



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**LA COMPETITIVIDAD EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS
EMPRESAS DEL SECTOR SERVICIO-RUBRO POLLERIAS,
DE LA AVENIDA CENTRAL DEL DISTRITO DE SAN JUAN
DE LURIGANCHO, PROVINCIA DE LIMA,
DEPARTAMENTO DE LIMA, AÑO 2017.**

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

AUTORA:

NANCY MARGOTH PORTOCARRERO ARBILDO

ASESOR:

Lic. Adm. ROBERTO CUIPAL VELAYSOSA

LIMA – PERÚ

2018

JURADO EVALUADOR DE TESIS

Dra. Carmen Rosa Zenozain Cordero
Presidente

Mgtr. Juan Pablo Meza de los Santos
Miembro

Lic. Adm. Víctor Hugo Espinosa Otoyá
Miembro

Lic. Adm. Roberto Cuipal Velaysosa
Asesor

AGRADECIMIENTO

Mi total agradecimiento a Dios, por iluminar cada día mi camino y porque su misericordia se renueva cada día.

Agradezco a mis padres por formarme en principios morales sólidos y a mis hermanos por acompañarme en todos mis proyectos.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres,
hermanos y sobrinos, que son mi
inspiración para alcanzar mis metas.

A mis maestros de universidad y a
mis compañeros de curso, que han
vivido las mismas experiencias en el
desarrollo de tesis.

RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo general determinar las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017. En cuanto al tipo de investigación, esta ha sido mixta, aplicada, no experimental y transversal, de nivel descriptivo y diseño no experimental, descriptivo, cuantitativo. La población y muestra de este estudio estuvo constituida por 10 pollerías, a quienes se les aplicó un cuestionario de 17 preguntas haciendo uso de la técnica de la encuesta, obteniendo el resultado siguiente: Respecto a las características de los representantes de las micro y pequeñas empresas: 70% de los tienen más de 41 años, 100% son casados, 40% tienen educación universitaria y 60% es dueño de la empresa. Respecto a las características de la micro y pequeña empresa: 80% de las empresas tienen entre 6 a 10 años de funcionamiento, 70% tiene entre 6 a 10 trabajadores y 80% están formalizados. Respecto a las características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas: 80% trabaja en un local alquilado, 100% percibe que sus productos son de calidad, 100% tienen variedad de comidas y satisfacen la demanda del mercado. 70% se abastecen de insumos de forma diaria, 100% considera que sus precios son de mercado. 100% hace uso de tecnología en su servicio, 100% emplea un cartel publicitario, 100% cuenta con personal calificado y el 60% cuentan con certificado de buenas prácticas de manipuleo.

Palabras claves: Competitividad, MIPE, Pollerías, Mercado, tecnología.

ABSTRAC

The general objective of this research was to determine the main characteristics of the competitiveness of the micro and small companies in the service sector, poultry industry of the Avenida Central of the district of San Juan de Lurigancho, province of Lima, department of Lima, year 2017. In Regarding the type of research, this has been mixed, applied, not experimental and transversal, descriptive level and non-experimental, descriptive, quantitative design. The population and sample of this study consisted of 10 poultry farms, to which a questionnaire of 17 questions was applied making use of the survey technique, obtaining the following result: Regarding the characteristics of the representatives of the MYPE: 70% of them have over 41 years old, 100% are married, 40% have a university education and 60% own the company. Regarding the characteristics of the micro and small company: 80% of the companies have between 6 to 10 years of operation, 70% have between 6 to 10 workers and 80% are formalized. Regarding the characteristics of the competitiveness of the MYPE: 80% work in a rented premises, 100% perceive that their products are of quality, 100% have a variety of meals and satisfy market demand. 70% are supplied with supplies on a daily basis, 100% believe that their prices are market. 100% use technology in their service, 100% use an advertising poster, 100% have qualified personnel and 60% have a certificate of good handling practices.

