



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PROPUESTA DE
MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
SECTOR TURISMO, RUBRO HOTELES Y HOSPEDAJES,
DISTRITO DE TARAPOTO, 2019

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

AUTOR

PEZO GONZALES, NORMA
ORCID: 0000-0002-6165-6412

ASESOR

CENTURION MEDINA, REINERIO ZACARIAS
ORCID: 0000-0002-6399-5928

CHIMBOTE – PERÚ

2020

EQUIPO DE TRABAJO

AUTOR

Pezo Gonzales, Norma

ORCID: 0000-0002-6165-6412

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Bachiller en Ciencias
Administrativas, Chimbote, Perú

ASESOR

Centurión Medina, Reinerio Zacarias

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias
Contables, Financiera y Administrativas, Escuela Profesional de
Administración, Chimbote, Perú

JURADO

Morillo Campos, Yuly Yolanda

ORCID: 0000-0002-5746-9374

Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID: 0000-0002-7575-3571

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

ORCID: 0000-0002-5471-4549

JURADO EVALUADOR Y ASESOR

Morillo Campos, Yuly Yolanda

Presidente

Limo Vásquez, Miguel Ángel

Miembro

Cerna Izaguirre, Julio Cesar

Miembro

Centurión Medina, Reinerio Zacarías

Asesor

Agradecimiento

Gracias a Dios, por colmarme de bendiciones, por darme sabiduría e iluminar mi camino, gracias por las personas que has puesto en mi camino, porque le han dado enseñanza a mi vida.

Gracias a mis Padres, por la vida, por su amor, comprensión y apoyo; a Fernanda, Jimena, Sergio y Luis que son el motor de mi vida y cada logro siempre es de la mano de ellos.

Dedicatoria

Este trabajo de investigación es dedicado con todo amor y cariño a mis hijos quienes me enseñan a ser mejor madre cada día, y quienes me inspiran para seguir superándome para darles un futuro mejor.

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, año 2019. El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal y descriptivo. La información se obtuvo de una población de 73 micro y pequeñas empresas, cuya muestra representativa fue 19 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó el cuestionario de 21 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes resultados: El 68% de los representantes tienen de 51 años a más; el 68% es del género masculino, el 68% cuenta con estudios superiores universitarios, el 63% son dueños de las empresas encuestadas y 43% tienen de 7 años a más en el cargo. El 47% de las empresas se encuentran en el mercado hace más de 7 años, el 53% cuenta con 6 a 10 trabajadores y 58% trabajan con personas no familiares. El 68% ha señalado que conoce el término de gestión de calidad, el 47% conoce el liderazgo como herramienta de gestión de calidad, el 42% no conoce instrumentos de mejora para solucionar problemas empresariales, el 32% tienen problemas para implementar gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas por la falta de financiamiento económico y poca iniciativa de los propietarios, el 100% señala que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, el 63% señala que la gestión de calidad ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas. El 74% no conocen el término de planificación estratégica, el 84% no cuenta con un plan estratégico, el 89% no utiliza la planificación y el 74% no tiene diseñado una misión y visión de su empresa. El 89% no ha diseñado un plan de mejora y el 63% señala que quieren ser reconocidos en el mercado. Finalmente se ha cumplido con el objetivo general y los objetivos específicos y se ha elaborado una propuesta de mejora denominada Plan de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.

Palabras clave: Gestión de calidad, micro y pequeña empresa, planificación estratégica, propuesta de mejora.

Abstract

The objective of this research was to determine the characteristics of quality management with the use of strategic planning and a proposal for improvement in micro and small companies, in the tourism sector, hotels and lodgings, in the Tarapoto district, year 2019. of the research was non-experimental, cross-sectional and descriptive. The information was obtained from a population of 73 micro and small companies, whose representative sample was 19 micro and small companies, to whom the questionnaire of 21 questions was applied, using the survey technique, obtaining the following results: 68% of the representatives are 51 years or older; 68% are male, 68% have university degrees, 63% own the companies surveyed and 43% have been in office for 7 years or more. 47% of companies have been in the market for more than 7 years, 53% have 6 to 10 workers and 58% work with non-family members. 68% have indicated that they know the term quality management, 47% know leadership as a quality management tool, 42% do not know improvement instruments to solve business problems, 32% have problems implementing quality management In micro and small companies due to the lack of financial financing and little initiative from the owners, 100% indicate that quality management contributes to improving business performance, 63% indicate that quality management helps achieve objectives and goals set. 74% do not know the term of strategic planning, 84% do not have a strategic plan, 89% do not use planning and 74% do not have a mission and vision for their company designed. 89% have not designed an improvement plan and 63% indicate that they want to be recognized in the market. Finally, the general objective and the specific objectives have been met and an improvement proposal has been prepared called the improvement Plan for micro and small companies in the tourism sector, hotels and lodgings in the district of Tarapoto.

Keywords: Quality management, micro and small business, strategic planning, improvement proposal.

CONTENIDO

1. Título de la tesis (carátula).....	i
2. Equipo de trabajo.....	ii
3. Hoja de firma del jurado y asesor.....	iii
4. Hoja de agradecimiento y/o dedicatoria.....	iv
5. Resumen y abstract.....	vi
6. Contenido.....	viii
7. Índice de tablas y figuras.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
III. HIPÓTESIS.....	24
IV. METODOLOGÍA.....	25
4.1. Diseño de la investigación.....	25
4.2. Población y muestra.....	25
4.3. Definición y operacionalización de variables.....	26
4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	30
4.5. Plan de análisis.....	31
4.6. Matriz de consistencia.....	33
4.7. Principios éticos.....	36
V. RESULTADOS.....	37
5.1. Resultados.....	37
5.2. Análisis de resultados.....	42
5.3. Propuesta de mejora.....	48
VI. CONCLUSIONES.....	52
ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.....	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	54
ANEXOS.....	59

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tablas.

Tabla 1. Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019	37
Tabla 2. Características de las micro y pequeñas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.....	38
Tabla 3. Referente a gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.....	39
Tabla 4. Referente a planificación estratégica de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.....	40
Tabla 5. Referente a propuesta de mejora de las micro y pequeñas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.....	41
Tabla 6. Diagnóstico para la propuesta de mejora de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes, en el distrito de Tarapoto, 2019.....	48

Figuras.

Figura 1. Edad de los representantes	70
Figura 2. Género del representante.....	70
Figura 3. Grado de instrucción.....	70
Figura 4. Cargo que desempeña	71
Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo.....	71
Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa.....	71
Figura 7. Número de trabajadores.....	72
Figura 8. Personas que trabajan en la empresa.....	72
Figura 9. Conoce el término de gestión de calidad.....	72
Figura 10. Herramientas de gestión de calidad.....	73
Figura 11. Instrumentos de mejora continua.....	73
Figura 12. Dificultades para la implementación de gestión de calidad.....	74
Figura 13. Gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio ...	74
Figura 14. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazadas por la empresa.....	75
Figura 15. Conoce el término planificación estratégica.....	75
Figura 16. Su empresa cuenta con un plan estratégico.....	76
Figura 17. Para que utiliza la planificación estratégica	76
Figura 18. Ha diseñado una misión y visión de su empresa.....	77
Figura 19. Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades	77
Figura 20. Ha diseñado un plan de mejora para la empresa.....	78
Figura 21. Desea lograr con su empresa.....	78

I. INTRODUCCIÓN.

La presente investigación pretende evaluar la aplicación y el valor de los principales tratados teóricos sobre gestión de calidad, planificación estratégica y propuesta de mejora como instrumentos que permitan mejorar la gestión de las micro y pequeña empresa (MYPE) en el distrito de Tarapoto, en base al estudio de una muestra de empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes. Consecuentemente podríamos determinar los alcances, limitaciones y algunos ajustes que sería necesarios en los planteamientos teóricos, a efectos de validar su aplicación y poder usar los resultados como elementos de toma de decisiones en este sector empresarial, que ayuden a enfrentar los retos que plantea la coyuntura empresarial actual.

En el mundo actual de los negocios las empresas conviven en un entorno de cambios permanentes, debido principalmente a los avances y cambios tecnológicos que suceden día a día, lo cual, obliga a las empresas a redefinir continuamente las estrategias de negocio o los negocios mismos. El caso peruano no está exento de esta realidad, ya que la globalización actual de la economía exige al país tener empresas que puedan competir con éxito en el mercado local, nacional e internacional.

Concuero con lo señalado por Coltman (1995), Kiyosaki y Lechter (2004 y 2005), al señalar que, el 95% de nuevas empresas fracasan antes de los cinco años, mientras que el 90% desaparece antes del primer año, y el 50% restante no consiguen superar la barrera de los cinco años.

En la publicación presentada por Henríquez y Deelen (2010), han señalado que, en Chile existen más de 1,5 millones de micro y pequeñas empresas, que representan el 58% de las ocupaciones privadas. La MIPE representó el 7,8% de las ventas totales del país.

Por un lado, ComexPeru (junio, 2020) señala que, el desarrollo de la actividad económica en el Perú, se fundamenta en gran medida en los escenarios que enfrentan todas las unidades productivas que conforman el panorama empresarial.

Diversas empresas y trabajadores funcionan en diferentes condiciones de producción, innovación, tecnologías, medio ambientes (no contribuyendo necesariamente a su formalización y competitividad). En efecto, así como en el Perú y el resto del mundo, los emprendimientos más pequeños son los que mueven gran parte de la economía, lo que representan un gran desafío para las políticas públicas de competitividad, productividad, formalización y, sobre todo teniendo en cuenta el contexto de crisis que estamos viviendo, lo cual, debe fortalecer esfuerzos por reactivar la economía nacional.

Los resultados obtenidos a través de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), que aplica el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), a través de la Dirección Nacional de Censos y Encuestas, la cual provee información relevante, principalmente indicadores de empleo y condiciones de vida; para el año 2019, para el caso del sector empresarial, muestran que el 95% de las empresas son MYPE y generan trabajo para el 47.7% de la población económicamente activa (PEA), equivalente a un crecimiento del empleo del 4% respecto al año anterior, asimismo, revela que las ventas anuales de las MYPE han logrado un crecimiento continuo equivalente al 19.3% del producto bruto interno (PBI), 6% mayor al registrado en 2018. No obstante, este sector empresarial funciona bajo condiciones permanentes de informalidad y en situaciones de desventaja competitiva. Los resultados también mostraron que, respecto a la informalidad de las MYPE, la proporción es del 83.8% según su estado de registro en la SUNAT.

La ENAH 2019, también ha mostrado que, en el nororiente del Perú el trabajo informal está más concentrado en las regiones de Loreto, Amazonas y Piura, que alcanza más del 90%. Además, en estas regiones, el bajo nivel promedio del índice de capacidad formal está relacionado con una mayor informalidad de la fuerza laboral, un acceso reducido a los servicios públicos y la conectividad y prácticas contables deficientes.

En estas condiciones, no podemos esperar a la propia formalización, para pensar en cómo promover a los operadores de las microempresas, pero necesitamos llevar políticas proactivas de promoción, beneficios y acompañamiento en este proceso por parte del gobierno, ya sea local, regional o nacional. Por tanto, debido a su

importancia en la creación de empleo y riqueza para millones de personas el gobierno debe apoyar el desarrollo de las MYPE de una nueva forma.

El Instituto Peruano de Economía (IPE) presentó el Índice de Competitividad Regional 2020 (INCORE 2020), donde analiza los avances en el desarrollo económico y social de las regiones del Perú. La comprensión de las diferentes dinámicas locales y el estudio comparativo con el resto de regiones, la cual permite identificar el nivel de competitividad y los factores que la determinan. El índice constituye una fuente de información oportuna que permite analizar las condiciones económicas y sociales de cada región e identificar sus principales fortalezas y debilidades. Con dicha información, se pueden centrar los esfuerzos e implementar políticas públicas adecuadas que generen un mayor impacto sobre su desarrollo regional.

La Dirección de Comercio Exterior y Turismo de San Martín, en su informe anual del 2019, ha distinguido el incremento del 9% del turismo, en comparación al año 2018, gracias a los atractivos naturales, la calidad de los hospedajes, la frecuencia de vuelos y transporte terrestre y ahora también el turismo de tipo gastronómico; se espera que en los siguientes años el turismo siga manteniendo la tendencia de crecimiento y en los próximos cinco años el crecimiento llegue alrededor del 30% al 35%, debido a los siguientes factores: incremento del número de establecimientos de hoteles y hospedajes de tres y cuatro estrellas, 16 vuelos diarios que arriban y parten del aeropuerto del distrito de Tarapoto, conexiones interregionales a Loreto y Amazonas y de 40 a 45 frecuencias de salida de buses interprovinciales; en conclusión la región san martín posee una ventajosa ubicación estratégica que le permite a los turistas de todas partes disfrutar los atractivos naturales, culturales, arqueológicos y gastronómicos.

Existe escasa información respecto al uso de herramientas de gestión en el rubro de hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto, por lo cual, esta investigación aportará con información relevante de las micro y pequeñas empresas y el conocimiento de herramientas de las ciencias administrativas tales como la gestión de calidad y la planificación estratégica que les permita tener éxito empresarial a futuro.

La revisión de antecedentes y bases teóricas de la investigación, ha permitido acreditar que a nivel local y regional son limitadas las investigaciones que han concentrado esfuerzos en indagar sobre la gestión de calidad y planificación estratégica en la gestión de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, por ello el desarrollo de la investigación queda justificado.

Esta investigación plantea que los criterios, supuestos y factores considerados por la teoría, en términos generales, sobre gestión de calidad y planificación estratégica podrían ser suficientes o insuficientes y cualitativamente aplicables o inaplicables en el entorno que se pretende analizar, debido a las características particulares que se tiene dentro del entorno empresarial de las microempresas y pequeñas empresas del ámbito empresarial del turismo, en el grupo de hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto.

La gestión de calidad y la planificación estratégica en las micro y pequeñas empresas son una de las líneas de intervención de los profesionales de administración cuya aplicación contribuyen a la gestión empresarial actual. El desarrollo del presente trabajo de investigación aporta a la línea de investigación gestión de calidad: procesos administrativos, contribuyendo a una comprensión amplia de la gestión de calidad y planificación estratégica y los beneficios que estas herramientas aportan con su uso como técnicas modernas de administración.

El autor Prieto (2011), ha reseñado que la gestión de la calidad es una filosofía de gestión de las empresas en la cual se consideran inseparables las metas de la organización y la satisfacción del cliente. Esta tiene impacto directo en la eficacia y en el liderazgo comercial mediante el funcionamiento de procesos orientados a la mejora continua y que impiden errores.

Se ha escrito bastante, sobre el planeamiento estratégico en las MYPE, y su importancia como herramienta empresarial para dar figura a una empresa nueva y asegurar su permanencia sostenible en el mercado, los argumentos que defienden esta posición, como los señalados por los autores, Hill (2011) y Jones (2011), señalan que, la planeación es esencial, porque, la eficiencia es el efecto del orden

y no de improvisación; en los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para su crecimiento y bienestar a largo plazo. De igual forma Cohen (2002), señala que, si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades, en consecuencia, las organizaciones funcionarían mejor gracias a ello y se tornarían más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

El autor Campos (2013), manteniendo una posición en contra de la tendencia generalizada de análisis de las MYPE, sostiene que el discurso en torno a la administración de una nueva empresa, y específicamente, el marco del planeamiento estratégico, no es adecuado para una MYPE; ya que sólo resulta un marco de análisis excesivo, incluso fuera de lugar por las características de las MYPE, más aun cuando el mercado actual, potentemente influenciado por las fuerzas voraces de la globalización, exige al empresario una capacidad de respuesta inmediata e inesperados que prácticamente anulan los esfuerzos serios de planeamiento, por lo cual, resulta hacer las interrogantes ¿Qué ha fallado? y ¿Qué está fallando?, ¿Por qué el planeamiento estratégico tiende a fallar o es inútil en el caso de las MYPE y ¿Por qué su orientación escapa de las MYPE?. Preliminarmente se puede señalar que los muchos estudios y escritos del marco teórico y las herramientas del planeamiento estratégico se han formulado y diseñado en función de la mediana y gran empresa, y no desde un marco apropiado para la micro y pequeña empresa. Otra respuesta sería señalar que se han formulado desde una perspectiva académica, donde los analistas se desempeñan como asesores, consultores e incluso como ejecutivos de las empresas.

Es importante conocer que en el distrito de Tarapoto, además de la producción y la comercialización del cacao y del café, el sector turismo tiene un crecimiento sostenible en los últimos años que dinamiza la economía regional, hasta el 2012 solo se contaba con 3 o 4 vuelos aéreos diarios, actualmente la frecuencia de vuelos se ha duplicado lo cual muestra el incremento de visitantes turistas internos y externos que han requerido mayores niveles de infraestructura hotelera, por lo

cual, los empresarios requieren mayor conocimiento técnico para gestionar adecuadamente los hoteles y hospedajes aplicando técnicas modernas de gestión.

En el distrito de Tarapoto existen un gran número de MYPE del sector turismo, en el rubro de hoteles y hospedajes de los cuales se desconoce si aplican herramientas de gestión de la calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora, por lo cual, se formula el siguiente enunciado del problema:

¿Cuáles son las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y como se podría mejorar en las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto?

El objetivo general de la investigación es, determinar las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019. Y los objetivos específicos son: Identificar las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019; conocer las características de las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019; identificar el nivel de comprensión de los representantes respecto a, gestión de calidad y el uso de la planificación estratégica, en el, sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019; y, elaborar propuesta de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019.

La justificación de la investigación, se centra en que, en los últimos años se ha demostrado que el impulso económico de la nación, la ha dado las micro y pequeñas empresas, que representan en general alrededor del 95% de las empresas peruanas, esto sin duda es una justificación poderosa, por la cual, las investigaciones en el ámbito de los negocios y emprendimiento deben asociar esfuerzos para demostrar que, una gestión de calidad debe involucrar el uso de herramientas modernas de gestión como la planificación estratégica que permitan mantener empresas competitivas y sobrevivan en el largo plazo.

Teniendo en consideración las características normativas de las empresas en el Perú, y considerando, la diferencia legal y normativa que ha sido establecida en el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE que aprueba el “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, publicada el 2 de julio del año 2013, la investigación se justifica, ya que, permitirá a nivel exploratorio conocer un perfil cercano a la realidad de las MYPE que aplican gestión de calidad utilizando la planificación estratégica en el distrito de Tarapoto, para el año 2019.

