman para el instrumento plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. | 100 |
| Tabla 28. Correlación Rho de Spearman para el instrumento plan estratégico y las creencias en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.  | 101 |

Tabla 29. Correlación Rho de Spearman para el instrumento plan estratégico y la 102  
diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima  
2021.

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa.                | 73 |
| Figura 2. Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa.                              | 74 |
| Figura 3. Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas. | 75 |
| Figura 4. La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua.                              | 76 |
| Figura 5. La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas.                                 | 78 |
| Figura 6. La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos.  | 79 |
| Figura 7. El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa.                                  | 80 |
| Figura 8. La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada.  | 81 |
| Figura 9. La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor.              | 82 |
| Figura 10. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno.  | 84 |
| Figura 11. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo.  | 85 |
| Figura 12. La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado.   | 86 |
| Figura 13. La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada.                          | 87 |
| Figura 14. La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades.                 | 89 |

|   |    |
|---|----|
| Figura 15. El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece. | 90 |
| Figura 16. Los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece.                                       | 91 |
| Figura 17. La empresa es competitiva.   | 92 |
| Figura 18. La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa.                                       | 93 |
| Figura 19. Las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa.   | 95 |

## **CAPITULO I. INTRODUCCION**

### **1.1. Realidad Problemática**

La globalización ha permitido que diversos sectores económicos se mantengan en constante crecimiento. Ante esta perspectiva, Acero (2010), hace mención sobre la importancia de establecer nuevas estrategias que permitan una sostenibilidad más adecuada a los distintos cambios constantes a los que se enfrentan las organizaciones; así menciona que, ante la creciente apertura de mercados, el acceso rápido a la información y el libre comercio, se hace necesario realizar planes más estratégicos que permitan a la organización no solo alcanzar sus objetivos, sino también poder dar rápida respuesta ante los cambios inevitables producto de los efectos de la globalización. Esta acción se ha convertido en una necesidad importante que atender y sus efectos alcanzan a todos los rubros empresariales y de alcances locales y trasnacionales.

La preparación y la implementación de la estrategia organizacional es la ruta que permitirá a una empresa continuar el camino al logro de sus objetivos. Sin embargo, el plan necesita materializarse en acciones y respuestas concretas que permita a la organización evaluar su crecimiento o potencial crecimiento basado en datos cuantitativos y una evaluación de la percepción de los clientes frente a la organización, su marca o productos (Lutz y Weitz, 2010). Para Rengifo y Manfredi (2013), el posicionamiento de marca es el nuevo símbolo de la transformación organizacional puesto que determina la preferencia de los clientes y por ende su mantenimiento competitivo. Por tanto, el planeamiento estratégico debe contemplar las acciones para alcanzar el posicionamiento de la empresa.

El turismo y los viajes se ha convertido en agentes importantes en el crecimiento económico mundial, hasta antes de la pandemia COVID 19 representaba el 10,4 % del PBI mundial según la Organización Mundial del Turismo (OMT, 2018) y su efecto positivo se ve reflejada en la economía y el nivel de empleos, principalmente de los países en desarrollo.

Nuestro país no es ajeno a los beneficios que recibe del turismo, las cifras estadísticas muestran un crecimiento constante a tal punto que hoy representa la tercera fuente generadora de divisas para el Perú, después de la minería y el agro, que generan un ingreso anual de divisas por 4 895 millones de dólares americanos según el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur, 2019). Esto significa que nuestro país se beneficia de esta industria sin chimeneas, que aporta significativamente al ingreso de divisas y por consiguiente a la balanza de pagos de manera positiva.

Perú sigue de moda gracias a su historia rica en cultura, civilizaciones, restos arqueológicos, gran biodiversidad y su exquisita gastronomía, todo esto hace que sea un país reconocido mundialmente como un destino turístico sostenible, donde el comercio exterior y el turismo forman parte de una política de inclusión social cuyo objetivo es mejorar la vida de la población, que a su vez ha entendido ello como su forma de vida. En la actualidad, más de 4 millones de turistas ingresan a nuestro país poniendo en competencia a muchas empresas locales de servicio al turista al ver la gran oportunidad que ello ofrece (Mincetur, 2019).

Sin embargo, nacen las interrogantes ¿es realmente aprovechada esta oportunidad por las empresas del sector turismo para sobresalir entre ellas? ¿se conforman con mantener una parte económica que esta actividad ofrece? Hoy en día, lograr que una empresa de servicio logre el posicionamiento es mucho más

complicado que hace algunos años. El mundo globalizado trajo consigo una competencia abrupta y el sector turismo no es ajeno a eso, en el intento por hacerse un espacio en el mercado las empresas se enfocan más en el precio y descuidan la importancia de la calidad de servicio, la percepción del turista y dejando de lado en la parte gerencial y administrativo el uso de herramientas muy importantes como la planeación estratégica para poder alcanzar los objetivos trazados en el largo plazo de las empresas.

En el Perú existen alrededor de 7500 agencias de turismo de las cuales al menos 3500 son informales y estos atienden a un promedio de 1,5 millones de turistas. Cuzco, Puno y Arequipa, son las regiones más afectadas con este problema turístico-comercial. En menor medida, por el flujo de visitantes que recibe la zona, existen problemas serios en la zona norte del Perú con las regiones de Piura y Tumbes (Santander, 2015)

Es importante tomar conciencia por parte de estos operadores menores del papel que cumplen en la operacionalización de estos servicios turísticos, alrededor del 47 % de las empresas trabajan en la informalidad y que magnifica considerablemente la problemática de no dar un servicio acorde a los estándares nacionales e internacionales y que conlleva a una imagen errónea del servicio proporcionado en el país por parte del turista, fin último de la industria. (Santander, 2015)

Se puede indicar que actualmente las empresas de servicios turísticos formales en el área de atención al cliente, cuentan con un servicio de post venta, al mismo tiempo buscan nuevos clientes utilizando criterios de calidad. (CALTUR, 2013). Por consiguiente, aparecen también nuevas empresas (agencias) con servicios

turísticos informales al lado de ellas surgen las agencias digitales y estas van en aumento.

Por el lado del personal de estas empresas, éstas no tienen capacitación permanente, con falta de conocimientos tecnológicos y muchas veces existe duplicidad de funciones por tanto no cuentan con un área de marketing y así no tienen presencia en el universo de internet a lo que se suma a una falta de presupuesto para temas de marketing (Altamirano, 2018)

Desde marzo del 2020, el turismo en el mundo se ha paralizado como resultado de la aparición de la Pandemia de la COVID 19, así en muchos países dependientes del turismo internacional ha impactado en lo que respecta a la producción, los ingresos que se generan por exportación y el nivel de empleo. También los países con economías más fuertes han sentido el impacto, puesto que el turismo procura los medios de subsistencia a millones de personas. Es así que los gobiernos de todo el mundo tomaron medidas para prevenir el contagio del virus y brindar apoyo a sus economías y por ende a sus connacionales durante esta crisis que aun a la fecha persiste.

En la región de Asia-Pacífico y las Américas el turismo es uno de los sectores más perjudicados por la pandemia de COVID 19 por lo que los gobiernos de estas regiones, y del resto del mundo, tomaron medidas para mitigar el impacto económico sobre los hogares y las empresas, pero a largo plazo el sector tendrá que adaptarse a la llamada nueva normalidad post pandemia.

Según la Organización Mundial del Turismo de las Naciones Unidas (Turismo, 2020) se estima que las llegadas de turistas han caído un 74% en 2020 con respecto a los datos del año 2019.

En el Perú el impacto en el sector turismo por la pandemia de la COVID-19, 2 millones y medio de peruanos están actualmente desempleados por el cierre de 130 mil restaurantes, 25 mil agencias de viajes y más del 90 % de la oferta hotelera.

El sector turístico se reconocía que aportaba antes de la pandemia al Producto Bruto Interno después del sector minero y de pesca y ahora está muy por debajo de estos aportes afectado por las drásticas medidas sanitarias y de movilidad.

Aproximadamente unos 78 mil visitantes extranjeros y dos millones de viajeros nacionales visitaron las diferentes ciudades en nuestro territorio nacional, en los primeros 6 meses del 2021, en plena segunda ola de la pandemia por la COVID-19, teniendo en cuenta a fin de comparar con las cifras pre pandemia considerando que solo entre enero y marzo de 2020, se movilizaron cerca de 16 millones de turistas (CANATUR, 2021)

“El 2021 es el peor año de la historia turística del Perú. No vamos a llegar a más de 320 mil turistas extranjeros, lo cual representará solo 400 millones de dólares. Tenemos que trabajar duro para duplicar los 2.5 millones de turistas nacionales que tenemos ahora” (Canatur,2021)

Existe una expectativa por parte de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR) de llegar a más de un millón de turistas extranjeros y 22 millones de nacionales este 2021. Pero las diversas medidas dadas por los gobiernos durante la pandemia, no han permitido al sector salvar del desempleo y cierre de muchas empresas llámese Pyme, mediana o gran empresa turística.

A fin de entender cómo se encuentra el sector turismo en el Perú, se puede dar una visión de cómo se encuentra subdividido el sector, cabe señalar que las

diversas categorías se encuentran representadas, aglutinadas en asociaciones, a través de todo el territorio nacional.

- Establecimientos de hospedaje, restaurantes y afines. Empresas hoteleras, restaurantes y afines de diversas categorías.
- Transporte Turístico. Empresas operadoras que transportan pasajeros vía marítima, terrestre y aérea.
- Agencias de viajes y turismo. Empresas operadoras mayorista o minoristas dedicadas especializadas a la venta de paquetes de turismo, a nivel nacional o internacional, incluye boletos de viaje, separación de hoteles, y otros servicios conexos.
- Producción y comercialización de artesanías. Empresas asociadas al sector, que producen y venden artesanías de diversos tipos, de acuerdo a la región donde operen.
- Guiado Turístico y porteadores. Empresas especializadas que dan soporte a los turistas nacionales o internacionales en sus actividades de turismo.
- Actividades de esparcimiento. Empresas de Turismo de aventura, ecoturismo y turismo especializado que se ha incrementado notablemente en los últimos años.
- Ferias. Organizaciones especializadas del sector privado que se encargan de divulgar actividades relacionadas al turismo.

Lograr la identificación de la relación del plan estratégico con el posicionamiento de las empresas turísticas y contribuir al crecimiento de este sector, es que se ha desarrollado la presente tesis de investigación, para lo cual se enfocará

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021 en los establecimientos tipificadas como agencias de viajes y turismo en el distrito de Miraflores, de la ciudad de Lima.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general:**

¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos:**

¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y el atributo de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y los beneficios de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y las creencias y actitudes de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021?

¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la diferenciación de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general:**

Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el  
posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de  
Miraflores, Lima-Perú, 2021.

### **1.3.2. Objetivos específicos:**

Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el atributo de las  
empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú, 2021.

Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y los beneficios  
de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú,  
2021.

Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y las creencias y  
valores de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-  
Perú, 2021.

Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la  
diferenciación de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores.  
Lima -Perú, 2021.

## **1.4. Justificación**

**Justificación teórica.** - Se eligió el tema de investigación debido a la falta de  
empresas dedicadas a brindar servicios turísticos que logren posicionarse en el  
mercado y en donde se ha identificado que el denominador común de éstas suele ser  
el deficiente uso del plan estratégico que poseen o su ausencia. Por tal motivo, en la  
presente investigación se busca colaborar en la literatura científica respecto a las  
variables plan estratégico y posicionamiento en el sector turístico que permitan  
mayores conocimientos sobre la relación entre ambas y así aportar a las futuras

investigaciones que desarrollen estudios aplicativos donde se intervenga en esta realidad.

**Justificación científica.** – El presente estudio ha seguido el proceso de investigación científica considerando como base a un marco teórico compuesto por los antecedentes de tesis e investigaciones científicas que se han realizado sobre el tema, tanto nacionales como internacionales, que han permitido describir al problema de investigación y sus variables para desarrollar un adecuado objetivo de investigación expresado en las hipótesis planteadas. Este proceso, se ha alimentado también, de las bases y modelos teóricos que distintos autores han dado a conocer sobre las variables y sus dimensiones. Finalmente, se determinó una ruta de investigación más acorde a los objetivos planteados y se desarrollaron los instrumentos para la recolección y tratamiento de datos que fueron analizados con las pruebas estadísticas más acordes a ellos.

**Justificación valorativa.** – La presente investigación es importante porque permitirá conocer más sobre el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, especialmente, sobre la relación que pueda existir de este posicionamiento con el plan estratégico que puedan poseer. Al encontrar relación entre las variables, es posible que ayude a entender, en investigaciones futuras, sobre las probables causas al problema del desarrollo empresarial en el sector turístico no solo del distrito mencionado, sino de otros que tengan similares características. Se observa, además, la necesidad del país de explotar de una forma óptima, las grandes oportunidades que su historia y cultura ofrecen para el desarrollo del turismo.

### **1.5. Alcance**

Esta investigación busca establecer la relación de una variable sobre la otra, con el objetivo de reconocer si están presentes en un mismo efecto dentro de la medición de las preferencias de los usuarios cuando utilizan servicios turísticos. Se debe precisar que las empresas del sector turístico en la presente investigación son las denominadas agencias de viaje, empresas minoristas las cuales fueron parte de la muestra trabajada. Por las características particulares de la población estudiada y el contexto donde se aplicó, esta investigación puede servir como base para la toma de decisiones en organizaciones del mismo rubro y en el mismo marco contextual dentro de la ciudad de Lima-Perú, con el fin de elaborar mejoras en las estrategias de posicionamiento. Además, esta investigación permitirá ampliar el estado del arte de los temas relacionados al desarrollo organizacional en los servicios turísticos.

## **CAPITULO II. MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes**

En los últimos tiempos, el Perú ha ido incrementando su flujo turístico, esto debido a que las instituciones tanto públicas como privadas han ido promocionando cada uno de los inmensos y diversos atractivos turísticos de nuestro país, tal es el caso de las acciones que desarrolla Mincetur a través de organismos como Promperú e iniciativas como Marca Perú. Asimismo, desde el sector privado, se han organizado agencias y operadores de turismo que permite el desarrollo turístico del país reuniéndose en instituciones tales como la Cámara Nacional de Turismo del Perú (CANATUR), la Asociación Peruana de Agencias de Turismo (APAVIT), Asociación de Operadores de Turismo Receptivo del Perú (ASOTUR), y la Asociación Peruana de Operadores de Turismo Receptivo (APOTUR). Esta investigación centra su atención tanto en el posicionamiento de estas agencias como en una de las principales herramientas administrativas que una empresa posee, el plan estratégico.

Según Dess y Lumpkin (2010) entiende por plan estratégico al conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas competitivas sostenibles a lo largo del tiempo. Así mismo, Brenes (2003), define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada, esta herramienta que sirve como base para poder diseñar las estrategias necesarias que les permitan posicionarse en el mercado y alcanzar los objetivos que muchas empresas se trazan, que no solo se basan en los

aspectos económicos sino también en la mejora del servicio propiamente dicho, de la amplitud del mismo, del horizonte en el tiempo establecido en el mercado.

El posicionamiento es posiblemente uno de los conceptos más manejados en el mundo del *management* actual y, sin embargo, es uno de los peor entendidos a la hora de definirlo y de ponerlo en práctica; lo que parece claro y todos hemos asumido, es que, en los primeros años del siglo XXI, el posicionamiento es una base fundamental para todas aquellas organizaciones que pretendan diferenciarse y tener una larga vida. Con el poder de negociación y elección en manos del cliente, con empresas globalizadas que compiten en todo el mundo, con innovaciones constantes que dejan obsoletos los productos y servicios en escaso tiempo y con una competencia cada vez más feroz, donde la verdadera batalla se juega es en la mente del consumidor. Y es ahí donde el posicionamiento adquiere una relevancia básica y fundamental. A pesar de ello, son pocas las empresas que acometen una estrategia clara de posicionamiento. Tanto es así, que, en centros académicos de prestigio, todavía siguen hablando del ejemplo de posicionamiento de una marca automotriz de prestigio en el pasado como equivalente de seguridad como una de las muestras de posicionamiento, incluso a pesar de que la firma de automóviles hace tiempo que perdió dicho posicionamiento en el mercado. Esto es fruto de la dificultad para encontrar ejemplos de empresas que hayan realizado un trabajo de posicionamiento adecuado en los últimos tiempos. (Fajardo, 2018).

El posicionamiento es un término muy usado en el ámbito empresarial, en especial en el campo de los estudios de mercadeo, pero que no es explotado en su real dimensión por las empresas, dejando muchas veces desfasado su aplicación en diversos mercados de productos y servicios.

Hoy se conoce que se apertura más de 4 mil empresas al año en el Perú, pero, más del 75% cierran sus puertas antes del cuarto año de ser creadas. (Poma, 2020), hay muchas razones por la que las empresas se dan de bajas en el Perú según el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo entre los que destacan es la falta de planificación. Las que sobreviven, en los siguientes años quiebran porque su planificación solo se basa a aspectos económicos y no en buscar en posicionarse en la mente de las personas.

### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

En la investigación realizado por Castillo, Escobedo, y Rodriguez (2019) titulada “Plan de marketing para el relanzamiento del modelo Onix de Chevrolet”, tesis para la obtención de grado de magister de la Universidad del Pacifico (UP), tuvo como propósito principal definir las estrategias comerciales para incrementar las ventas del modelo Onix en Lima-Perú. Así la preferencia que se pueda desarrollar un modelo de automóvil en el mercado está muy ligado al posicionamiento de una marca. El trabajo de investigación estima que Chevrolet posee un débil posicionamiento en el consumidor limeño, ya que no lo identifican con un atributo en particular. Además el estudio propone que Chevrolet invierta en fortalecer su imagen y posicionamiento en el segmento de los *millennials* a través del modelo Onix, con el objetivo de aprovechar el llamado valor del tiempo de los *millennials* , estos están comprando sus primeros autos y así lograr llenar las expectativas de estos consumidores y de esta manera poder generar expectativa de compra de un futuro auto de alta gama. Las estrategias se basan en desarrollar el marketing digital, potenciando el uso de las redes sociales y la centralización de los contenidos que compartan los concesionarios de los automóviles.

La investigación de Castillo, Escobedo y Rodríguez (2019) aportará al presente trabajo la importancia de realizar una investigación de mercados para tener en claro cuál es el posicionamiento de la marca y del producto y adecuar las estrategias de venta antes de lanzar el producto.

En la investigación para la obtención de grado de Maestro de la Universidad de San Martín de Porres titulado “La percepción de la calidad en el servicio al cliente de las agencias de viajes en Miraflores, a través de un análisis cualitativo, caso: Costamar Travel, Domiruth Trave y Nuevo Mundo Viajes “de Quevedo (2018) se propuso conocer la percepción de los clientes sobre la calidad en el servicio ofrecido por las agencias de viajes a través del diseño etnográfico, fenomenológico, etnográfico y estudios de casos del modelo cualitativo de las agencias de viajes localizadas en el distrito de Miraflores, destacando que las agencias de viajes estudiadas fueron consideradas agencias mayoristas, pero que tenían funciones de agencias minoristas y que atendían al público de manera directa. Es así que la investigación sostiene que existe la necesidad que las empresas de servicios turísticos, es decir las agencias de viajes en este estudio, de entender el sentir de los pasajeros, es decir la calidad del servicio. Así la calidad representa un proceso de mejora continua, donde todas las áreas de la empresa buscan satisfacer la necesidad del cliente o en el anticiparse.

El objetivo era identificar la percepción de la calidad del servicio de las agencias de viajes mayoristas en Miraflores.

Este trabajo servirá a la presente investigación para tener en cuenta que los factores calidad del servicio que brindan las agencias de viajes mayoristas de

Miraflores son componentes importantes para el posicionamiento de todo servicio ya sea en mercado físico o virtual.

El contenido del trabajo de investigación de Fasabi (2014) "Formulación de un Plan Estratégico Turístico para el distrito de San Jerónimo de Surco, Huarochirí, Lima que fomente su Desarrollo Turístico Sostenible", tesis para la obtención del grado de Licenciado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tuvo como objetivo elaborar un documento de trabajo que proporcione al distrito una visión más clara de su situación actual y propone las acciones más adecuadas que podrían poner en marcha a fin de responder a las necesidades de la población y de los visitantes, anticiparse a los cambios del entorno y mejorar la posición que han adquirido en el mercado turístico. Para dicho fin, se realizó un diagnóstico del distrito de San Jerónimo de Surco y sus anexos donde se evaluaron los recursos y atractivos turísticos, la planta turística, los servicios complementarios, la percepción de la experiencia de viaje de los visitantes, el nivel de organización de la comunidad, un perfil de todas las personas involucrados. La información obtenida fue empleada para la evaluación estratégica respecto a sus factores internos y externos, la estructura de los elementos de la industria turística y un análisis de sus competidores, lo cual permitió la formulación de un Plan Estratégico Turística.

El aporte que esta tesis al presente trabajo de investigación es que permite ver la importancia de formular un adecuado Plan Estratégico que tenga programas de acción relacionados con la gestión adecuada del sector turismo, la promoción, comercialización y que logre un desarrollo turístico sostenible.

En el trabajo de investigación de Flores (2016) "Implementación de un plan estratégico como herramienta para la toma de decisiones en las empresas hoteleras de la ciudad de Cajamarca-Caso Hotel Turístico Sol y Luna" el objetivo general fue

proponer un plan estratégico que servirá como herramienta para la toma de decisiones en las empresas hoteleras de la ciudad de Cajamarca- Caso Hotel Turístico Sol y Luna. También se colocaron los objetivos específicos como son elaborar un marco teórico que tenga como base los criterios y definiciones de la planeación estratégica, así como la toma de ediciones que sirva para el sustento teórico de la investigación. Por último, elaborar lineamientos estratégicos para la implementación del planeamiento estratégico en la empresa Hotelera Sol y Luna. Se utilizó el método inductivo - deductivo para analizar las características de las empresas de hotelería existentes en la ciudad de Cajamarca, también se utilizó el método comparativo. Por último, se usó el método dialéctico que sirvió para analizar el problema de las empresas hoteleras de la ciudad de Cajamarca, dentro del contexto económico y socio-político del país y de nuestro medio, poniendo énfasis en las contradicciones internas-externas. En cuanto a la muestra corresponde a las 36 empresas hoteleras de 3 estrellas de la ciudad de Cajamarca.