Keywords: Competitiveness, MIPE, poulterer, market, technology

CONTENIDO

1. Título de la tesis	i
2. Jurado Evaluador y Asesor	ii
3. Agradecimiento	iii
4. Dedicatoria	iv
5. Resumen	v
6. Abstrac	vi
7. Contenido	vii
8. Índice de tablas y gráficos figuras	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	5
2.1 Antecedentes	5
2.2 Bases teóricas	10
2.3 Marco conceptual	36
III. METODOLOGÍA	40
3.1 Diseño de investigación	40
3.2 Población y muestra	40
3.3 Definición y operacionalización de las variables	41
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	43
3.5 Plan de análisis	43
3.6 Matriz de consistencia	44
3.7 Principios éticos	45
IV. RESULTADOS	46
4.1 Resultados	46
4.2 Análisis de los resultados	49
V. CONCLUSIONES	54
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
Anexos	62

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	41
Tabla 2. Matriz de consistencia	44
Tabla 3. Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas	46
Tabla 4. Características de las micro y pequeñas empresas	47
Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas	47
Figura 1. Edad del encuestado	70
Figura 2. Estado civil del encuestado	70
Figura 3. Grado de instrucción del encuestado	71
Figura 4. Cargo que desempeña en la empresa	71
Figura 5. Tiempo de funcionamiento en el mercado	72
Figura 6. Cantidad de trabajadores	72
Figura 7. Nivel de formalización	73
Figura 8. Tipo de local	73
Figura 9. Grado de calidad del producto	74
Figura 10. Variedad de productos	74
Figura 11. Satisfacción de la demanda	75
Figura 12. Frecuencia de abastecimiento	75
Figura 13. Precios del producto	76
Figura 14. Uso de tecnología	76
Figura 15. Tipo de publicidad	77
Figura 16. Personal calificado	77
Figura 17. Certificado de BPM	78

I. INTRODUCCIÓN

El Perú es un país con una gastronomía exquisita, y en la mayoría de sus platos inserta las carnes y en mayor proporción la carne de pollo, al igual que las papas. Es así que uno de los platos típicos en nuestro país es el pollo a la brasa, los cuales se expenden a través de las llamadas pollerías, también existe una tradición popular para generar fondos para algún motivo social en el barrio y son las llamadas polladas. Es así que el pollo a la brasa tiene sus orígenes en la zona de Santa Clara, en el distrito de Chaclacayo en la provincia de Lima y tiene más de 60 años de difusión de este rico plato de los peruanos, iniciado por Roger Schuler, quien años más tarde forma el famoso restaurant La Granja Azul. Es así que nacen otras empresas siguiendo la demanda de los consumidores, dando lugar al inicio de nuevos emprendimientos y aparición de muchas microempresas del rubro.

La micro y pequeñas empresas representan en el Perú en su mayoría no es competitiva debido a que trabajan en la informalidad, utilizando tecnología artesanal o intermedia, no cuentan con mano de obra calificada y desconocen las estrategias de gestión empresarial.

De acuerdo a Alic (citado por Cabrera, López y Ramírez, 2011, p.23), “la competitividad es la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”. Sin embargo, este concepto también es aplicable a todas empresas que participan en un mercado determinado. En el caso de las micro y pequeñas empresas en el Perú, las cuales representan el 98% de todas las empresas, presentan un problema de ser poco competitivas si comparamos con las empresas grandes del medio donde se desarrollan

o de otros países. Los factores que intervienen y que no permiten que las MYPE sean competitivos son varios, entre ellos se pueden mencionar la informalidad en primer lugar. En el Perú la informalidad empresarial representa el 80%, pero además dan trabajo a 8.13 millones de personas (El Comercio, 2017, Párr. 3). En segundo lugar, se puede nombrar a la “capacitación” como uno de los factores que influyen en la competitividad, también se encuentra el bajo financiamiento que obtienen las empresas, pero también se encuentra la capacidad directiva, entre otros.

Es así, que la micro y pequeña empresa aumentan cada año, tal como lo manifiesta la Sociedad de Comercio Exterior del Perú (COMEX), pero la competitividad de ellas no precisamente hace lo mismo. Este aumento se debe a que muchas personas que trabajaban en empresas fueron despedidas y al verse en el mercado sin oportunidad para conseguir un nuevo trabajo deciden implementar uno y generarse su propio trabajo.