Por otro lado, esta investigación, no tiene ningún impacto negativo sobre la sociedad, muy por el contrario, la beneficiará, siendo viable su ejecución en beneficio de la micro y pequeña empresa, quien con la aplicación de una gestión de calidad lograrían permanecer en el mercado competitivo generando puestos de trabajo elevando el nivel de vida de la ciudadanía del área de influencia.

El distrito de Tarapoto presenta un ambiente propicio de impulso adecuado de los negocios en el sector turismo, sobre todo en el rubro hoteles y hospedajes, sin embargo, al haber indagado sobre información disponible en la Cámara de Comercio y Turismo de San Martín, en la Gerencia de Desarrollo Económico de la Municipalidad Provincial de San Martín, se tiene escasa información sobre gestión y evolución de las MYPE, en particular en el rubro hoteles y hospedajes, debido a los factores señalados, existe brecha amplia de información por lo cual esta investigación aportará con información relevante.

Finalmente, en busca del aporte científico en las ciencias administrativas se persigue desarrollar una investigación que permita obtener el perfil empresarial de los propietarios, gerentes o administradores de los hoteles y hospedajes, además de componentes de gestión de calidad y planificación estratégica en las MYPE, que incluirá la aplicación de una encuesta, que permitirá obtener información relevante para el diagnóstico y plantear una propuesta de mejora, traducida en un plan de mejora; estos aportes servirán de base para futuras investigaciones.

La metodología de la investigación se planteó de la siguiente manera: El diseño de la investigación fue no experimental, de corte transversal y descriptivo. La información se obtuvo de una población de 73 micro y pequeñas empresas, cuya muestra representativa fue 19 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplicó el cuestionario de 21 preguntas, utilizando la técnica de la encuesta, obteniéndose los siguientes principales resultados: El 68% de los representantes tienen de 51 años a más; el 68% es del género masculino, el 68% cuenta con estudios superiores universitarios, el 63% son dueños de las empresas encuestadas y 43% tienen de 7 años a más en el cargo. El 47% de las empresas se encuentran en el mercado hace más de 7 años, el 53% cuenta con 6 a 10 trabajadores y 58% trabajan con personas no familiares. El 68% ha señalado que conoce el término de gestión de calidad, el 47% conoce el liderazgo como herramienta de gestión de calidad, el 42% no conoce instrumentos de mejora para solucionar problemas empresariales, el 32% tienen problemas para implementar gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas por la falta de financiamiento económico y poca iniciativa de los propietarios, el 100% señala que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, el 63% señala que la gestión de calidad ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas. El 74% no conocen el término de planificación estratégica, el 84% no cuenta con un plan estratégico, el 89% no utiliza la planificación y el 74% no tiene diseñado una misión y visión de su empresa. El 89% no ha diseñado un plan de mejora y el 63% señala que quieren ser reconocidos en el mercado. Finalmente se ha cumplido con el objetivo general y los objetivos específicos y se ha elaborado una propuesta de mejora denominada Plan de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.

II. REVISIÓN DE LITERATURA.

2.1. Antecedentes.

Para la presente investigación se ha consultado diversas bibliotecas especializadas en administración, micro y pequeñas empresas, gestión de calidad y planificación estratégica, logrando encontrar estudios similares o que han tratado el tema de manera genérica, a continuación, se detalla los siguientes:

Antecedentes internacionales.

En Argentina, Ramonda (2020) realizó una investigación sobre *Planificación estratégica para Hotel Howard Johnson*, el trabajo de investigación se eligió desde la temática de la planificación estratégica dirigida puntualmente a la empresa Howard Johnson ubicada en Villa Carlos Paz, Córdoba Argentina. El autor señala que, se considera necesaria la aplicación de un proceso estratégico dado a que la organización presenta deficiencia en torno a la definición de sus lineamientos corporativos y a la manera que articula tales conceptos hacia una propuesta de valor diferenciada a sus clientes. De esta forma propuso a la empresa llevar adelante tres planes de acción con el objetivo de definir de manera correcta las características que poseerán las ofertas para cada uno de los segmentos de la organización y así mejorar la notoriedad de la empresa, su posicionamiento y por ultimo a sus ingresos futuros, El objetivo general se planteó de la siguiente manera: Mejorar la posición competitiva del hotel para posicionarse dentro de las tres primeras opciones de hotelería de villa Carlos Paz para el año 2023, mediante la aplicación de estrategia de enfoque perfeccionando su oferta turística. Y, estableció tres objetivos específicos, los cuales fueron: Aumentar los ingresos por ventas de hotelería en un 10% para el año 2023, a través de la delimitación de sus estrategias funcionales de marketing dirigidos al segmento familiar. Incrementar en un 10% los ingresos por ventas del salón de eventos para el año 2023 mediante el diseño de una propuesta enfocada en el cliente corporativo, y, crecer en la participación de mercado en un 2% para el

segmento de turismo grupal (estudiantes y jubilados) desarrollando una estrategia de vinculación y de fidelización.

En Ecuador, Cadena (2017) realizó una investigación sobre *Diseño de un plan de mejora de la calidad en el servicio interno y externo del hotel CASA Q para el año 2017*, cuyo objetivo general es diseñar un plan de mejoras de la calidad en el servicio interno y externo, asimismo, plantea como objetivos específicos realizar el diagnóstico de la percepción de la calidad en el servicio interno y externo, definir los criterios de calidad para el mejoramiento en el servicio interno y externo, y establecer un plan de acción con estrategias, recursos e inversión necesaria para la implementación del plan de mejoramiento en calidad de servicio. En el plan diseñado no se han analizado procesos financieros o diseño de interiores, se ha enfocado estrictamente en el área de calidad en el servicio interno y externo.

Durante el desarrollo de la investigación se ha efectuado el diagnóstico de la percepción del servicio interno y externo del hotel, a través de entrevistas, encuestas y la metodología del análisis FODA, encontrando los siguientes hallazgos: El hotel no cuenta con un organigrama estructural, con perfiles de cargo, ni mapas de procesos, ni un manual que lo defina; se detectaron oportunidades de mejoras en los servicios de lavandería, internet, room service y desayuno buffet; no se cuenta con un programa de capacitación para los colaboradores; no cuenta con procedimientos para evaluación y análisis de la calidad del servicio interno y externo del hotel. En base a la triangulación de la información obtenida en el diagnóstico se lograron definir los siguientes criterios de calidad, que se buscará incrementar a partir del plan generado en este estudio y mantener en un rango superior al 80%. Estos criterios de calidad son, por parte de los clientes externos, valoración de servicios recibidos como excelente (actualmente 57,40%), nivel de Satisfacción total con los servicios (actualmente 73,10%); y, por parte de los clientes internos, funciones departamentales como satisfecho (actualmente 18,8%), capacitación interna como satisfecho (actualmente 37,5%). Además de establecer un plan de acción con estrategias, recursos e inversión necesarios para la

implementación de plan de mejoramiento en la calidad del servicio, se determinó necesario generar los siguientes productos: Elaboración de un organigrama de estructural, elaboración de perfiles de cargo, elaboración del mapa de procesos, diseño de un programa de capacitación, elaboración de procedimientos para la evaluación y análisis de la calidad del servicio interno y externo, y propuesta de mejora de servicios (lavandería, internet, room service y desayuno buffet). Finalmente, concluye que, se cumplió con el objetivo principal de diseñar un plan de mejoras de calidad en el servicio interno y externo del hotel Casa Q para el año 2017.

En Chile, Yáñez (2016) realizó una investigación sobre *Propuesta de sistema de control de gestión empresa CHILEXPRESS*, sostiene que, luego de desarrollar un análisis de la unidad estratégica de negocios de la empresa CHILEXPRESS, se ha identificado un desafío de crecimiento a largo plazo, y para ello se elaboró un mapa estratégico el que tiene asociado cuatro ejes estratégicos en que la empresa debe trabajar para conseguir el logro de los objetivos, estos logros consisten en potenciar el capital humano, dado que el personal es uno de los recursos más intensivos en lo operacional y comercial, comercialmente también se propone como eje hacer gestión en los puntos de ventas a lo largo del país, por otra parte existen los objetivos a nivel operacional en términos de desempeño y eficiencia por lo cual se desarrolla el eje de eficiencia operacional, y por último para generar nuevos ingresos y ampliar posibilidades en el mercado se propone un eje que consiste en crear una nueva línea de negocios pero aprovechando la infraestructura y economías de escala del negocio tradicional courier.

El autor plantea que, para dar soporte a los objetivos estratégicos, se ha desarrollado un sistema de control de gestión de acuerdo a la estructura organizacional de la empresa, y reconociendo cuales son las áreas que tienen injerencia en los resultados de la gestión y operación en el modelo de negocio. Asimismo, una de conclusiones señala que, luego de la revisión de la empresa CHILEXPRESS, y en función de los distintos contenidos abordados, se parte haciendo un análisis que comienza desde su visión y misión pasando por un

análisis de la declaración estratégica hasta llegar a un mapa estratégico y un esquema de incentivos propiamente tal.

Esta parte de las conclusiones nos da un claro manifiesto respecto al uso de los contenidos del planeamiento estratégico (visión, misión, declaración estratégica, mapa estratégico que se obtiene de la relación causa-efecto que hay entre los objetivos trazados y los temas estratégicos), sin estos contenidos no podría alinearse el sistema de control de gestión y su propuesta de estrategia permita a la empresa mantener el liderazgo en el mercado y consiga generar mayor rentabilidad y valor a la empresa con el fin de conseguir lo esperado por los dueños.

Antecedentes nacionales.

En Perú, Valencia et al. (2016) realizó una investigación sobre *Plan estratégico para PRIDE CORPORATION SAC (DUNKELVOLK)*, en donde proponen el planeamiento estratégico 2016-2020 de la empresa Pride Corporation S. A. C., dueña de las marcas de moda juvenil Dunkelvolk y DVK, cuyas operaciones son de hace 20 años.

Producto de la propuesta del planeamiento estratégico 2016-2020, una de las principales conclusiones para Dunkelvolk logre un crecimiento sano y sostenible en el tiempo y por consiguiente genere valor para sus accionistas deberá implementar tres estrategias (desarrollo y penetración de mercado, desarrollo e innovación de producto y desarrollo de procesos), que se despliegan en siete iniciativas estratégicas, la cual genera valor para los accionistas en 36.73 millones de soles en el horizonte de cinco años (2016-2020). Recomiendan que, todo proceso de planeamiento estratégico merece ser atendido en sus puntos críticos para asegurar el logro de los objetivos que se persigue; en ese sentido, la empresa deberá dar un salto profesional de gran relevancia y responsabilidad, para ello se requerirá: El directorio comprometerá la implementación del planeamiento estratégico a la alta gerencia, comprendido por el CEO y su cuerpo gerencial; la alta gerencia deberá comunicar a todos los estamentos de la organización usando un plan

atractivo de colaboración y feedback; se emplearan las métricas desarrolladas en el balanced scorecard del planeamiento estratégico y se evaluarán periódicamente su cumplimiento; el directorio y la alta gerencia revisaran anualmente los supuestos del plan estratégico a fin de ir otorgando flexibilidad de gestión; y evaluar alternativas que busquen adaptar el plan estratégico al entorno cambiante (análisis de sensibilidad).

En Perú, López (2019), en su investigación *La planeación estratégica y su influencia en la gestión empresarial de las empresas MYPES del sector manufactura, del distrito de Tacna, año 2017*, señala que, planear es buscar estrategias que permitan a una organización diseñar un futuro deseado, una visión compartida con un trabajo de equipo como fundamento y lo humano como filosofía. El objetivo de la investigación fue determinar de qué manera la planeación estratégica influye en la gestión empresarial de las empresas MYPE del sector manufactura, del distrito de Tacna, Región Tacna, año 2017. El problema general planteado en la investigación fue determinar: ¿De qué manera la planeación estratégica influye en la gestión empresarial de las empresas MYPES del sector manufactura, del distrito de Tacna, región Tacna, año 2017?; la hipótesis general fue demostrar que, la planeación estratégica influye significativamente en la gestión empresarial de las empresas MYPES del sector manufactura, del distrito de Tacna, región Tacna, año 2017. El trabajo demandó realizar encuestar a 326 pequeñas y micro empresas ubicadas en la región Tacna; para procesar datos y probar las hipótesis, se usó la estadística descriptiva e inferencial, software SPSS- versión 24 y Ms-Excel. De la variable planeación estratégica, los resultados mostraron que, el 43,9 % de las empresas encuestadas realizan una planeación informal y sólo el 36,81 % realizan una planeación formal; el 50,92 % de las empresas tienen un horizonte de planeación de un año, seguidamente de un 28,83 % la planeación de dos años; y el 37,7 % de las empresas utilizan como herramienta para la planeación el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Como conclusión señala que, la planeación estratégica se relaciona significativamente con la Gestión Empresarial de las empresas MYPES del sector manufactura, del distrito de Tacna, región Tacna, en el año 2017.

Finalmente, recomienda que, A la luz de los resultados generales obtenidos del análisis de la variable planeación estratégica, y luego de comprobar el bajo porcentaje de empresas que usan esta importante herramienta de Gestión, se recomienda una capacitación integral, a fin de que dichas empresas conozcan la importancia de la planificación estratégica, encuentren estrategias que les permitan a las MYPES diseñar un futuro deseado, aprovechando lo útil que es esta herramienta de soporte para dirigir los destinos con éxito en la vida empresarial.

En Perú, Mendoza (2015) en su investigación *Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, 2014*, cuya investigación es de tipo no experimental, porque, no manipuló ninguna de las variables y cuyo diseño es descriptivo correlacional, porque, permitió describir los hechos encontrados y su relación respectiva entre las dos variables. Asimismo, señala que, la muestra fue de selección no probabilística e intencionada, constituida por los trabajadores de los 4 hoteles, y 12 huéspedes por hotel. La técnica de recojo de datos fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario, validado por expertos; además, se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach para la validez interna, obteniendo un valor de 0.503, considerándose al instrumento de confiabilidad aceptable moderada; para el segundo instrumento se obtuvo 0.852, considerándose que es de confiabilidad aceptable. Los resultados de la medición de correlación, a través de la aplicación del coeficiente de Spearman, muestra un valor de 0.294, lo que significa que existe una relación positiva baja entre la planificación estratégica y calidad del servicio en los hoteles de tres estrellas del distrito de Andahuaylas.

El estudio sugiere emplear herramientas como el análisis FODA para desarrollar adecuadamente un análisis ambiental, de esta manera conocer lo que el mercado nos ofrece o quizás nos limite, así mismo conocer a nuestra

competencia, a nuestros clientes, por lo tanto, todo este análisis permitirá desarrollar estrategias para mejorar la calidad de servicio. Finalmente sugiere que, la planificación estratégica es una herramienta importante para que los empresarios prevean los acontecimientos del entorno, de esta forma encaminar lo que ellos quieren para su empresa, por eso mientras se realice una planificación adecuada podrán mejorar la calidad de servicio.

Antecedentes Locales.

En Tarapoto, Grández y Huamán (2017) en su investigación *La calidad de servicios en las mypes turísticas del distrito de Tarapoto en la provincia de San Martín*, el estudio se realizó en el distrito de Tarapoto de la provincia de San Martín, los tres servicios más utilizados donde participan los visitantes turistas, son el alojamiento, restaurante y agencias de viajes. El objetivo del estudio incluyó describir las percepciones de los turistas sobre la calidad de los servicios brindados por las pequeñas empresas turísticas en Tarapoto. A través de la necesaria definición de las dimensiones de la calidad del servicio, es posible describir específicamente qué factores ayudan a los visitantes a evaluar el grado de atención de estas micro y pequeñas empresas, los parámetros evaluados son: buenos, regulares o malos. Esto tiene sentido, porque tiene valor teórico, valor práctico, relevancia social y conveniencia, que se fundamenta en los claros y diversificados beneficios que generan como variables de aprendizaje de la calidad del servicio. La investigación es de tipo no experimental, con diseño descriptivo simple y una muestra de 382 visitantes nacionales y extranjeros que realizaron sus visitas a la ciudad de Tarapoto. Como resultado encontramos que un 53% de los encuestados manifestaron que los servicios que brindan las Mypes turísticas son buenos y un 32% de visitantes considera que la calidad de los servicios es regular. La investigación dio como conclusión que, aún falta mejorar la calidad servicio de las Mypes en cuanto a sus dimensiones y específicamente algunos de sus indicadores para llegar a ser un destino de primera categoría. La deficiencia en elementos como la atención personalizada, la falta de conocimiento pleno de los servicios que ofrecen, la poca disposición del personal e

incumplimiento del servicio ofertado en el tiempo requerido por el cliente, las instalaciones inadecuadas, el personal no cuenta con uniforme apropiado, entre otras cosas, son determinantes para lograr la plena satisfacción del cliente.

En Tarapoto, Ruiz (2016) en su investigación *Planificación estratégica y eficacia en empresas operadoras turísticas del distrito de Tarapoto, 2016*, esta investigación tuvo como objetivo general establecer la relación entre planificación estratégica y eficacia en empresas operadoras turísticas del distrito de Tarapoto, en el año 2016. La investigación fue de tipo descriptiva correlacional, y tuvo como población a las empresas operadoras turísticas del distrito de Tarapoto. Se utilizaron las técnicas de análisis documental y encuesta. Los datos fueron procesados utilizando tanto la estadística descriptiva como la inferencial a través de correlaciones estadísticas específicamente el coeficiente de correlación de Spearman. Los resultados de la investigación evidenciaron que en general, que las empresas operadoras turísticas no utilizan las herramientas de la planificación estratégica en el marco del programa, siendo en algunos casos que trabajan con proyecciones mensuales en algunas empresas de las dieciocho que forman parte de la investigación, por ende, el indicador de eficacia que reportaron las empresas investigadas fue baja. La conclusión principal es que se empresas no presentan con una buena ejecución financiera y administrativa, es necesario apoyar y dar soporte administrativo para mejorar este desempeño por lo que se recomienda ampliar las actividades y brindar asistencia en la ejecución de actividades para el cumplimiento de metas y objetivos.

2.2. Bases teóricas de la investigación.

Los conceptos que fundamentaran la investigación están centrados en: Gestión de calidad, planificación estratégica, propuesta de mejora, micro y pequeña empresa.

Gestión de calidad.