El aporte de este documento en nuestro trabajo de investigación es la propuesta de un plan estratégico para la toma de decisiones ágiles y acertadas, elaborando una planificación formal a fin de lograr una mayor competitividad en el mercado turístico nacional.

En la investigación para la obtención de grado de Licenciado de la Universidad San Ignacio de Loyola titulado “ Relación de la calidad de Servicio, calidad de relación y valor percibido con la lealtad del cliente en las agencias de viajes Mypes de Miraflores “ de (Vicuña y Olea, 2017) se centró en ver la relación que existe entre las variables que afecten el nivel de lealtad de los clientes en las agencias de viaje Mypes del distrito de Miraflores, y la razón de escoger este

distrito es debido a que en este distrito se concentran una gran cantidad de agencias de viaje por kilómetro cuadrado, y que si hay tantas empresas que se dedican al mismo rubro empresarial, la pregunta que se hicieron fue ¿cómo se llega a consolidar clientes? Se indica que existen muchos estudios que exponen la calidad de servicio como principal factor de lealtad, pero a su vez apareció otros estudios que indican a nuevas variables que están presentes en la construcción de lealtad hacia la marca. Esta interacción de variables es el objeto de estudio de la investigación efectuada, el objetivo fue encontrar qué relación tiene los factores que se puedan percibir y medir como la calidad de servicio, calidad de relación y valor percibido con la construcción de la lealtad a largo plazo. Luego de efectuar los cálculos estadísticos resultantes de las preguntas efectuadas mediante un cuestionario a los clientes de las diversas agencias de viaje en Miraflores, dieron a conocer que existen una relación muy significativa entre las variables calidad de servicio, calidad de relación y valor percibido con el mejoramiento de la lealtad del cliente hacia la marca.

El aporte que esta tesis al presente trabajo de investigación es ver como las variables calidad de servicio, calidad de relación y el de valor percibido de los clientes de las agencias de viaje son promotoras de la lealtad hacia la marca y de esta manera se enlazara al tema de posicionamiento de las empresas del sector turismo otorgando más herramientas para su comprensión.

En la investigación de (Avila, 2018), tesis presentada para Licenciatura de la Universidad San Ignacio de Loyola “Innovación organizacional de agencias de viaje y turismo agremiadas y no agremiadas en Miraflores” se buscó brindar nuevos conocimientos sobre el desarrollo de la innovación en agencias de viajes dentro del

crecimiento turístico del Perú y así poder evaluar en otras empresas turísticas.

Desarrollando los resultados permitió ver la situación de una empresa en comparación con otra, y también sirvió para enfocar la gestión de empresas de servicio, abocadas al área de alimentos, alojamiento y bebidas, entre otros. Las principales conclusiones fueron, las agencias de viaje y turismo agremiadas apoyan sus innovaciones administrativas en organizar sus relaciones externas y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Unas de las conclusiones más interesantes a la que llegaron fueron que las agencias de viaje y turismo agremiadas apoyan sus innovaciones administrativas en organizar sus relaciones externas y así mejorar sus servicios. En otra conclusión a la que llegó la investigación fue que las agencias de viaje y turismo tiene el tema de innovaciones de marketing como las menos desarrollados.

Es así que Ávila (2018) aportará a nuestra presente investigación en la presencia de innovaciones de marketing como elemento de manejo de las agencias de viaje y turismo y del cual sustentara la parte teórica del planeamiento estratégico que deberán tener las empresas de turismo en el área de estudio.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

La investigación de (Chacon, 2018) tesis de Licenciatura “Plan estratégico de mercadeo para la agencia de viajes Que Tours en la ciudad de Cali para el año 2018” de la Universidad Autónoma de Occidente - Colombia, muestra como el diseño de un plan estratégico de mercadeo para la agencia de viajes y turismo Que Tours, empresa dedicada a la comercialización de paquetes turísticos a diferentes destinos de Colombia para clientes tanto nacionales como extranjeros, que permita fortalecer su posicionamiento y el mejoramiento en el nivel de ventas.

De esta investigación se tomará la importancia de efectuar un plan

Seestratégico para lograr el fortalecimiento del sistema de gestión, orientando a satisfacer las expectativas de los clientes y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

En el trabajo de investigación titulado “Diseño de un modelo de gestión basado en el plan estratégico para agencias de viajes y operadoras de turismo” para la obtención del grado de Magister de la Universidad Católica del Ecuador (Pazmiño, 2015) muestra como la empresa Interturing abre sus puertas en enero del 2010, y se constituye como agencia de viajes y operadora de turismo y mediante el estudio a las agencias de viajes y operadoras de turismo , determinó mediante el conocimiento talento humano, planeación estratégica y gerencia empresarial, el cómo extender la vida empresarial y que soluciones se tomaran en tiempo de crisis. El modelo de gestión basado en el plan estratégico se enfocó en el mejoramiento continuo de las agencias de viajes y operadoras de turismo, las cuales requieren innovar constantemente los procesos administrativos mediante el uso de estrategias corporativas, para fortalecer sus ventas y lograr un marcado posicionamiento en el mercado.

Para nuestra investigación éste trabajo efectuado por Pazmiño (2015) contribuye en sustentar teóricamente que un modelo de gestión basado en el plan estratégico aplicado correctamente ayuda a la gestión a las agencias de viajes y operadoras de turismo a buscar estrategias de ventas que fortalecerán las relaciones entre consumidor y distribuidor de servicios turísticos y lograr un marcado posicionamiento en el mercado.

La investigación de Alvares y Gaviño (2016) “Estrategias de publicidad y su incidencia en el posicionamiento de mercado de la Empresa Turística Geotours del cantón Baños de Agua Santa, Provincia de Tungurahua.” tesis de licenciatura de la Universidad Técnica de Ambato-Ecuador, demostró datos importantes acerca del posicionamiento de una prestigiosa empresa turística del cantón Baños de Agua Santa, basados en las estrategias de publicidad utilizadas; lo cual servirá de gran ayuda tanto para la empresa en cuestión como para otras empresas dedicadas a la actividad turística. El fin de esta investigación fue aportar con estrategias adecuadas que puedan ser de gran utilidad tanto para la empresa Geotours como para otras similares; lo cual se desarrolló a través de diferentes resultados que han arrojado encuestas aplicadas a usuarios de los servicios turísticos de la empresa. Es así que, al incentivar adecuadas estrategias de publicidad, en donde se dé a conocer la actividad de la empresa y sus promociones, se pretende incentivar el turismo en el cantón Baños de Agua Santa, lo cual contribuirá a mejorar el posicionamiento de la empresa Geotours y consecuentemente podría ser beneficioso para otras empresas u otros sectores del cantón. El objetivo principal fue investigar las estrategias de publicidad y su incidencia en el posicionamiento de mercado de la empresa turística Geotours del cantón Baños de Agua Santa.

Para nuestra investigación éste trabajo efectuado por Álvarez y Gavino (2016) contribuye en sustentar que la predisposición de innovar y desarrollar nuevas estrategias de marketing para potenciar los servicios y de esa manera posicionarse en el mercado turístico de una localidad así mismo nos permite tener bases teóricas referidas a la importancia del planeamiento estratégico de la empresa turística en relación a los múltiples factores negativos que pueden observar los clientes.

El trabajo de investigación de Vallejo (2014) denominado “Plan Estratégico de Turismo para el Caserío de Tufiño” preparado para la obtención del grado de Ingeniero de la Universidad Politécnica Estatal de Carchi – Ecuador, tuvo como objetivo principal ayudar a realizar las mejores acciones para el desarrollo de los programas propuestos, generando noción a los habitantes y turistas de uno de los lugares turísticos más hermoso que posee el Cantón Tulcán-Provincia del Carchi, y que se puede destacar dentro y fuera de Ecuador. El objetivo general fue el de elaborar un plan estratégico turístico en el caserío de Tufiño-Parroquia Tufiño-Cantón Tulcán-Provincia del Carchi. Ecuador, que permita mejorar la actividad turística en el sector. También se observa que hubo objetivos secundarios como fueron fundamentar el Plan Estratégico y las actividades turísticas. El tipo de Investigación fue documental y la orientación de tipo tanto cuantitativo como cualitativo.

Esta investigación apoyara a fundamentar la importancia de que las empresas de turismo desarrollen planes estratégicos a fin mejorar el servicio a los clientes y así poder realizar un adecuado posicionamiento en el sector.

El estudio que realizo Aquino y Lovato (2012) denominado “Plan estratégico para el hotel-suites Costa de Oro del cantón Salinas, provincia de Santa Elena, 2012-2016”, tesis de grado para obtener el título de Ingeniero de la Universidad Estatal Península de Santa Elena-Ecuador, a través de una serie de estrategias que permitan el desarrollo físico y corporativo del hotel, como ente prestador de servicios de hospedaje y a la vez generar una evolución positiva del sector turístico-hotelerero del cantón Salinas. Para el efectivo desarrollo de este trabajo se recurrió a la investigación documental y de campo, además con la ayuda de las

técnicas del muestreo se aplicó entrevistas y encuestas a socios, clientes y proveedores, obteniendo información valiosa para dar solución al problema y alcanzar los objetivos establecidos en un inicio. Para el desarrollo de este plan estratégico se realizó un proceso de investigación, en la que se pudo conocer, la relación de los intercambios del consumidor, su comportamiento y la satisfacción de sus necesidades de diversión y tiempo ocio es decir turismo de descanso y aventura.

Se considera esta investigación servirá a nuestra investigación al proponer un plan estratégico mediante un diagnostico interno y externo que contribuye al desarrollo corporativo de una empresa del sector turismo, con el que se determina que la empresa puede alcanzar mejores resultados y el posicionamiento de la marca con la presencia de un plan estratégico.

## **2.2 Bases teóricas**

### **A. Plan Estratégico**

Las empresas deben conocer y aprender a usar las herramientas que permitan cumplir su misión y alcanzar su imagen futura he aquí la importancia de establecer planes, sea en la fase inicial de la vida de una empresa u en otra etapa si se desea alcanzar el éxito.

#### **1. Plan**

Es así que plan se considera como una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa o proyecto con un sistema de planeación tendiente a alcanzar metas determinadas (Acosta, Flores, y Platero, 2003). Así se presenta una oportunidad para elaborar un análisis en que se piensa administrar, operar y cumplir con un plan maestro relacionado con la misión de la empresa.

Según Acosta, Flores, y Platero (2003). Cabe señalar que todo plan

debe contar con los siguientes pasos: Definir las etapas que faciliten la medición de los resultados.

- Establecer metas de corto y mediano plazo.
- Definir los resultados finales que se esperan.
- Identificar las oportunidades para aprovecharlos en su respectiva aplicación.
- Involucrar a la gerencia de la empresa en la elaboración del plan para su posterior aplicación.
- Identificar las posibles dificultades y sus respectivas medidas de corrección.
- El plan debe ser siempre claro y conciso.

Estos pasos sugeridos por Acosta, Flores, y Platero (2003), deben marcar las pautas respectivas en toda organización, en especial a las empresas que nos referimos en la presente investigación, las empresas del sector turismo, no importando la envergadura del mismo a fin de tener instrumentos que ayuden a un apropiado crecimiento.

## **2. Plan Estratégico**

El plan estratégico determina algunos objetivos precisos y los medios que deben emplearse para alcanzarlos en un plazo dado. También se define como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos, antes de emprender la acción (Acosta et al., 2003). En este sentido, (Ackoff R. , 1981) manifestó que el

plan "... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir antes de que se requiera la acción" (p. 297).

Importante lo mencionado por (Ackoff R. , 1981) si se aplica en el contexto de nuestras empresas del sector turismo, materia de la presente investigación, dada la realidad imperante en el Perú, es necesario tomar decisiones con anticipación antes de las acciones respectivas a realizar en el futuro.

Así mismo (Goodstein, 1998), la define como: "El proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro, desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlos" (p. 1)

Por su parte Giorgio (2011) citado por (Figueroa, Paladines, Paladines, Caicedo, y Romero, 2017) afirma que "el compromiso del plan estratégico se concentra no sobre el porqué concurre una causa, sino más bien como marcha y principalmente sobre qué crear para solucionarlo, dirigiendo al individuo a mejorar no solo sus conductas, sino el carácter como observa el entorno" (p.18).

De esta manera el plan estratégico se enfoca en afirmar nuevas perspectivas manejables que le permitan operar de forma más eficaz. Igualmente, cuando hablamos del plan estratégico de una empresa como señala Sainz de Vicuña (2017), queremos referirnos a un plan maestro en que la dirección suma las decisiones estratégicas en el presente de las cuales hará realidad en un mediano plazo sus equipos de trabajo.

Así en el futuro, si se toma en cuenta la importancia de contar con un plan estratégico en la empresa turística logrará convertirse en altamente

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021 competitiva y así satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

También se entiende por plan estratégico al conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo (Brenes, 2003). Es decir, define el plan estratégico de manera similar considerándolo como el proyecto que incluye un diagnóstico de la posición actual de una entidad, la(s) estrategia(s) y la organización en el tiempo de las acciones y los recursos que permitan alcanzar la posición deseada. Por otra parte, para Martínez y Milla (2012) un plan estratégico es un documento maestro que compila a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.

Al realizar un recorrido por definiciones de diversos autores como (David, 2008), así como Thompson, Peteraf, Gamble y Strickland III (2015) encontramos elementos comunes que nos acercan en mayor medida a la idea de plan estratégico. En efecto estos elementos son: primero el entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, a las que ésta debe responder. Algunas de estas condiciones son negativas (amenazas) y otras positivas (oportunidades). Para conocer estas condiciones, se debe llevar a cabo un análisis del entorno. También la gerencia debe realizar un análisis de la situación actual, con el fin de

determinar su posición en el entorno y su cantidad de recursos y reconocer sus debilidades y fuerzas. En segundo lugar, la imagen de su futuro, y en tercer lugar establecer metas u objetivos estratégicos básicos. El objetivo de más alto nivel se suele conocer como la misión. Por último, los programas de acción a largo plazo (estrategias), que determinan los objetivos estratégicos de desarrollo de dicha organización y que muestran cómo lograrlos en forma de objetivos operacionales y tareas a realizar específicas.

Importante la contribución de los autores mencionados líneas arriba, para ser aplicadas en la realidad de las empresas involucradas en el sector turismo, es necesario que pasen por diversos pasos que se mencionan como es el análisis situacional, realizar un análisis de fortalezas y debilidades como también de oportunidades y amenazas a fin de llegar a realizar estrategias adecuadas para la consecución de objetivos trazados para el futuro.

En el caso de (David, 2008) nos indica que el plan estratégico es el resultado de elegir con dificultad entre buenas alternativas o cursos de acción y otros que menos se desearían que implican un real compromiso con mercados, políticas y procedimientos específicos. El texto de Thompson et al. (2015) indica que se debe tener la misión y visión de carácter estratégicos, así como desarrollar los objetivos y estrategias son pasos fundamentales para señalar el rumbo de la empresa en temas como el modelo básico de negocio y las diversas acciones con los que se plantea obtener los resultados empresariales que se esperan a futuro. En definitiva,

el plan estratégico sirve para enfrentar las condiciones de competencia de las empresas en el mercado con lo cual se vencerá a las empresas rivales, así se podrá cumplir con los objetivos y llegar a la visión estratégica planteada.

### **3. Factores**

Se debe tener en cuenta que hay factores que permiten comprender el concepto del plan estratégico, así tenemos que, en la estrategia, según Acosta et al. (2003) presenta los siguientes puntos:

- a) Tiene un desarrollo que es explícito, proactivo y consciente.
- b) Constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos.
- c) Es una definición del dominio competitivo de la empresa, en qué tipo de negocio se encuentra en realidad.
- d) Representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y también a las oportunidades y amenazas externas, con el fin de desarrollar una ventaja competitiva.
- e) Se convierte en un sistema lógico, para diferenciar las tareas administrativas, ejecutivas y los roles en el ámbito corporativo.
- f) Constituye una forma de definir la contribución económica y no económica que la empresa hace a su grupo de interés, su razón de ser.

Dentro del contexto de la investigación, esta estrategia con los puntos indicados nos da el esquema básico a trabajar luego con algunos de los

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
modelos a poder usar a futuro en las empresas, viendo claro está en la aplicación den las empresas del sector turismo.

#### **4. Modelos de plan estratégico**

Según Caraballo (2013) citado por Figueroa et al. (2017), menciona que podemos observar cuatro modelos de plan estratégico que podríamos resumir de la siguiente manera:

##### **Modelo de Russell Ackoff**

El economista Russell Ackoff, en su obra “Planificación de la Empresa del Futuro” (1983) afirmo que el ritmo acelerado de los innumerables cambios al que se enfrentaba las empresas al final del siglo pasado, hacía necesario la necesidad de entender la naturaleza de los cambios de manera globalizada y no verla de manera parcial, y que debía ser necesaria desarrollar una nueva visión del mundo acorde con los tiempos modernos. Puso énfasis que la humanidad está saliendo de a la era de las máquinas para entrar al de los sistemas.

La nueva era de los sistemas sale de una nueva misión y método, donde aparece nuevos modelos en todos los campos de la investigación y otras áreas, para descubrir que los problemas a los que se enfrenta la sociedad no pueden ser dividida y afrontada solo por una disciplina y las soluciones no se podrían encontrar de dicha manera.

Ackoff presenta el modelo de planeación interactiva, donde el

ordenamiento de las etapas o fases son específicas, debido a que estas se encuentran interrelacionadas, estas son:

1.- Formulación de la problemática. En este punto se compila a todas las amenazas y oportunidades que encara la empresa, grupo, organización.

2.- Planeación de los fines. Se debe especificar los fines que la empresa, organización busca. En esta etapa se diseña el futuro más óptimo.

3.- Planeación de los medios. Fase de selección de los medios con los que se piensa conseguir los fines específicos. En esta etapa de deberá tener los medios que sean necesarios para acercarse al futuro deseado.

4.- Planeación de los recursos. En esta etapa se determina cuales recursos se necesitarán y cómo se obtendrían los que no están disponibles.

5.- Diseño de la implementación y el control. Se determina las personas que van a realizar en específico, cuándo y en dónde. Y cómo se va a realizar el control de la implementación y sus futuras consecuencias.

### **Modelo de Fred David**

Este modelo desarrollado en la obra “La Gerencia Estratégica” (David, 2008) se define como la formulación, ejecución y

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

evaluación de acciones que permite a la empresa, compañía, organización que se logre los objetivos planteados. Se trata de describir como una forma de organizar la información cualitativa y cuantitativa, a fin de lograr tomar decisiones oportunas y efectivas en circunstancias de duda.

El modelo tiene tres etapas concretas:

- a) La formulación estratégica. En esta etapa se lleva a cabo el proceso que lleva a determinar la misión de la empresa, se lleva a cabo la investigación para establecer las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con la presentación de factores externos e internos y así lograr objetivos y establecer estrategias para la empresa.
- b) Ejecución de estrategias. A esta etapa es conocida como la de acción, debido a que se produce una movilización de todo el personal de la empresa a fin de llevar a cabo las estrategias formuladas, la que son en realidad estas actividades: la fijación de políticas, la fijación de metas y la asignación de recursos.
- c) Evaluación de estrategias. En esta etapa se llevan a cabo tres actividades para evaluar efectivamente las estrategias de la empresa. Básicamente son:
  - Identificar estrategias, objetivos y misiones actuales. Es el inicio lógico, pues se pueden identificar estrategias adicionales y que se puede dar acciones futuras.

- Auditoría externa. Aquí se tiene la identificación y evaluación de tendencias y hechos comparativos, sociales, políticos, económicos y tecnológicos claves cuyo resultado es un conjunto finito de oportunidades importantes sobre los cuales se debe basar el futuro de la empresa y de los peligros o amenazas más importantes que debe evadir, de lo cual puede depender incluso la supervivencia de la empresa.
- Auditoría interna. A realizarse de manera paralela a la auditoría externa, debido a que se enfocan e integran con diferentes variables.
- Establecimiento de la misión de la empresa. Definiéndose que es exactamente la organización y a que aspira. Ésta deberá ser específica para excluir ciertas actividades y lo suficiente amplia para poder realizar un crecimiento creativo.
- Fijar los objetivos. A fin de reflejar correctamente las realidades cambiantes, debido a que las metas cambian con mayor velocidad que los objetivos
- Fijar estrategias. Las empresas deben tomar decisiones estratégicas, por ejemplo, el tema de responsabilidad social, riesgo, largo plazo contra corto plazo, etc.
- Implementación de las estrategias. La ejecución de las diversas estrategias fijando metas, políticas, asignación de recursos para poder lograrlos.
- Evaluación de estrategias. Se debe obtener un enfoque de corto y largo plazo, un análisis sobre los cambios en las

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
debilidades y fortalezas de la empresa también sobre las oportunidades y amenazas externas, logro de metas y objetivos, el tema de las ventas, entre otros.

### **Modelo de Igor Ansoff**

El enfoque de (Ansoff, 1998) para la gestión de negocios presenta los siguientes enunciados. Las empresas tendrán que soportar la acometida de nuevas empresas, y que las organizaciones son capaces de proveer al nuevo consumidor de productos y servicios cuyos atributos de valor puedan satisfacer sus respectivas necesidades. Las políticas de las empresas tienen una importancia en cuanto al entorno o ambiente, debido a que se imponen restricciones, requisitos para una actividad productiva y del comercio de bienes y servicios, pero que son una fuente importante de información.

Los responsables de las organizaciones, empresas, deberán dar importancia a la planificación estratégica, y ocuparse de estudiar las distorsiones del entorno que hacen muchas veces difícil poder predecir el futuro, interrelacionando con la información del pasado.

El proceso que recomienda Igor Ansoff para formular una estrategia y lograr los objetivos de la empresa serían los siguientes:

- a) Identificar las amenazas, oportunidades de la empresa.
- b) Con un diagnóstico efectuado de la empresa se debe continuar con un análisis competitivo que posibiliten mejoras para alcanzar las ventajas competitivas sostenibles en el mediano y largo plazo.