Es por ello, que esta tesis se centra en la competitividad de las Mype del rubro de pollerías en la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho. Las cuales pueden tener algún problema de competitividad, que se van a identificar con el levantamiento de información a las 10 microempresas que se encuentran en esta área de estudio. Es necesario mencionar que las microempresas de este rubro de pollerías ubicadas en esta parte de Lima, se encuentran en un lugar comercial donde a parte de ellas existen otros negocios diversificados en otros rubros

Por todo lo explicado en la problemática, se presenta la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales características de la competitividad de las micro

y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017?.

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general:

El objetivo general se plantea de la siguiente manera: Determinar las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

Del mismo modo se han planteado los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Determinar el perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.
- ✓ Determinar las características de las micro y pequeñas empresas del sector -servicio, rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.
- ✓ Determinar las características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

Esta investigación se justifica desde el punto de vista teórico porque permitirá conocer las características más resaltantes de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas de la zona de estudio es el aspecto de la competitividad. Y determinar los factores de competitividad que se deben tener en cuenta en este tipo de negocios,

aspecto que se sustentará en la teoría sistémica de la competitividad, la cual menciona algunos factores generales de la competitividad que son comunes a todas las empresas.

Desde el punto de vista práctico, el estudio permitirá que los representantes legales de la Avenida Central conozcan ciertos aspectos de sus competidores, pero además sepan que tan competitivas son el grupo de pollerías que se encuentran en esta Avenida del distrito de San Juan de Lurigancho. Aspecto que también servirá como base para otros estudios relacionados a la variable de investigación y al rubro de la empresa.

Desde el punto de vista metodológico, se tiene que la investigación hará uso de estudios anteriores a este que hayan tratado sobre la misma variable y en el mismo negocio, es decir se tendrá en cuenta la investigación a nivel de fuentes secundarias. Pero también se aplicará una encuesta en la cual se recabará información importante a nivel descriptivo, lo que permitirá clasificar y tabular dicha información para llegar a conclusiones asertivas.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Antecedentes

A continuación, se presentan tesis e investigaciones de orden internacional y nacional como antecedentes a este estudio

2.1.1 Antecedentes internacionales

Saavedra y Milla (2016), en su investigación titulado: “La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: el caso de Querétaro, México”, en este estudio se analiza las micro, pequeñas empresas del lugar mencionado, en los sectores del comercio, industria, para identificar los factores de competitividad desde el nivel micro, como paso previo para la aplicación del enfoque competitivo. En cuanto a la metodología empleada en esta investigación, esta fue descriptiva, no experimental y de corte transversal. Posteriormente se presentó los siguientes resultados: en cuanto a las características del empresario el 35.1% de ellos tienen preparación universitaria, el 94% de las empresas eran micro empresas, 5.4% pequeña empresa y 0.6% mediana empresa. De acuerdo al mapa de competitividad del BID, 1.2% de las empresas de este estudio tienen un rango de competitividad muy alta, 5.4% es alta, 13.7% es mediana y 79.8% es baja.

Avallay (2013), en su tesis de maestría de la Universidad del Bío – Bío en Chile, denominada “Situación actual de las MIPYMES pertenecientes a la Cámara de Turismo y Comercio de Penco, con el fin de aumentar su competitividad en el mercado actual”, cuyo objetivo fue caracterizar la situación actual de las empresas MIPYMES pertenecientes a la Cámara de Comercio de la Comuna de Penco, con el fin aumentar su competitividad en el

mercado actual. Así también la metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, descriptivo, exploratorio y de diseño no experimental y transversal. Finalmente llega a los siguientes resultados: en cuanto a la comunicación con su entorno, 13% utiliza medios electrónicos, 35% persona a persona, 28% telefonía fija y celular, 8% comunicación escrita a través de correos y 4% ninguna. 81% no utiliza ningún software que ayude a sus actividades. 90% ha recibido algún tipo de capacitación. 90% conoce la misión de la empresa y 87% la visión.