Los trascendentales cambios que se han producido en el ambiente competitivo de los negocios durante los últimos años han llevado a las empresas a investigar soluciones para garantizar su supervivencia y crecimiento, respondiendo a las nuevas exigencias del mercado (clientes internos y externos). Una de las respuestas que mejores resultados ha aportado es la implantación de una dirección basada en la calidad. Cada día en el mundo empresarial apuestan enérgicamente por la gestión de calidad como factor generador de ventajas competitivas y comparativas a largo plazo.

En los apuntes realizados por **Miranda et al. (2007)** han señalado sobre la evolución histórica del concepto de calidad, y han manifestado que, los primeros rastros del interés del ser humano por la calidad se distinguen en la antigua babilonia, donde el Código de Hammurabi (1752 AC) revelaba que, el albañil que construye una casa, y se verifica que su trabajo no es fuerte, y la casa se derrumba matando al dueño, el albañil era culpado y ejecutado a muerte. En el caso de los Fenicios, la práctica habitual era cortar la mano a los que hacían trabajos defectuosos frecuentemente. En la tumba de Thebas (1450 AC), en el antiguo Egipto, algunos grabados descubiertos muestran cómo esculpían bloques de piedras y cómo verificaban posteriormente dicho trabajo, lo cual se podría inferir que, ya existía la figura del inspector de calidad que comprobaba que los bloques de piedra tuvieran las dimensiones adecuadas. Estas tres referencias señaladas exponen lo importante que era el trabajo bien hecho a partir de las antiguas civilizaciones.

La definición de calidad, tuvo inicialmente una orientación hacia el sector industrial, sin embargo, con el transcurrir de los años viene siendo utilizado para empresas de servicios e incluso para la administración y los negocios en general.

Como lo ha señalado **Griful y Canela (2005)** la calidad es un asunto trascendental para las empresas que aspiren ser competitivas. Sin embargo, la definición universal es un concepto difícil, puesto que puede tener

diferentes significados para diferentes personas. En otras palabras, la calidad es cualitativa y subjetiva. Un claro ejemplo, se podría citar, que, mientras para alguien, un automóvil premium de calidad podría ser algo así como un audi, mientras que otros estarían satisfechos con un mercedes benz.

Cuatrecasas (2012) manifiesta que, la calidad es el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario.

Para el caso de la presente investigación nos vamos a centrar en los aportes de Williams Edwards Deming, considerado uno de los principales gurús en temas de calidad, la aportación más importante fueron sus famosos catorce principios para transformar la gestión en las organizaciones, que en conjunto se pueden ver como una teoría o una filosofía, que permita entender cómo funciona las cosas y que es lo que proporciona la calidad en las organizaciones, los catorce principios fueron agrupados en el famoso Ciclo de Deming que consiste en planificar, hacer, estudiar y actuar.

Para ofrecer servicios de calidad es importante estar familiarizados con los principios o herramientas de la gestión de calidad, las cuales son siete: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso y competencia de las personas, enfoque basado en procesos, mejora continua, toma de decisiones informada, Gestión de las relaciones.

Planificación estratégica.

Tenemos que empezar a definir el concepto de planificación estratégica, en su forma más simple es una herramienta que permite a la organización comprender que quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (futuro deseado), entonces, ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización o empresa, aunque éste futuro sea imprevisible.

El autor Sainz de Vicuña (2012), ha señalado que, la planificación estratégica se origina del pensamiento estratégico, cuyo concepto resulta difícil de consensuar, sobre todo cuando se analiza de distintas disciplinas, pero, en el

mundo empresarial, muchos pensamos que se trata de una reflexión encaminada a definir qué dirección futura tenemos que tomar para conseguir lo que queremos, apoyados en las herramientas adecuadas, y que para ello es preciso establecer las siguientes interrogantes: ¿Dónde estaba ayer?, ¿Dónde estoy hoy?; ¿Dónde quiero estar mañana?; y ¿Qué haré para conseguirlo?. Asimismo, señala que el plan estratégico de la organización, se alude al plan maestro donde la alta dirección reúne las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado en el presente (momento en que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa u organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses denominados en inglés los stakeholders.

Solórzano y Alaña (2015) definen a la planificación como la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretende obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

Las características de un buen Planeamiento Estratégico deben centrarse en cuatro aspectos: Primero debe ser cuantitativo, que significa traducir en cifras el objetivo que se quiere conseguir. Segundo debe ser personalizado, señalar que persona o encargado, con nombre y apellido, va a realizar las tareas planteadas en el plan. Tercero debe ser descriptivo, que significa definir concretamente las tareas a realizar. Y cuarto debe ser temporal, indicar la fecha y plazo para ejecutar las tareas.

Es vital que cada líder o líderes de las organizaciones o empresas involucren a los integrantes de su equipo para que aporten conocimientos, ideas y toda su perspectiva para identificar los problemas, posibles soluciones y oportunidades a futuro.

Micro y pequeña empresa (MYPE).

Muchos emprendedores surgen económicamente en sus negocios bajo la forma de MYPE (micro y pequeñas empresas), y otros bajo la forma de PYME (pequeñas y medianas empresas), sin embargo, es preciso señalar las diferencias que existen entre estas tres modalidades de empresas. En el caso del Perú, la diferencia legal y normativa lo ha establecido el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE que aprueba el “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, publicada el 2 de julio del año 2013. Anterior a este marco legal, la diferencia entre las tres modalidades de empresas establecía considerando el número de trabajadores y el nivel de ventas anuales, ante esta situación el decreto supremo referido estableció que la microempresa, era aquella cuyas ventas anuales no exceden las 150 unidades impositivas tributarias (UIT); para la definición de la pequeña empresa, especifica que es aquella donde las ventas anuales exceden las 150 UIT pero no superan de 1,700 UIT; y la definición de mediana empresa, son aquellas donde las ventas anuales superan las 1,700 UIT pero no sobrepasan de 2,300 UIT.

Ahora, en la definición cualitativa, Herrera García (2011), ha señalado definiciones para la Pequeña Empresa y la Microempresa (subdividida en viables y no viables). La Pequeñas Empresa es una unidad económica viable con capacidad de generar excedentes acumulables, crear nuevo empleo y contribuye a la competitividad del país. Son empresas formales, es decir, tributan y acatan las leyes laborales, tienen una organización con una elemental división del trabajo a nivel funcional y jerárquico. La dirección de la empresa recae directamente en el propietario y existen relaciones laborales familiares. Utilizan servicios financieros y no financieros con regularidad a fin de explotar sus ventajas. Existe una tendencia hacia la profesionalización de parte del empresario y de los trabajadores y al desarrollo de programas de capacitación. Utilizan tecnologías de información básicas. Asimilan en sus procedimientos de gestión y producción el problema de la calidad.

Por el lado de la microempresa (subdividida en viables y no viables), por un lado, las viables son aquellas empresas con potencial de crecimiento, tienen capacidad de generar excedentes, con ingresos y perspectivas de desarrollo para los propietarios y trabajadores. Pueden ser considerados sujetos de crédito y de otros servicios no financieros por su estabilidad, potencial de crecimiento y capacidad de pago. También, se dan relaciones laborales familiares. Se tratan de unidades empresariales que cumplen con los requisitos mínimos de formalidad, sin que esto signifique que cumplan con todos los requisitos, podríamos calificarlos de semi formales. En algunos casos no cumplen con ningún requisito laboral o municipal, sin embargo, sus características de supervivencia o acumulación determinan que sus necesidades tengan una base económica más que social, y está en transición a su forma convencional como empresa emergente. Además, tienen un sistema organizativo simple, el manejo administrativo y de producción se centra en el propietario o propietarios, y tienen una estructura familiar. Los niveles de uso de los servicios financieros son restringidos. El nivel de educación y capacitación de trabajadores son mayores que en las empresas no viables, pero sigue siendo una limitación para lograr un crecimiento mayor y más rápido.

Para definir microempresas no viables o de subsistencia, desde la perspectiva de la viabilidad, son unidades económicas inestables, su productividad es baja y funcionan con bajos costos operativos, los ingresos que generan no son suficientes para sus dueños y trabajadores, son en su mayoría informales que no cumplen con los requisitos tributarios, municipales y laborales; lo cual significa que no crean empleos suficientes, además no cumplen con los estándares mínimos de derechos laborales básicos: horas de trabajo, feriados, seguridad y salud en el trabajo, salarios, descansos, compensación por tiempo de servicios, seguridad social, sistema de pensiones, entre otros. Por lo general mantienen relaciones laborales familiares, la mayor parte de la mano de obra que poseen tienen niveles de educación básica, algunos con primaria y otros con secundaria incompleta, lo cual se traduce en una productividad

baja; y por lo último, los materiales de producción que utilizan son bastantes elementales y básicos.

Propuesta de mejora.

Según Bricall (2000) un plan de mejora representa un elemento indispensable para lograr una cultura de calidad en los centros educativos. La mejora continua implica cambios en el comportamiento de las personas que integran la organización. El plan de mejora debe motivar las modificaciones necesarias en el proceso.

2.3. Marco conceptual.

Gestión de calidad.

La gestión de calidad es un mecanismo operativo de factores generadores de ventajas competitivas y comparativas a largo plazo, cuyo objetivo es sistematizar la información, el trabajo y la maquinaria, de tal manera que los clientes se sientan satisfechos con los bienes y servicios adquiridos.

Planificación estratégica.

En su forma más simple es una herramienta que permite a la organización comprender que quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (futuro deseado), entonces, ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización o empresa, aunque éste futuro sea imprevisible.

Plan de mejora.

A nivel empresarial, un plan de mejora se puede definir como una serie de pasos y operaciones que realiza la empresa con el fin de obtener mejores resultados, en pocas palabras un plan de mejora significa “cambio”.

Micro y pequeña empresa.

Para el caso peruano, el concepto de micro y pequeña empresa ha sido establecido en el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE que aprueba el

“Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, publicada el 2 de julio del año 2013, que estableció que la microempresa, era una unidad económica cuyas ventas anuales no exceden las 150 unidades impositivas tributarias (UIT); y para la definición de la pequeña empresa, es una unidad económica donde las ventas anuales exceden las 150 UIT pero no superan de 1,700 UIT.

III. HIPÓTESIS.

En la presente investigación titulada: “Gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, distrito de Tarapoto, 2019.”, no se plantea hipótesis, por ser un estudio descriptivo.

Identificación de las variables:

Gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora.

IV. METODOLOGÍA.

4.1. Diseño de la investigación.

Se utilizó el diseño: no experimental – corte transversal – descriptivo.

Es no experimental, porque se estudió conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones.

Es transversal, porque se estudió en un espacio de tiempo determinado donde se tiene un inicio y un fin.

Es descriptivo, porque solamente se describió las características más importantes de la variable “Gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora”.

4.2. Población y muestra.

Población.

La población de estudio está conformada por 73 micro y pequeñas empresas del rubro de hoteles y hospedajes, identificados dentro del distrito de Tarapoto, entre los cuales hay hoteles, hospedajes y albergues, registrados oficialmente.

Muestra.

La muestra obtenida corresponde a 19 micro y pequeñas empresas, determinada a través de la fórmula muestral para población finita con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% y con un nivel de heterogeneidad del 50%.

4.3. Definición y operacionalización de variables.

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Medición
Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas	Persona adulta (mayor de 18 años de edad), que está a cargo del negocio bajo las denominaciones de responsable, administrador, gerente o propietario del hotel u hospedaje, identificando el rango de edad, sexo, grado de instrucción, cargo y tiempo que desempeña.	Edad	a) de 18 a 30 años; b) 31 a 50 años; c) 51 años a más.	Ordinal
		Sexo	a) Masculino; b) Femenino	Nominal
		Grado de instrucción	a) Sin instrucción; b) Primaria; c) Secundaria; d) Superior no universitaria; e) Superior universitaria	Nominal
		Cargo que desempeña	a) Dueño; b) Administrador	Nominal
		Tiempo que desempeña el cargo	a) 0 a 3 años; b) 4 a 6 años; c) 7 a más años.	Ordinal
Características de la micro y pequeñas empresas.	Unidades económicas, donde identificamos el tiempo de permanencia, el número y tipo de	Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro	a) 0 a 3 años; b) 4 a 6 años; c) 7 a más años	Ordinal
		Número de Trabajadores	a) 1 a 5 trabajadores; b) 6 a 10 trabajadores; c) 11 a más trabajadores.	Ordinal

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Medición
	trabajadores que posee.	Personas que trabajan en su empresa.	a) Familiares; b) No familiares	Nominal
Gestión de calidad	La gestión de calidad puede definirse como los pasos a seguir para la mejora continua de una organización, pues se enfoca en procesos e individuos para generar calidad y excelencia. Además, tiene herramientas para lograr una mayor eficiencia en los procesos cuya implementación hace que la gestión de calidad sea más eficiente y sencilla, el uso de estas herramientas suma atributos a la micro y pequeña empresa, los cuales pueden reflejarse tanto en el	Conocimiento de Gestión de Calidad.	a) Si; b) No.	Nominal
		Herramientas de gestión de calidad.	a) Enfoque al cliente, b) Liderazgo, c) Compromiso y competencia de las personas, d) Enfoque basado en procesos, e) Mejora continua, f) Toma de decisiones informada, g) Gestión de las relaciones.	Nominal
		Instrumentos de mejora continua y solución de problemas.	a) Diagrama causa - efecto, b) Hoja de comprobación, c) Gráficos de control, d) Histograma, e) Diagrama de Pareto, f) Diagrama de dispersión, g) Estratificación.	Nominal
		Dificultades para la implementación de gestión de calidad.	a) Poca iniciativa de los propietarios, b) No se tiene financiamiento económico, c) Desconocimiento de las herramientas e instrumentos de gestión de calidad,	Nominal

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Medición
	cliente externo como interno		d) No existe compromiso de los trabajadores, e) Otros especifique	
		Gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio	a) Si; b) No.	Nominal
		Gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización	a) Si; b) No.	Nominal
Planificación estratégica	La planificación es una herramienta que permite a la organización comprender que quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (futuro deseado), entonces, ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización	Conocimiento del término planificación estratégica	a) Si; b) No.	Nominal
		Plan estratégico	a) Si; b) No.	Nominal
		Usos de la planificación estratégica	a) Descubrir lo mejor de su empresa; b) Aclarar ideas futuras; c) Prevenir cualquier eventualidad; d) Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr; e) No utiliza planificación estratégica	Nominal
		Misión y visión de su empresa	a) Si; b) No.	Nominal

Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Medición
	o empresa, aunque éste futuro sea imprevisible. También permite elaborar el plan estratégico, que es un documento donde se materializa el proceso de planificación estratégica de la empresa.	Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades	a) Si; b) No.	Nominal
Propuesta de mejora	La propuesta de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una empresa para mejorar su rendimiento.	Diseño de plan de mejora.	a) Si; b) No.	Nominal
		Logros en la empresa	a) Ser reconocida en el mercado; b) Alcanzar rentabilidad	Nominal

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Técnicas.

La técnica a utilizar es la encuesta que es técnica directa (presencial), y esta operación será realizada por personal debidamente capacitado. El proceso de entrevista incluyó las siguientes partes:

- a. Verificación física de la empresa o establecimiento.
- b. Aplicación del Formato de entrevista.

Instrumento de recolección de datos.

El instrumento de recolección de datos: “Cuestionario” para recolectar información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: “Gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector turismo - rubro hoteles y hospedajes, distrito de Tarapoto, 2019”, el cual consta de cuatro secciones (Anexo 4).

- Sección 01: Información del cuestionario.

Incluye los motivos de la encuesta, los datos del entrevistador, la fecha de la entrevista.

- Sección 02: Generalidades.

Recoge información respecto a los representantes de las micro y pequeñas empresas (edad, genero, grado de instrucción, cargo que desempeña, tiempo que desempeña en el cargo).

- Sección 03: Características de las micro y pequeñas empresas.

Recoge información respecto a: tiempo de permanencia de la empresa en el rubro, número de trabajadores, tipo de personas que trabajan en la empresa)

- **Sección 04: Referente a la variable gestión de calidad, planificación estratégica y propuesta de mejora.**

En la dimensión de gestión de calidad se recoge información referente a: conocimiento del término de “gestión de calidad”, que herramientas de gestión de calidad conoce, que instrumentos de mejora continua y solución de problemas conoce, dificultades para la implementación de gestión de calidad, la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, la gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización. Respecto a la dimensión de planificación estratégica se recoge información respecto a: conoce el término “planificación estratégica”, la empresa cuenta con un plan estratégico, para que se utiliza la planificación estratégica, se tiene diseñado un misión y visión del negocio, se ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades y que se desea lograr con la empresa.

4.5. Plan de análisis.

Procedimiento de recolección y procesamiento de datos.

- **Etapas de recolección de datos.**

Se efectuará con materiales en físico (lápiz y papel), el personal seleccionado y capacitado visitará cada establecimiento de hotel y hospedaje seleccionado para la aplicación de la encuesta, dentro de la circunscripción del distrito de Tarapoto; el encuestador se presentará ante el responsable del establecimiento o negocio, luego preguntará si desea participar de la encuesta, si el participante acepta se procederá a difundir la información consignada en la sección 01 del cuestionario, y se procederá con las preguntas y el llenado del cuestionario, la etapa de recolección de datos comprende las siguientes etapas:

- o Zonificación de los hoteles y hospedajes, identificados en un mapa, con croquis y ubicación dentro del distrito de Tarapoto.

- Realizar las encuestas en los hoteles y hospedajes identificados, en caso no se encuentre al responsable, administrador o propietario, se realizará una próxima visita hasta en dos oportunidades adicionales, de persistir la ausencia se descartará y en orden de prelación se visitará a otro hotel u hospedaje.

- **Criterios para responder la encuesta.**

Ser mayor de edad (18 años), y ser el responsable, administrador, gerente o propietario del hotel u hospedaje.

- **Etapas de digitación y procesamiento de datos.**

Para cumplir con esta etapa se utilizará el Excel, donde los digitadores ingresarán la información en una tabla de datos, los cuales serán guardados en el disco duro del equipo de cómputo, para luego ser procesados con las herramientas de base de datos, funciones, tablas dinámicas, gráficos de Excel. Se efectuará un control de calidad de información registrada de encontrarse inconsistencias en el proceso de digitación, se procederá a identificar y corregir, para finalmente obtener un registro de datos limpio para su respectivo análisis.