- c) Si las llamadas unidades estratégicas de negocios, no ofrecen los mismos atractivos, será necesario efectuar un análisis estratégico de la cartera, comparando las posibilidades de la empresa en las distintas unidades estratégicas de negocios para poder distribuir los recursos de manera proporcional.
- d) Si las expectativas futuras de la cartera actual son deficientes, la organización deberá identificar nuevas áreas de negocios hacia donde poder desplazarse y lograr un crecimiento.
- e) Una vez formuladas las metas y objetivos de la empresa, se establecen los programas de acción y presupuestos para cada una de las unidades de negocios claves.
- f) Saber diferenciar entre las dimensiones tácticas y operativas, y las estrategias. Las primeras impactan la creación de valor y la obtención de beneficios, la segunda es responsable del potencial futuro de la empresa.

### **Modelo de Michael Porter**

En base al modelo de (Porter M. , 2008) sobre estrategia competitiva, se establece una metodología general para diseñar, establecer, y poner en práctica en la empresa, una estrategia competitiva que se denomina sostenible, ya que implica que debe ser mantenida permanentemente en la empresa en base al plan de innovación. El proceso requiere para ser eficaz, una vigilancia y actualización constante, desarrollando una actitud proactiva hacia la

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
mejora de continua de la competitividad, por parte de la Dirección de la Empresa.

Se recalca que son muy importantes las estrategias competitivas ya que de estas dependen los componentes internos como externos, los factores FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenaza). También afirma que las estrategias competitivas radican en relacionar una empresa con el medio ambiente, y con los sectores en los cuales hay mayor competencia y es ahí donde las empresas deben establecer series de estrategias que permitan estar constantemente innovando. En la estrategia competitiva se interrelacionan como factores internos de la empresa las fuerzas y debilidades de la empresa conjuntamente con los valores personales de los ejecutivos clave y por otro lado se tiene a los factores externos de la empresa como oportunidades y riesgos del sector industrial, así como las expectativas sociales.

Es importante indicar que dependiendo que las circunstancias particulares tanto clientes, proveedores y sustitutos, como los competidores potenciales son todos competidores para la institución, a lo que Porter denomina rivalidad amplificada.

Se puede indicar que los diversos modelos tienen puntos en comunes que solo los especialistas que la empresa designe, en una realidad actual del siglo 21, sabrán aplicarla adecuadamente en un mercado tan especial como es el de turismo.

## B. Posicionamiento

El tema del posicionamiento tiene orígenes inciertos según investigaciones realizadas, pero se estima que nació bajo la sombra de los estudios del ya conocido concepto de marketing mix (Horsky y Nelson, 1992). Teniendo en cuenta que la llamada época del posicionamiento se instaura nuevos parámetros en el manejo del marketing, dando pie a que la creatividad que se convierta en la *prima donna*.

Es así que una empresa busca tener una buena, positiva y distinguida posición mediante el uso del concepto de posicionamiento relacionadas a las opiniones que sus futuros y potenciales clientes puedan tener de ella. Por ello que este especial conocimiento ayuda a la creación de diferentes actividades en la vida de una empresa y a la toma de decisiones, especialmente en el campo del marketing.

La definición más aceptada de posicionamiento es el siguiente dada por los autores (Kotler y Armstrong, 2013) “consiste en organizar una oferta de mercado para ocupar un lugar claro, distintivo y deseable en relación con los productos competidores en las mentes de los consumidores metas.” (p.164)

Así mismo (Fajardo Rodriguez, Friendly Business, 2008) menciona lo siguiente:

El posicionamiento, por tanto, podríamos definirlo como la imagen percibida por los consumidores en la empresa en relación con la competencia. El primer concepto de importancia es que, efectivamente, el posicionamiento es una batalla de percepciones entre mi marca y mi compañía y

la de los competidores. Y el segundo concepto de interés, es que, al ser el ámbito de las percepciones, se juega sobre todo en la mente del consumidor. Es por ello que, en el proceso de posicionamiento, no solo cuentan las acciones que desde la empresa desarrollemos, sino que también dependerá de los públicos de interés que afecten a nuestra comunicación y de las percepciones del consumidor, así como de las acciones desarrolladas por la competencia.

Llevando estos conceptos del autor a nuestra realidad nacional de las agencias de viajes, el pretendido posicionamiento se logrará teniendo en cuenta los diversos accionares de actores del mercado como la competencia, los clientes consumidores y otros relacionados como los stakeholders.

Shiffman, Lazar, y Wisenblint (2015) referido al posicionamiento dice que es una etapa en la cual la empresa introduce una imagen distintiva y una identidad para todos sus productos, servicios y marcas en los consumidores. Entonces la imagen y la identidad única forman una unidad llamada “posición”, que es intangible y tan solo existe en pensamiento del consumidor y representa la manera en la que los especialistas en marketing quieren que se perciba sus productos, servicios y las marcas correspondientes.

En concordancia con lo señalada por el autor, podemos inferir que la imagen de la empresa de turismo y su identidad misma, deben lograr la posición anhelada en el consumidor de servicios turísticos y este

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

autoconocimiento debe permitir a los responsables del marketing de las agencias turísticas sacar ventaja en un mercado tan competitivo.

Shiffman y Lazar (2010), refieren que los consumidores a menudo evalúan la calidad de un producto o servicio tomando como base las diferentes señales de información que han llegado a asociar con dicho producto. Así pues, algunas de esas señales se refieren a características intrínsecas del producto o servicio mismo, en tanto que otras son de carácter extrínseco. Ya sea por sí solas o en combinación, tales señales ofrecen la base para las percepciones de la calidad de productos y servicios.

En definitiva, las percepciones que tiene los consumidores de servicios turísticos referidos a la calidad del servicio recibido, están enmarcadas a parámetros, información recibida de manera directa o indirecta que influye para la valorización de la calidad del servicio turístico recibido.

Según Schiffman (2005) indica que independientemente de qué tan bien posicionado parezca estar un producto, el especialista en mercadeo llega a verse en la necesidad de reposicionarlo, en respuesta a diversos acontecimientos en el mercado, como el hecho de que un competidor esté incursionando en la participación de mercado de dicha marca o que exista demasiados competidores enfocándose en el mismo atributo.

En la aplicación práctica en relación con las agencias de viajes se puede decir que estas empresas deben reposicionar sus servicios turísticos, en

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
respuesta inmediata a las diversas situaciones particulares que se dan en el mercado.

## **1. Tipos de posicionamiento**

En base a la capacidad de poder conocer las preferencias, comportamientos y actitudes de los consumidores, podemos establecer una tipología de posicionamientos, como la que se muestra a continuación:

- **Por atributos:** Aquí se trata de conocer nuestros atributos como empresa y comunicar sobre todo aquel que mejor trabajamos y que más valorado por el público.
- **Con respecto a la competencia:** Aquí se trata de compararnos con la competencia para que los consumidores sitúen. Este posicionamiento es muy típico de marcas que desean adquirir relevancia en una categoría en la que acaban de entrar como nuevos competidores.
- **Por precio:** Referido a aquellos mercados donde el precio es una variable fundamental, y que muchas empresas deciden enfocarse a este posicionamiento. Su desventaja es que es frágil y no genera lealtades.
- **Por metas:** Las diversas marcas se posicionan como la mejor opción para que el consumidor consiga sus metas.
- **Por comportamiento:** otras empresas se identifican con determinados comportamientos de los consumidores.

- Por uso: muchas empresas posicionan su marca o producto en función del uso que el consumidor da al mismo.
- Por beneficios buscados: este posicionamiento consiste en averiguar los beneficios buscados por los consumidores en el producto o servicio, e identificarse con el mismo como la mejor forma de conseguir dicho beneficio.
- Posicionamiento geográfico y demográfico: muchas marcas se identifican con variables puramente geográficas como países o demográficas, como productos específicos para determinadas razas, niveles educativos.
- Como líder de categoría: es el típico de las marcas creadora de la categoría, aunque este posicionamiento debe ir acompañado de otros como el estilo de vida o beneficios buscados para ser más permanente.
- Por calidad: al igual que por el precio, podemos distinguir la marca por la calidad del producto.
- Por combinación: muchas marcas se posicionan como las mejores para combinar con otras opciones. Este posicionamiento está surgiendo con fuerza en estos tiempos gracias a la confluencia de sectores y al auge del marketing colaborativo entre organizaciones de mercados complementarios (Fajardo, 2018).
- El posicionamiento en redes sociales (social media optimization) está adquiriendo mucha importancia gracias al desarrollo de la última generación, la web 3.0, y la web 4.0 porque facilitan a las empresas convertirse en un miembro muy activo de estas

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
comunidades, otorgando valiosa información para las campañas de marketing (Morales Martinez, 2010).

- Además, las redes sociales como Facebook utilizan algoritmos para clasificar el contenido en base a los intereses del usuario. Por lo tanto, sólo el contenido clasificado como el más relevante es mostrado en su página (Lipsman, 2012).
- Posicionamiento de marca en Internet, se da a través de las redes sociales y los motores de búsqueda. Las redes sociales son una forma de interacción social, definida como un intercambio dinámico entre personas, grupos e instituciones en contextos de complejidad (Alcaide, J., Bernues, S., Diaz, E., Espinoza, R., Muniz, R., y Smith, C., 2013.)

Kotler y Armstrong (2013) afirmaron respecto a la variable posicionamiento es parte de la oferta de mercado con la intención o motivo de ubicarse en un puesto preciso, que se distingue de las estrategias usadas en colocar los productos (servicios) por los competidores y ubicar la marca de los productos en la decisión por parte de los clientes. Los especialistas del marketing plantean varios niveles los mismos que hacen que el consumidor pueda diferenciar a los productos (servicios) que presentan las marcas competidoras.

El pensamiento de Kotler y Armstrong (2013) con referencia del papel que cumple el posicionamiento es totalmente vigente a la fecha, a pesar de la presencia de factores externos como crisis políticas o sanitarias o el avance de la tecnología que pueden pesar

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
en las decisiones de los consumidores y marcar una nueva forma de ver el posicionamiento en los consumidores de nuestros servicios en sus mentes.

Kotler y Armstrong (2013) indicaron que, al ubicar la marca, una empresa considera identificar en primer lugar las diferencias de valor, para que el consumidor pueda establecer una destacada posición mediante el conocimiento de las ventajas competitivas. La empresa ofrece un mayor valor al consumidor, cobrando precios menores respecto a los productos de la competencia y ofertando beneficios mayores justificando un precio más alto, es notable considerar que, si la empresa ofrece un valor mayor, entonces debe otorgárselo (p.182).

Del mismo modo los autores destacaron que si un producto se ubica en la mente del cliente de la forma que logren definir sus atributos en contraposición con los de la competencia. Un destacado y excelente posicionamiento del producto del bien o servicio es la ventaja indiscutible que se tiene en relación a la competencia y tenerla aún vigente es un arduo trabajo y un reto constante que las empresas tienen que considerar si desean mantenerse en el mercado,

## 2.3 Definición de términos

**A. Decisiones estratégicas.** “Son decisiones complejas, de carácter único o con la alta novedad y con la elevada incertidumbre” (Iborra, Dasi, Dolz, y Ferrer, 2014) (p. 316)

- B. **Empresa.** Se puede entender como una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros logra dar bienes o servicios a cambio de un ingreso monetario que le permite la reposición de los recursos empleados y lograr así la obtención de objetivos determinados. La empresa por sí solo como un concepto genérico, sin ningún significado, pero adicionando al concepto relacionado de planeamiento estratégico, toma una forma muy importante. (Martinez y Milla, 2012).
- C. **Stakeholders.** “Los Stakeholders son personas que pertenecen al mismo sistema de una organización. Están en relación de interdependencia con la organización, lo que implica que todo lo que saben, sienten o hacen tiene impacto en la organización, y viceversa.” Freeman (1984) citado por (Morales y Hernandez, 2011)
- D. **El plan estratégico.** Es una técnica de gestión prioritaria para cualquier tipo de empresa de cualquier sector económico –por tanto, también para las del sector de distribución minorista–, además, está al alcance de empresas minoristas pequeñas. Ayuda a definir un proyecto de futuro y a dirigir el negocio según un plan, y no a merced de los acontecimientos y avatares del mercado en el que se desenvuelven (Sainz de Vicuña, 2017). Para Martínez y Milla (2012) un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.
- E. **Posicionamiento.** Significa “la posición del producto es el conjunto complejo de percepciones, impresiones y sentimientos que los consumidores tienen sobre los

productos en comparación con los productos competidores” (Hawking, Best, y Coney, 2004, p. 326). Igualmente, el término posicionamiento del producto se aplica comúnmente a las decisiones referentes a las marcas, pero también se usa para describir las mismas decisiones sobre tiendas, compañías y categorías de productos. Los términos de posicionamiento del producto e imagen de marca suelen usarse de manera indistinta. Sin embargo, la posición del producto abarca una referencia explícita a la imagen de una marca en relación con otra marca o la industria en su conjunto.

Así mismo son los atributos de un producto o servicio, junto a las percepciones del usuario con respecto a una marca, que ocupan un lugar privilegiado en la mente del consumidor (Ries y Trout, 2004). Es un término vinculado al ámbito del marketing, que puede considerarse como una marca, empresa, producto o servicio que se encuentra estampado en la memoria consciente de los clientes. Además, teniendo ya un lugar distinguible en la mente del público, el posicionamiento se encarga de diseñar una oferta para mantenerse en ese lugar privilegiado (Kotler y Armstrong, 2013).

**F. Atributos.** Según Kotler y Armstrong (2013) afirmaron, que es un factor que centra su estrategia en aspectos como la edad de la marca o las dimensiones físicas, reconocimiento a las marcas que fundamentan su táctica de posicionamiento en único atributo en el producto, fortalecen la imagen en la interiorización del cliente con mucha facilidad, contrariamente puede suceder con las que intentan o lo hacen basando su posicionamiento en varios atributos. (pp. 182-183).

Según Kotler y Armstrong (2013) indicaron que el atributo es un factor fundamental y es necesario el indicar cuales son los atributos del producto o servicio, pero los atributos son un nivel más bajo deseable para un buen

posicionamiento de la marca, debido a que la competencia puede copiarlos con facilidad.

- G. **Beneficios.** Según Shiffman y Lazar (2010) “Los beneficios que los consumidores buscan en los productos y servicios son la esencia de la segmentación por beneficios y muchos creen que también son el eje de todas las estrategias de segmentación.”

De acuerdo a Kotler y Armstrong (2013), dijeron que el beneficio constituye un atributo más allá de los atributos técnicos del producto y existen muchas marcas de éxito posicionadas sobre beneficios.

- H. **Creencias y actitudes.** Creencias son pensamientos del tipo descriptivo que una persona tiene acerca de algo. Las creencias pueden estar basados en un conocimiento real, opinión o fe, y pueden o no llevar una carga emocional.

Las actitudes ponen a las personas en un estado de ánimo de gusto o disgusto por algo, en la disposición de acercarse a o de alejarse de él (Kotler y Armstrong, 2013)

Los clientes se involucran en un nivel muy profundo y emocional. Las marcas preferidas envuelven un golpe emocional, los clientes no solo gustan de las marcas, sino que tiene fuertes vínculos emocionales y las aman incondicionalmente.

- I. **Diferenciación.** Se puede entender como parte de una estrategia de marketing que resalta aquella o aquellas características del producto o servicio que le permiten distinguirse como único y distinto en el mercado, y de esta forma obtener una ventaja respecto a la competencia. (Kotler y Armstrong, 2013)

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1 Declaración de hipótesis**

#### **Hipótesis general**

Existe relación directa entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima – Perú, 2021.

#### **Hipótesis específicas**

a) Hipótesis Alternativa.

Existe relación directa entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú, 2021.

b) Hipótesis Alternativa.

Existe relación directa entre el plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú, 2021.

c) Hipótesis Alternativa

Existe relación directa entre el plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú, 2021.

d) Hipótesis Alternativa

Existe relación directa entre plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú, 2021.

### **2.4.2 Operacionalización de variables**

Ver el documento respectivo en el Anexo Nro. 2

#### **Plan Estratégico**

El plan estratégico es el documento en el que la alta dirección de la empresa logra recoger las decisiones estratégicas corporativas que se han adoptado en el presente con su equipo de dirección. En una perspectiva de mediano plazo, a futuro, a fin de lograr que sea una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés llamados Stakeholders (Sainz de Vicuña, 2017).

### **1. Dimensión: Decisiones Estratégicas**

Toda organización en la esfera de alto nivel debe tomar decisiones de carácter estratégico, que se verán reflejadas en el futuro sea en el mediano o largo plazo y que tiene carácter de no reversible. Es así de que se ven afectados temas vitales de la empresa, relacionadas con la esfera de actividad, con las ventajas competitivas y otros campos del quehacer empresarial. “Son decisiones complejas, de carácter único o con la alta novedad y con la elevada incertidumbre” (Iborra, Dasi, Dolz, y Ferrer, 2014) (p. 316)

Los indicadores que se tomaran para esta dimensión en el presente trabajo de investigación son desarrollo empresarial y mejora continua, los cuales se reflejan en las preguntas 1, 2 y 3 del instrumento preparado.

### **2. Dimensión: Empresa**

La empresa por si solo como un concepto sería muy genérico, vago, sin ningún significado, pero agregando el concepto relacionado de planeamiento estratégico, toma un matiz muy importante. La opción de poner en práctica un plan estratégico en una empresa va desde llegar a obtener objetivos estratégicos y cómo lograr esos objetivos, que tipos de

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
servicios y bienes se pueden ofrecer, a qué tipo de clientes debemos atender y en que mercados se actuara (Martinez y Milla, 2012).

Los indicadores que se tomaran para esta dimensión en el presente trabajo de investigación son objetivo y oferta, los cuales se reflejan en las preguntas 6, 7, 8 y 9 del instrumento preparado.

### **3. Dimensión: Stakeholders**

El término Stakeholder fue creado por R. Edward Freeman en el libro *Strategic Managment: A stakeholder approach*. Es aquí donde se sostenía que los grupos de interés son indispensables y esenciales que siempre se deberían tener en cuenta para la planificación estratégica de cualquier negocio. Así que si la empresa, tuviese éxito o no siempre afectará no solo a sus propietarios, sino que también afectará a todos los que la rodean incluido a sus clientes. “Los Stakeholders son personas que pertenecen al mismo sistema de una organización. Están en relación de interdependencia con la organización, lo que implica que todo lo que saben, sienten o hacen tiene impacto en la organización, y viceversa.” Freeman (1984) citado por (Morales y Hernandez, 2011)

El indicador que se tomará para esta dimensión en el presente trabajo de investigación es interdependencia, el cual se refleja en las preguntas 10 y 11 del instrumento preparado.

### **Posicionamiento**

El posicionamiento es el proceso mediante el cual una compañía crea una imagen distintiva y una identidad para sus productos, servicios y marcas en la

mente de los consumidores. La imagen y la identidad única forman el binomio conocido como “posición”, que es intangible y tan solo existe en la mente del consumidor y representa la manera en la que los mercadólogos quieren que aquel perciba los productos y las marcas (Shiffman, Lazar Kanuk, y Wisenblint, 2015).

1. **Dimensión: Atributo.** Según Kotler y Armstrong (2013) afirmaron, que es un factor que centra su estrategia en aspectos como la edad de la marca o las dimensiones físicas, reconocimiento a las marcas que fundamentan su táctica de posicionamiento en único atributo en el producto, fortalecen la imagen en la interiorización del cliente con mucha facilidad, contrariamente puede suceder con las que intentan o lo hacen basando su posicionamiento en varios atributos. (pp. 182-183).

El indicador que se tomará para esta dimensión en el presente trabajo de investigación es imagen, el cual se refleja en la pregunta 12 del instrumento preparado.

2. **Dimensión: Beneficios.** Según Shiffman y Lazar (2010) “Los beneficios que los consumidores buscan en los productos y servicios son la esencia de la segmentación por beneficios y muchos creen que también son el eje de todas las estrategias de segmentación.”

Los consumidores buscan beneficios que representen sus necesidades no satisfechas ; de otro lado los consumidores captan de manera subjetiva que cierta marca otorga un beneficio único e importante que trae como resultado su lealtad hacia dicha marca del producto o servicio. Por lo tanto, una estrategia válida de posicionamiento, es la segmentación por beneficios.

El indicador que se tomará para esta dimensión en el presente

trabajo de investigación es necesidad, el cual se refleja en las preguntas 13 y 14 del instrumento preparado.

- 3. Dimensión: Creencias y actitudes.** Kotler y Armstrong (2013) nos indica que, a través de hacer y aprender, las personas adquieran creencias y actitudes. Éstas, a su vez, influyen en su comportamiento de compra. Creencias son pensamientos del tipo descriptivo que una persona tiene acerca de algo. Las creencias pueden estar basados en un conocimiento real, opinión o fe, y pueden o no llevar una carga emocional. Los especialistas quieren saber acerca de las creencias que la gente formula sobre productos y servicios que están al alcance de los potenciales clientes, debido a que estas creencias conforman las imágenes de productos y marcas que afectan al comportamiento de compra. Las personas tienen actitudes con respecto a la religión, la política, la ropa, la música, la comida y muchas cosas o aspectos más.

La actitud describe las evaluaciones, sentimientos y tendencias consistentemente favorables o desfavorables de una persona hacia un objeto o idea. Las actitudes ponen a las personas en un estado de ánimo de gusto o disgusto por algo, en la disposición de acercarse a o de alejarse de él (Kotler y Armstrong, 2013)

“Las variables sociológicas (grupo) y antropológicas (culturales), es decir, las variables socioculturales, brindan bases adicionales para la segmentación del mercado” (Shiffman y Lazar, 2010). Así, los diversos mercados de consumidores se han dividido de manera exitosa en otros segmentos con base en sus diversos valores culturales básicas, a sus membresías subculturales y afiliaciones culturales.

El indicador que se tomará para esta dimensión en el presente

trabajo de investigación es conocimiento, el cual se refleja en las preguntas 15 y 16 del instrumento preparado.

4. **Dimensión: Diferenciación.** Dentro del proceso de segmentación del mercado un paso importante es que la empresa debe indicar a que segmentos del mercado se va a dirigir, es decir, de qué manera creará un valor diferenciado para los segmentos meta que se escogió, y qué posiciones desea ocupar en tales segmentos. La posición de un producto es la forma en que los futuros consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes; es decir, el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. Los artículos o servicios se producen en nuestras empresas, pero las marcas van a existir en la mente del público consumidor.