Cabrera, López y Ramírez (2011), en una investigación realizada sobre la competitividad de las empresas en Colombia denominada: “La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio”, nos muestra la realidad de las micro y pequeñas empresas en Colombia, aplicando un estudio práctico, analítico y no experimental. Es así que las autoras llegan a interesantes conclusiones que se mencionan a continuación: la competitividad de un país la estructuran las mismas empresas que se encuentran en dicho país. Sin embargo, esta no debe darse sacrificando las condiciones laborales de los trabajadores, por el contrario, esta debe ser un reflejo de la competitividad la cual se refleja también en el bienestar de la población. Otra conclusión importante es que la competitividad no es una característica sino una consecuencia de la combinación de ciertos factores que son importantes en el contexto donde se desarrollan las empresas competidoras.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Almestar (2017), en su investigación denominada “Caracterización de la competitividad y atención al cliente en las MYPE del rubro pollerías en la

urbanización Ignacio Merino – Piura, año 2017”, tuvo como objetivo general determinar las características de la competitividad y atención al cliente en las MYPE del rubro pollerías en la urbanización Ignacio Merino – Piura, año 2017. Así también para su estudio empleó la metodología de tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal. También empleó como instrumento un cuestionario de 32 preguntas a una muestra de 384 personas distribuidas en la población de las mismas. Es así que llega a los siguientes resultados: el 68% de los encuestados manifestó que la mayor fortaleza de la pollería es la infraestructura, 12% la ubicación y 10% el precio, el 67% percibe que la calidad del servicio es buena y el 13% considera que es mala, el 60% de los encuestados no considera a la pollería líder de su mercado, el 73% de los clientes manifestó que los colaboradores de la pollería se encuentran bien informados para realizar el servicio y el 2% no está de acuerdo. El 57% de los clientes manifestó que la pollería atiende sus reclamos y el 43% no está de acuerdo, el 53% de los clientes no se considera un cliente fiel, el 70% de las empresas encuestadas manifiesta que tiene buenos proveedores, el 73% considera que sus productos son de calidad, el 73% afirma que sus actividades están enfocadas en el cliente, el 67% de los encuestados manifiesta que la sazón de la pollería es buena y el 33% no está de acuerdo, el 83% considera que sus pollerías tienen diferenciación con respecto a las demás, el 73% cuenta con libro de reclamaciones y finalmente el 87% de los encuestados considera que sí satisfacen las necesidades de sus clientes.

Rodríguez (2015). En su tesis denominada: “Caracterización de la competitividad y la capacitación de las MYPE del sector servicio - rubro pollerías del distrito de Cishco, período 2012 -2013”, tuvo por objetivo de investigación describir las características de la competitividad y la capacitación de las MYPE del área de estudio. Así mismo empleó la metodología de tipo cuantitativa, nivel descriptivo, diseño no experimental y transversal. Llegando a los resultados que a continuación se mencionan: el 62.5% de los representantes legales tienen más de 46 años de edad, el 62.5% de los trabajadores recibieron capacitación por parte de la empresa. El 50% tienen de 0 hasta 4 años laborando en la empresa y el otro 50% tienen más de 5 años. El 37.5% tienen entre 5 a 9 años de participación en el mercado. El 75% afirman ser más competitivos que sus competidores del mercado, el 37.5% afirman que ofrecen un producto diferenciado, el 62.5% ha innovado en los servicios que ofrece. 62.5% piensa que la capacitación mejora la competitividad de la empresa.

Neyra (2016), en su investigación realizada en la ciudad de Lima a pollerías, cuyo nombre es: “Caracterización de la formalización y la competitividad de las MYPE del sector servicio - rubro pollerías, de la Avenida Carlos Yzaguirre cuadras 4 a la 9, del distrito de Los Olivos, provincia y departamento de Lima, año 2015”, cuyo objetivo general fue la de describir las principales características de la formalización y la competitividad de las MYPE del área de estudio, tuvo como metodología fue descriptiva y no experimental y se aplicó una encuesta a 13 MYPE llegando a los siguientes resultados: 23.08% tiene entre 31 y 40 años y el 76.92% tiene más de 41 años de edad. 23.08% de los encuestados son mujeres y el 76.92% son varones. 100% tiene educación superior universitaria. 23.08% de los encuestados es dueño de la empresa y el 76.92% es administrador. 53.85% tiene más de

11 a 20 años de permanencia en el mercado. 100% de las MYPE está formalizada ante SUNAT, el 100% cuenta con licencia de funcionamiento, el 100% cuenta con certificado de DIGESA y el 100% es empresa con personería jurídica. 100% considera que sus productos son de buena calidad. 100% de las pollerías cuenta con variedad de platos en su carta. 23.08% de las MYPE considera que sus precios son altos y el 76.92% manifiesta que sus precios son precios de mercado. 100% de las MYPE capacita a su personal. 34.86% de las MYPE utiliza volantes como medio de publicidad y el 100% utiliza cartel publicitario. 100% de las MYPE encuestadas manifestó tener una certificación en buenas prácticas de manipulación.