4.6. Matriz de consistencia.

Problema	Objetivos	Variable	Metodología			
			Población y muestra	Método	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
¿Cuáles son las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y como se podría mejorar en las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, en el año 2019?	<p>Objetivo general. Determinar las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019.</p> <p>Objetivos específicos. Identificar las características de los representantes de las micro y pequeñas</p>	Gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y plan de mejora	La población de estudio está conformada por 73 micro empresas del rubro de hoteles y hospedajes, identificados dentro del distrito de Tarapoto, entre los cuales hay hoteles, hospedajes y albergues, registrados oficialmente, y la muestra obtenida corresponde a 19 micro empresas, determinada a través de la fórmula muestral para población finita con un	<p>Tipo. El tipo de investigación será cuantitativo aplicado</p> <p>Nivel. El nivel de investigación será descriptivo de estudio de caso.</p> <p>Diseño. Se utilizará el diseño: no experimental – corte transversal – descriptivo</p>	<p>Técnicas. La utilizada es la encuesta que es una técnica directa (presenciales), y esta operación será realizada por personal debidamente capacitado.</p> <p>Instrumento. El instrumento de recolección de datos: “Cuestionario” para recolectar información de las micro y pequeñas empresas.</p>	<p>Etapas de recolección de datos. Se efectuará con materiales en físico (lápiz y papel), el personal seleccionado y capacitado visitará cada establecimiento de hotel y hospedaje seleccionado para la aplicación de la encuesta, dentro de la circunscripción del distrito de Tarapoto.</p> <p>Criterios para responder la encuesta.</p>

Problema	Objetivos	Variable	Metodología			
			Población y muestra	Método	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
	<p>empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019.</p> <p>Conocer las características de las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019.</p> <p>Identificar el nivel de comprensión de los representantes respecto a, gestión de calidad y el uso de la planificación estratégica, en el, sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del</p>		<p>margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95% y con un nivel de heterogeneidad del 50%.</p>			<p>Ser mayor de edad (18 años), y ser el responsable, administrador, gerente o propietario del hotel u hospedaje.</p> <p><u>Etapas de digitación y procesamiento de datos.</u> Se utilizará el Excel, donde los digitadores ingresarán la información en una tabla de datos, los cuales serán guardados en el disco duro del equipo de cómputo, para luego ser procesados con las herramientas de base de datos, funciones, tablas</p>

Problema	Objetivos	Variable	Metodología			
			Población y muestra	Método	Técnicas e instrumentos	Plan de análisis
	<p>distrito de Tarapoto, 2019.</p> <p>Elaborar propuesta de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, 2019.</p>					<p>dinámicas, gráficos de Excel, luego se utilizará el Word para describir el análisis en el informe final.</p>

4.7. Principios éticos.

Para la presente investigación se consideran los principios compatibles con los principios y valores de la Doctrina Social de la Iglesia Católica, así como con la Constitución Apostólica Ex Corde Ecclesiae, que exige que los estudiantes en la elaboración y ejecución de sus proyectos de investigación cumplan con los siguientes:

- Búsqueda de la verdad respetando las creencias y libertades de las personas;
- Respeto y valoración a los sujetos que proporcionan la información;
- Respeto por la dignidad humana; prioridad por el conocimiento y desarrollo de los más necesitados;
- Búsqueda del bien común, y ética, equidad y equilibrio en el tratamiento y difusión de los resultados de la investigación.

La presente investigación también se rige por el código de ética para la investigación, aprobado por acuerdo del consejo universitario mediante Resolución N° 0973-2019-CU-ULADECH Católica, de fecha 16 de agosto de 2019, que reúne los siguientes principios:

- Protección a las personas; la persona en toda investigación es el fin y no el medio, por ello necesita cierto grado de protección, el cual se determinará de acuerdo al riesgo en que incurran.
- Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad.
- Libre participación y derecho a estar informado.
- Beneficencia no maleficencia.
- Justicia; e
- Integridad científica.

V. RESULTADOS.

5.1. RESULTADOS.

Tabla 1. *Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

Características de los representantes	n	%
Edad del representante		
18 – 31 años	0	0.00
31 – 51 años	6	32.00
51 años a más	13	68.00
Total	19	100.00
Género del representante		
Femenino	6	32.00
Masculino	13	68.00
Total	19	100.00
Grado de instrucción del representante		
Sin instrucción	0	0.00
Primaria	0	0.00
Secundaria	0	0.00
Superior no universitaria	6	32.00
Superior universitaria	13	68.00
Total	19	100.00
Cargo que desempeña el representante		
Dueño	12	63.00
Administrador	7	37.00
Total	19	100.00
Tiempo que desempeña en el cargo		
0 a 3 años	4	21.00
4 a 6 años	6	32.00
7 a más años	9	47.00
Total	19	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a todos los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Tabla 2. Características de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

De la empresa	n	%
Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro		
0 – 3 años	3	16.00
4 – 6 años	7	37.00
7 años a más	9	47.00
Total	19	100.00
Número de Trabajadores		
1 a 5 trabajadores	7	37.00
6 a 10 trabajadores	10	53.00
11 a más trabajadores	2	11.00
Total	19	100.00
Las personas que trabajan en su empresa son.		
Familiares	8	42.00
Personas no familiares	11	58.00
Total	19	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a todos los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Tabla 3. Referente a gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Gestión de Calidad	n	%
Conocimiento de Gestión de Calidad.		
Si	6	32.00
No	13	68.00
Total	19	100.00
Herramientas de gestión de calidad.		
Enfoque al cliente	4	21.00
Liderazgo	9	47.00
Compromiso y competencia de las personas	1	5.00
Enfoque basado en procesos,	0	0.00
Mejora continua,	3	16.00
Toma de decisiones informada,	1	5.00
Gestión de las relaciones.	1	5.00
Ninguno	0	0.00
Total	19	100.00
Instrumentos de mejora continua y solución de problemas.		
Diagrama causa - efecto,	2	11.00
Hoja de comprobación.	4	21.00
Gráficos de control.	0	0.00
Histograma.	0	0.00
Diagrama de Pareto.	3	16.00
Diagrama de dispersión.	2	11.00
Estratificación.	0	0.00
Ninguno.	8	42.00
Total	19	100.00
Dificultades para la implementación de gestión de calidad.		
Poca iniciativa de los propietarios.	6	32.00
No se tiene financiamiento económico.	6	32.00
Desconocimiento de las herramientas e instrumentos de gestión de calidad.	5	26.00
No existe compromiso de los trabajadores.	2	11.00
Otros especifiquen:	0	0.00
Total	19	100.00
Gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio.		
Si	19	100.00
No	0	0.00
Total	19	100.00
Gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización.		
Si	12	63.00
No	7	37.00
Total	19	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a todos los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Tabla 4. Referente a planificación estratégica de las micro y pequeñas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Planificación estratégica	n	%
Conocimiento del término planificación estratégica		
Si	5	26.00
No	14	74.00
Total	19	100.00
Plan estratégico.		
Si	3	16.00
No	16	84.00
Total	19	100.00
Usos de la planificación estratégica		
Descubrir lo mejor de su empresa.	0	0.00
Aclarar ideas futuras.	1	5.00
Prevenir cualquier eventualidad.	0	0.00
Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr.	1	5.00
No utiliza un plan estratégico.	17	90.00
Total	19	100.00
Misión y visión de su empresa		
Si	5	26.00
No	14	74.00
Total	19	100.00
Plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades		
Si	5	26.00
No	14	74.00
Total	19	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a todos los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Tabla 5. Referente a propuesta de mejora de las micro y pequeñas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

Propuesta de mejora	n	%
Diseño de plan de mejora.		
Si	2	11.00
No	17	89.00
Total	19	100.00
Logros en la empresa		
Ser reconocida en el mercado	12	63.00
Alcanzar rentabilidad	7	37.00
Total	19	100.00

Fuente: Cuestionario aplicado a todos los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.

5.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Tabla 1. *Características de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

El 68% de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto tienen 51 años o más, este resultado muestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas están dirigidas por personas adultas cuya fortaleza podría ser mayor experiencia, este resultado, sin embargo, contrasta con Angulo (2018), que en su investigación obtuvo un resultado de 91.7% de representantes se encuentran comprendidos entre las edades de 31 a 50 años; asimismo, contrasta con el resultado obtenido por Águila (2017), porque, en su investigación el 91.7% de encuestados tienen entre 31 y 50 años

El 68% de los representantes pertenecen al género masculino, para el análisis de este resultado considero señalar a Ventura (2015), que en el estudio ¿Qué diferencias hay entre el liderazgo femenino y el masculino en los puestos directivos? Llega a la conclusión clara que, el patrón de liderazgo masculino es homogéneo, orientado a la influencia y al establecimiento de relaciones, mientras que en el de las mujeres no se detecta un único patrón, excepto que, por lo general, su estilo de liderazgo es más participativo y colaborador que el de los varones. Asimismo, el resultado obtenido coincide con Angulo (2018) que obtuvo un resultado de 75% es de género masculino.

El 68% de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes cuentan con estudios superiores universitarios, este resultado coincide con el resultado de 66% obtenido por Rodríguez (2016) en su tesis titulada Buenas Prácticas de manipulación de alimentos y calidad de servicios de restaurante "La Rustika Chicken" De la ciudad de Huaraz-2016, lo cual demuestra que la mayoría de representantes cuenta con calificaciones académicas que pueden contribuir al desarrollo eficiente de la empresa. Asimismo, el resultado obtenido coincide con

El 63% de los representantes de las micro y pequeñas empresas han respondido el cuestionario señalando que son dueños de los hoteles y hospedajes, este resultado guarda relación con los datos obtenidos con la investigación de Córdoba (2017), quien señala que el 65% de los representantes son dueños de las micro y pequeñas empresas y que además desempeñan múltiples funciones dentro de los hoteles y hospedajes, esto demuestra que la mayoría de las empresas son dirigidos por los dueños quienes tienen la responsabilidad de conducir eficaz y eficientemente sus propios negocios, lo cual sería clave para alcanzar el éxito.

El 47% de los representantes de las micro y pequeñas empresas manifiestan tener 7 años a más en el cargo, esto demuestra que la mayoría de los representantes tienen bastante tiempo al frente de las empresas lo cual les habría servido para mejorar sus habilidades comerciales a lo largo de los años. Este resultado coincide con el obtenido por Angulo (2018).

Tabla 2. *Características de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

El 47% ha manifestado que la permanencia de la empresa en el rubro es de 7 años a más, y que el resultado acumulado de 0 a 6 años representa el 53%, lo cual significa lo emergente del sector turismo en el rubro de hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto, y que en los últimos años ha venido incrementándose gradualmente la demanda de servicios hoteleros, siendo una de las industrias emergentes en esta parte del país.

El 53% de las micro y pequeñas empresas ha señalado que cuentan de 6 a 10 trabajadores en el rubro de hoteles y hospedajes, este resultado se acerca al obtenido en la investigación de Rodríguez (2016), donde el 61% de micro y pequeñas empresas contaban con 6 a 10 trabajadores; el resultado obtenido muestra que la mayoría de las empresas cuenta con muy poco personal lo cual podría poner en riesgo las actividades esenciales de los servicios hoteleros.

El 58% de los representantes de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes han señalado que trabajan con personas no familiares, este resultado

sin embargo no es significativo ya que significa que el 42% si trabajaría con personas familiares, se conoce que trabajar con miembros de la familia puede resultar complicado, especialmente en lo que respecta a familiares que conviven con ellos, por lo cual, haya problema o no, es necesario establecer ciertas reglas de convivencia en la empresa, así como, tener claro que cada persona debe estar capacitada para el puesto y que se tienen las mismas intereses y objetivos empresariales, así como la visión, misión y valores de la empresa deben quedar bien claros.

Tabla 3. *Referente a gestión de calidad de las micro y pequeñas empresas, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

Respecto a que los encuestados conocen el término gestión de calidad, el 68% ha señalado que, si conoce, este resultado demuestra lo obtenido respecto al grado de instrucción, cuyo resultado de 68% corroboraría que los representantes cuentan con formación universitaria y que se familiarizan con los conceptos básicos de gestión de calidad, que ayudaría a implementar mejoras en la empresa.

El 47% de los representantes de las micro y pequeñas empresas, han señalado que, de las herramientas de gestión calidad que más conocen es el “liderazgo” y seguido de “enfoco al cliente” con 21%, al respecto no se halló referencias de investigaciones que hayan medido el conocimiento de las herramientas de gestión por lo cual constituye un aporte para futuras investigaciones, además que el resultado muestra que los representantes se identifican con el liderazgo como herramienta básica para conducir sus empresas.

Respecto a los instrumentos de mejora continua y solución de problemas que conoce, el 42% ha señalado que no conoce instrumentos de mejora continua, este resultado nos indica que una propuesta de mejora es incluir en la fase de desarrollo de habilidades directivas el uso de instrumentos de mejora continua para solucionar problemas empresariales, asimismo, la pregunta también podría ser un aporte de medición para futuras investigaciones que midan aspectos de mejora continua y solución de problemas.

El 32% ha manifestado que uno de las dificultades para la implementación de gestión calidad en las empresas es que no se tiene financiamiento económico, asimismo, 32% de los encuestados también han señalado que existe poca iniciativa de los propietarios, estos resultados van a permitir diseñar un programa de mejora que sirva para implementar la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas.

El 100% de encuestados han coincidido que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, este resultado sin duda muestra el interés de implementar gestión de calidad en las empresas, sin embargo, una de las limitaciones es el financiamiento y el poco interés de los propietarios o dueños de las empresas.

El 63% de los representantes de las empresas han señalado que la gestión de calidad ayuda alcanzar los objetivos y metas trazados, este resultado se alinea con lo señalado en la investigación de Arias (2012), en su tesis titulada “Implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa quality & consulting group s.a.s. conforme a la norma ISO 90001:2008”, donde manifiesta que, tener un sistema de gestión calidad contribuye mejorar el desempeño, coordinación y productividad, y una mayor orientación hacia los objetivos empresariales y hacia las expectativas de los clientes.

Tabla 4. *Referente a planificación estratégica de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

El 74% de los encuestados han señalado que no conocen el término planificación estratégica, al respecto no se encontró investigaciones que sirvan para comparar las desviaciones, sin embargo, ayuda a establecer estrategias que permitan incorporar una propuesta de mejora la herramienta de la planificación estratégica en las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes.

El 84% de los encuestados han señalado que sus empresas no cuentan con un plan estratégico, este resultado demuestra lo señalado en la pregunta anterior donde el 74% no conoce el término de planificación estratégica, no se ha

encontrado investigaciones que midan la tenencia de un plan estratégico en las micro y pequeñas empresas, lo cual podría constituir un aporte para futuras investigaciones, también el resultado sirve para incluir dentro de una propuesta de mejora la elaboración de un plan estratégico.

El 89% ha señalado que no utiliza la planificación estratégica, lo cual coincide con el resultado anterior, sin embargo, este resultado muestra la importancia de insertar como herramienta de gestión la planificación estratégica, ya que es importante sin importar el tamaño de la empresa, ni si tiene 100, 10 o 2 empleados, muchos micro y pequeños empresarios tienen la idea errónea que un plan estratégico debe tener más de 100 páginas, que es muy caro y que solo se aplica en las grandes empresas, esta situación debe cambiar y ser considerada como una propuesta de mejora.

El 74% de los encuestados han señalado que no tienen diseñado una misión y visión de su empresa, asimismo, el 74% también ha señalado que no ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades, no se ha encontrado evidencia de investigaciones que hayan formulado estas preguntas, por lo cual, debería considerarse como aportes para futuras investigaciones, asimismo, el resultado es importante porque ayuda a implementar una propuesta de mejora más objetiva.

Tabla 5. *Referente a propuesta de mejora de las micro y pequeñas empresas, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, 2019.*

El 89% de los encuestados han señalado que no han diseñado un plan de mejora para la empresa, este resultado muestra la necesidad de implementar una propuesta de mejora el cual no tiene por qué ser un problema, sino un plan de acción a medio y largo plazo, que puede ser revisado de vez en cuando para promover la mejora del trabajo de la empresa en diversos campos. El objetivo del plan de mejora debe ser pequeños hitos, con el tiempo, estos hitos se seguirán acumulando para producir mejoras importantes.

El 63% de los encuestados han señalado que, lo que quieren lograr con su empresa es ser reconocidos en el mercado, esta situación pone de manifiesto la necesidad de implementar la herramienta de planificación estratégica ya que el ser reconocidos en el mercado supone objetivos a mediano y largo plazo además de declaraciones como la visión, misión y valores de la empresa, que sean la columna vertebral para el posicionamiento y la competitividad empresarial.

5.3. PROPUESTA DE MEJORA.

Los resultados presentados en la investigación establece la necesidad de elaborar una propuesta de mejora, a partir de los problemas encontrados, al momento de formular una propuesta de mejora, es necesario identificar brechas o defectos, para luego transformarlos en acciones de mejora que la empresa debe ejecutar, seguidamente sigue establecer una estrategia que funcione de acuerdo a la trayectoria de desarrollo de la empresa, si no existen indicadores, planes de acción, personal responsable y el presupuesto a ejecutar, la propuesta de mejora estaría incompleto.

Tabla 6. *Diagnóstico para la propuesta de mejora de las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes, en el distrito de Tarapoto, 2019.*

Dimensiones	Brechas o defectos encontrados a partir de los resultados de la investigación	Análisis	Acción de Mejora
Dimensión de Gestión de Calidad	68% señala que no conoce el término gestión de calidad	Lo esperado es que el 100% de los representantes de las micro y pequeñas empresas conozcan el significado de la gestión de calidad y además saber que es muy importante implementar una cultura de gestión de calidad para el desarrollo sostenido de la empresa.	Implementar un plan de capacitación en gestión de calidad para los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.
	El 47% de los representantes de las micro y pequeñas empresas, han señalado que, de las herramientas	Para ofrecer servicios de calidad es importante estar familiarizados con los principios o	Incluir en el plan de capacitación de gestión de calidad los siete principios o herramientas.