No a todas las empresas les resulta fácil elegir su estrategia de diferenciación y posicionamiento. Así ejemplo, una empresa conocida por su calidad en ciertos segmentos buscará esta posición en un nuevo segmento, si existen suficientes compradores que busquen calidad. Pero, en muchos casos, dos o más empresas del mismo rubro buscarán la misma posición, por lo que todas tendrán que encontrar otras formas de distinguirse. Cada empresa debe diferenciar su oferta creando un conjunto de beneficios que atrape a un grupo dentro del segmento escogido.

Se debe recordar lo que indica Shiffman y Lazar (2010) “La tarea de diferenciación y posicionamiento incluye tres pasos: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas, elegir las ventajas competitivas correctas y seleccionar una

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
estrategia general de posicionamiento. Después, la compañía debe comunicar y entregar de manera efectiva al mercado la posición elegida”

El indicador que se tomará para esta dimensión en el presente trabajo de investigación es estrategia, el cual se refleja en las preguntas 17,18 y 19 del instrumento preparado.

## **CAPITULO III. METODOLOGIA**

### **3.1. Tipo de investigación**

#### **Descriptivo**

Según Bernal (2010), la investigación descriptiva es aquella que reseña las características o los rasgos de la situación o del fenómeno objeto de estudio. Es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados en la actividad investigativa. La realización de este tipo de investigación se soporta principalmente en técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación y la revisión documental.

La presente investigación se considera que es descriptiva debido a que se señala características de la problemática del turismo en el Perú relacionado con el plan estratégico y el posicionamiento y en el cual se ha realizado una revisión de documentos de diversa índole y preparado material para las encuestas respectivas.

#### **Relacional**

“Este tipo de investigación no son estudios de causa y efecto; solo demuestra dependencia probabilística entre eventos. La estadística bivariada nos permite hacer asociaciones (Chi Cuadrado) y medidas de asociación; correlaciones y medidas de correlación (Correlación de Pearson)” (Supo, 2013, p. 7).

En la presente investigación se busca la relación existente entre las variables plan estratégico y posicionamiento para lo cual se usa medidas de la estadística inferencial como son Alfa de Cronbach y Rho de Spearman.

### **3.2 Diseño de investigación**

#### **No Experimental.**

Según Hernadez, Fernandez y Baptista (2014), los diseños no experimentales son investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente las variables.

Es así que en esta investigación se observa la problemática del turismo, las agencias de viaje y el comportamiento de las variables plan estratégico y posicionamiento tal cual se encuentran en el mercado nacional, para poder analizarlos adecuadamente.

#### **Transaccional (Transversal)**

Según Bernal (2010), es aquella en la cual se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado.

Esta investigación es transaccional porque se realiza sin manipular a las variables planeamiento estratégico y posicionamiento y en lo que solo se observan los fenómenos es decir se recopila datos en un momento único.

#### **1. Enfoque de investigación**

La presente investigación sigue la ruta cuantitativa, dado que se recopilarán datos cuantitativos y se hará uso de herramientas estadísticas para analizar los resultados.

“Enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, 2014, p.4)

### **3.3. Población y muestra**

#### **Población**

“Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (Carrasco, 2007, pp. 236-237).

La población de estudio está conformada por 113 empresas de servicios turísticos, agencias de viajes y turismo ubicadas en el distrito de Miraflores, según la información reportada por el directorio nacional de prestadores de servicios turísticos calificados -Directorio de Agencias de Viajes y Turismo del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (MINCETUR, 2019)

#### **Muestra**

La muestra es, en esencia, un sub grupo de la población. Digamos que es un sub conjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población (Hernandez, Fernandez, y Baptista, 2014)

La presente investigación utiliza el muestreo no probabilístico, utilizando como procedimiento el muestreo por conveniencia.

Es una técnica comúnmente usada. Consiste en seleccionar una muestra de la población por el hecho de que sea accesible. Es decir, los individuos empleados en la investigación se seleccionan porque están fácilmente disponibles, no porque hayan sido seleccionados mediante un criterio estadístico. Esta conveniencia, que se suele traducir en una gran facilidad operativa y en bajos costes de

muestreo, tiene como consecuencia la imposibilidad de hacer afirmaciones generales con rigor estadístico sobre la población. (Ochoa, 2015)

Se llegó a usar el muestreo por conveniencia por el acceso y la disponibilidad a la información. Es así que se decide incluir en la investigación a empresas operadoras mayoristas y minoristas, conocidas como agencias de viaje del sector turismo del distrito de Miraflores.

### **Selección de la Muestra**

La muestra se seleccionó con base en el procedimiento descrito en el acápite anterior. Se recuerda que solo fueron seleccionadas todas aquellas empresas que cumplan con las características de población. Estas serán seleccionadas en el distrito de Miraflores, Lima-Perú donde se encuentran los llamados operadores mayoristas y minoristas, llámense agencias de viajes y operadores propiamente dicho.

## **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos**

### **Técnica: Encuesta**

En el presente proyecto se utilizará la técnica de la encuesta debido a que se aplicará a un grupo de personas que permitirá analizar la relación entre el Plan Estratégico y el Posicionamiento. Sobre la técnica Trespalacios, Vásquez y Bello (2005) refieren que “las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo” (p. 96)

### **Instrumento: Cuestionario**

Fernández & Baptista (2013), en fenómenos sociales el instrumento más utilizado para recolectar datos es el cuestionario que consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir y que debe ser congruente con el planteamiento del problema y las hipótesis. El cuestionario fue elaborado con un diseño propio, que pretende dar respuesta a los objetivos de la presente investigación con 19 preguntas, con opciones de respuestas. Este instrumento fue validado por cinco (5) profesionales especialistas, la Dra. Patricia Rodríguez, el Dr. Mauricio Acevedo Carrillo, el Mg. William Ferrer Jauregui, el Mg. César Verastegui Ramos y el Mg. Jorge Ramos Arata, tal como se puede verificar en el Anexo Nro. 4 respectivo de esta investigación.

### **Instrumentos para la recolección de datos**

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue una encuesta, la misma que se desarrolló a través de un cuestionario elaborado con las dimensiones de las variables estudiadas.

El medio que se ha utilizado es a través de internet mediante el uso del formato Google Forms que fueron enviados mediante correos electrónicos indicando que se deseaba la colaboración en el trabajo de investigación en el sector y se pedía que completaran los cuestionarios los responsables gerenciales y administrativos de las empresas seleccionadas de la base de datos de Mincetur correspondiente al distrito de Miraflores. En el instrumento se empleó la escala de Likert con opciones especiales para cada pregunta siendo estas: Totalmente en desacuerdo; En desacuerdo; Ni en desacuerdo ni de acuerdo; De acuerdo y totalmente de acuerdo. Como dice Hernández et al. (2014), la escala de tipo

Likert es un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

Este cuestionario fue resuelto de forma voluntaria en un lapso de un mes, donde los evaluados respondieron cada uno de los ítems de ambas variables sin dejar alguno vacío. Estas personas que respondieron pertenecen al ámbito gerencial de la empresa, así tenemos al dueño, promotor, gerente o jefe de local. No hubo diferencias de ningún tipo en cuanto a la aplicación de los instrumentos ni por cargo ni por empresa, siendo el mismo cuestionario para todos. Una vez culminada la evaluación, las respuestas fueron enviadas de forma automática a través del medio Google Forms para su archivo, tabulación y posterior análisis.

### **Tratamiento y procesamiento de los datos**

En el presente trabajo de investigación a fin de poder tratar y procesar los datos, se utilizó el programa estadístico IBM SPSS 25 y Microsoft Excel 2019. Los datos fueron organizados de forma secuencial, de forma ordinal en una hoja Excel para su exportación al programa IBM SPSS versión 25. En su análisis cuantitativo, se desarrollaron los gráficos y tablas que se exponen en la sección resultados y que dan respuesta a las preguntas y objetivos de la investigación. Cabe señalar las bondades que tiene IBM SPSS 25 es que es una herramienta muy versátil así que puede trabajar como hojas de cálculos, gestionar bases de datos para procesarlos y genera informes visualmente buenos sobre una investigación que se realice como juntar textos, tablas, gráficos y resultados estadísticos.

### **3.5 Problemas en el estudio y limitaciones**

En el presente estudio se ha encontrado que el principal problema fue la obtención de información confiable y reciente, es así que la base de datos obtenido del Mincetur no estaba actualizado a fin de focalizar la población y por consiguiente la muestra en el distrito de Miraflores para el año 2021. Una limitación importante fue la poca colaboración por parte de los encuestados de la muestra seleccionada, es así que demoraron mucho en contestar o no contestaron en algunos casos.

Lamentablemente por la afectación directa de la pandemia, las empresas cancelaron sus operaciones y cerraron sus locales indefinidamente en el distrito de Miraflores que afectaron mucho en la recolección de data.

Cabe mencionar, que la búsqueda de información relacionada al planeamiento estratégico y el posicionamiento, estuvo sesgada, limitada a trabajos de investigación de pregrado y posgrado tanto a nivel nacional como internacional, pues los materiales revisados que fueron numerosos en el proceso de preparar el marco teórico no alcanzaron las condiciones para ser seleccionados. No se pudo realizar entrevistas con personas involucradas y conocedoras de los temas planteados en esta investigación, por la negativa a ello, o simplemente ignoraron las invitaciones realizadas. Lo que será necesario incidir en el tema en futuros proyectos de investigación.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis de confiabilidad

El análisis de confiabilidad nos permite evaluar la confiabilidad de los instrumentos de medición “Plan Estratégico” y “Posicionamiento”. Para ello, utilizamos el valor del coeficiente Alfa de Cronbach, donde para valores cercanos a “1”, se determina que existe una alta confiabilidad y para valores cercanos a “0” la confiabilidad es baja. Se detalla a continuación los posibles resultados que se pueden obtener de la prueba.

Tabla 1  
*Valores del Alfa de Cronbach*

| Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach | Valorización de la fiabilidad de los ítems analizados |
|--|---|
| [0;0,5[  | Inaceptable   |
| [0,5;0,6[  | Pobre   |
| [0,6;0,7[  | Débil   |
| [0,7;0,8[  | Aceptable   |
| [0,8;0,9 [   | Bueno   |
| [0,9;1[  | Excelente   |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2  
*Confiabilidad en el instrumento Plan Estratégico*

#### Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Número de elementos |
|------------------|---------------------|
| ,890             | 11                  |

Fuente: Elaboración: propia

Observamos que se seleccionaron los 11 elementos o preguntas que conforman el instrumento “Plan Estratégico”, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach igual a 0,890, lo cual confirmó que tenemos una “BUENA” confiabilidad del cuestionario.

Tabla 3  
*Confiabilidad en el instrumento  
Posicionamiento*

| <b>Estadísticos de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,942                              | 8              |

Fuente: Elaboración: propia

También se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach en el instrumento Posicionamiento, que consta de 7 preguntas, obteniendo un valor igual a 0,856, lo cual confirmó que tenemos una “EXCELENTE” confiabilidad del cuestionario.

## 4.2 Análisis descriptivo

### **Instrumento: Planeamiento estratégico**

Tabla 4  
*El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 2          | 7%         |
| De acuerdo                     | 13         | 43%        |
| Totalmente de acuerdo          | 13         | 43%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 4, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si el desarrollo empresarial se encuentra en las decisiones estrategicas de la empresa considera que estan en total desacuerdo , un 7% de las respuestas se consideran

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

neutras, 43% se encuentran de acuerdo y finalmente otro 43% se encuentra totalmente de acuerdo, y 0% están en desacuerdo.

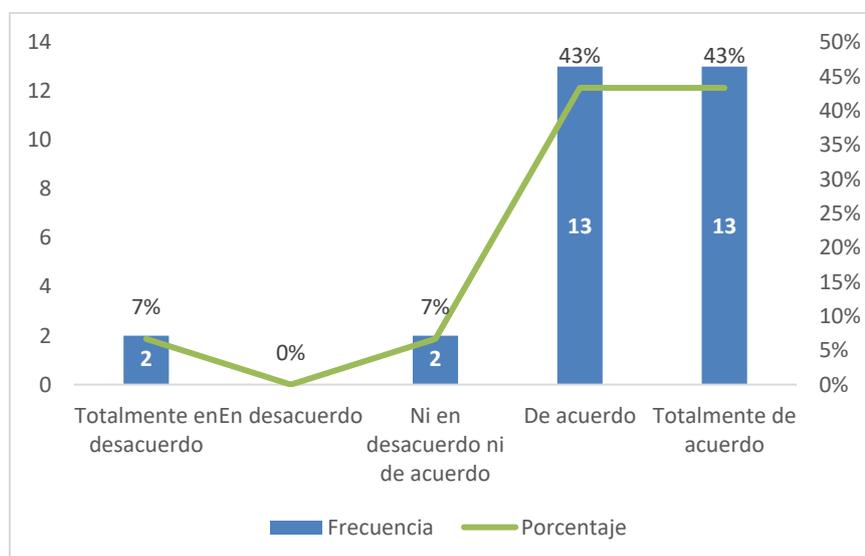


Figura 1. El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa

El 43 % de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo en que el desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa, 43% de ellos indican que se encuentran de acuerdo y 7% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según Figura 1, tenemos que el 86% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que el desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa.

Tabla 5

*Los colaboradores han participado en las decisiones de la empresa*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 3          | 10%        |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 8          | 27%        |
| De acuerdo                     | 15         | 50%        |
| Totalmente de acuerdo          | 2          | 7%         |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

Según la Tabla 5, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si los

colaboradores han participado en las decisiones de la empresa considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 10%, un 27% de las respuestas se consideran neutras, un 50% se encuentran de acuerdo , un 7 % se encuentra totalmente de acuerdo.

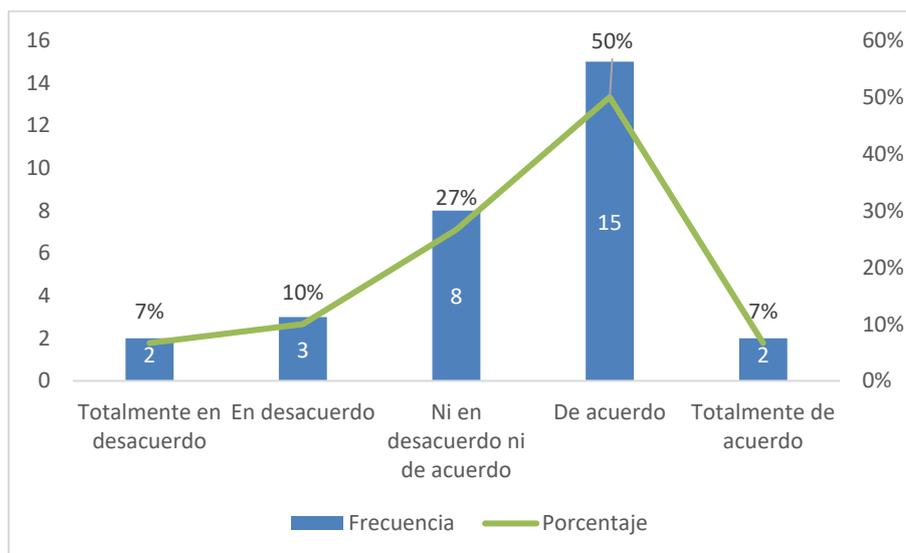


Figura 2. Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa

El 7% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa, el 50% de ellos están de acuerdo, 27 % de ellos están ni en desacuerdo ni de acuerdo, 10% de ellos están en desacuerdo y 7% de ellos están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 2, tenemos que el 57% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa.

Tabla 6

Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 3          | 10%        |
| De acuerdo                     | 15         | 50%        |
| Totalmente de acuerdo          | 10         | 33%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 6, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estartegicas considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0%, un 10% de las respuestas se consideran neutras, un 50% se encuentran de acuerdo , un 33% se encuentra totalmente de acuerdo.

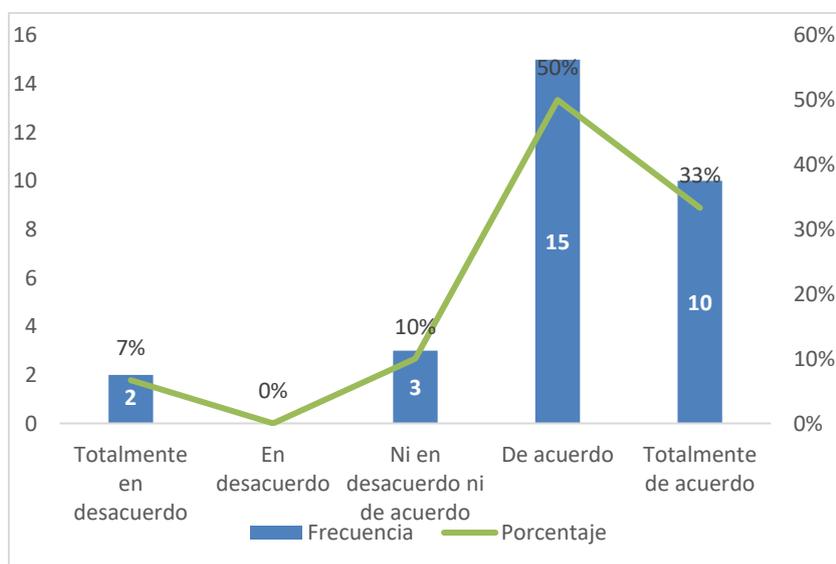


Figura 3. Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas

El 33% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las

decisiones estratégicas, el 10% de ellos indican que están ni de desacuerdo ni de acuerdo y 7% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la expresión.

Según Figura 3, tenemos que el 83% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas.

Tabla 7

*La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 0          | 0%         |
| De acuerdo                     | 16         | 53%        |
| Totalmente de acuerdo          | 12         | 40%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 7, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa cuenta con decisiones estartegicas que promuevan la mejora continua considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra hay 0%, un 0% de las respuestas se consideran neutras, un 53% se encuentran de acuerdo , un 40 % se encuentra totalmente de acuerdo.

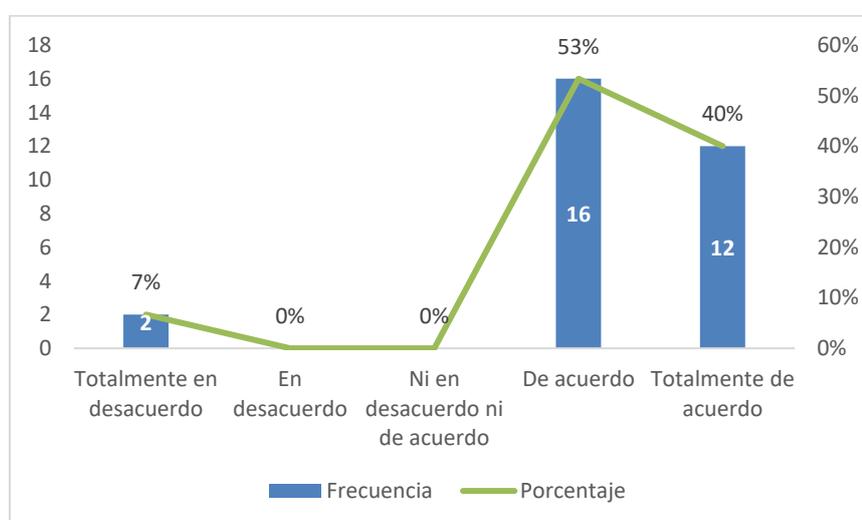


Figura 4. *La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua*

El 40% de los entrevistados indican que están totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua, el 53% de los entrevistados indican que están de acuerdo, el 7% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según Figura 4, tenemos que el 93% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua.

Tabla 8  
*La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 6          | 20%        |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 0          | 0%         |
| De acuerdo                     | 16         | 53%        |
| Totalmente de acuerdo          | 6          | 20%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 8, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 20%, un 0 % de las respuestas se consideran neutras, un 53% se encuentran de acuerdo, un 20 % se encuentra totalmente de acuerdo.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

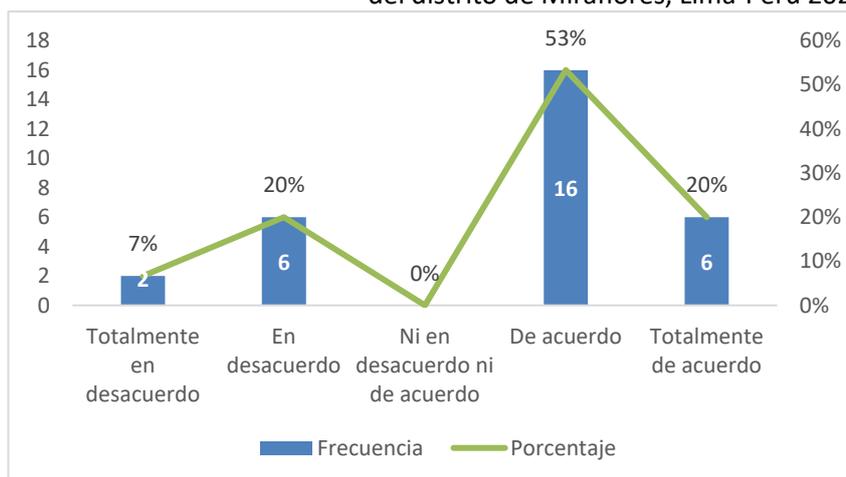


Figura 5. La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas

El 20% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que la empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas, el 53 % de ellos indican que están de acuerdo, el 20% de los entrevistados indican que están en desacuerdo y el 7% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 5, tenemos que el 73 % de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas.

Tabla 9

*La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 3          | 10%        |
| De acuerdo                     | 15         | 50%        |
| Totalmente de acuerdo          | 11         | 37%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 9, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa puede alcanzar los objetivos propuestos considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0%, un 3% de las respuestas se

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

consideran neutras, un 50% se encuentran de acuerdo , un 37 % se encuentra totalmente de acuerdo.