Albán (2016), en su investigación: “Caracterización de la competitividad y la rentabilidad de las MYPE del sector servicios - rubro restaurantes pollerías de la ciudad de Sullana, año 2016”, tuvo por objetivo determinar las características de la competitividad y rentabilidad de las MYPE de restaurantes pollerías en la ciudad de Sullana. Además, empleó un tipo de investigación cuantitativa, nivel de investigación descriptiva, llegando a los resultados que se mencionan: 62% de las pollerías cuentan con los equipos necesarios para realizar sus actividades empresariales. 60% de las empresas consideran que no cuentan con un servicio de calidad. 65% de los clientes de las pollerías respondieron que atención de las pollerías no es rápida. 66% de los clientes respondieron que las pollerías conocen el proceso de preparación del producto. 53% de los clientes consideran que los precios de los productos no son adecuados. 64% de los clientes considera que los ambientes de las pollerías no son adecuados. 63% considera que la ropa que usan los mozos no es adecuada. 59% de los clientes considera que las pollerías no se preocupan por innovar sus establecimientos. 60%

de los clientes considera que las pollerías no utilizan promociones para atraer a los clientes, 56.5% de los clientes considera que la carta de las pollerías es variada.

2.2 Bases teóricas de la investigación

A partir de este punto se abordará la teoría que sustentará esta investigación.

2.2.1 Teoría de las MYPE

Para hablar acerca de la micro y pequeña empresa es necesario que esta se defina bajo un concepto. Al respecto existe mucha literatura, a continuación, se mencionarán algunos conceptos.

Ávila P. y Sanchís (2011). Nos menciona una definición de micro empresa y menciona que estas son “Empresas con menos de 10 trabajadores y Trabajadores Independientes No Profesionales” (p. 160). El Ministerio de Trabajo y Promoción de empleo (2001). Citando al Capítulo I, artículo 8º del Decreto Supremo N° 030-2000-ITINCI, publicado el 27 de setiembre de 2000, define a las MYPE como:

“La unidad económica operada por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, con la finalidad de desarrollar actividades de comercialización de bienes, prestación de servicios, extracción, transformación y producción industrial o artesanal de bienes” (pág. 5)

2.2.1.1 Clasificación de las MYPE

a) Clasificación según el inicio del emprendimiento

Hoedman (citado por Santander, 2013, p.8), hace una clasificación de la microempresa y hace la siguiente clasificación:

Microempresa de subsistencia: son aquellas empresas que son de baja productividad, sus ingresos no suelen cubrir sus costos, este tipo de negocios son precarios y por lo general son de autoempleo.

Microempresa de acumulación simple: son aquellas empresas que obtienen ganancias mínimas, aun no genera rentabilidad, sólo cubren sus costos.

Microempresa de acumulación ampliada: Son microempresas que emplean tecnología en su producción, por lo general son empresas de transformación.

b) Clasificación según nivel de ventas

En este tipo de clasificación se cita la Ley N° 30056, publicada el 2 de julio de 2013, en esta ley en el Título II, Capítulo I, Artículo 11, Texto Único Ordenado en su Artículo 5°, expresa las características de las micro, pequeñas y medianas empresas, hace la clasificación de la MYPE en base a las ventas de la siguiente manera:

Microempresa. Ventas anuales hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Pequeña empresa. Ventas anuales superiores a 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

Mediana empresa. Ventas anuales superiores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT. El incremento en el monto máximo de ventas anuales señalado para la micro, pequeña y mediana.

c) Clasificación según el régimen tributario (SUNAT)

De acuerdo a SUNAT, hay tres regímenes tributarios a los cuales las empresas se pueden acoger y tributar al Estado:

Nuevo Régimen Único Simplificado (Nuevo RUS). El Nuevo RUS es un régimen tributario promocional dirigido a personas naturales y sucesiones indivisas que realizan actividades de comercio y/o industria, labores de servicios y/o desempeñan oficios, cuyos ingresos brutos obtenidos por la realización de sus actividades no excedan de S/. 360,000 en año, o, en algún mes, S/. 30,000 (Guía Tributaria, s.f.).