Dimensiones	Brechas o defectos encontrados a partir de los resultados de la investigación	Análisis	Acción de Mejora
	o principios de la gestión de calidad que más conocen es el “liderazgo”	herramientas de la gestión de calidad, las cuales son siete: Enfoque al cliente, Liderazgo, Compromiso y competencia de las personas, Enfoque basado en procesos, Mejora continua, Toma de decisiones informada, Gestión de las relaciones.	
	Respecto a los instrumentos de mejora continua y solución de problemas que conoce, el 42% ha señalado que no conoce instrumentos de mejora continua	Los responsables de la conducción de las empresas deben conocer las técnicas de mejora continua y solución de problemas, los cuales son: Diagrama causa – efecto, hoja de comprobación, gráficos de control, histograma, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión, estratificación.	Incluir en el plan de capacitación de gestión de calidad las técnicas de mejora continua y solución de problemas.
	La falta de financiamiento económico para implementar gestión de calidad	Las micro y pequeñas empresas no contemplan en su presupuesto la implementación de gestión de calidad	Establecer relaciones con los organismos públicos y privados (Cámara de Comercio, Gobierno Regional DIRCETUR,

Dimensiones	Brechas o defectos encontrados a partir de los resultados de la investigación	Análisis	Acción de Mejora
			Municipalidad Provincial, Distrital, Colegios Profesionales, ONG) para proponer y ejecutar el plan de capacitación.
	Poca iniciativa de los propietarios para implementar gestión de calidad	Los propietarios podrían estar preocupados más por la rentabilidad de la empresa o tener otras prioridades.	Programas de Sensibilización sobre herramientas de administración de hoteles y hospedajes.
Dimensión de Planificación estratégica.	El 74% de los encuestados han señalado que no conocen el término planificación estratégica. El 84% no cuenta con un plan estratégico. El 89% ha señalado que no utiliza la planificación estratégica. El 74% no ha diseñado su misión y visión empresarial. Y, el 74% también ha señalado que no ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades.	Muchos de los micro y pequeñas empresas han iniciado desde la perspectiva de rentabilidad o por percepción subjetiva de una creciente demanda sin considerar los futuros deseables y aplicar técnicas modernas de gestión tales como la planificación estratégica. Los responsables y dueños de las micro y pequeñas empresas no conocen la importancia del uso de la planificación estratégica, que les permita ver con claridad hacia dónde va la empresa en un	Implementar un plan de capacitación en planificación estratégica aplicado a las micro y pequeñas empresas del rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.

Dimensiones	Brechas o defectos encontrados a partir de los resultados de la investigación	Análisis	Acción de Mejora
		corto, mediano y largo plazo.	
Dimensión de propuesta de mejora	El 89% de los encuestados ha señalado que no cuenta con un plan de mejora.	El proceso de mejora es un continuo análisis e implementación de actividades que nos permitan mejorar en todos los aspectos de la empresa.	Elaborar e implementar un Plan de mejora para los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto. (ver Anexo 6)

Fuente: Elaboración propia

VI. CONCLUSIONES.

- 6.1. La mayoría de los representantes tienen 51 años a más; la mayoría es del género masculino, asimismo, la mayoría cuenta con estudios superiores universitarios, además son dueños de las empresas encuestadas y dicha mayoría tienen de 7 años a más en el cargo.
- 6.2. La mayoría de las empresas se encuentran en el mercado hace más de 7 años, asimismo, la mayoría cuenta con 6 a 10 trabajadores y por último la mayoría trabajan con personas no familiares.
- 6.3. La mayoría ha señalado que, si conoce el término de gestión de calidad, la mitad conoce el liderazgo como herramienta de gestión de calidad, y la minoría no conoce instrumentos de mejora para solucionar problemas empresariales, y la mayoría tienen problemas para implementar gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas por la falta de financiamiento económico y poca iniciativa de los propietarios, asimismo la totalidad ha señalado que la gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio, sin embargo, la mayoría señala que la gestión de calidad ayuda alcanzar los objetivos y metas trazadas. La mayoría no conocen el término de planificación estratégica, asimismo, la gran mayoría no cuenta con un plan estratégico y no utiliza la planificación, por consiguiente, la mayoría no tiene diseñado una misión y visión de su empresa.
- 6.4. La gran mayoría de los micro y pequeños empresarios del rubro de hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto no han diseñado y tampoco han implementado un plan de mejora, por lo cual, la presente investigación propone elaborar una propuesta de mejora traducida en un plan de mejora a mediano y largo plazo, para que sirva como modelo y herramienta aplicar en las micro y pequeñas empresas del rubro de hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto.

ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.

Recomendaciones.

1. Buscar apoyo en diferentes instituciones nacionales como PRODUCE, DIRCETUR, MINCETUR, SUNAFIL y Cámaras de comercio y turismo de San Martín y empresas privadas, para llegar a acuerdos y establecer alianzas estratégicas para fortalecer nuestra presencia en el mercado, y lo más importante, considerar los resultados obtenidos en la investigación sobre los representantes de las micro y pequeñas empresas, además de su experiencia.
2. A los representantes y dueños de los hoteles y hospedajes deben capacitarse para participar en los diferentes fondos concursables, como Innóvate Perú y Pro Compite.
3. Asociarse para promover la ruta turística de Tarapoto, con el apoyo de las dependencias del gobierno regional y gobierno local.
4. Elaborar el plan de mejora, que les permitirá mejorar la gestión empresarial, implementar la gestión de calidad, y contar con una herramienta como la planificación estratégica que les permita visualizar escenarios futuros del desarrollo de la empresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Águila, M. (2017). *Gestión bajo el enfoque de atención al cliente en las micro y pequeñas empresas, rubro hoteles ecológicos, ciudad de Pucallpa, año 2017*. Tesis, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.
- Angulo, C., (2018). *Gestión bajo el enfoque de atención al cliente en las mypes del sector servicios, hoteles, distrito de Iquitos, año 2018*. Tesis, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Pucallpa, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/9309/GESTION_ENFOQUE_CLIENTE_ANGULO_CAMPOS_ANTHONI.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Arias, J. (2012), *Implementación del sistema de gestión de calidad en la empresa quality & consulting group s.a.s. conforme a la norma iso 90001:2008*, Universidad Libre de Colombia, Bogotá, Colombia, Recuperado de:
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9057/Proyecto%20final%20Q%26CG.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=La%20implementaci%C3%B3n%20de%20un%20sistema,sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20y%20estimulando>.
- Betancourt, D. (2019), *Cómo hacer la planificación estratégica paso a paso. Recuperado el 15 de octubre de 2020*, de Ingenio Empresa, Recuperado de:
www.ingenioempresa.com/planificacion-estrategica.
- Bricall, J. (2000). *Informe Universidad 2000*. Barcelona: Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas. (CRUE).
- Campos, W., (2013). *¿Planeamiento estratégico en las Mypes? Apuntes para un nuevo modelo de análisis*. Conocimiento para el desarrollo, enero-junio 2013, 4(1):109-116.
- Cadena, A. (2017), *Diseño de un plan de mejora de la calidad en el servicio interno y externo del hotel CASA Q para el año 2017*. Tesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito, Ecuador.

- Coltman, M. (1995). *Cómo iniciar y administrar un negocio minorista*. Bogotá, Grupo Editorial Norma.
- ComexPerú, (2020). *Las MYPE peruanas en 2019 y su realidad ante la crisis*. Lima, Perú, *Semanario 1028 – Actualidad*. Recuperado de:
<https://www.comexperu.org.pe/publicaciones?id=1&publicacion=Semanario&edicion=1028>
- Córdoba, B. (2017). *Gestión de Calidad en la capacitación de las Micro y pequeñas empresas, sector comercio, rubro venta minorista de electrodomésticos, Ciudad de Casma, 2017*. Casma: Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado el 11 de Setiembre de 2019, de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/4593>.
- Cuatrecasas, Ll., (2012); *Gestión de la Calidad Total*, Madrid, España, Ediciones Diaz de Santos.
- Domínguez, J., (2019), *Manual de metodología de la investigación científica MIMI*, (3ra Edición), Chimbote, Perú.
- Fernández, A. (2004), *Dirección y Planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. España: Ediciones Diaz de Santos S.A.
- González, G., (2018). *Gestión de calidad en la capacitación, de las mypes del sector servicio-rubro hospedajes en tingo maría, provincia de leoncio prado, año 2017*. Tesis, Tingo María, Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Recuperado de:
http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4209/GESTION_GONZALES_MEZA_GIANELA_XIOMARA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Grández, K. y Huamán, L., (2017), *La calidad de servicios en las mypes turísticas del distrito de Tarapoto en la provincia de San Martín*. Tesis, Universidad Nacional de San Martín, San Martín, Perú.

- Griful, E. y Canela, M., (2005), *Gestión de la Calidad, Aula Politécnica Organización de Empresas*, Barcelona, España.
- Henríquez, J. y Deelen, L., (2010). *La situación de la micro y pequeña empresa en Chile*, La OIT y SERCOTEC, Chile.
- Herrera García, B. (2011). *Análisis estructural de las mypes y pymes*. Quipukamayoc, 18(35), 69-89. <https://doi.org/10.15381/quipu.v18i35.3706>
- Herrera, G., (2020). *Caracterización de la gestión de calidad en atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas, del sector servicio – rubro de hoteles en la zona céntrica de la ciudad de Tacna, año 2018*. Tesis, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú
- Hill, Ch. y Jones, G. (2011). *Administración Estratégica, un enfoque integral*. Novena edición. México: Cengage Learning.
- INCORE, (2020), *Índice de Competitividad Regional 2020*, Instituto Peruano de Economía (IPE), Lima, Perú. Recuperado de: <https://incoreperu.pe/portal/index.php/sobre-incore>.
- Instituto de Estadística e Informática (INEI). *Encuesta Nacional de Hogares (ENAHOG) 2019*, Lima, Perú.
- Kiyosaki, R. y Lechter, S. (2004). *Guía para invertir de padre rico*. Bogotá: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara.
- Kiyosaki, R. y Lechter, S. (2005). *Retírate joven y rico*. Buenos Aires: Aguilar, Altea, Taurus, Alfaguara.
- López, B., (2019), *La planeación estratégica y su influencia en la gestión empresarial de las empresas MYPES del sector manufactura, del distrito de Tacna, año 2017*, Tesis, Tacna, Perú.

- Mendoza, A., (2015), *Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, 2014*, Tesis, Apurímac, Perú.
- Ministerio de la Producción (2013). *Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE que aprueba el “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”*, Perú.
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S., (2007); *Introducción a la gestión de la calidad*, Madrid, España, Universidad de Extremadura.
- Prieto, J., (2011). *Calidad: Historia, Evolución, Estado Actual y Previsiones de Futuro*. Madrid, España, UNED.
- Ramonda, C., (2020). *Planificación estratégica para Hotel Howard Johnson*. Tesis, Universidad Siglo XI, Córdoba, Argentina.
- Rodríguez, R. (2016). *Buenas Prácticas de manipulación de alimentos y calidad de servicios de restaurante "La Rustika Chicken" De la ciudad de Huaraz-2016*. Huaraz: ULADECH. Recuperado el 14 de agosto de 2019, de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/5416/BUENAS_PRACTICAS_CALIDAD_RODRIGUEZ_MEDINA_RUSVEL_AGILBERTO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, H., (2016). *Planificación estratégica y eficacia en empresas operadoras turísticas del distrito de Tarapoto, 2016*. Tesis, Universidad Cesar Vallejo, San Martín, Perú.
- Sainz de Vicuña, J., (2012); *El Plan Estratégico en la Práctica*, Madrid, España, ESIC Editorial.
- Solórzano, S. y Alaña, T., (2015), *Planeación Estratégica*, Ecuador, Editorial UTMACH.
- ULADECH, (2019), *Código de ética para la investigación*, aprobado por acuerdo del consejo universitario mediante Resolución N° 0973-2019-CU-ULADECH Católica, Chimbote, Perú.

Valencia, M., Vigo, E. y Valencia, M., (2016). *Plan estratégico para PRIDE CORPORATION SAC (DUNKELVOLK)*. Tesis, Universidad del Pacífico, Lima, Perú.

Ventura, J., (2015), *¿Qué diferencias hay entre el liderazgo femenino y el masculino en los puestos directivos?*, Observatorio de RRHH, Universidad de Oviedo, España. Recuperado de:

<https://www.observatoriorh.com/liderazgo/que-diferencias-hay-entre-el-liderazgo-femenino-y-el-masculino-en-puestos-directivos.html>

Yáñez, G., (2016); *Propuesta sistema de control de gestión empresa CHILEXPRESS*, Tesis, Chile, Universidad de Chile.

ANEXOS:

Anexo 1. Cronograma de actividades

Anexo 2. Presupuesto.

Anexo 3. Instrumento de recolección de datos.

Anexo 4. Protocolo de consentimiento informado para encuestas.

Anexo 5. Población identificada, hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto, año 2019.

Anexo 6. Figuras

Anexo 7. Plan de mejora para las micro y pequeñas empresas del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto

Anexo 1.
Esquema del cronograma de Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES													
N°	Actividades	Año 2020											
		Mes											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Elaboración del Proyecto						X	X					
2	Revisión del proyecto por el jurado de investigación								X				
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación								X				
4	Exposición del proyecto al JI o asesor.									X			
5	Mejora del marco teórico									X			
6	Redacción de la revisión de la literatura									X			
7	Elaboración del consentimiento informado (*)												
8	Ejecución de la metodología										X	X	
9	Resultados de la investigación											X	
10	Conclusiones y recomendaciones											X	
11	Redacción del informe final											X	
12	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación											X	
13	Presentación de ponencia en jornadas de investigación											X	
14	Redacción de artículo científico											X	X

(*) sólo en los casos que aplique

Anexo 2.

Presupuesto

Presupuesto desembolsable (Estudiante)			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/)
Suministros (*)			
• Impresiones	0.40	2,000	800.00
• Fotocopias	0.10	2,000	200.00
• Empastado	120.00	6	720.00
• Papel bond A4 (500 hojas)	22.00	6	132.00
• Lapiceros	0.50	50	25.00
Servicios			-
• Taller de elaboración de Tesis	3,000.00	1	3,000.00
• Uso de Turnitin	50.00	2	100.00
Sub Total			4,977.00
Gastos de viaje			
• Pasajes para recolectar información	4.00	60	240.00
Sub Total			240.00
Total de presupuesto desembolsable			5,217.00
Presupuesto No desembolsable (Universidad)			
Categoría	Base	% o Número	Total (S/)
Servicios			
• Uso de internet (Laboratorio de aprendizaje Digital LAD)	30.00	4	120.00
• Búsqueda de información en base de datos	35.00	2	70.00
• Soporte informático (Módulo de investigación del ERP University – MOIC)	40.00	4	160.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
Sub Total			400.00
Recurso humano			
• Asesoría personalizada 5 horas por semana	63.00	4	252.00
Sub total			252.00
Total de presupuesto no desembolsable			652.00
TOTAL (S/)			5,869.00

(*) Se pueden agregar otros suministros que se utiliza para el desarrollo del proyecto

Anexo 3.

PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS (Ciencias Administrativas)

La finalidad de este protocolo en Ciencias Administrativas, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula Gestión de la Calidad Con el Uso de Planificación Estratégica y Propuesta de Mejora en las Micros y Pequeñas Empresas del Sector Turismo, Rubro Hoteles y Hospedajes, Distrito de Tarapoto, 2019 y es dirigido por Norma Pezo Gonzales, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Determinar las características de la gestión de calidad con el uso de planificación estratégica y propuesta de mejora en las micro y pequeñas empresas, del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes, del distrito de Tarapoto, año 2019.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico: normipego@hotmail.com; o a través de la dirección web: http://repositorio.uladech.edu.pe. Si desea, también podrá escribir al correo normipego@hotmail.com para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: _____

Fecha: _____

Correo electrónico: _____

Firma del participante: _____

Firma del investigador (o encargado de recoger información):

Norma Pezo Gonzales
Investigador

Reinerio Zacarias, Centurión Medina
DTI - ULADECH

Anexo 4.

Instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y
ADMINISTRATIVAS,
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

CUESTIONARIO:

El presente cuestionario tiene por finalidad recolectar información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: **GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y PROPUESTA DE MEJORA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR TURISMO, RUBRO HOTELES Y HOSPEDAJES, DISTRITO DE TARAPOTO, 2019**; para obtener el título de licenciado en administración. Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

I. GENERALIDADES.

1.1. CARACTERÍSTICAS DE LOS REPRESENTANTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

1. Edad.
 - a) 18 – 30 años
 - b) 31 – 50 años
 - c) 51 a más años
2. Genero
 - a) Masculino
 - b) Femenino
3. Grado de instrucción
 - a) Sin instrucción
 - b) Primaria

- c) Secundaria
- d) Superior no universitaria
- e) Superior universitaria
- 4. Cargo que desempeña
 - a) Dueño
 - b) Administrador
- 5. Tiempo que desempeña en el cargo
 - a) 0 a 3 años
 - b) 4 a 6 años
 - c) 7 a más años

1.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS.

- 6. Tiempo de permanencia de la empresa en el rubro
 - a) 0 a 3 años
 - b) 4 a 6 años
 - c) 7 a más años
- 7. Número de Trabajadores
 - a) 1 a 5 trabajadores
 - b) 6 a 10 trabajadores
 - c) 11 a más trabajadores.
- 8. Las personas que trabajan en su empresa son:
 - a) Familiares
 - b) Personas no familiares.

II. REFERENTE A LA VARIABLE GESTIÓN DE CALIDAD, PLANIFICACION ESTRATÉGICA Y PROPUESTA DE MEJORA.

2.1. GESTIÓN DE CALIDAD

- 9. ¿Conoce el termino Gestión de Calidad?
 - a) Si
 - b) No
- 10. Que herramientas de gestión de calidad conoce:
 - a) Enfoque al cliente,
 - b) Liderazgo,

- c) Compromiso y competencia de las personas,
- d) Enfoque basado en procesos,
- e) Mejora continua,
- f) Toma de decisiones informada,
- g) Gestión de las relaciones.
- h) Ninguno.

11. Que instrumentos de mejora continua y solución de problemas conoce:

- a) Diagrama causa - efecto,
- b) Hoja de comprobación.
- c) Gráficos de control.
- d) Histograma.
- e) Diagrama de Pareto.
- f) Diagrama de dispersión.
- g) Estratificación.
- h) Ninguno.