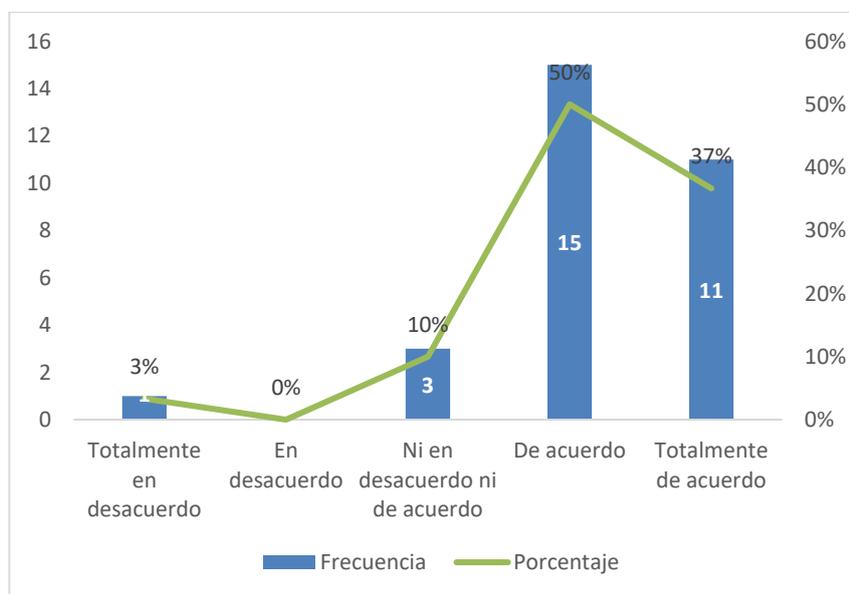


Figura 6. La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos

El 37 % de los encuestados indican estar totalmente de acuerdo con que la empresa puede alcanzar los objetivos propuestos, el 50% de los encuestados indican que están de acuerdo, el 10% de ellos indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo y el 3% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la expresión indicada.

Según Figura 6, tenemos que el 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa puede alcanzar los objetivos propuestos.

Tabla 10

*El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0          | 0%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 1          | 3%         |
| De acuerdo                     | 10         | 33%        |
| Totalmente de acuerdo          | 19         | 63%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 10, el 0% de las respuestas a la pregunta referida si el trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0%, un 3% de las respuestas se consideran neutras, un 33 % se encuentran de acuerdo , un 63 % se encuentra totalmente de acuerdo.

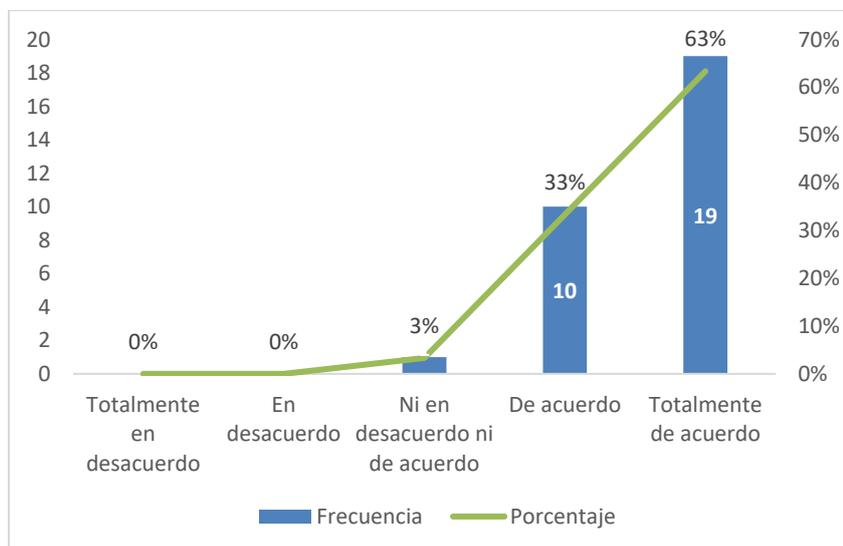


Figura 7. El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa

El 63% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo en que el trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa, el 33 de los encuestados indican que están de acuerdo, el 3% indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo con la idea.

Según Figura 7, tenemos que el 63% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que el trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa.

Tabla 11

*La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 1          | 3%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 2          | 7%         |
| De acuerdo                     | 11         | 37%        |
| Totalmente de acuerdo          | 15         | 50%        |
|                                | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 11, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la oferta de servicios turísticos de la empresa es variada , considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 3 %, un 7% de las respuestas se consideran neutras, un 37% se encuentran de acuerdo , un 50 % se encuentra totalmente de acuerdo.

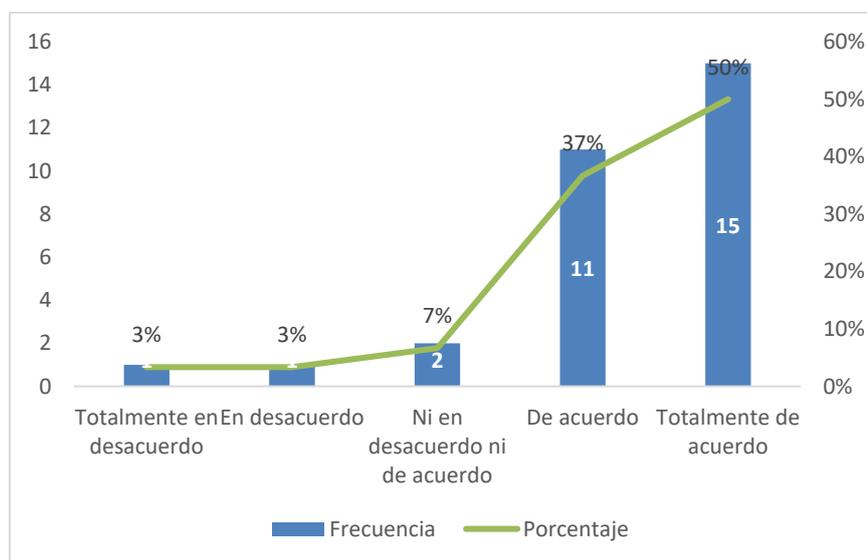


Figura 8. La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada

El 50% de los encuestados, indica que están totalmente de acuerdo de que la oferta de servicios turísticos de la empresa es variada, mientras que el 37% de los

Relación entre el plan estratégico y el  
posicionamiento de las empresas del sector turismo  
del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

encuestados indican que están de acuerdo, el 7% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo.

El 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la oferta de servicios turísticos de la empresa es variada.

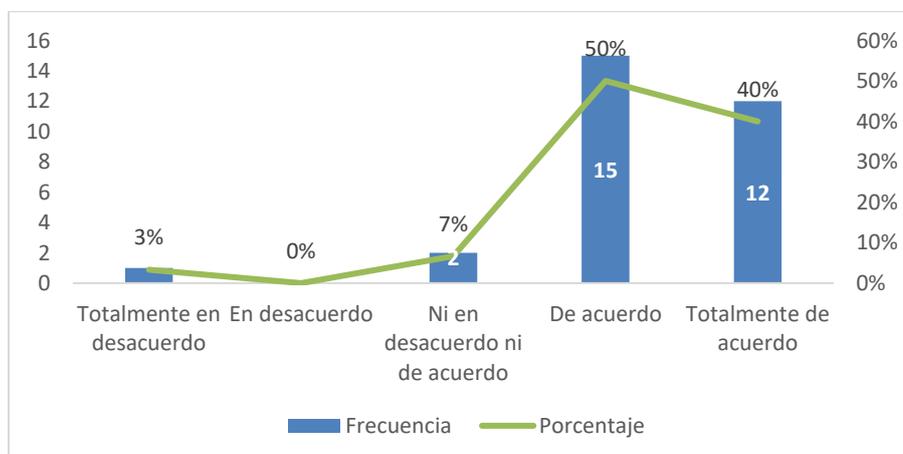
Tabla 12

*La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 2          | 7%         |
| De acuerdo                     | 15         | 50%        |
| Totalmente de acuerdo          | 12         | 40%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 12, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la oferta de servicios turísticos de la empresa es variada , considera que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 % , un 7% de las respuestas se consideran neutras, un 50% se encuentran de acuerdo , un 40 % se encuentra totalmente de acuerdo.



Relación entre el plan estratégico y el  
posicionamiento de las empresas del sector turismo  
del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

*Figura 9. La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor*

El 40% del total de encuestados indican que están totalmente de acuerdo de que la oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor, el 50% v de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo, un 7% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo y un 3% de los encuestados están totalmente en desacuerdo con la proposición.

El 90% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor.

Tabla 13

*La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 1          | 3%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 6          | 20%        |
| De acuerdo                     | 13         | 43%        |
| Totalmente de acuerdo          | 9          | 30%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 13, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 3 %, un 20% de las respuestas se consideran neutras, un 43% se encuentran de acuerdo , un 30 % se encuentra totalmente de acuerdo.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

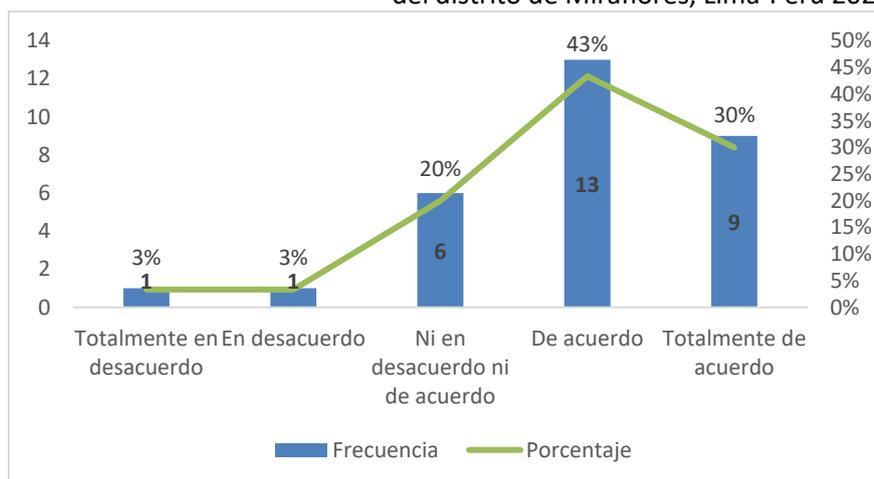


Figura 10. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno

El 30% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo en que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno, el 43% de los encuestados indican que están de acuerdo, el 20% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo, el 3% de los encuestados indican que se encuentran totalmente en desacuerdo.

Según la Figura 10, tenemos que el 73 % de las empresas del sector turismo de distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno.

Tabla 14

*La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 0          | 0%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 5          | 17%        |
| De acuerdo                     | 10         | 33%        |
| Totalmente de acuerdo          | 15         | 50%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 14, el 0% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo, consideran que estan

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 17% de las respuestas

se consideran neutras, un 33% se encuentran de acuerdo , un 50 % se encuentra

totalmente de acuerdo.

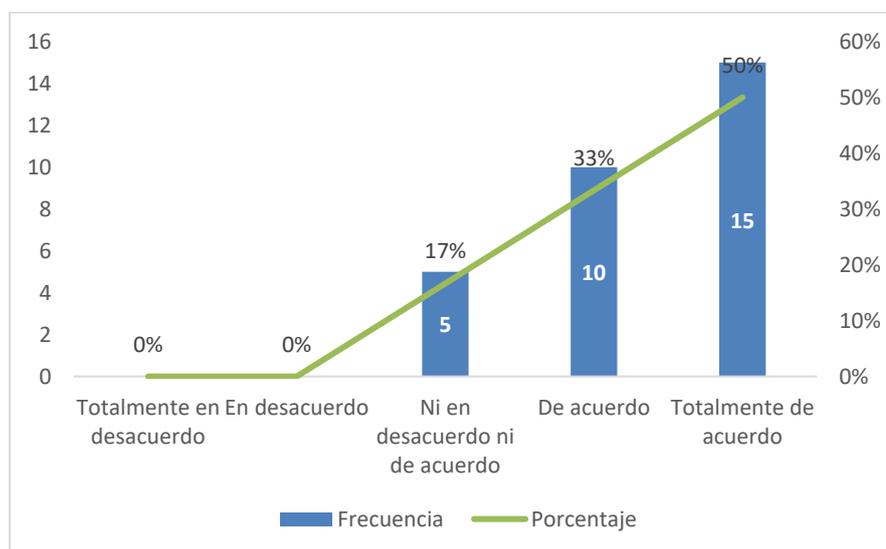


Figura 11. La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo.

El 50% de los encuestados indican que se encuentran totalmente de acuerdo en que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo, el 33% de los encuestados indican que se encuentran de acuerdo, el 17 % de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo con la proposición.

Según la Figura 11, tenemos que el 83% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo.

**Instrumento: Posicionamiento**

Tabla 15

*La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado.*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 2          | 7%         |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|                       |           |             |
|-----------------------|-----------|-------------|
| De acuerdo            | 9         | 30%         |
| Totalmente de acuerdo | 18        | 60%         |
| <b>Total</b>          | <b>30</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 15, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 % , un 7% de las respuestas se consideran neutras, un 30% se encuentran de acuerdo , un 60 % se encuentra totalmente de acuerdo.

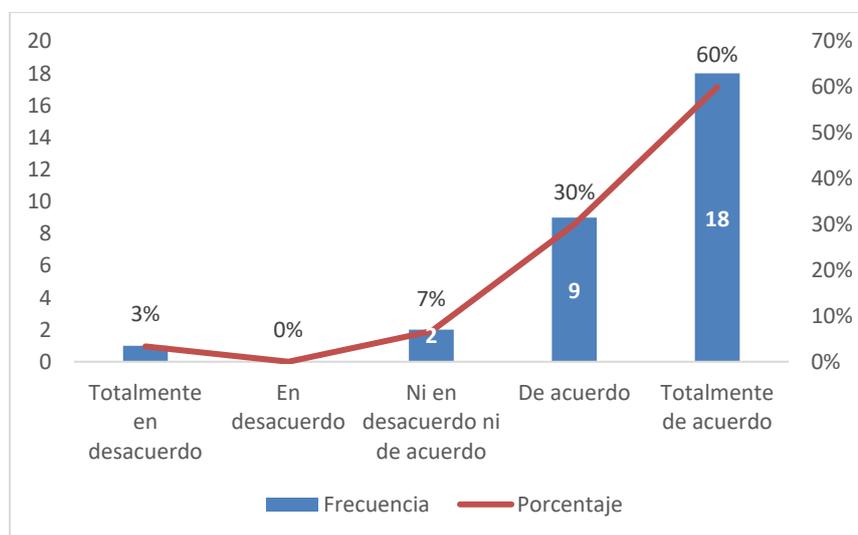


Figura 12. La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado.

El 60% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo en que la empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado, el 30% de los encuestados indican estar de acuerdo, el 7% de los encuestados indican que están ni en desacuerdo ni de acuerdo, y un 3% indican que están totalmente en desacuerdo con la proposición.

Según la Figura 12, tenemos que el 90% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado.

Tabla 16

*La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada.*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 4          | 13%        |
| De acuerdo                     | 17         | 57%        |
| Totalmente de acuerdo          | 8          | 27%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 16, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la necesidad del publico es cubierta por la empresa de manera adecuada, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 13% de las respuestas se consideran neutras, un 57% se encuentran de acuerdo , un 27 % se encuentra totalmente de acuerdo.

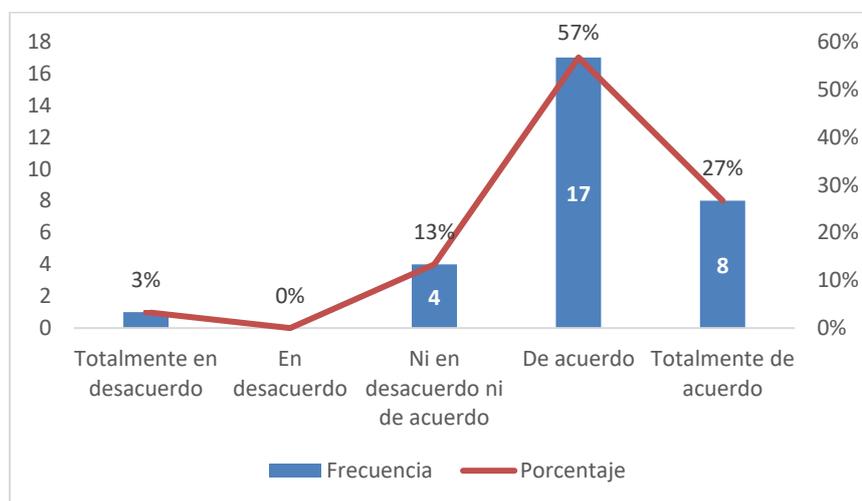


Figura 13. La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada

El 27% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que la necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada, el 57% de los encuestados indican que están de acuerdo, el 13% de los encuestados

indican que ni están en desacuerdo ni están de acuerdo y un 3% de los encuestados indican estar totalmente en desacuerdo con la idea planteada.

Según la Figura 13, tenemos que el 84% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la necesidad del público es cubierta por la empresa de manera adecuada.

Tabla 17

*La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 1          | 3%         |
| De acuerdo                     | 18         | 60%        |
| Totalmente de acuerdo          | 10         | 33%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 17, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la la empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 % , un 3% de las respuestas se consideran neutras, un 60 % se encuentran de acuerdo , un 33 % se encuentra totalmente de acuerdo.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

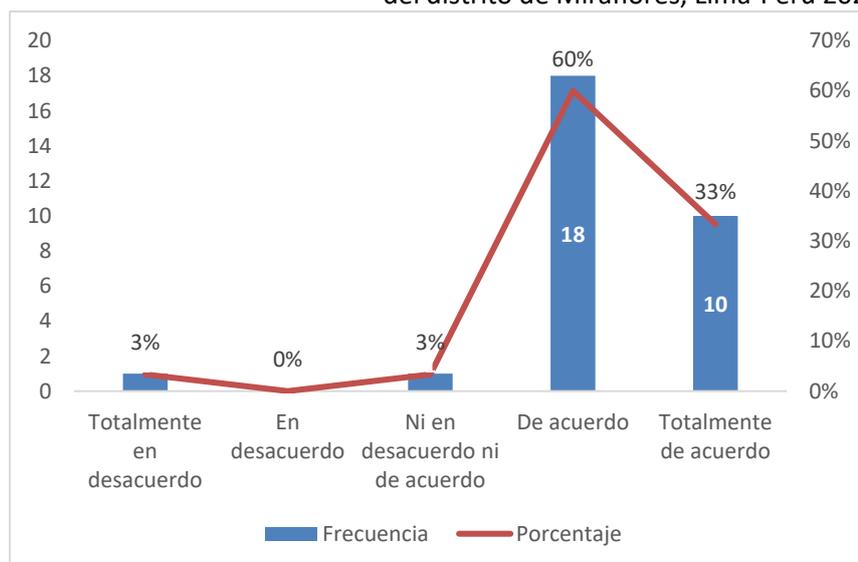


Figura 14. La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades

El 33 % de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo en que la empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades, el 60% de los encuestados indican que están de acuerdo, 3% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo, y un 3% indican que están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 14, tenemos que el 93% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades.

Tabla 18

*El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 3          | 10%        |
| De acuerdo                     | 17         | 57%        |
| Totalmente de acuerdo          | 9          | 30%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

Según la Tabla 18, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si el

comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece, consideran que están en total desacuerdo, en desacuerdo se encuentra un 0%, un 10% de las respuestas se consideran neutras, un 57% se encuentran de acuerdo, un 30% se encuentra totalmente de acuerdo.

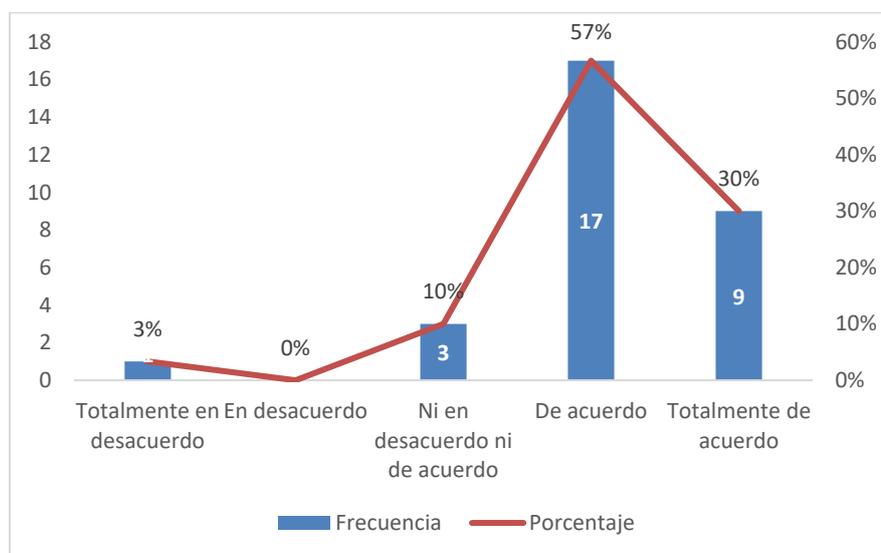


Figura 15. El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece.

El 30% de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que el comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece, el 57% indican que se encuentran de acuerdo, un 10% indican que no están ni en desacuerdo ni de acuerdo, y un 3% de los encuestados están totalmente en desacuerdo.

Según la Figura 15, tenemos que el 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que el comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece.

Tabla 19

*Los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece.*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 2          | 7%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 3          | 10%        |
| De acuerdo                     | 14         | 47%        |
| Totalmente de acuerdo          | 11         | 37%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 19, el 7% de las respuestas a la pregunta referida si los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 10% de las respuestas se consideran neutras, un 47% se encuentran de acuerdo , un 37 % se encuentra totalmente de acuerdo.