Régimen Especial citando el Impuesto a la Renta (RER). Pueden acogerse a este régimen las personas naturales, sociedades conyugales, sucesiones indivisas y personas jurídicas que obtengan rentas de tercera categoría proveniente de actividades de comercio y/o industria, además por actividades de servicios (SUNAT, s.f. 1)

Cabe señalar que estas personas deberán contar con un ingreso neto que no supere los S/. 360,000.00 (Trescientos sesenta mil y 00/100 Nuevos Soles) por ejercicio gravable, dentro de otros requisitos.

Régimen General de Renta. Están comprendidos aquellas personas que realicen actividades empresariales o de negocios, entre ellas: personas naturales, personas jurídicas, sucesiones indivisas, sociedades conyugales que opten tributar como tal y las asociaciones de hecho de profesionales y similares. Están obligados a llevar libros contables, si los ingresos son menores a 100 UIT, deberá llevar Registro de Ventas e Ingresos, Registro de Compras, Libro de Inventario y Balances, Libro de Caja y Bancos y Registro de Activos Fijos.

d) Clasificación según el tipo de persona

De acuerdo al tipo de persona, estas pueden ser Persona Natural con negocio y Persona Jurídica.

Persona Natural: Se refiere al hombre o mujer que cuenta con un negocio propio, pero que asume derechos y obligaciones ante las diferentes instituciones.

Persona Jurídica. Este es un tipo de persona diferente a la natural y que asume también obligaciones y derechos, en este tipo de persona se asume diferentes figuras jurídicas como la S.A.C., S.A., E.I.R.L y otras.

2.2.2 Teoría de la competitividad

La competitividad empresarial ha sido objeto de estudios por años, es por ello que se ha escrito mucha literatura al respecto. En este estudio se abordará la competitividad empresarial en las micro y pequeñas empresas de pollerías de un determinado sector, para ello es importante definir la competitividad. Para el International Institute for Management Development (IMD) la competitividad es “la capacidad que tiene un país o una empresa para, proporcionalmente, generar más riqueza que sus competidores en mercados internacionales” (citado por Miguel, Torres, Maldonado y Solís, 2011, p. 101).

La Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OECD) define la competitividad como “el grado en el cual un país, bajo condiciones de mercado libres y justas, puede producir bienes y servicios que superen el test de los mercados internacionales, incrementando en forma sostenida los ingresos reales de su población” (citado por Miguel, Torres, Maldonado y Solís, 2011, p. 101).

Finalmente, Reniel (citado por Cabrera, López y Ramírez, 2011. p. 14), define a la competitividad de las empresas como “la performance valorada por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores”.

En resumen, la competitividad es la ventaja que tiene una empresa sobre su competencia, basada en algunos factores del contexto donde se desempeñan, estos factores obedecen al sector donde pertenece la empresa, existen factores comunes a todos los sectores, pero no todos son iguales.

2.2.2.1 Estrategia competitiva:

Recursos humanos. técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores segun Michael Porter.

El su análisis de la industria explica la complejidad de la competitividad de la empresa como cinco fuerzas subyacentes. Porter introduce una de las herramientas competitivas más poderosas desarrollada hasta el momento: sus tres estrategias genéricas:—liderazgo en costes, diferenciación y segmentación— que ponen su teoría de la estrategia en un lugar destacado. A lo largo de casi dos décadas desde su publicación, la teoría de Porter para predecir el comportamiento del competidor ha dado lugar a un nuevo método de evaluación de la competencia. Estrategia competitiva ha ocupado un vacío en el pensamiento de la gestión directiva, dirigiendo sus enseñanzas hacia la pregunta sobre cómo las empresas logran una rentabilidad superior, la rica y perspicaz teoría de Porter comprende una sofisticada visión de la competencia, no superada en el último cuarto de siglo. (Porter,2009. p.81)

A. Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia.

Tomar conciencia de estas cinco fuerzas puede ayudar a una empresa a comprender la estructura del sector en el cual compete y elaborar una posición que sea más rentable y menos vulnerable a los ataques.