12. ¿Qué dificultades para la implementación de gestión de calidad

- a) Poca iniciativa de los propietarios.
- b) No se tiene financiamiento económico.
- c) Desconocimiento de las herramientas e instrumentos de gestión de calidad.
- d) No existe compromiso de los trabajadores.
- e) Otros especifique:

13. La gestión de la calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio

- a. Si
- b. No

14. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazados por la organización

- a. Si
- b. No

2.2. PLANIFICACION ESTRATEGICA:

15. ¿Conoce el término planificación estratégica?
- Si
 - No
16. ¿Su empresa cuenta con un plan estratégico?
- Si
 - No
17. ¿Para que utiliza usted la planificación estratégica?
- Descubrir lo mejor de su empresa.
 - Aclarar ideas futuras.
 - Prevenir cualquier eventualidad.
 - Diseñar una estructura de objetivos que desea lograr.
 - No utiliza un plan estratégico.
18. ¿Ha diseñado una misión y visión de su empresa?
- Si
 - No
19. ¿Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades?
- Si
 - No

2.3. PROPUESTA DE MEJORA:

20. ¿ha diseñado un plan de mejora para la empresa?
- Si
 - No
21. ¿Qué desea lograr en su empresa?
- Ser reconocida en el mercado
 - Alcanzar rentabilidad

Anexo 5.

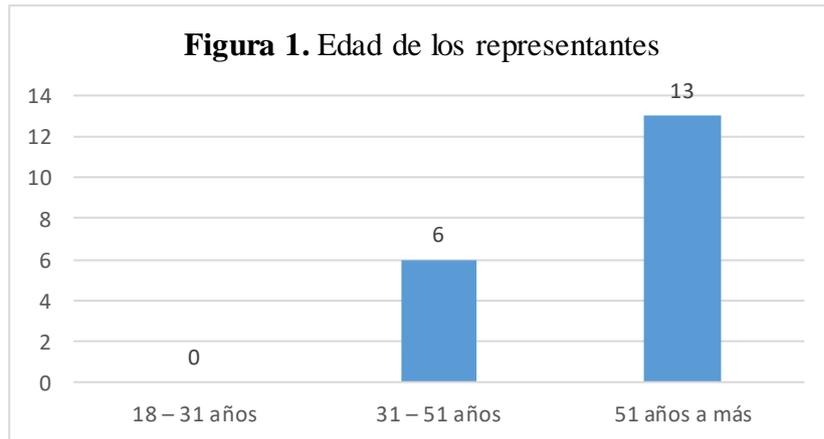
Población identificada de hoteles y hospedajes en el distrito de Tarapoto, año 2019

N°	NOMBRE COMERCIAL	DIRECCIÓN	CATEGORIA
1	Tucán Suits Apart Hotel	Jr. 1° de Abril N° 315	4 ESTRELLAS
2	Riosol Tarapoto Hotel	Jr. Jiménez Pimentel N° 407	3 ESTRELLAS
3	Cerro Verde Tarapoto Hotel	Jr. Augusto B. Legía N° 596	3 ESTRELLAS
4	Hotel Río Cumbaza	Jr. Pedro de Urzúa N° 515	3 ESTRELLAS
5	Hotel Cumbaza	Jr. Jiménez Pimentel N° 610	3 ESTRELLAS
6	Hotel Nilas	Jr. Moyobamba N° 173	3 ESTRELLAS
7	DM Hotel Tarapoto – Ex Hotel Río Shilcayo	Pasaje Las Flores N° 224	3 ESTRELLAS
8	Puerto Palmeras Tarapoto Hotel	Carret. Marginal Sur. Km 3	3 ESTRELLAS
9	Hotel San Marino	Prolong. Perú N° 210 – Sector La Planicie	3 ESTRELLAS
10	Sumaj Casa Hotel	Jr. Putumayo – Cdra. 6 – Sector Tarapotillo	3 ESTRELLAS
11	La Floresta Tarapoto Hostal	Carretera Marginal Sur – Km. 3.5	3 ESTRELLAS
12	Hotel Laguna Azul	Jr. Manco Capac N° 276	2 ESTRELLAS
13	Hostal Casa Blanca	Jr. Alegría Arias de Morey N° 339	2 ESTRELLAS
14	Hotel Cielo	Jr. San Martín N° 334	2 ESTRELLAS
15	Hostal Sol de selva	Jr. Pedro de Urzúa N° 161	2 ESTRELLAS
16	Hotel Marbella	Jr. Augusto B. Leguía N° 509	2 ESTRELLAS
17	Hostal Víctor Manuel	Jr. Ramón Catilla N° 266	2 ESTRELLAS
18	Hotel Boca Ratón	Jr. Miguel Grau N° 151	2 ESTRELLAS
19	Hotel Monte Azul	Jr. Camila Morey N° 156	2 ESTRELLAS
20	Hotel Firenze	Jr. Aviación N° 166	2 ESTRELLAS
21	Hostal La Posada Inn	Jr. San Martín N° 146	2 ESTRELLAS
22	Hotel Royal Kerkus	Jr. Alfonso Ugarte N° 2157	2 ESTRELLAS
23	Cambria Tarapoto Hostal	Jr. Pedro de Urzúa N° 490	2 ESTRELLAS
24	Hostal Sueño Tropical	Jr. Alegría Arias de Morey N° 579	2 ESTRELLAS
25	Hotel Altamira Ensueño	Jr. Ricardo Palma N°109	2 ESTRELLAS
26	Hostal Jíbaro	Av. Circunvalación N° 777	2 ESTRELLAS
27	Hostal Los Helechos	Jr. San Miguel N° 144	2 ESTRELLAS
28	Hotel Leito Inn	Jr. San Miguel N° 144	2 ESTRELLAS
29	Hotel Maricaró Inn	Jr. San Pablo de La Cruz N° 417	2 ESTRELLAS
30	Hotel Centrika	Jr. Manuel Morey N° 233	2 ESTRELLAS
31	Hostal Cordillera Azul	Av. Circunvalación N° 1233	2 ESTRELLAS
32	Hotel Tarapoto Inn	Jr. Jiménez Pimentel N° 115	1 ESTRELLA
33	Pacífico Tarapoto Hotel	Jr. Gregorio Delgado N° 158	1 ESTRELLA
34	Tarapoto Hotel & Suites	Jr. Jiménez Pimentel N° 1215	1 ESTRELLA

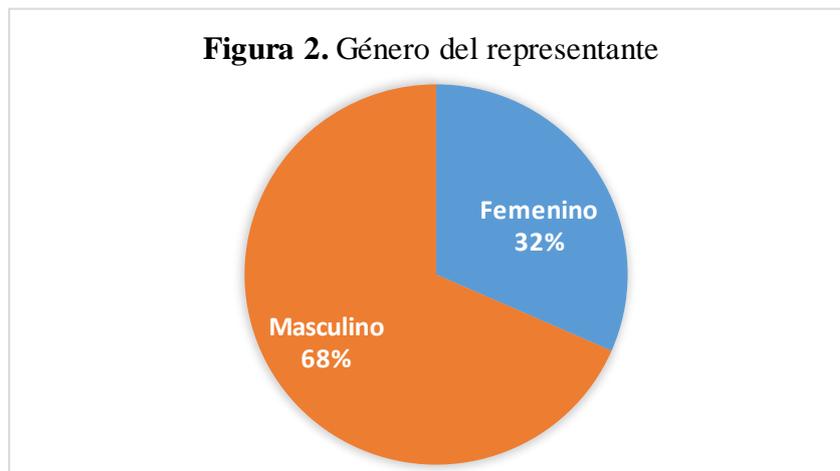
35	Hotel San Antonio	Jr. Jiménez Pimentel 126	1 ESTRELLA
36	Hostal Santa Rosa	Av. Perú N° 365	1 ESTRELLA
37	Hospedaje Soyux	Jr. Augusto B. Leguía N° 604	1 ESTRELLA
38	Pentágono Hotel	Jr. Guepi N° 167	1 ESTRELLA
39	Motel Ciro	Jr. Jiménez Pimentel N° 1038	HOSPEDAJE
40	Hostería Residencial Emperatriz	Jr. Ramón Castilla N° 220	HOSPEDAJE
41	Hostería Residencial mazon Ri 's	Jr. Lirios N° 247 – altura de la C – 7 de la Vía de Evitamiento	HOSPEDAJE
42	Hospedaje y Restaurant El Trujillano	Jr. Alonso de Alvarado N° 444	HOSPEDAJE
43	Hospedaje Palo Alto	Jr. Vía de Evitamiento Cdra. 7	HOSPEDAJE
44	Hospedaje Amazonas	Calle Los Lirios N° 241	HOSPEDAJE
45	Hospedaje Palmeras	Jr. Grau N° 215	HOSPEDAJE
46	Hospedaje Monte Verde	Av. Alfonso Ugarte N° 1120	HOSPEDAJE
47	Hospedaje Samak Wasi	Jr. Cahuide N° 362	HOSPEDAJE
48	Hospedaje Oriente	Jr. Alfonso Ugarte N° 154	HOSPEDAJE
49	Hospedaje Piolín	Jr. Alfonso Ugarte N° 253-255	HOSPEDAJE
50	Hospedaje el Coloso	Av. Vía de Evitamiento N° 1270	HOSPEDAJE
51	Hospedaje Miguelito	Jr. Alfonso Ugarte N° 312 – B / 2° Piso	HOSPEDAJE
52	Hospedaje Río Verde	Jr. Alfonso Ugarte N° 315	HOSPEDAJE
53	Hospedaje El Estero	Jr. Orellana N°125	HOSPEDAJE
54	Hospedaje Imperio	Av. Vía de Evitamiento N° 614	HOSPEDAJE
55	Hospedaje Renzo	Jr. Jiménez Pimentel N° 1066	HOSPEDAJE
56	Hostal Víctor Manuel	Jr. Ramón Castilla N° 266	HOSPEDAJE
57	Hospedaje Las Almendras	Av. Vía de Evitamiento N° 1161	HOSPEDAJE
58	Hospedaje Sol Tropical	Av. Aviación N° 306	HOSPEDAJE
59	Hospedaje NAKAYO	Jr. Alonso de Alvarado N° 448	HOSPEDAJE
60	Hospedaje La Novia	Jr. Lima N° 898	HOSPEDAJE
61	Hostelería Residencia San Diego	Jr. Moyobamba N° 267	HOSPEDAJE
62	Alojamiento La Inolvidable	Jr. Martín de La Riva N° 235 – Alt. De la cuadra 2 de A. Lima	HOSPEDAJE
63	Alojamiento Suisui	Jr. Lima N° 579	HOSPEDAJE
64	Alojamiento El Mirador	Jr. San Pablo de la Cruz N° 517	HOSPEDAJE
65	Alojamiento Lley	Jr. España N° 263	HOSPEDAJE
66	Alojamiento Ahuasiyacu	Jr. Martín de la Riva N° 240	HOSPEDAJE
67	Alojamiento El Paisa 1	Jr. Martín de la Riva N° 272	HOSPEDAJE
68	Alojamiento Ali	Jr. Miguel Grau N°265	HOSPEDAJE
69	Alojamiento Grau	Jr. Miguel Grau N° 243	HOSPEDAJE
70	Alojamiento Santa Mónica	Jr. Alfonso Ugarte N°566	HOSPEDAJE
71	Albergue Los Huingos	Prolong. Alerta N° 620	ALBERGUE
72	Albergue La Jungla	Psje. Abelardo Ramírez N° 273	ALBERGUE

73	Albergue Madera Labrada	Jr. San Felipe N° 300 – Sector Sachapuquio / Pasaje Santa Mónica C – 03 – (Ref. Fábrica de Chocolates La Orquídea)	ALBERGUE
----	-------------------------	--	----------

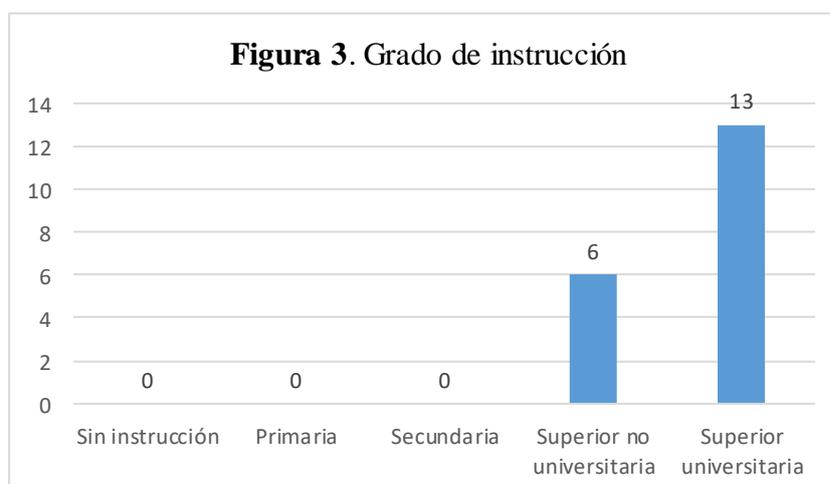
Anexo 6. Figuras



Fuente: Tabla 1.



Fuente: Tabla 1.



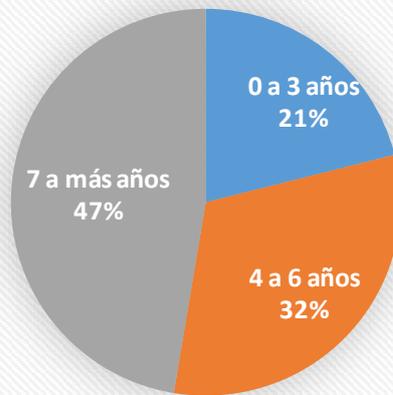
Fuente: Tabla 1.

Figura 4. Cargo que desempeña



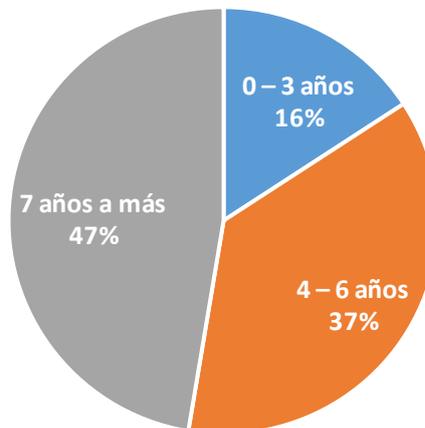
Fuente: Tabla 1.

Figura 5. Tiempo que desempeña el cargo



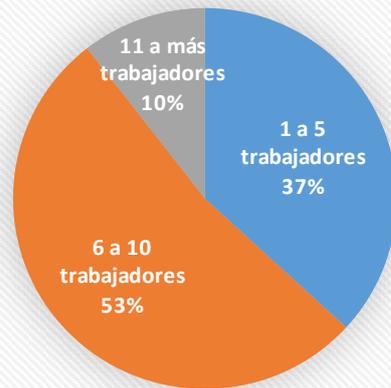
Fuente: Tabla 1.

Figura 6. Tiempo de permanencia de la empresa



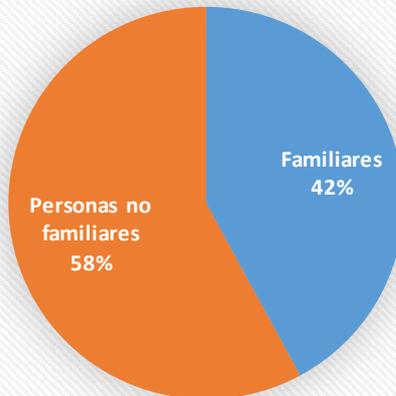
Fuente: Tabla 2.

Figura 7. Número de trabajadores



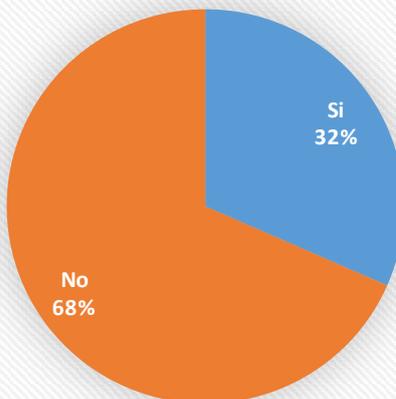
Fuente: Tabla 2.

Figura 8. Personas que trabajan en la empresa

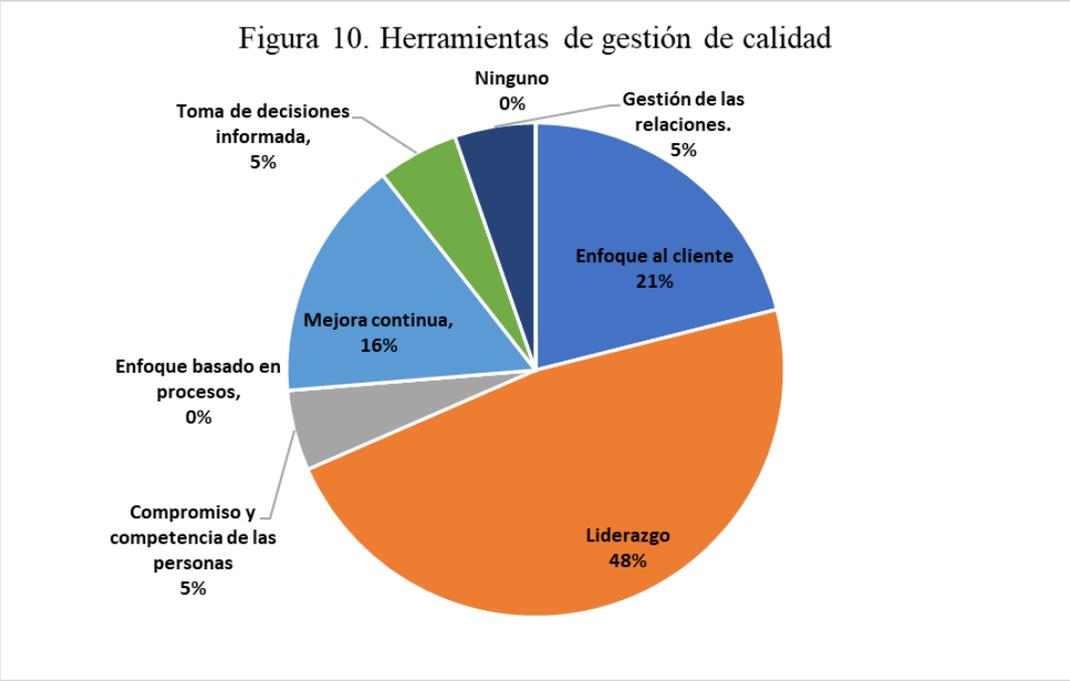


Fuente: Tabla 2.