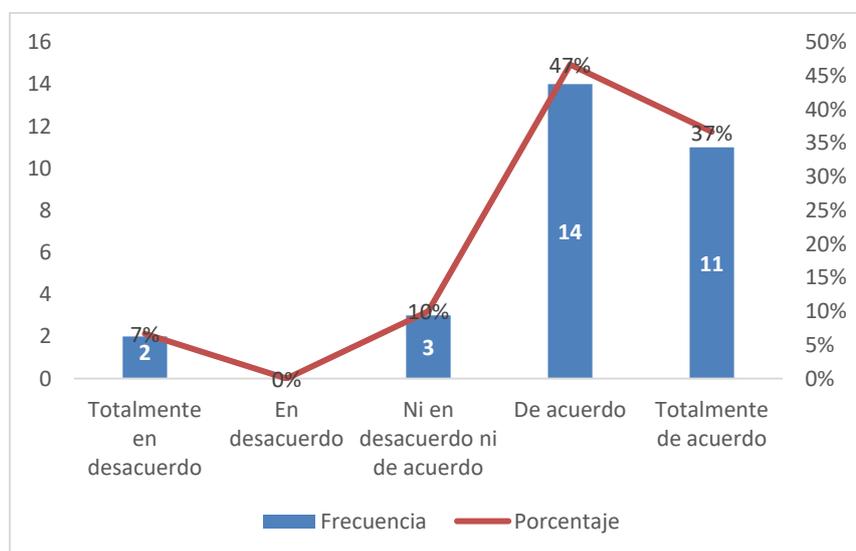


Figura 16. Los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece

El 37% de los encuestados indican que se encuentran totalmente de acuerdo en que los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece, el 47% de los encuestados indican que se encuentran de acuerdo, el

10% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo y un 2% están totalmente en desacuerdo con la propuesta.

Según la Figura 16, tenemos que el 84% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece.

Tabla 20  
*La empresa es competitiva*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 0          | 0%         |
| De acuerdo                     | 17         | 57%        |
| Totalmente de acuerdo          | 12         | 40%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 20, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la empresa es competitiva, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 0% de las respuestas se consideran neutras, un 57% se encuentran de acuerdo , un 40 % se encuentra totalmente de acuerdo.

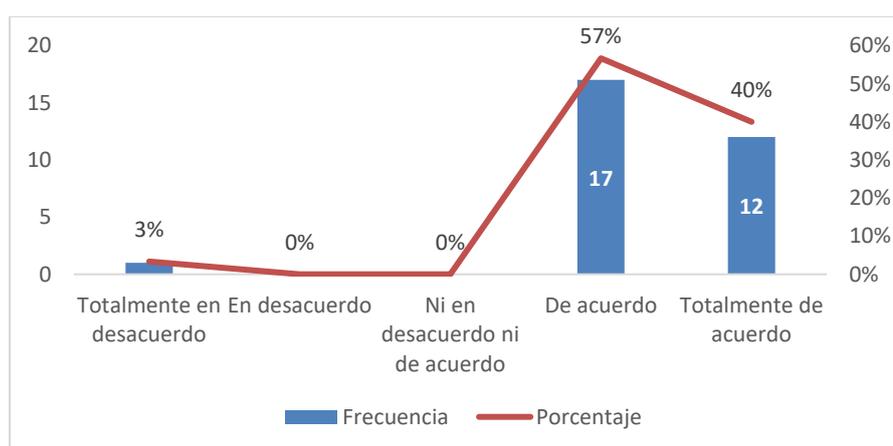


Figura 17. La empresa es competitiva

Relación entre el plan estratégico y el  
posicionamiento de las empresas del sector turismo  
del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

El 40 % de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que la empresa es competitiva, el 57% de los encuestados indican que están de acuerdo, y un 3% de ellos indican que están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 17, tenemos que el 97% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la empresa es competitiva. Se resalta que el 3% está en total desacuerdo con la afirmación.

Tabla 21

*La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa*

|                                | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 3          | 10%        |
| De acuerdo                     | 15         | 50%        |
| Totalmente de acuerdo          | 11         | 37%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Según la Tabla 21, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si la estrategia general implementdas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 10% de las respuestas se consideran neutras, un 50% se encuentran de acuerdo , un 37 % se encuentra totalmente de acuerdo.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

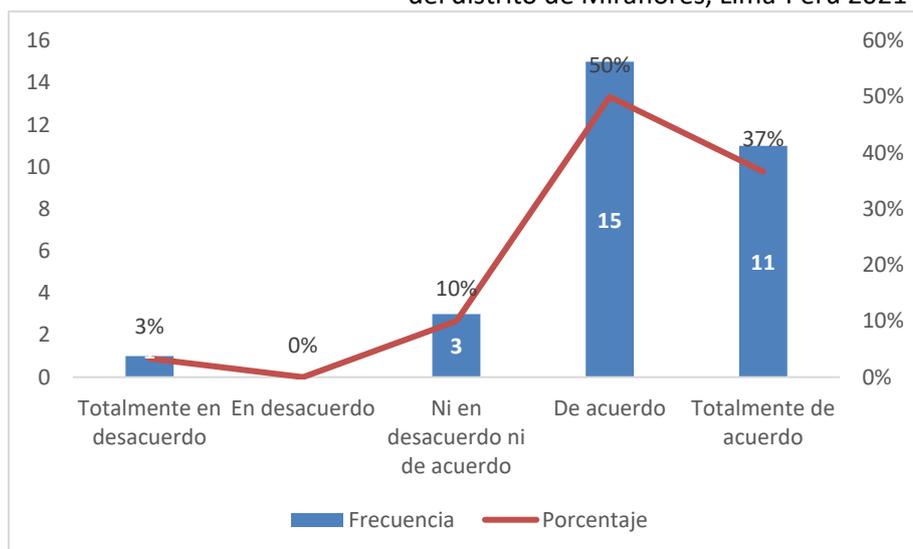


Figura 18. La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa

El 37% de los encuestados manifiestan que están totalmente de acuerdo en que la estrategia general implementada por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa, el 50% de los encuestados indican que están de acuerdo, el 10% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo y el 3% están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 18, tenemos que el 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que la estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa.

Tabla 22

*Las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa*

|                                | Porcentaje | Frecuencia |
|--------------------------------|------------|------------|
| Totalmente en desacuerdo       | 1          | 3%         |
| En desacuerdo                  | 0          | 0%         |
| Ni en desacuerdo ni de acuerdo | 2          | 7%         |
| De acuerdo                     | 13         | 43%        |
| Totalmente de acuerdo          | 14         | 47%        |
| Total                          | 30         | 100%       |

Fuente: Elaboración propia

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

Según la Tabla 22, el 3% de las respuestas a la pregunta referida si las

ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa, consideran que estan en total desacuerdo , en desacuerdo se encuentra un 0 %, un 7% de las respuestas se consideran neutras, un 43% se encuentran de acuerdo , un 47 % se encuentra totalmente de acuerdo.

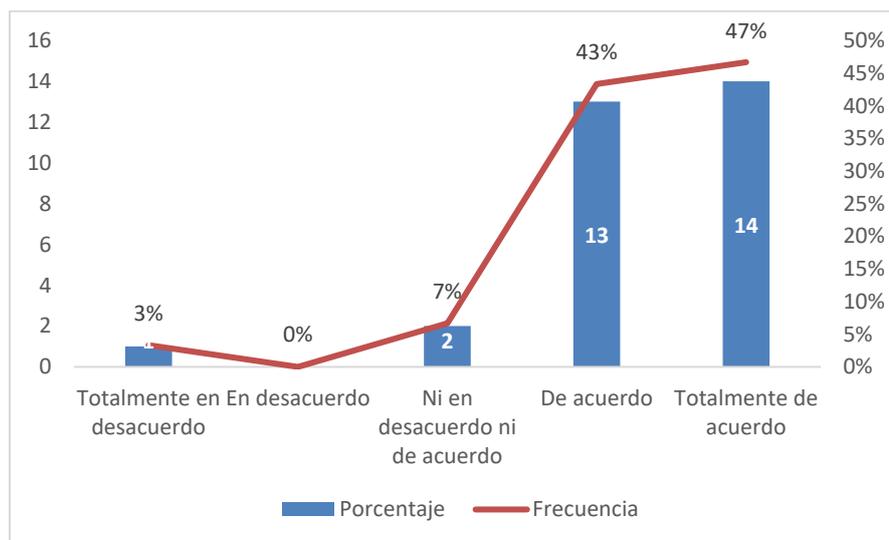


Figura 19. Las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa

El 47 % de los encuestados indican que están totalmente de acuerdo con que las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa, el 43 % de los encuestados indican que están de acuerdo, el 7% de los encuestados indican que ni están en desacuerdo ni de acuerdo y el 3% de ellos están totalmente en desacuerdo con la idea.

Según la Figura 19, tenemos que el 90 % de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que las ventajas competitivas de la empresa coadyuvan en el posicionamiento de la empresa.

## 4.3 Análisis Inferencial

### 4.3.1 Normalidad

Mediante la prueba de normalidad se evaluó los instrumentos “Plan Estratégico” y “Posicionamiento” así como a sus dimensiones. Existen dos tipos de pruebas para ello: Kolmogórov-Smirnov y Shapiro Wilk. Su elección depende del tamaño de la muestra, es decir, para muestra menores o iguales a 50 se utiliza la prueba de Shapiro Wilk y para muestras mayores a 50 se utiliza la prueba de Kolmogorov-Smirnov.

Cuando la muestra es como máximo de tamaño 50 se puede contrastar la normalidad con la prueba de Shapiro-Wilk. Para efectuarla se calcula la media y la varianza muestral,  $S^2$ , y se ordenan las observaciones de menor a mayor. A continuación, se calculan las diferencias entre: el primero y el último; el segundo y el penúltimo; el tercero y el antepenúltimo, etc. y se corrigen con unos coeficientes tabulados por Shapiro y Wilk. (Barcelona, 2019)

Tabla 23

*Prueba de normalidad de los instrumentos Plan Estratégico y Posicionamiento*

|                         | Shapiro-Wilk |    |             |
|-------------------------|--------------|----|-------------|
|                         | Estadístico  | gl | Sig.        |
| Plan Estratégico        | ,853         | 30 | <b>,001</b> |
| Decisiones Estratégicas | ,798         | 30 | ,000        |
| Empresa                 | ,826         | 30 | ,000        |
| Stakeholders            | ,837         | 30 | ,000        |
| Posicionamiento         | ,728         | 30 | <b>,000</b> |
| Atributos               | ,834         | 30 | ,000        |
| Beneficios              | ,760         | 30 | ,000        |
| Creatividad             | ,825         | 30 | ,000        |
| Diferenciación          | ,732         | 30 | ,000        |

Fuente: Elaboración Propia

Formulamos las siguientes hipótesis:

- Hipótesis nula (H0): Los datos tienen distribución normal
- Hipótesis alternativa (H1): Los datos no tienen distribución normal
- Rechazo H0 si el valor Sig < 0.05.

La teoría estadística nos indica que, si el valor de p es menor que o igual al nivel de significancia, la decisión es rechazar la hipótesis nula y concluir que sus datos no siguen una distribución normal. Si el valor p es mayor que el nivel de significancia, la decisión es que no se puede rechazar la hipótesis nula.

Dado que la presente investigación tiene un tamaño de muestra  $n = 30$ , se elige la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar la normalidad de los datos. Se observó que, tanto en las variables Plan Estratégico y Posicionamiento, así como en cada una de sus dimensiones, los puntajes se ubican por debajo del valor de alfa de 0.05, lo que indica que no presentan distribución normal. Por tal motivo, al no poder asegurar normalidad de los datos en cada variable y dimensión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alternativa, por lo que la opción a utilizar para evaluar las siguientes comprobaciones de hipótesis será el estadístico de Rho de Spearman.

El rho de Spearman, simbolizado como  $r_s$ , es una medida de correlación para variables en un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos, casos o unidades de análisis de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías). Es un coeficiente utilizado para relacionar estadísticamente escalas de Likert por aquellos investigadores que las consideran ordinales. Hernández et al. (2014)

#### **4.4 Comprobación de Hipótesis General**

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Valor de alfa: 0.05 – 5%

#### Tabla 24

*Correlación Rho de Spearman para los instrumentos Plan Estratégico y Posicionamiento (N=30)*

| Correlación                 | Valor  |
|-----------------------------|--------|
| Coefficiente de correlación | ,669** |
| Sig. (bilateral)            | ,000   |

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 22 muestra un valor de significancia (bilateral) de 0.000 lo cual indica que es inferior al  $\alpha = 0.05$ , por lo que se concluye que, con un margen de error del 0% se acepta la hipótesis de investigación que menciona que existe una relación directa entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Además, la aplicación de la prueba de correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.669 indicando con ello una correlación media, directa y positiva (Hernández y Mendoza, 2018) entre los valores de las variables analizadas

Por tal motivo, tener un plan estratégico impulsa o repercute medianamente en el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Tabla 25

*Valores de Correlación Rho de Spearman*

| Valor                | Criterio                                |
|----------------------|---|
| $r=1,00$             | Correlación grande, perfecta y positiva |
| $0,90 \leq r < 1,0$  | Correlación muy alta                    |
| $0,70 \leq r < 0,90$ | Correlación alta                        |
| $0,40 \leq r < 0,70$ | Correlación moderada                    |
| $0,20 \leq r < 0,40$ | Correlación muy baja                    |
| $r=0,00$             | Correlación nula                        |
| $r=-1,00$            | Correlación grande, perfecta y negativa |

Fuente: Elaboración propia

#### 4.5 Comprobación de Hipótesis Específica 1

$H_0$ : No existe relación directa entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

$H_1$ : Existe relación directa entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Valor de alfa: 0.05 – 5%

Tabla 26

*Correlación Rho de Spearman para los instrumentos plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. (N=30)*

| Correlación                 | Valor   |
|-----------------------------|---------|
| Coefficiente de correlación | -,027** |
| Sig. (bilateral)            | ,889    |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 26 muestra un valor de significancia (bilateral) de 0.889 lo cual indica que es superior al  $\alpha = 0.05$ , por lo que se concluye que, con un margen de error del 0% se acepta la hipótesis de investigación que menciona que existe una relación inversa entre el plan estratégico y el atributo de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. Además, la aplicación de la prueba de Correlación de Rho de Spearman indica que el

coeficiente fue de -0.027 indicando con ello una correlación inversa y negativa (Hernández y Mendoza, 2018) entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un Plan Estratégico no impulsa o repercute en el atributo de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

#### 4.6 Comprobación de Hipótesis Específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre el plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Valor de alfa: 0.05 – 5%

##### Tabla 27

*Correlación Rho de Spearman para los instrumentos plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. (N=30)*

| Correlación                 | Valor  |
|-----------------------------|--------|
| Coefficiente de correlación | ,545** |
| Sig. (bilateral)            | ,002   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 27 muestra un valor de significancia (bilateral) de 0.002 lo cual indica que es inferior al  $\alpha = 0.05$ , por lo que se concluye que, con un margen de error del 0% se acepta la hipótesis de investigación que menciona que existe una relación directa entre el plan estratégico y los beneficios de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2020. Además, la aplicación de la prueba de Correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.545 indicando con ello una correlación media directa y positiva (Hernández y Mendoza, 2018) entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo,

tener un Plan Estratégico impulsa o repercute medianamente en los beneficios de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

#### 4.7 Comprobación de Hipótesis Especifica 3

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre el plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Valor de alfa: 0.05 – 5%

##### Tabla 28

*Correlación Rho de Spearman para los instrumentos plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. (N=30)*

| Correlación                 | Valor  |
|-----------------------------|--------|
| Coefficiente de correlación | ,551** |
| Sig. (bilateral)            | ,002   |

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 28 muestra un valor de significancia (bilateral) de 0.002 lo cual indica que es inferior al  $\alpha = 0.05$ , por lo que se concluye que, con un margen de error del 0% se acepta la hipótesis de investigación que menciona que existe una relación directa entre el plan estratégico y las creencias y actitudes de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. Además, la aplicación de la prueba de Correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.551 indicando con ello una correlación media directa y positiva (Hernández y Mendoza, 2018) entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un Plan Estratégico impulsa o repercute medianamente en las creencias y actitudes de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

#### 4.8 Comprobación de Hipótesis Específica 4

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

Valor de alfa: 0.05 – 5%

##### Tabla 29

*Correlación Rho de Spearman para los instrumentos plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. (N=30)*

| Correlación                 | Valor  |
|-----------------------------|--------|
| Coefficiente de correlación | ,734** |
| Sig. (bilateral)            | ,000   |

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La Tabla 29 muestra un valor de significancia (bilateral) de 0.000 lo cual indica que es inferior al  $\alpha = 0.05$ , por lo que se concluye que, con un margen de error del 0% se acepta la hipótesis de investigación que menciona que existe una relación directa entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. Además, la aplicación de la prueba de Correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.734 indicando con ello una correlación alta, directa y positiva (Hernández y Mendoza, 2018) entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un Plan Estratégico impulsa o repercute fuertemente en la diferenciación de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

## **CAPITULO V. DISCUSION Y CONCLUSIONES**

### **5.1 Discusión**

En la presente investigación, se buscó determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, esta relación se debe a que en la investigación se tomó en cuenta variables que antes habían sido estudiadas y que ya cuentan con un soporte teórico que asocia, en todos los casos, una relación directa entre ambas, es decir, no se ha hecho más que reconfirmar lo que se tenía como antecedentes.

Ello se relacionaría a los resultados obtenidos en la investigación desarrollada por Ávila (2018), donde el motivo de su investigación era proponer innovaciones en marketing en el manejo de las agencias de viajes y turismo Miraflores - Lima, de acuerdo a un plan estratégico que contribuya al desarrollo corporativo de las empresas de turismo en el área de estudio.

Así mismo Chacón (2018) quien apunta en la misma línea indica la importancia que toma el efectuar un plan estratégico de marketing para una agencia de viajes en Colombia para así lograr fortalecer el sistema de gestión y satisfacer las exigencias de los clientes y fortalecer el posicionamiento en el mercado.

Pazmiño (2015) que confirma las apreciaciones anteriores, refirió teóricamente que un modelo de gestión basado en un plan estratégico correctamente planteado conlleva a una buena gestión de las agencias de viaje a buscar estrategias de ventas que robustezcan las relaciones entre consumidor y el generador de servicios turísticos y lograr un buen posicionamiento en el mercado de Ecuador.

En cuanto a la variable posicionamiento podemos observar en el trabajo de Vicuña y Olea (2017) la relación entre las variables calidad de servicio, calidad de

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021  
relación y el de valor percibido de los clientes en las agencias de viajes de

Miraflores-Lima, son las verdaderas promotoras de lealtad hacia la marca y así enlazará el tema de posicionamiento

Por otro lado, contrastando nuestros resultados con la investigación realizada por Álvarez y Gavino (2016), cuyo objetivo era sustentar que el innovar y desarrollar nuevas estrategias de marketing para potenciar los diversos servicios y así posicionarse en el mercado turístico de una localidad en particular y que también permite sustentar bases teóricas de la importancia de un plan estratégico de la empresa de turismo para poder en contraste a los factores negativos que percibieron los clientes.

Se puede indicar que nuestra investigación coincide con la importancia del plan estratégico para lograr el posicionamiento, debido a que las investigaciones afirman la necesidad de las estrategias para dicho posicionamiento, las cuales son parte esencial de todo plan maestro, al afirmar que la implementación del plan estratégico conllevará a mejorar el nivel de las ventas y a incrementar el posicionamiento de las empresas.

## **5.2 Conclusiones**

1. La aplicación de la prueba de correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.669 indicando con ello una correlación media, directa y positiva entre los valores de las variables plan estratégico y posicionamiento analizados. Por tal motivo, tener un plan estratégico impulsa o repercute medianamente en el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.
2. En cuanto al objetivo específico de determinar la relación que existe entre el plan estratégico y los beneficios de las empresas del sector turismo, las respuestas

contrastadas de las encuestas fueron que el 93% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideraron que la empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades. Así también tenemos que la aplicación de la prueba de correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.545 indicando con ello una correlación media directa y positiva entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un plan estratégico impulsa o repercute moderadamente en los beneficios de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

3. En cuanto al objetivo específico de determinar la relación que existe entre el plan estratégico y las creencias y actitudes de las empresas, las respuestas contrastadas de las encuestas fueron que el 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideraron que el comportamiento de compra de sus clientes fue influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece. Tenemos así también la aplicación de la prueba de correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.551 indicando con ello una correlación media directa y positiva entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un plan estratégico impulsa o repercute medianamente en las creencias y actitudes de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.
4. En cuanto al objetivo específico de determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la diferenciación de las empresas, las respuestas contrastadas de las encuestas fueron que el 87% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideraron que la estrategia general implementada por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa, así también tenemos

que la aplicación de la prueba de correlación de Rho de Spearman indica que el coeficiente fue de 0.734 indicando con ello una correlación alta, directa y positiva entre los valores de las variables analizadas. Por tal motivo, tener un Plan Estratégico impulsa o repercute fuertemente en la diferenciación de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.

5. Del análisis descriptivo realizado con la variable plan estratégico, a través de la dimensión decisiones estratégicas la respuesta que se obtuvo fue que el 86% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideran que el desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa.
6. En cuanto al objetivo específico de determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la dimensión el atributo de las empresas, las respuestas contrastadas de las encuestas fueron que el 90% de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021, consideraron que la empresa logró posicionar su imagen en el mercado.

### **5.3 Recomendaciones**

Esta investigación con sus resultados, es probable que se necesite realizar mayores investigaciones futuras dentro de un sector tan amplio como es el del turismo, y del cual solo hemos tocado un parte del sector involucrado en proporcionar un servicio tan importante brindado por cientos de empresas y por consiguiente a miles de trabajadores del sector en nuestro territorio nacional.

Seria imperante lograr actualizar data obtenida de fuentes que realmente deseen colaborar con el desarrollo del sector, a la fecha la información que tiene y maneja el Mincetur está desfasada, ya tiene serias deficiencias de contenido de muchas

empresas no solo de los distritos investigados, también de otros distritos y a nivel nacional tiene datos obsoletos, como las direcciones electrónicas o físicas, cambio de giros, debido a la informalidad mucho de las empresas son pequeñas y no duran en el mercado.

Las instituciones como asociaciones de agencias de viajes por ejemplo no tienen información fácil de manejar en sus páginas Web y menos aún lograr entrevistas personales para un mejor logro de información de primera mano.

Hay muchos temas por investigar y sacar nuevas conclusiones que aporten al desarrollo sostenido del sector, que ha sido y es una fuente de trabajo para miles de personas y que bajo la coyuntura de pandemia se ha dejado de contribuir con el incremento del Producto Bruto Interno y por ende al crecimiento socio económico del país.