La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia. La fuerza más relevante, sin embargo, no siempre es obvia. La fuerza más relevante, sin embargo, no siempre es obvia.

Por ejemplo, aun cuando la rivalidad a menudo es intensa en las industrias de commodities, ése podría no ser el factor que limita la rentabilidad. Los retornos bajos en el sector de películas fotográficas, por ejemplo, son consecuencia de un producto sustituto superior, tal como aprendieron Kodak y Fuji, líderes mundiales en la producción de películas fotográficas, con la aparición de la fotografía digital. En situaciones de ese tipo, abordar el problema del producto sustituto se transforma en la prioridad estratégica número uno.

La amenaza de nuevos aspirantes.

Los aspirantes a entrar en una industria aportan una nueva capacidad y un deseo de obtener una cuota de mercado que ejerce presión en los precios, los costes y el índice de inversión necesario para competir. En especial, cuando nuevos aspirantes proceden de otras industrias y deciden diversificarse, pueden influir en la capacidad existente y en los flujos de liquidez para estimular la competitividad, que es lo que hizo Pepsi cuando entró en la industria del agua embotellada, Microsoft cuando empezó a ofrecer navegadores de Internet o Apple cuando se incorporó al negocio de las distribuidoras musicales.

Barreras de entrada. Las barreras de entrada son ventajas que tienen los actores establecidos en comparación con los nuevos entrantes. Existen siete fuentes importantes:

1. Economías de escala por el lado de la oferta. Estas economías aparecen cuando empresas que producen a volúmenes más grandes disfrutan de costos más bajos por unidad, pues pueden distribuir los costos fijos entre más unidades, usar tecnología más eficaz o exigir mejores condiciones de los proveedores. Las economías de escala por el lado de la oferta desalientan la entrada al obligar al posible entrante a ingresar al sector en gran escala, lo que requiere desplazar a los competidores establecidos, o aceptar una desventaja de costos.

2. Beneficios de escala por el lado de la demanda. Estos beneficios, también conocidos como efectos de red, aparecen en sectores donde la disposición de un comprador para pagar por el producto de una empresa aumenta con el número de otros compradores que también usan la empresa:

3. Costos para los clientes por cambiar de proveedor. Cuando los compradores cambian de proveedor, deben asumir ciertos costos fijos. Estos costos pueden surgir porque cuando un comprador cambia de proveedor, debe, por ejemplo, cambiar las especificaciones del producto, volver a capacitar a sus empleados respecto de cómo usar un nuevo producto, o modificar los procesos o sistemas de información.

4. Requisitos de capital. La necesidad de invertir grandes sumas de recursos financieros para poder competir puede impedir la entrada de nuevos competidores. El capital puede ser necesario no sólo para instalaciones fijas sino también para ofrecer crédito al consumidor, acumular inventarios y financiar las pérdidas que se generan en un comienzo.

5. Ventajas de los actores establecidos independientemente del tamaño. Independientemente de su tamaño, los actores establecidos tendrán ventajas de costos o de calidad que no están al alcance de sus potenciales rivales. Estas ventajas se deben a varios factores tales como tecnología propietaria, acceso preferencial a las mejores fuentes de materias primas, haber copado las ubicaciones geográficas más favorables, las identidades de marcas establecidas, o la experiencia acumulada que significa que los actores establecidos han aprendido cómo producir más eficazmente.

6. Acceso desigual a los canales de distribución. El nuevo entrante debe, por cierto, asegurar la distribución de su producto o servicio. Un nuevo producto alimenticio, por ejemplo, debe desplazar a otros de la góndola del supermercado mediante descuentos, promociones, programas intensos de ventas, o cualquier otro medio. Mientras más limitados son los canales mayoristas o minoristas y mientras más copados los tienen los competidores existentes, más difícil será entrar en un sector.

7. Políticas gubernamentales restrictivas. Las políticas gubernamentales pueden obstaculizar o promover en forma directa la entrada de nuevos competidores a un sector, y también pueden extender (o eliminar) las otras barreras de entrada. Los gobiernos Times New Roman restringen directamente e incluso cierran la entrada a ciertos sectores mediante diversas medidas, tales como requerimientos de licencias y restricciones a las inversiones extranjeras. Los sectores regulados como la venta minorista de licores, servicios de taxis y líneas aéreas son ejemplos ilustrativos.