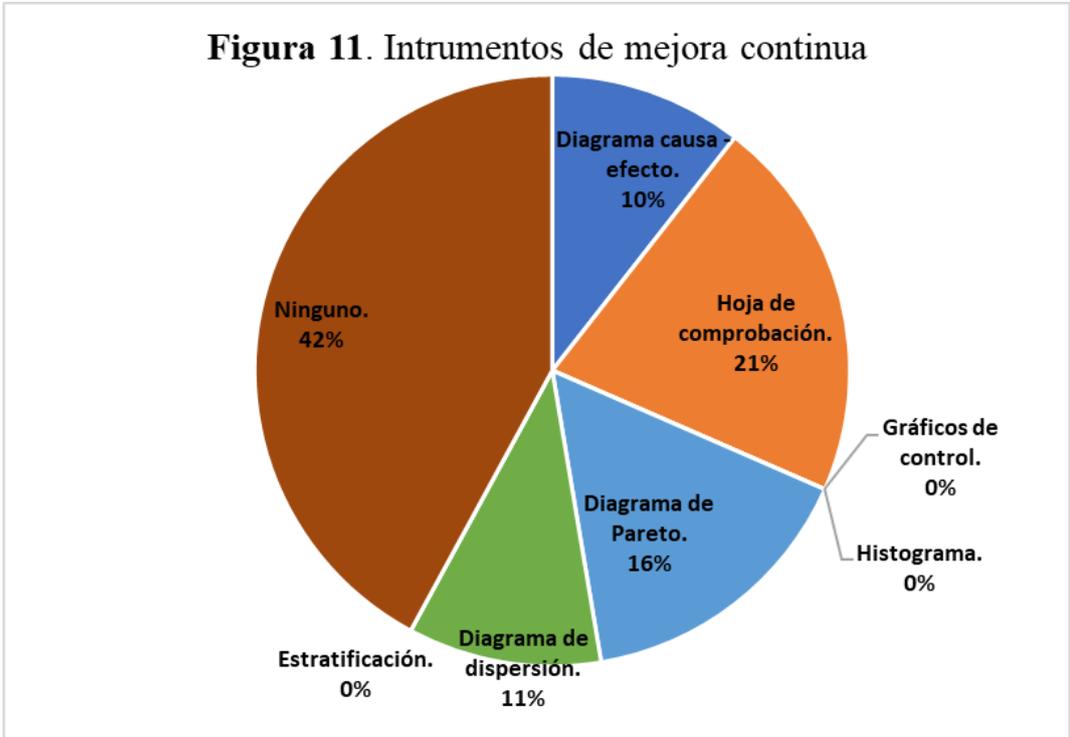
Figura 9. Conoce el término de gestión de calidad.



Fuente: Tabla 3.

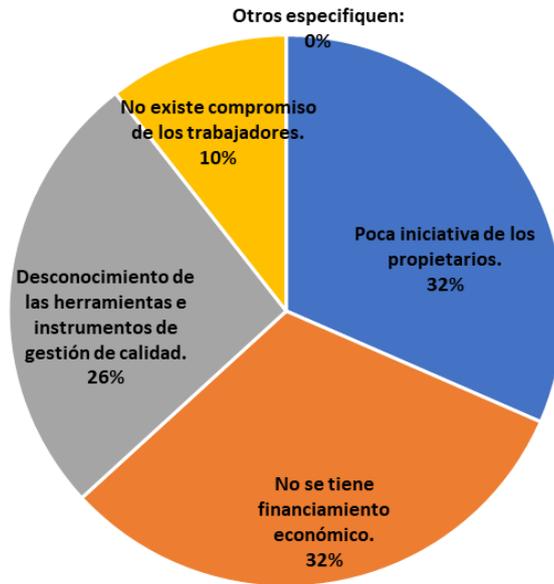


Fuente: Tabla 3.



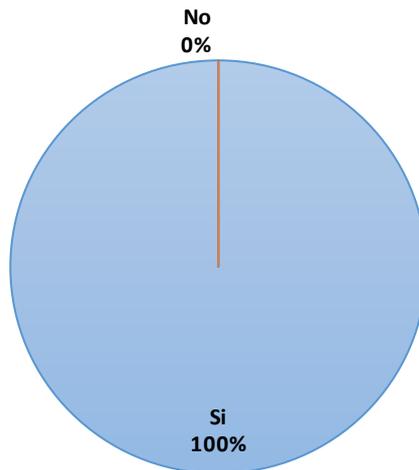
Fuente: Tabla 3.

Figura 12. Dificultades para la implementación de gestión calidad



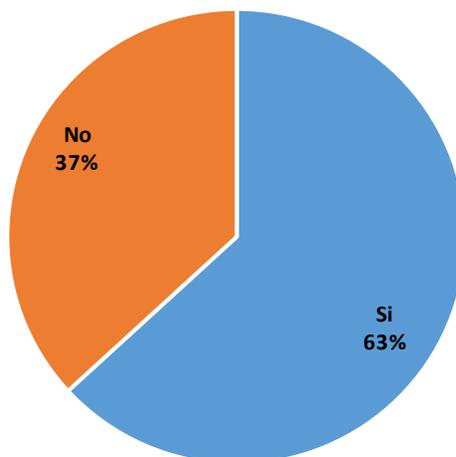
Fuente: Tabla 3.

Figura 13. Gestión de calidad contribuye a mejorar el rendimiento del negocio



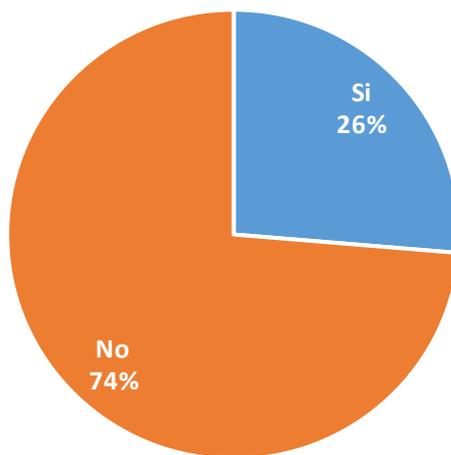
Fuente: Tabla 3.

Figura 14. La gestión de calidad ayuda a alcanzar los objetivos y metas trazadas por la empresa

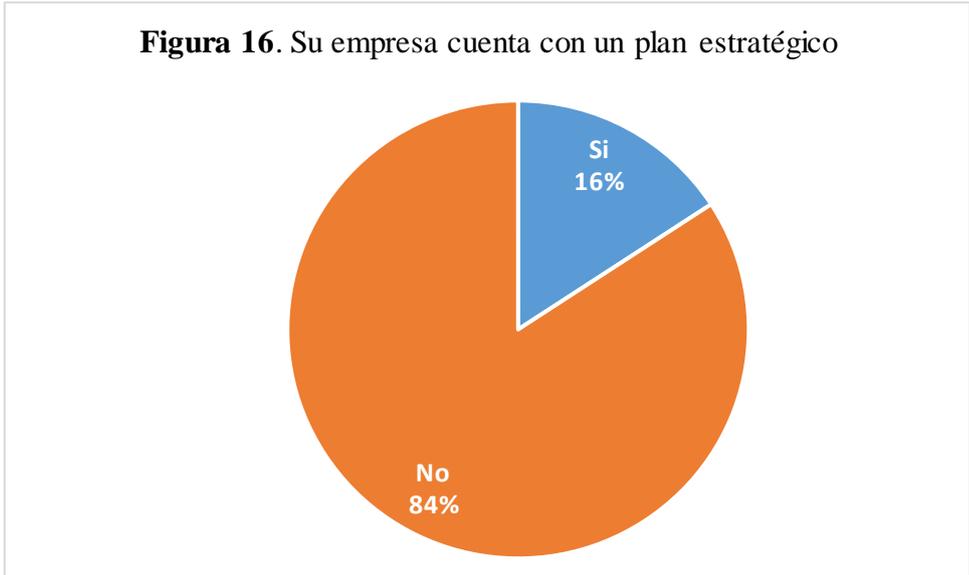


Fuente: Tabla 3.

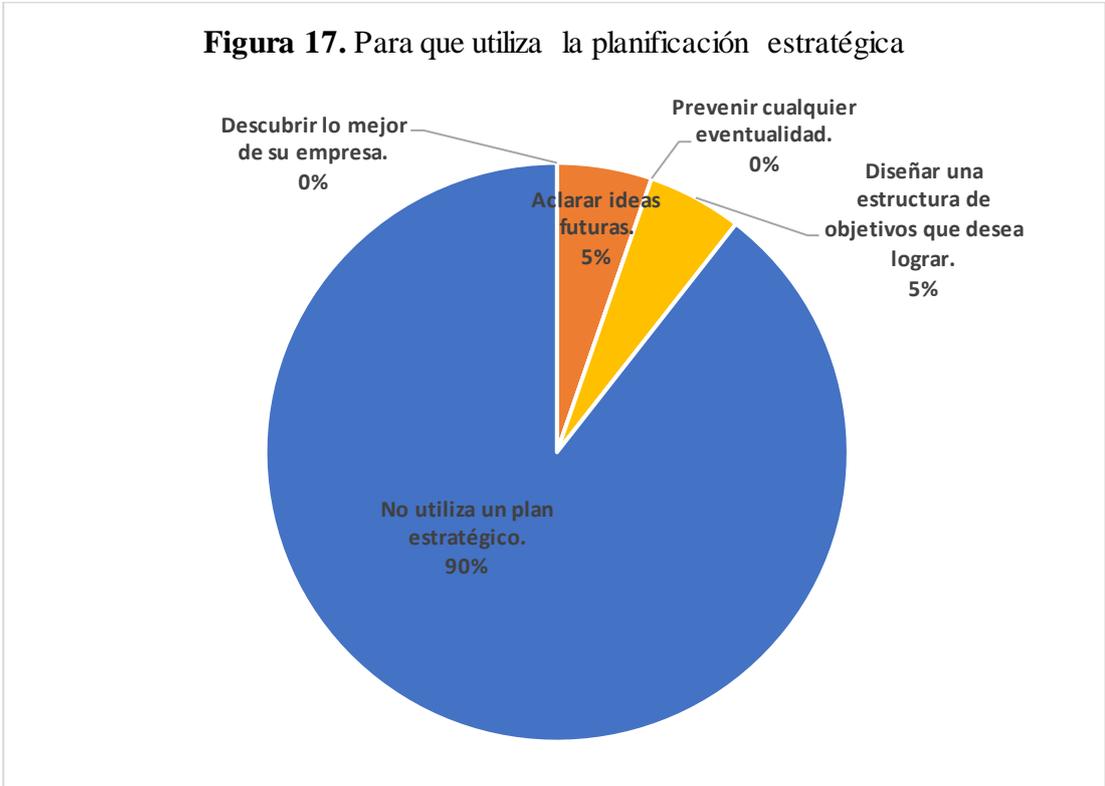
Figura 15. Conoce el término planificación estratégica



Fuente: Tabla 4.

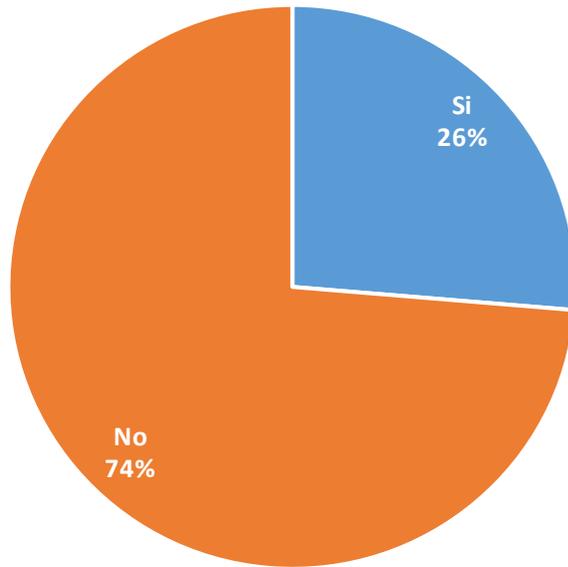


Fuente: Tabla 4.



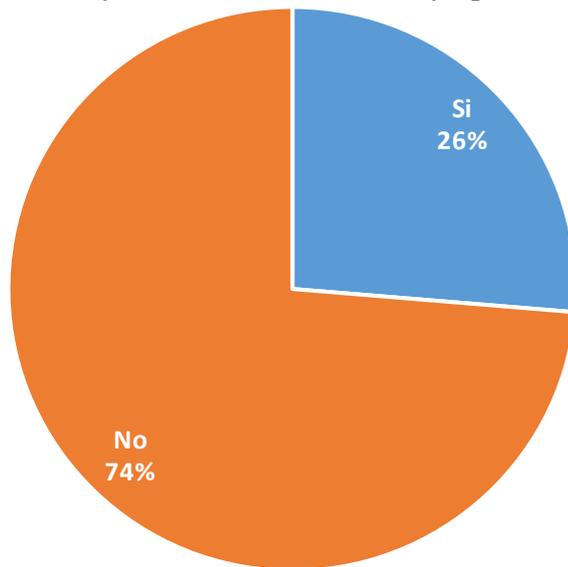
Fuente: Tabla 4.

Figura 18. Ha diseñado una misión y visión de su empresa



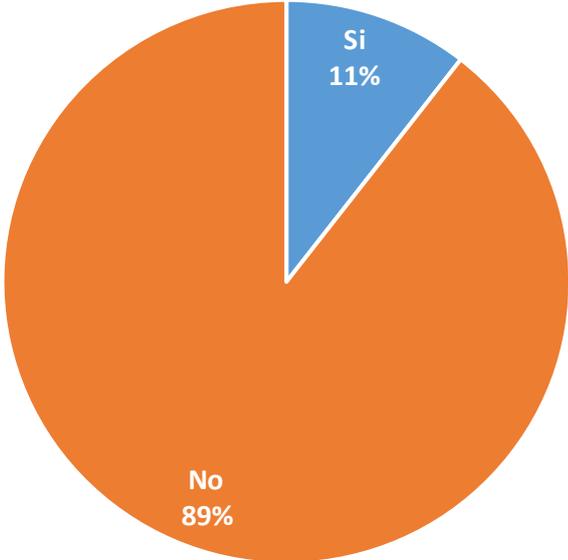
Fuente: Tabla 4.

Figura 19. Ha establecido un plan de acción para convertir las debilidades y amenazas en fortalezas y oportunidades



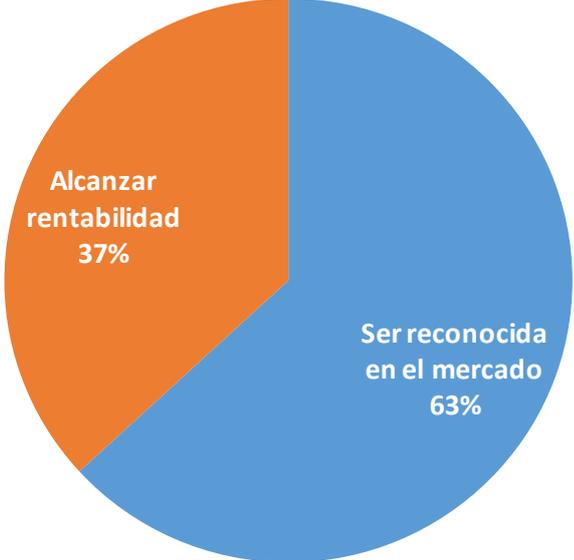
Fuente: Tabla 4.

Figura 20. Ha diseñado un plan de mejora para la empresa



Fuente: Tabla 5

Figura 21. Desea lograr con su empresa



Fuente: Tabla 5.

Anexo 7.

MODELO DE PLAN DE MEJORA PARA IMPLEMENTAR GESTIÓN DE CALIDAD CON EL USO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR TURISMO, RUBRO HOTELES Y HOSPEDAJES.

1. DATOS GENERALES.

Nombre o razón social :

RUC :

Dirección :

Nombre del representante:

2. COMPONENTES DEL PLAN DE MEJORA.

Para desarrollar el plan de mejora se tendrá en cuenta los cinco elementos del sistema de gestión de calidad: Estructura organizacional, planificación (estratégica), recursos, procesos y procedimientos.

2.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

A continuación, se detalla la estructura organizacional del hotel:

Órgano de dirección

- Dueño o propietario

Órgano de apoyo.

- Administración (Recursos humanos, contabilidad y tesorería, Logística)

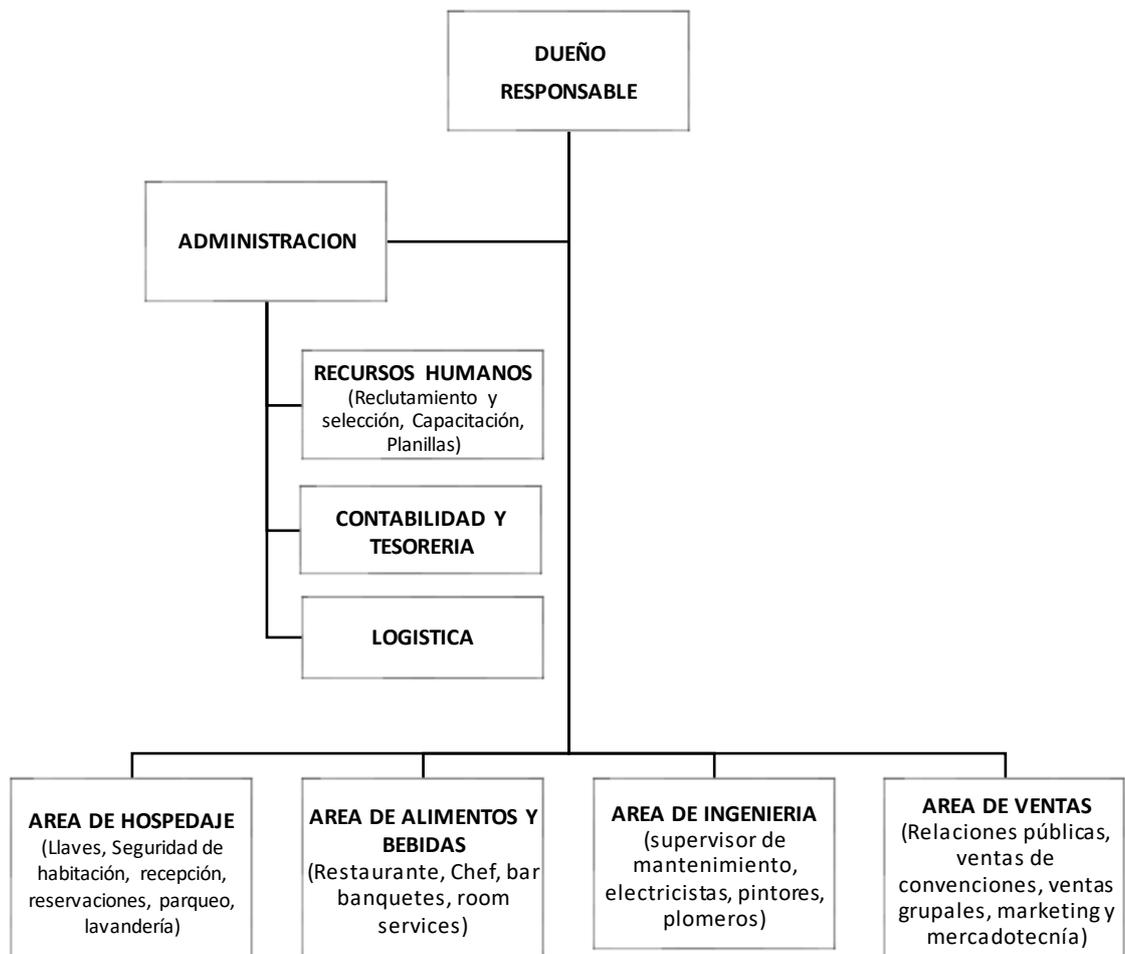
Órgano de Asesoramiento.