## Referencias

- Acero, L. C. (2010). *Dirección Estratégica* (Segunda Edición ed.). Bogotá: ECOE EDICIONES.
- Ackoff, R. (1981). *Planificación de la empresa del futuro*. (G. N. Editores, Ed.) México DF: LIMUSA.
- Ackoff, R. (1993). *Rediseñando la empresa del futuro*. México: Editorial Limusa.
- Acosta, M. C., Flores, J. R., & Platero, V. A. (octubre de 2003). *Handle*. Recuperado el 1 de setiembre de 2019, de <http://hdl.handle.net/11592/7837>
- Alcaide, J., Bernues, S., Diaz, E., Espinoza, R., Muniz, R., & Smith, C. (2013). *Marketing y Pymes*.
- Altamirano, V. A. (Diciembre de 2018). *www.utp.edu.pe*. (UTP, Editor) Recuperado el 2019, de Universidad Tecnológica del Perú.
- Alvarez Altamirano, O. R., & Gaviño Ortiz, N. H. (1 de Mayo de 2016). *Repositorio Universidad Técnica de Ambato*. (U. T. Hotelería, Ed.) Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/22954>
- Ansoff, I. (1998). *La dirección estratégica en la práctica*. México: Addison Wesley.
- Aquino Salinas, A. R., & Lovato Torres, S. (2012). *Repositorio De la Universidad Estatal Península de Santa Elena*. (2. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ed.) Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/674>
- Avila, K. (2018). *Repositorio Institucional USIL*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3994>
- Barcelona, U. d. (2019). Obtenido de [http://www.ub.edu/aplica\\_infor/spss/cap5-6.htm](http://www.ub.edu/aplica_infor/spss/cap5-6.htm)
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigación* (Tercera ed.). Bogotá D.C., Colombia: Pearson Educación.
- Brenes Bonilla, L. (2003). *Dirección Estratégica para organizaciones inteligentes* (2003, Enero ed.). San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal.
- Broom, G. M., Center, A. H., & Cutlip, S. M. (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces* (2da edición revisada ed.). Gestión 2000.
- CALTUR, P. n. (2013). *Manual de buenas prácticas para agencias de viajes y turismo*. Lima: GMC Digital SAC.
- CANATUR. (febrero de 2021). Obtenido de <https://portaldeturismo.pe/>
- Capriotti Peri, P. (2009). *Branding Corporativo "Fundamentos para la Festión Estratégica de la Identidad Corporativa"*. Santiago. Chile: Colección de Libros de la Empresa.

- Carrasco Diaz, S. (2007). *Metologia de la Investigacion Cientifica: Pautas Metodologicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigacion*. (1a ed ed.). Lima, Peru: San Marcos.
- Chacon, D. (14 de setiembre de 2018). *Repositorio Educativo Digital de la Universidad Autonoma de Occidente*. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10614/10583>
- Davara, F. (2015). Planificacion estrategica e inteligencia economica. *Cuadernos de estrategia*, 189-229.
- David, F. (2008). *Conceptos de administracion estrategica*. Mexico: Pearson.
- Dess, G., & Lumpkin, G. (2010). *Strategic Management: Creating Competitive Advantages* (2010 ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Fajardo Rodriguez, O. (5 de enero de 2008). *Friendly Business. Nuevas ideas para nuevos tiempos*. Obtenido de [fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo](http://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo)
- Fajardo Rodriguez, O. (4 de julio de 2018). *Pensamiento Estrategico*. (M. R. Mejia, Editor) Obtenido de [www.marianoramosmejia.com.ar](http://www.marianoramosmejia.com.ar)
- Fasabi Huaman, K. I. (2014). *Cybertesis*. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3486>
- Figuroa, G. L., Paladines, J. P., Paladines, J. N., Caicedo, C. R., & Romero, M. I. (2017). *Modelo de Plan Estrategico e Sistemas para la Gestion y Organizacion a Traves de una plataforma informatica* (primera edicion marzo 2017 ed.). Jipijapa, Ecuador: Editorial Area de Innovacion y Desarrollo, S.L. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/tics.2017.1>
- Flores Ruiz, C. A. (2014). *Repositorio de la Universidad Nacional de Cajamarca*. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/704>
- Fred R., D. (2013). *Administracion Estrategica*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gomez, G. (1976). *Planeacion y organizacion de empresas*. Mexico: Editorial Edicol.
- Goodstein, L. (1998). *Planeacion Estrategica Aplicada*. Mexico DF: McGraw-Hill.
- Hawking, D. I., Best, R., & Coney, K. A. (2004). *Comportamiento del consumidor. Repercusiones en la estrategia del marketing* (9na. ed.). Mexico: MacGraw-Hill.
- Hawking, I., Best, R. J., & Coney, K. (2004). *Comportamiento del consumidor*. Mexico: McGraw Hill Interamericana.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (6ta ed.). Mexico: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Horsky, D., & Nelson, P. (Mayo de 1992). New Brand Positioning and Pricing in an Oligopolistic Market. *Marketing Science*, Vol. 11(2), 117-206. doi:<https://doi.org/10.1287/mksc.11.2.133>

- Iborra, M., Dasi, A., Dolz, C., & Ferrer, C. (2014). *Fundamentos de dirección de empresas. Conceptos y habilidades directivas* (2da Edición ed.). Madrid: Ediciones Paraninfo.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. Mexico: Pearson.
- Lipsman, A. (march de 2012). The Power of "Like": How Brands Reach (and Influence) Fans Through Social-Media Marketing. *Journal of Advertising Research.*, 40. doi:10.2501/JAR-52-1-040-052
- Ludeña Leon, L. Y., & Salas Espin, W. (Diciembre de 2015). *DSpace en Uniandes-Santo Domingo-Ecuador*. Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1219>
- Lutz, R. J., & Weitz, B. A. (2010). *Posicionamiento de Marca - Aplicación de Conceptos de Marketing Estratégico* (Vol. Tomo 3). Universidad Metropolitana.
- Martínez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral* (1 ed., Vol. 1). Ediciones Díaz de Santos.
- Mendocilla Rodríguez, G. A. (2014). Obtenido de Dspace.unitru.edu.pe: <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/452>.
- Mincetur. (24 de julio de 2019). *Mincetur*. Recuperado el 31 de julio de 2019, de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo: [https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/Peru\\_Compendio\\_Turismo\\_Julio2019\\_Ver24072019.pdf](https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/publicaciones/Peru_Compendio_Turismo_Julio2019_Ver24072019.pdf)
- Morales Cortijo, G., & Hernández Mogollón, J. (2011). Los Stakeholders del Turismo. *Tourism & Management Studies, Vol 1*, 894-903. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=388743867081>
- Morales Martínez, M. (2010). Analítica Web para empresas, arte, ingenio y participación. En M. Morales Martínez, *Analítica Web para empresas, arte, ingenio y participación* (1ra. ed., pág. 176). Barcelona, Spain: UOC, S.L. Recuperado el 1 de Setiembre de 2019
- Ochoa, C. (29 de Mayo de 2015). *Netquest*. Obtenido de <https://www.netquest.com/blog/es/blog/es/muestreo-por-conveniencia>
- OMT. (23 de julio de 2018). *UNWTO*. Obtenido de Organización Mundial del Turismo: <http://media.unwto.org/es/press-release/2018-07-23/la-omt-presenta-una-plataforma-en-linea-para-impulsar-la-consecucion-de-los>
- Pazmiño, P. (Setiembre de 2015). Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1188>
- Pazmiño, P. (setiembre de 2015). *Repositorio PUCESA*. Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/1188>

- Poma, J. (1 de enero de 2020). *PQS La voz de los emprendedores*. Obtenido de <https://www.pqs.pe/emprendimiento/que-pasa-en-peru-el-75-de-negocios-fracasa-antes-de-los-4-anos>
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Porter, M. E. (2015). *Estrategia Competitiva: tecnicas para el analisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo editorial Patria. Obtenido de <http://casadellibro.com/libro-el-dialogo-estrategico-comunicar-persuadiendo-tecnicas-para-conseguir-el-cambio/9788425428432/1887728/>
- Rengifo Mera, M., & Manfredi, L. (Abril-Junio de 2013). Carvajal marca la diferencia: Nuevo posicionamiento de marca como simbolo de transformacion Organizacional. *Estudios Gerenciales*, 266-272.
- Ries, A., & Trout, L. (2004). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: McGraw-Hill. Obtenido de Wordpress.com: [https://coolhousebogota.files.wordpress.com/2016/03/22\\_leyes\\_inmutables\\_de\\_la\\_mercadotecniaweb.pdf](https://coolhousebogota.files.wordpress.com/2016/03/22_leyes_inmutables_de_la_mercadotecniaweb.pdf)
- Roberto, H. S. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (6ta ed.). Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Rodriguez Alcantara, F. J. (2014). *Repositorio de la UPAO*. Obtenido de <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/715>
- Rusell, A. (1981). *Planificacion de la empresa del futuro*. Mexico: Grupo Noriega Editores.
- Rusell, A. (1981). *Planificacion de la empresa del futuro*. Mexico DF: Grupo Noriega Editores.
- Sainz de Vicuña Ancin, J. M. (2017). *El plan estrategico en la practica* (5ta Edicion ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Santander, P. (6 de febrero de 2015). *Mas de la mitad de las agencias de viajes son informales*. Recuperado el 2015, de El comercio: <http://www.elcomercio.pe/economia/peru/mitad-agencias-viajes-son-informales-184830-noticia/>
- Shiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2010). *Comportamiento del consumidor* (Decima edicion ed.). Mexico: PEARSON EDUCACION.
- Shiffman, L. G., Lazar Kanuk, L., & Wisenblint, J. (2015). *Comportamiento del Consumidor*. Mexico: Pearson Educacion.
- Supo, j. (7 de enero de 2013). *Slideshare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/josesupo/niveles-de-investigacion-15895478>
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2015). *Administracion Estrategica*. Mexico, D.F.: McGraw Hill-Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Trespalacios Gutierrez, J. A., Vasquez Casielles, R., & Bello, A. L. (2005). *Investigacion de Mercados*. Madrid: Ediciones Paraninfo, SA.

Relación entre el plan estratégico y el  
posicionamiento de las empresas del sector turismo  
del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

Turismo, O. M. (21 de Julio de 2020). *ONU Turismo*. Obtenido de <https://www.unwto.org/es/onu-turismo-noticias-27>

Vallejo Vallejos, F. L. (8 de Agosto de 2014). *Repositorio de la Universidad Politecnica Estatal del Carchi*. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/handle/123456789/188>

Vicuña, S., & Olea, C. (2017). *Repositorio institucional*. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3787>

Apéndice

Anexo 1. Matriz de consistencia

| PROBLEMA GENERAL   | OBJETIVO GENERAL   | HIPOTESIS GENERAL  | VARIABLE INDEPENDIENTE  | INDICADORES   | FORMULACION DE PREGUNTAS  | METODOLOGÍA   |
|--|--|--|-------------------------|---|---|---|
| ¿Cuál es la relación que existe entre el Plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021? | Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. | Existe relación directa entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021. | <b>PLAN ESTRATEGICO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo empresarial</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Oferta</li> <li>• Interdependencia</li> </ul> | 1. Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?<br>2. Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?<br>3. Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas?<br>4. Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?<br>5. Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas?<br>6. Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?<br>7. Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?<br>8. Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada?<br>9. Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor?<br>10. Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno?<br>11. Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo? | <p><b>ENFOQUE:</b><br/>Cuantitativa</p> <p><b>DISEÑO DE ESTUDIO:</b><br/>No experimental de corte Transversal</p> <p><b>TIPO DE ESTUDIO:</b><br/>Descriptiva-Relacional</p> <p><b>POBLACIÓN:</b><br/>113 gerencias de empresas del sector turismo</p> <p><b>MUESTRA:</b><br/>30 empresas del sector turismo</p> <p><b>METODO DE INVESTIGACIÓN:</b><br/>Investigación descriptiva simple</p> <p><b>TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</b><br/>Encuesta - Cuestionario</p> <p><b>METODOS DE ANALISIS DE DATOS</b><br/>SPSS 25 Y EXCEL</p> |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

| PROBLEMA ESPECÍFICOS   | OBJETIVOS ESPECÍFICOS   | HIPOTESIS ESPECÍFICOS  | VARIABLE DEPENDIENTE          |   | FORMULACION DE PREGUNTAS   |  |
|--|---|--|-------------------------------|---|--|--|
| <p>¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del Sector Turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del sector Turismo, del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> | <p>Existe relación directa entre el plan estratégico y el atributo en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> | <p><b>POSICIONAMIENTO</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen</li> <li>• Necesidad</li> <li>• Conocimiento</li> <li>• Estrategia</li> </ul> | <p>12. Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?<br/>           13. Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada?<br/>           14. Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades?<br/>           15. Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece?<br/>           16. Considera usted que ¿los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece?<br/>           17. Considera usted que ¿La empresa es competitiva?<br/>           18. Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?<br/>           19. Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?</p> |  |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>¿Cuál es la relación entre el plan estratégico y los beneficios de las empresas del sector Turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021?</p>                       | <p>Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector Turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p>            | <p>Existe relación directa entre el plan estratégico y los beneficios en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p>            |  |  |  |  |
| <p>¿Cuál es la relación que existe entre el Plan Estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> | <p>Existe relación directa entre el plan estratégico y las creencias y actitudes en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> |  |  |  |  |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| <p>¿Cuál es la relación que existe entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021?</p> | <p>Determinar la relación que existe entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> | <p>Existe relación directa entre el plan estratégico y la diferenciación en las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima 2021.</p> |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|

## ANEXO No 2 Matriz de Operacionalización de Variables

| VARIABLES                                | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES             | INDICADORES            | ÍTEMS       | MEDICIÓN  |
|--|--|--|-------------------------|------------------------|-------------|---|
| VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN ESTRATEGICO | Según Sainz de Vicuña Ancín, (2003, pag.25) “Al hablar de plan estratégico de la empresa estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adoptado “hoy” (es decir, en el momento en han realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección). En referencia a lo que hará en los próximos años, para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés (Stakeholders). | Podemos entender al plan estratégico, como la serie de pasos o acciones que deberá tomar la organización luego de analizar y considerar a los Stakeholders como actores principales y relevantes para la toma de decisiones estratégicas que la conlleven a ser una empresa competitiva. | Decisiones Estratégicas | Desarrollo Empresarial | 1,2,3.      | La medición será igual para ambas variables.<br><br><b>Instrumento:</b> Cuestionario<br><br><b>Tipo de la variable:</b> Cualitativa – Ordinal<br><br><b>Forma de medición:</b> Escala de Likert<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente en desacuerdo (Valor=1)</li> <li>• En desacuerdo (Valor=2)</li> <li>• Ni en desacuerdo ni de acuerdo (Valor=3)</li> <li>• De acuerdo (Valor=4)</li> <li>• Totalmente de acuerdo (Valor=5)</li> </ul> Para medir la variable, se sumarán todas las puntuaciones de las respuestas obtenidas en el cuestionario para esta sección según el valor otorgado. Luego, se les asignará la categoría o nivel correspondiente según el baremo de la prueba total. |
|  |  |  |                         | Mejora continua        | 4, 5.       |   |
|  |  |  | Empresa                 | Objetivo               | 6, 7.       |   |
|  |  |  |                         | Oferta                 | 8, 9.       |   |
|  |  |  | Stakeholders            | Interdependencia       | 10, 11.     |   |
| VARIABLE DEPENDIENTE: POSICIONAMIENTO    | “El posicionamiento es el proceso mediante el cual una compañía crea una imagen distintiva y una identidad para sus productos, servicios y marcas en la mente de los consumidores. La imagen y la identidad única forman el binomio conocido como “posición”, que es intangible y tan solo existe en la mente del consumidor y representa la manera en la que los mercadólogos quieren que aquel perciba los productos y las marcas”   | El posicionamiento es el esfuerzo de las empresas por diseñar la oferta, imagen e identidad con el fin de ocupar un lugar en la mente del consumidor, es crear una imagen que distinga (a la marca de la competencia) a los productos o servicios de la competencia.                     | Atributos               | Imagen                 | 12.         | Para medir cada dimensión, se sumarán todas las puntuaciones de las respuestas obtenidas en el cuestionario para esta sección según el valor otorgado. Luego, se les asignará la categoría o nivel correspondiente según el baremo de la dimensión.   |
|  |  |  | Beneficios              | Necesidad              | 13, 14.     |   |
|  |  |  | Creencias y actitudes   | Conocimiento           | 15,16       |   |
|  |  |  | Diferenciación          | Estrategia             | 17, 18, 19. |   |

### Anexo 3. Formulario Google utilizado

# PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR TURISMO DEL DISTRITO DE MIRAFLORES. 2021

A continuación, se presenta un cuestionario de opciones múltiples que tiene por objetivo recoger sus respuestas, como miembro de órganos de decisiones de su empresa, sobre las acciones estratégicas más relevantes de su organización relacionadas al logro en el posicionamiento de su sector. Asegúrese, por favor, que todas las preguntas se encuentren respondidas.

**\*Obligatorio**

Correo \*

Tu dirección de correo electrónico

¿Qué cargo tiene usted en su empresa? \*

Dueño

Promotor

Gerente

Jefe de tienda

Otro:

Años de servicio en la empresa: \*

Tu respuesta

Sexo:

Masculino

Femenino

Edad:

18 a 25 años

26 a 45 años

más de 45 años

Grado de instrucción:

Secundaria

Superior incompleta

Superior completa

Titulado

Maestría o doctorado

#### PREGUNTAS RELACIONADAS AL PLAN ESTRATEGICO Y EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA

1. Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

2. Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

3. Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

4. Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

5. Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

6. Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

7. Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

8. Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

9. Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

10. Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

11. Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

12. Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

13. Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

14. Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

15. Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

16. Considera usted que ¿Los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

17. Considera usted que ¿La empresa es competitiva? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

18. Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

19. Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa? \*

Totalmente en desacuerdo

En desacuerdo

Ni en desacuerdo ni de acuerdo

De acuerdo

Totalmente de acuerdo

Enviar

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Notificar uso inadecuado](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Formularios

### Anexo 4. Validación de Instrumentos

| Nro. | Dimensiones/Items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias  |
|------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|--|
|      |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |  |
|      | <b>Dimensión: Decisiones Estratégicas</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |  |
| 1    | Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?                | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Expresar al encuestado lo que significa desarrollo empresarial                             |
| 2    | Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Expresar al encuestado lo que significa decisión estratégica para que responda la pregunta |
| 3    | Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas? | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Es una pregunta que consolida las 2 anteriores y es de percepción.                         |
| 4    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Podría inducir a que si existen o que se implementan.                                      |
| 5    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas?                                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Expresar al encuestado lo que significa plan de contingencia para que responda la pregunta |
|      | <b>Dimensión: empresa</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |  |
| 6    | Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Expresar al encuestado lo que significa objetivos para que responda la pregunta            |
| 7    | Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    | Más posesiva la afirmación.  |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |  |   |  |   |  |   |   |
|----|--|---|--|---|--|---|---|
| 8  | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada?                                     | X |  | X |  | X | Explicar lo que significa o implica la oferta de la empresa-                          |
| 9  | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor? | X |  | X |  | X | Se tendrá una respuesta abierta y perceptual.   |
|    | <b>Dimensión: stakeholders</b>   |   |  |   |  |   |   |
| 10 | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno?                                  | X |  | X |  | X | Expresar al encuestado lo que significa cliente interno para que responda la pregunta |
| 11 | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo?                                  | X |  | X |  | X | Expresar al encuestado lo que significa cliente externo para que responda la pregunta |

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE PLAN ESTRATEGICO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): En principio se considera suficiente para el alcance del trabajo de investigación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( X )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg: **Mg. William Ferrer Jáuregui.....DNI:....07608679.....**

Especialidad del validador: .....Administración, Finanzas, Planeamiento.....

Lima, 01 de marzo del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

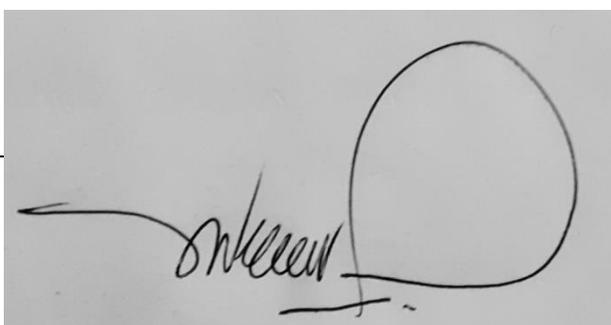
2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

WILLIAM FERRER JÁUREGUI

DNI 07608679



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE

### POSICIONAMIENTO

| Nro. | Dimensiones/Items   | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias  |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|--|
|      |   | Si          | No | Si         | No | Si       | No |  |
|      | <b>Dimensión: Atributos</b>   |             |    |            |    |          |    |  |
| 12   | Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?  | X           |    | X          |    | X        |    | Indicar a encuestado lo que significa posicionar imagen                |
|      | <b>Dimensión: Beneficio</b>   |             |    |            |    |          |    |  |
| 13   | Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada?   | X           |    | X          |    | X        |    | Encuesta al dueño de la empresa y de percepción.                       |
| 14   | Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades?  | X           |    | X          |    | X        |    |  |
|      | <b>Dimensión: Creencias y actitudes</b>   |             |    |            |    |          |    |  |
| 15   | Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece? | X           |    | X          |    | X        |    | Importante definir el concepto de creencias para el encuestado         |
| 16   | Considera usted que ¿los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece?                                       | X           |    | X          |    | X        |    | Importante definir el concepto de actitud favorable para el encuestado |
|      | <b>Dimensión: Diferenciación</b>  |             |    |            |    |          |    |  |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |   |
|----|---|---|--|---|--|---|---|
| 17 | Considera usted que ¿La empresa es competitiva?   | X |  | X |  | X |   |
| 18 | Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa? | X |  | X |  | X | Definir el concepto de estrategia general para uniformizar criterios. |
| 19 | Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?            | X |  | X |  | X | Definir el concepto de ventaja competitiva para el encuestado.        |

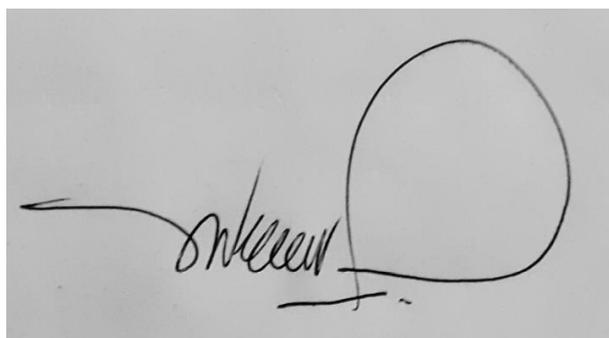
Observaciones (precisar si hay suficiencia): En principio se considera suficiente para el alcance del trabajo de investigación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( X )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: **William Ferrer Jáuregui**..... DNI: **07608679**....