- Asesoría jurídica (externo)

Órgano de Línea.

- Área de hospedaje (Llaves, Seguridad de habitación, recepción, reservaciones, parqueo, lavandería, limpieza).
- Área de alimentos y bebidas (Restaurante, Chef, mozo, bar, banquetes, room services).
- Área de ingeniería (supervisor de mantenimiento, electricistas, pintores, plomeros).
- Área de ventas (relaciones públicas, ventas de convenciones, ventas grupales, marketing y mercadotecnia).

Organigrama de la empresa.



2.2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.

ANÁLISIS SITUACIONAL.

Para desarrollar el análisis situacional vamos a enfocarnos en el análisis del macro y micro entorno, para el caso del macro entorno utilizaremos la herramienta PESTEL que analiza los factores político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal de la industria en la que se encuentra el hotel u hospedaje, y, para el caso del análisis del micro entorno utilizaremos la técnica de las 5 fuerzas de Porter.

Análisis del macro entorno.

Factores de análisis del macro entorno (PESTEL)

Político.

Paredes (2020), ha señalado que, el análisis para el año 2019, da cuenta de los acontecimientos, centrándose en la grave crisis política que se desató entre el gobierno y el congreso, y su salida institucional. Esta crisis escaló en el 2019 de la mano de las escandalosas revelaciones de corrupción que implican gravemente a la mayor parte de la clase política del país. Esta crisis llegó a un punto de inflexión cuando el presidente Martín Vizcarra disolvió el congreso en setiembre contando con un apoyo mayoritario de la población. Sin embargo, la constitucionalidad no se rompió, el gobierno y el país exhibieron una sorprendente continuidad institucional y se celebraron elecciones para reemplazar a los congresistas disueltos sin mayores sobresaltos. Por un lado, la salida institucional a la crisis política está relacionada al progresivo desprestigio de la clase política peruana debido a las crecientes revelaciones de corrupción que redujeron un potencial conflicto social con la disolución del congreso. Por otro lado, la debilidad y flexibilidad del sistema peruano permitió la aparición de un político independiente, pero afortunadamente, esta vez, con un liderazgo institucionalista en lugar de uno autoritario para ocupar el

liderazgo del gobierno. El artículo concluye que este es un resultado contingente y por lo tanto no resuelve problemas estructurales que siguen siendo una fuente de inestabilidad para la democracia en el Perú.

Económico.

Paredes (2020), señala que, para el 2019 se logró contener el déficit fiscal que venía en bajada desde el 2014, y que alcanzó su peor momento durante el gobierno de Kuczynski. En el año 2017 el déficit llegó a representar el 3.1% del PBI, valor más alto de la década (BCRP2019). A finales del 2018, el déficit se recupera (2.3%) y para el 2019 representa el 1.6% del PBI (BCRP 2020a). En cuanto a la recaudación fiscal en el 2019 esta se incrementó en un 3.7% con respecto al año anterior (SUNAT 2020), consolidándose la recuperación tras la caída experimentada entre el 2015 y 2017 (América Económica 2020).

La población ciertamente percibe que la situación económica no es muy alentadora. Una encuesta de julio de 2019 revela que el 48% reconoce la desaceleración de la economía, mientras que 54% no cree que la economía pueda volverse a impulsar bajo el gobierno de Vizcarra. Aparentemente, una alta percepción (50%) sobre el crecimiento del desempleo estaría detrás de este pesimismo (IEP 2019). Sin embargo, estas preocupaciones no necesariamente corresponden a la realidad oficial. En el 2019, la población ocupada a nivel nacional aumentó en un 2.1% respecto al año anterior, mientras que la tasa de desempleo se mantuvo estable en 3.9% (INEI 2020). Asimismo, la tasa de desempleo en Lima (6.6%) y su alta incidencia en jóvenes menores de 25 años (10.3%) no mostró mayor variación con respecto a años anteriores (INEI 2020). Este escenario va a cambiar radicalmente en el 2020 con la crisis del COVID-19; en junio la tasa de desempleo en Lima alcanzó 13.1% (INEI 2020).

Social.

La pobreza no disminuyó en la misma proporción que el crecimiento económico. A fines del 2019 la pobreza en el Perú aún es del 22.7%, pero en las zonas rurales llega a 46.0%. La pobreza extrema es 4.3%; es decir que 1

millón 325 mil peruanos aún siguen padeciendo pobreza extrema. Ello debido a la gran desigualdad y exclusión que sigue existiendo en el país, lo cual explica que tengamos un índice de Gini en ingresos de 0.44 y una tasa de desnutrición de 14.1%. Esto se traduce en que contamos con 406,177 niños menores de 5 años desnutridos.

Tecnológico.

Gómez (2019), señala que, el impacto de la tecnología ha sido muy positivo en la formación de los profesionales. Hoy no se puede hablar de una educación de calidad si no se han implementado herramientas digitales para el acceso de los estudiantes a la información e infraestructura de calidad, ni definido el campo de acción donde se desenvolverán los egresados. Cerca del 90% de procesos en las compañías actuales se basan en tecnología y sobre ello, garantizar la confidencialidad, disponibilidad e integridad de la información en los sistemas.

A nivel empresarial, uno de los sectores más beneficiados es el bancario. Las personas ya no tienen que acudir a una agencia física para realizar sus transacciones cotidianas, sino que puede hacerlas mediante un dispositivo conectado a internet. Ello reduce el costo en mano de obra y agiliza los tiempos de respuesta. Otros sectores que gozan de muchas ventajas gracias a la tecnología son las telecomunicaciones, el retail y la minería.

La creación de un ministerio de ciencia y tecnología sería un paso importante para impulsar la regulación correspondiente. Este organismo sería llamado para aplicar algún tipo de normativa relacionada a las innovaciones tecnológicas más recientes. Si bien ya tenemos un Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC), este debería empoderarse hasta tener la talla de un ministerio, o aplicar las buenas prácticas de otros países como Noruega, que actualmente cuenta con un ministerio de digitalización.

Ecológico.

Perú es uno de los países con mayor diversidad ecológica en el mundo, dotado de un extenso y variado territorio con una enorme cantidad de recursos

naturales. Sin embargo, los recursos naturales no han sido usados para desarrollar una economía resistente y variada. En lugar de eso, a través de su historia, ha habido un patrón según el cual un determinado recurso desencadena un auge económico que es rápidamente seguido por la reducción de los recursos y el colapso (Castro 2005). Algunos de los recursos que han experimentado estos ciclos de auge y colapso son el guano de las islas (1850s - 1870s), salitre (1860s - 1870s), el caucho (1890s - 1910) y la anchoveta (1960s - 1970s). El auge del sector agro-industrial duró más de siete décadas hasta que finalmente colapsó cuando se introdujo la Reforma Agraria de 1969 que redistribuyó los derechos de propiedad de la tierra. Las actividades mineras han permanecido como el pilar de la economía nacional desde tiempos de la colonia, pero no han estado libres de problemas, incluyendo una disminución en la producción de minerales durante el final del siglo 18 que tuvo amplias implicaciones económicas. Las causas de estos ciclos perniciosos son múltiples, pero queda claro que están incluidas las fallas institucionales y políticas; y también los indefinidos derechos sobre la propiedad.

Legal.

LEY N° 29408, LEY GENERAL DE TURISMO, la Ley tiene como objeto de promover, incentivar y regular el desarrollo sostenible de la actividad turística, su aplicación es obligatoria en los tres niveles de gobierno.

Decreto Supremo N° 003-2010-MINCETUR, que aprueba el reglamento de la Ley N° 29408, Ley general de turismo, esta norma legal establece las normas reglamentarias de la ley general de turismo en orden a la promoción y regulación de la actividad turística a todos los niveles de gobierno, entidades e instituciones públicas y privadas vinculadas a la actividad turística y a los prestadores

COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO (Decreto supremo N 001-2015-mincetur ley N 27790), Esta Ley nos especifica las normas de cómo se rige los hoteles y de cómo se deben clasificar según las estrellas del hotel, estos establecimientos de hospedaje podrán solicitar al Órgano Regional

Competente, su clasificación y/o categorización, cumpliendo tal efecto con los requisitos de infraestructura, equipamiento y servicio establecidos del Anexo N° 1 al 6 del presente Reglamento.

DECRETO SUPREMO No 042-2011-PCM, tiene por finalidad establecer un mecanismo de participación ciudadana para lograr la eficiencia del Estado y salvaguardar los derechos de los Usuarios frente a la atención en los trámites y servicios que se les brinda. El establecimiento debe contar con un Libro de Reclamaciones en el cual los usuarios podrán formular sus reclamos, debiendo consignar además información relativa a su identidad y aquella otra información necesaria a efectos de dar respuesta al reclamo formulado. El Libro de Reclamaciones deberá constar de manera física o virtual, debiendo ser ubicado en un lugar visible y de fácil acceso.

MISION, VISION Y VALORES.

Misión:

Brindamos experiencias únicas a nuestros huéspedes en la prestación de los servicios hoteleros, con personal capacitado que se esfuerza para prever y satisfacer las necesidades y expectativas, en un ambiente cómodo, tranquilo y seguro, promoviendo la mejora continua y resultados exitosos.

Visión:

Ser una empresa de sólido prestigio en el mercado hotelero de san martín, que supere las expectativas de calidad de los servicios hoteleros, dentro de un marco de cultura de calidad y hospitalidad.

Valores:

Los valores para los hoteles y hospedajes serán los siguientes:

EXCELENCIA

HONESTIDAD

DISCIPLINA

COMPROMISO,

TRABAJO EN EQUIPO,

LEALTAD,

VOLUNTAD,

FAMILIA,

FLEXIBILIDAD,

RENTABILIDAD,

PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto, deberán realizar acciones respecto a implementar gestión de calidad con el uso de planificación estratégica, desde la perspectiva del uso de estrategias, señaladas a continuación:

- **Estrategias Genéricas.**

Los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto deben implementar la estrategia de *diferenciación*, lo cual permitirá que su empresa tenga mayor aceptación que el de la competencia en lo que respecta a: servicio personalizado, acompañamiento en los servicios complementarios para turistas.

- **Estrategias Corporativas.**

El hotel u hospedaje son empresas cuyos productos (servicios de hospitalidad) se considera como un producto y mercado actual, por lo cual, debe aplicarse la estrategia de *penetración de mercado*, lo cual permitirá lo siguiente:

- Reconocimiento en el ámbito geográfico del distrito de Tarapoto y provincia de San Martín por la calidad del servicio.

- Tendrá mayor participación del mercado, lo cual incrementará las ventas y por consiguiente mayor utilidad.
 - Invertir en publicidad y paquetes promocionales.
 - Mantener actualizado la base de datos de clientes tanto de personas naturales u personas jurídicas.
- **Estrategia de segmentación.**

Luego de analizar la capacidad instalada del hotel y/o hospedaje, se debe identificar el segmento de mercado al cuál debemos focalizar los recursos, para ello se debe establecer cuál será nuestro nicho de mercado a través de información respecto a edad, procedencia, ocupación, motivo de viaje, tiempo de permanencia en el hotel, estado civil, para ello es importante focalizar y adecuar nuestros servicios de calidad, para efectos de ejemplificar los potenciales huéspedes, se detalla lo siguiente:

Segmento	Motivo de viaje	Precio por categorías	IMPORTANTE
Huéspedes que viajan en familia	Viajan por placer, diversión	A B C	Determinar el tamaño de cada segmento. Determinar el poder adquisitivo. Determinar las costumbres al elegir un hotel.
Huéspedes que viajan solos	Viaje corporativo, de negocios, turismo de aventura	A B C	
Huéspedes que viajan en pareja	Viajan por placer, turismo de aventura	A B C	

Fuente: Elaboración propia.

2.3. RECURSOS.

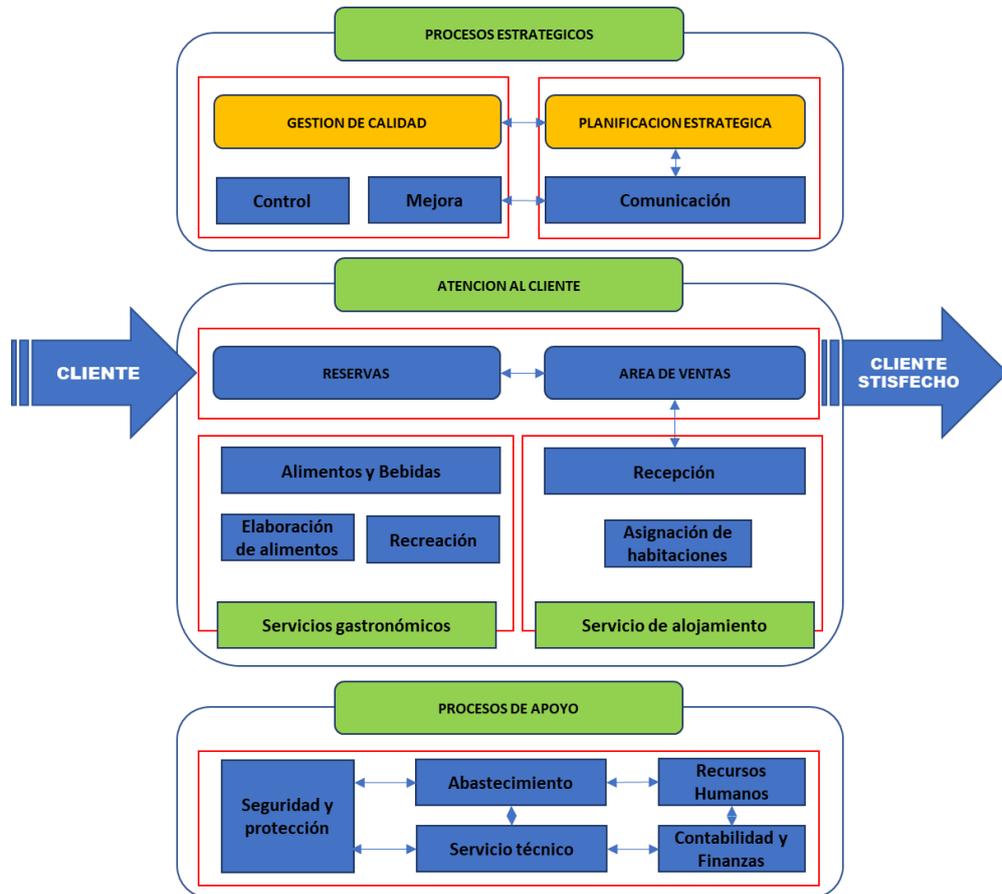
Para ejecutar el plan de mejora es importante establecer las acciones estratégicas o acciones de mejora, formas de medirlas, responsables y recursos para su ejecución. A continuación, se presenta la siguiente tabla:

Acciones de Mejora, o Acciones estratégicas	Indicador	Meta	Responsable	Recursos (Presupuesto)
Implementar un plan de capacitación en gestión de calidad (siete principios y herramientas, técnicas de mejora continua y solución de problemas) para los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.	Número de trabajadores capacitados/ Número total de trabajadores	100%	Gerente, Propietario, Administrador, Cámara de Comercio de Turismo, Producción de San Martín.	S/ 500.00
Establecer relaciones con los organismos públicos y privados (Cámara de Comercio, Gobierno Regional DIRCETUR, Municipalidad Provincial, Distrital, Colegios Profesionales, ONG) para proponer y ejecutar el plan de capacitación.	Número de Alianzas estratégicas confirmadas/Total de entidades del sector turismo, rubro hoteles y hospedajes	50%	Gerente, Propietario, Administrador,	S/ 200.00
Implementar un plan de capacitación en Planificación Estratégica para los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.	Número de trabajadores capacitados/ Número total de trabajadores	100%	Gerente, Propietario, Administrador, Cámara de Comercio de Turismo, Producción de San Martín.	S/ 500.00

Elaborar e implementar un Plan de mejora para los hoteles y hospedajes del distrito de Tarapoto.	Plan de mejora elaborado	100%	Gerente, Propietario, Administrador.	S/ 1,500.00
			TOTAL	S/ 2,700.00

El monto unitario por acción de mejora y el monto total son referenciales, para el caso de las micro y pequeñas empresas es importante establecer la asociatividad y establecer convenios con las entidades del Gobierno Regional (DIRCETUR), Municipalidad provincial y distrital, SUNAT, SUNAFIL, Cámara de comercio, colegios profesionales de Licenciados en Administración, estas acciones podrían reducir los costos y ser supervisados técnicamente para mejores resultados.

2.4. PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS.



Fuente: Elaboración propia

El hotel es un establecimiento de carácter público, destinado a ofrecer servicios de alojamiento, alimentación y entretenimiento a turistas o viajeros según su comodidad y calidad de vida, satisfaciendo plenamente sus necesidades, garantizando un excelente servicio al cliente, por lo cual, las actividades para servicio de calidad se orientan a:

- Lograr fidelización de los clientes.
- Brindar un excelente servicio de atención al cliente.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa.
- Incrementar el número de clientes nuevos
- Aumentar nuevos servicios.
- Capacitar constantemente a los trabajadores.