Especialidad del validador: ... Administración, Finanzas, Planeamiento.

Lima, 01 de marzo del 2021



1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

Si la persona que realizará la encuesta a decir de su respuesta al Mail es:

La persona responsable, el gerente, el dueño, responderá directamente el Instrumento

Entonces se sugiere que dentro del instrumento incluye una pregunta filtro sobre que cargo ocupa en la empresa y si participa de las reuniones de planeamiento en la misma.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE PLAN ESTRATEGICO**

| Nro. | Dimensiones/Items  | Pertinencia <sup>1</sup>            |    | Relevancia <sup>2</sup>             |    | Claridad <sup>3</sup>               |    | Sugerencias |
|------|--|-------------------------------------|----|-------------------------------------|----|-------------------------------------|----|-------------|
|      |  | Si                                  | No | Si                                  | No | Si                                  | No |             |
| 1    | Considera usted que el desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?                | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |
| 2    | Considera usted que los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?                              | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |
| 3    | Considera usted que existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas? | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |
| 4    | Considera usted que la empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?                              | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |
| 5    | Considera usted que la empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas?                                 | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |
| 6    | <b>Dimensión: empresa</b><br>Considera usted que la empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?                             | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    | <input checked="" type="checkbox"/> |    |             |

|    |   |                                     |  |                                     |  |                                     |  |  |
|----|---|-------------------------------------|--|-------------------------------------|--|-------------------------------------|--|--|
| 7  | Considera usted que el trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?                     | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |  |
| 8  | Considera usted que la oferta de servicios turísticos de la empresa es variada?                                     | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |  |
| 9  | Considera usted que la oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor? | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |  |
|    | <b>Dimensión: stakeholders</b>  |                                     |  |                                     |  |                                     |  |  |
| 10 | Considera usted que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno?                                  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |  |
| 11 | Considera usted que la empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo?                                  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  | <input checked="" type="checkbox"/> |  |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( ) Aplicable después de corregir (  ) No aplicable ( )

Sobre todo las preguntas relacionadas al filtro para seleccionar a la persona correcta que conteste la encuesta

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: ...Dra. Rodríguez Roman Patricia Mercedes. DNI:.....09390883.....

Especialidad del validador: .....Marketing y Planeamiento Estratégico.....

.....01 de Febrero.. del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE POSICIONAMIENTO**

| Nro. | Dimensiones/Items           | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|------|-----------------------------|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|      |                             | Si          | No | Si         | No | Si       | No |             |
|      | <b>Dimensión: Atributos</b> |             |    |            |    |          |    |             |

## Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|   |   |                                     |                                     |                                     |                          |                                     |   |
|---|---|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|---|
| 12                                      | Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?  | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | Esta pregunta apea a la percepción que tiene la persona en este tema que no necesariamente sea la realidad toda vez que no se pregunta si en efecto miden el nivel de posicionamiento de la imagen en el mercado de la empresa. |
| <b>Dimensión: Beneficio</b>             |   |                                     |                                     |                                     |                          |                                     |   |
| 13                                      | Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada?               | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | Esta pregunta también mide percepción o menos que se pregunta si la empresa realiza investigación para conocer las necesidades del público objetivo y el nivel de satisfacción de las necesidades por parte de la empresa.      |
| 14                                      | Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades?      | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | Esta pregunta también mide percepción o menos pero su pregunta si la empresa realiza investigación Estudios de imagen y posicionamiento.  |
| <b>Dimensión: Creencias y actitudes</b> |   |                                     |                                     |                                     |                          |                                     |   |
| 15                                      | Considera usted que ¿El cliente consumidor toma en cuenta sus creencias y actitudes al relacionarse con la empresa?   | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> | Este aspecto debería preguntárselo y responder al consumidor y no a la persona tomador de decisiones en la empresa.<br>Es una variable intrapersonal a ser respondida por el consumidor.  |
| <b>Dimensión: Diferenciación</b>        |   |                                     |                                     |                                     |                          |                                     |   |
| 16                                      | Considera usted que ¿La empresa es competitiva?   | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
| 17                                      | Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa? | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |
| 18                                      | Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>            | <input checked="" type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input checked="" type="checkbox"/> |   |

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: ...Dra. Rodríguez Roman Patricia Mercedes..... DNI: 09390883.....

Especialidad del validador: Marketing y Planeamiento Estratégico

...01 febrero.....del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota.** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

### HOJA CENSAL SOBRE PLAN ESTRATEGICO

Edad ( ) Sexo: M ( ) F ( ) tiempo de trabajo en el último cargo ( ) años ( ) meses

Estimado (a):

El presente instrumento es de carácter anónimo; tiene como objetivo conocer las características del plan estratégico que suele estar presente en las empresas del sector turismo. Cada uno tiene cuatro opciones para responder. Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con un aspa (x) solo una alternativa, lo que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste a todas las preguntas no hay respuestas buenas ni malas.

#### INDICADORES

1= Totalmente en desacuerdo

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE PLAN ESTRATEGICO**

| Nro. | Dimensiones/Items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|      |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|      | <b>Dimensión: Decisiones Estratégicas</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1    | Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2    | Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3    | Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas? | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas?                                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|      | <b>Dimensión: empresa</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6    | Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7    | Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor?              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|      | <b>Dimensión: stakeholders</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 10 | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno? | X |  | X |  | X |  |
| 11 | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo? | X |  | X |  | X |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( x )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg:....Ramos Arata ,Jorge Luis.....DNI:....07877707

Especialidad del validador: ...Maestro en Ciencias Gastronómicas.....

...28 de febrero....del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

| Nro. | Dimensiones/Ítems  | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|------|--|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|      |  | Si          | No | Si         | No | Si       | No |             |
|      | <b>Dimensión: Atributos</b>  |             |    |            |    |          |    |             |
| 12   | Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?                                   | X           |    | X          |    | X        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Beneficio</b>  |             |    |            |    |          |    |             |
| 13   | Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada?          | X           |    | X          |    | X        |    |             |
| 14   | Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades? | X           |    | X          |    | X        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Creencias y actitudes</b>  |             |    |            |    |          |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 15 | Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece? | X |  | X |  | X |  |
| 16 | Considera usted que ¿los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece?                                       | X |  | X |  | X |  |
|    | <b>Dimensión:<br/>Diferenciación</b>  |   |  |   |  |   |  |
| 17 | Considera usted que ¿La empresa es competitiva?   | X |  | X |  | X |  |
| 18 | Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?                                       | X |  | X |  | X |  |
| 19 | Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?  | X |  | X |  | X |  |

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE  
POSICIONAMIENTO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( x )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: ...**Ramos Arata Jorge Luis**..... DNI: ...**07877707**.....

Especialidad del validador: ...Maestro en Ciencias Gastronómicas

...

28 de febrero....del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE PLAN**

**ESTRATEGICO**

| Nro. | Dimensiones/Items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|      |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|      | <b>Dimensión: Decisiones Estratégicas</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1    | Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?                | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 2    | Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 3    | Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones estratégicas? | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 4    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?                              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 5    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones adversas?                                 | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|      | <b>Dimensión: empresa</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6    | Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 7    | Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?                                  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 8    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa es variada?  | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
| 9    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor?              | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |
|      | <b>Dimensión: stakeholders</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 10   | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno?   | X                        |    | X                       |    | X                     |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 11 | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo? | x |  | x |  | x |  |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( x )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg:..Verástegui Ramos César Enrique ..... DNI:..07524244..

Especialidad del validador: .....Marketing y Publicidad.....



Lima...30 marzo....del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota. Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE  
POSICIONAMIENTO**

| Nro. | Dimensiones/Ítems   | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|      |   | Si          | No | Si         | No | Si       | No |             |
|      | <b>Dimensión: Atributos</b>   |             |    |            |    |          |    |             |
| 12   | Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?                          | x           |    | x          |    | x        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Beneficio</b>   |             |    |            |    |          |    |             |
| 13   | Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta por la empresa de manera adecuada? | x           |    | x          |    | x        |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 14 | Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades?  | X |  | X |  | X |  |
|    | <b>Dimensión: Creencias y actitudes</b>   |   |  |   |  |   |  |
| 15 | Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece? | X |  | X |  | X |  |
| 16 | Considera usted que ¿los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece?                                       | X |  | X |  | X |  |
|    | <b>Dimensión: Diferenciación</b>  |   |  |   |  |   |  |
| 17 | Considera usted que ¿La empresa es competitiva?   | X |  | X |  | X |  |
| 18 | Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?                                       | X |  | X |  | X |  |
| 19 | Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?  | X |  | X |  | X |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): .....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg:....**Verástegui Ramos César Enrique** .....    DNI:..07524244.



Especialidad del validador: ..... Marketing y Publicidad

Lima 30 marzo.del 2021

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE PLAN ESTRATEGICO**

| Nro. | Dimensiones/Items  | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|      |  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|      | <b>Dimensión: Decisiones Estratégicas</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1    | Considera usted que ¿El desarrollo empresarial se encuentra presente en las decisiones estratégicas de la empresa?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2    | Considera usted que ¿Los colaboradores han participado en las decisiones estratégicas de la empresa?                 | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3    | Considera usted que ¿Existe compromiso de los directivos y personal de la empresa para hacer cumplir las decisiones  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con decisiones estratégicas que promuevan la mejora continua?                 | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5    | Considera usted que ¿La empresa cuenta con un plan de contingencia frente a situaciones                              | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|      | <b>Dimensión: empresa</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6    | Considera usted que ¿La empresa puede alcanzar los objetivos propuestos?   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7    | Considera usted que ¿El trabajo en equipo coadyuva para el logro de los objetivos de la empresa?                     | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9    | Considera usted que ¿La oferta de servicios turísticos de la empresa va acorde con el perfil del cliente consumidor? | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|           | <b>Dimensión:<br/>stakeholders</b>  |   |  |   |  |   |  |
|-----------|---|---|--|---|--|---|--|
| <b>10</b> | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente interno? | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| <b>11</b> | Considera usted que ¿La empresa toma en cuenta las necesidades del cliente externo? | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicabilidad inmediata.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( X )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mauricio Acevedo Carrillo

DNI: 07121077

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

01 de marzo del 2021.



**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota.** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LA VARIABLE POSICIONAMIENTO**

| Nro. | Dimensiones/Items   | Pertinencia |    | Relevancia |    | Claridad |    | Sugerencias |
|------|---|-------------|----|------------|----|----------|----|-------------|
|      |   | Si          | No | Si         | No | Si       | No |             |
|      | <b>Dimensión: Atributos</b>   |             |    |            |    |          |    |             |
| 12   | Considera usted que ¿La empresa ha logrado posicionar su imagen en el mercado?  | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Beneficio</b>   |             |    |            |    |          |    |             |
| 13   | Considera usted que ¿La necesidad del público consumidor es cubierta  | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
| 14   | Considera usted que ¿La empresa es reconocida positivamente por el cliente consumidor al cubrir sus necesidades?  | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Creencias y actitudes</b>   |             |    |            |    |          |    |             |
| 15   | Considera usted que ¿El comportamiento de compra de sus clientes se ve influido por las creencias que ellos tienen sobre el servicio que la empresa ofrece? | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
| 16   | Considera usted que ¿los clientes tienen una actitud favorable respecto al producto o servicio que la empresa ofrece?                                       | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
|      | <b>Dimensión: Diferenciación</b>  |             |    |            |    |          |    |             |
| 17   | Considera usted que ¿La empresa es competitiva?   | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |
| 18   | Considera usted que ¿La estrategia general implementadas por la empresa coadyuva en el posicionamiento de la empresa?                                       | ✓           |    | ✓          |    | ✓        |    |             |

Relación entre el plan estratégico y el posicionamiento de las empresas del sector turismo del distrito de Miraflores, Lima-Perú 2021

|    |   |   |  |   |  |   |  |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 19 | Considera usted que ¿Las ventajas competitivas de la empresa coadyuva en el posicionamiento de la | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicabilidad inmediata.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( X )    Aplicable después de corregir ( )    No aplicable ( )

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mauricio Acevedo Carrillo

DNI: 07121077

Especialidad del validador: Doctor en Ciencias de la Educación

01 de marzo del 2021.



**1 Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

**2 Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

**3 Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota.** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

ANEXO 5. MATRIZ EXCEL DE ORDENAMIENTO DE DATOS

|    | A  | B     | C             | D    | E    | F                    | G                       | H   | I   | J               | K   | L                                     | M   | N      | O   | P                | Q    | R         | S         | T          | U            | V    | W                     | X    | Y              |  |  |
|----|--|-------|---------------|------|------|----------------------|-------------------------|-----|-----|-----------------|-----|---------------------------------------|-----|--------|-----|------------------|------|-----------|-----------|------------|--------------|------|-----------------------|------|----------------|--|--|
| 4  | VARIABLE INDEPENDIENTE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO |       |               |      |      |                      |                         |     |     |                 |     | VARIABLE DEPENDIENTE: POSICIONAMIENTO |     |        |     |                  |      |           |           |            |              |      |                       |      |                |  |  |
| 5  | Encuesta   | Cargo | Años de Cargo | Sexo | Edad | Grado de instrucción | DECISIONES ESTRATÉGICAS |     |     |                 |     | EMPRESA                               |     |        |     | STAKEHOLDERS     |      | ATRIBUTOS |           | BENEFICIOS |              |      | CREENCIAS Y ACTITUDES |      | DIFERENCIACIÓN |  |  |
| 6  |  |       |               |      |      |                      | DESARROLLO EMPRESARIAL  |     |     | MEJORA CONTÍNUA |     | OBJETIVO                              |     | OFERTA |     | INTERDEPENDENCIA |      | IMAGEN    | NECESIDAD |            | CONOCIMIENTO |      | ESTRATEGIA            |      |                |  |  |
| 7  |  |       |               |      |      |                      | P 1                     | P 2 | P 3 | P 4             | P 5 | P 6                                   | P 7 | P 8    | P 9 | P 10             | P 11 | P 12      | P 13      | P 14       | P 15         | P 16 | P 17                  | P 18 | P 19           |  |  |
| 8  | 1  | 1     | 2             | 1    | 2    | 3                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 4   | 5                                     | 5   | 5      | 4   | 5                | 4    | 4         | 4         | 4          | 5            | 4    | 4                     | 5    | 5              |  |  |
| 9  | 2  | 1     | 1             | 1    | 2    | 3                    | 5                       | 4   | 4   | 5               | 4   | 4                                     | 5   | 5      | 5   | 5                | 5    | 5         | 3         | 4          | 4            | 4    | 5                     | 5    | 5              |  |  |
| 10 | 3  | 2     | 2             | 1    | 2    | 5                    | 4                       | 4   | 4   | 4               | 4   | 4                                     | 4   | 4      | 4   | 4                | 4    | 4         | 4         | 4          | 4            | 4    | 4                     | 4    | 4              |  |  |
| 11 | 4  | 3     | 3             | 1    | 2    | 4                    | 5                       | 5   | 5   | 5               | 5   | 5                                     | 5   | 5      | 5   | 4                | 5    | 5         | 5         | 5          | 5            | 5    | 5                     | 5    | 5              |  |  |
| 12 | 5  | 3     | 3             | 2    | 2    | 3                    | 4                       | 4   | 3   | 4               | 4   | 5                                     | 5   | 5      | 3   | 4                | 4    | 4         | 3         | 4          | 3            | 4    | 4                     | 3    | 3              |  |  |
| 13 | 6  | 3     | 4             | 2    | 2    | 5                    | 1                       | 1   | 1   | 1               | 1   | 5                                     | 4   | 4      | 5   | 4                | 4    | 4         | 4         | 4          | 4            | 4    | 4                     | 4    | 4              |  |  |
| 14 | 7  | 2     | 2             | 2    | 2    | 4                    | 4                       | 3   | 4   | 4               | 4   | 3                                     | 4   | 5      | 5   | 4                | 4    | 5         | 5         | 5          | 5            | 5    | 4                     | 4    | 4              |  |  |
| 15 | 8  | 2     | 2             | 1    | 2    | 3                    | 4                       | 4   | 4   | 4               | 4   | 5                                     | 5   | 5      | 5   | 5                | 4    | 4         | 4         | 4          | 4            | 1    | 4                     | 4    | 4              |  |  |
| 16 | 9  | 2     | 3             | 1    | 2    | 4                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 4   | 4                                     | 5   | 5      | 5   | 5                | 5    | 5         | 5         | 5          | 5            | 5    | 5                     | 4    | 5              |  |  |
| 17 | 10   | 4     | 4             | 2    | 1    | 3                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 2   | 4                                     | 5   | 5      | 5   | 5                | 5    | 3         | 4         | 4          | 4            | 5    | 4                     | 5    | 5              |  |  |
| 18 | 11   | 2     | 2             | 2    | 2    | 5                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 5   | 5                                     | 5   | 4      | 5   | 5                | 5    | 4         | 5         | 5          | 5            | 5    | 4                     | 5    | 5              |  |  |
| 19 | 12   | 1     | 3             | 1    | 2    | 2                    | 5                       | 4   | 5   | 4               | 5   | 3                                     | 5   | 2      | 3   | 3                | 3    | 5         | 4         | 4          | 3            | 4    | 4                     | 4    | 4              |  |  |
| 20 | 13   | 3     | 2             | 2    | 2    | 4                    | 5                       | 3   | 5   | 5               | 4   | 5                                     | 5   | 5      | 4   | 4                | 5    | 5         | 4         | 5          | 4            | 4    | 5                     | 5    | 5              |  |  |
| 21 | 14   | 1     | 1             | 2    | 2    | 2                    | 4                       | 3   | 5   | 4               | 4   | 4                                     | 5   | 4      | 5   | 4                | 5    | 4         | 5         | 4          | 5            | 4    | 5                     | 4    | 5              |  |  |
| 22 | 15   | 1     | 1             | 1    | 2    | 2                    | 4                       | 5   | 4   | 4               | 4   | 4                                     | 5   | 5      | 5   | 3                | 5    | 5         | 3         | 4          | 4            | 3    | 5                     | 3    | 3              |  |  |
| 23 | 16   | 3     | 1             | 1    | 1    | 4                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 4   | 4                                     | 5   | 4      | 4   | 5                | 5    | 5         | 4         | 5          | 4            | 5    | 5                     | 4    | 5              |  |  |
| 24 | 17   | 3     | 3             | 1    | 2    | 2                    | 1                       | 1   | 1   | 1               | 1   | 1                                     | 5   | 1      | 1   | 1                | 5    | 1         | 1         | 1          | 1            | 1    | 1                     | 1    | 1              |  |  |
| 25 | 18   | 1     | 3             | 2    | 2    | 3                    | 3                       | 4   | 3   | 4               | 2   | 4                                     | 3   | 5      | 4   | 4                | 5    | 3         | 3         | 4          | 4            | 4    | 4                     | 3    | 4              |  |  |
| 26 | 19   | 1     | 2             | 1    | 2    | 2                    | 5                       | 4   | 4   | 5               | 5   | 4                                     | 5   | 4      | 4   | 4                | 5    | 5         | 4         | 5          | 4            | 5    | 5                     | 5    | 5              |  |  |
| 27 | 20   | 4     | 1             | 1    | 2    | 2                    | 5                       | 4   | 5   | 5               | 4   | 4                                     | 4   | 5      | 4   | 2                | 4    | 5         | 4         | 4          | 5            | 5    | 4                     | 5    | 5              |  |  |
| 28 | 21   | 4     | 2             | 1    | 2    | 4                    | 4                       | 2   | 4   | 4               | 4   | 4                                     | 5   | 5      | 5   | 5                | 5    | 5         | 5         | 5          | 5            | 5    | 5                     | 5    | 5              |  |  |

| PUNTALES DIRECTOS |          |       |       |      |       |      |        |       |
|-------------------|----------|-------|-------|------|-------|------|--------|-------|
| PLAN_ESTR         | DES_ESTR | EMPRE | STAKE | POSI | ATRIB | BENE | CREATI | DIFER |
| 51                | 23       | 19    | 9     | 35   | 4     | 8    | 9      | 14    |
| 51                | 22       | 19    | 10    | 35   | 5     | 7    | 8      | 15    |
| 44                | 20       | 16    | 8     | 32   | 4     | 8    | 8      | 12    |
| 54                | 25       | 20    | 9     | 40   | 5     | 10   | 10     | 15    |
| 45                | 19       | 18    | 8     | 28   | 4     | 7    | 7      | 10    |
| 31                | 5        | 18    | 8     | 32   | 4     | 8    | 8      | 12    |
| 44                | 19       | 17    | 8     | 37   | 5     | 10   | 10     | 12    |
| 49                | 20       | 20    | 9     | 29   | 4     | 8    | 5      | 12    |
| 52                | 23       | 19    | 10    | 39   | 5     | 10   | 10     | 14    |
| 50                | 21       | 19    | 10    | 34   | 3     | 8    | 9      | 14    |
| 53                | 24       | 19    | 10    | 38   | 4     | 10   | 10     | 14    |
| 42                | 74       | 13    | 6     | 32   | 5     | 8    | 7      | 12    |
| 50                | 87       | 19    | 9     | 37   | 5     | 9    | 8      | 15    |
| 47                | 83       | 18    | 9     | 36   | 4     | 9    | 9      | 14    |
| 49                | 79       | 20    | 8     | 30   | 5     | 7    | 7      | 11    |
| 50                | 87       | 17    | 10    | 37   | 5     | 9    | 9      | 14    |
| 19                | 27       | 8     | 6     | 8    | 1     | 2    | 2      | 3     |
| 41                | 70       | 16    | 9     | 29   | 3     | 7    | 8      | 11    |
| 49                | 87       | 17    | 9     | 38   | 5     | 9    | 9      | 15    |
| 46                | 83       | 17    | 6     | 37   | 5     | 8    | 10     | 14    |
| 48                | 88       | 20    | 10    | 40   | 5     | 10   | 10     | 15    |