La influencia de los proveedores.

Los proveedores influyentes acaparan más valor para sí mismos al cobrar un precio elevado, limitar la calidad o los servicios o al traspasar sus costes a los participantes en la industria. Los proveedores poderosos, incluidos los que proporcionan mano de obra, pueden sacar la máxima rentabilidad de una industria que no pueda traspasar un incremento del coste al precio final. Así, Microsoft ha contribuido a la erosión de la rentabilidad entre los productores de ordenadores personales subiendo los precios de los sistemas operativos.

Las empresas dependen de una amplia variedad de grupos distintos de proveedores. Las empresas dependen de una amplia gama de distintos grupos de proveedores para adquirir insumos. Un grupo de proveedores es poderoso si:

- Está más concentrado que el sector al cual le vende. Un caso ilustrativo de esta situación es el cuasi monopolio de Microsoft en los sistemas operativos en conjunto con la fragmentación de los ensambladores de PC.
- Los grupos de proveedores no dependen fuertemente del sector para sus ingresos. Los proveedores que abastecen a muchos sectores no dudarán en extraer el máximo de utilidades de cada uno. Si un sector específico representa un alto porcentaje del volumen o utilidades de un grupo de proveedores, no obstante, los proveedores querrán proteger al sector mediante precios razonables. Los participantes del sector deben asumir costos por cambiar de proveedor. Por ejemplo, es difícil cambiar de proveedor si las empresas han invertido fuertemente en equipamiento complementario especializado o en aprender cómo

operar el equipamiento de un proveedor. Los proveedores ofrecen productos que son diferenciados.

Las empresas farmacéuticas que ofrecen medicamentos patentados con beneficios médicos distintivos tienen más poder sobre los hospitales, las organizaciones de cuidado de la salud, y otros compradores de medicamentos, por ejemplo, que las empresas que venden medicamentos genéricos o réplicas.

- No existe un sustituto para lo que ofrece el grupo proveedor. Los sindicatos de pilotos, por ejemplo, ejercen considerable poder como proveedores dentro de las líneas aéreas, en parte debido a que no existe una buena alternativa a un piloto bien capacitado para manejar un avión.
- El grupo proveedor puede amenazar creíblemente con integrarse en el sector de forma más avanzada. En ese caso, si los participantes del sector generan muchas ganancias en comparación con los proveedores, impulsarán a los proveedores a que se unan al mercado.

La influencia de los compradores. Los clientes influyentes —la otra cara de los proveedores influyentes— pueden acaparar más valor al forzar los precios a la baja, exigiendo mejor calidad o más prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando, en general, a los distintos participantes en una industria. Los compradores son poderosos si cuentan con influencia negociadora sobre los participantes en una industria, especialmente si son sensibles a los precios, porque emplean ese peso para ejercer presión en la reducción de precios.

Al igual que con los proveedores, existen distintos grupos de clientes con diversos poderes de negociación. Un grupo de clientes cuenta con poder de negociación si hay:

- pocos compradores o cada uno compra en volúmenes que son grandes en relación con el tamaño de un proveedor. Los compradores de grandes volúmenes son especialmente poderosos en sectores con altos costos fijos, como los equipos de telecomunicaciones, la excavación petrolera en mar abierto y los productos químicos a granel. Altos costos fijos y bajos costos marginales incrementan la presión sobre los rivales para que mantengan la capacidad completa mediante descuentos.

- Los productos del sector son estandarizados o no se diferencian entre sí. Si los compradores creen que siempre podrán encontrar un producto equivalente, tenderán a hacer que los proveedores se enfrenten.

- Los compradores deben asumir pocos costos por cambiar de proveedor.

- Los compradores pueden amenazar creíblemente con integrarse hacia atrás en el sector, y fabricar los productos del sector por sí mismos si los proveedores generan demasiadas utilidades. Desde hace tiempo que los productores de bebidas carbonatadas y de cerveza han controlado el poder de los fabricantes de envases al amenazar con –y en ciertas ocasiones cumpliendo con su amenaza– fabricar los materiales de envase por sí mismos.

Un grupo de compradores es sensible al precio si:

- El producto que compra al sector representa una parte importante de su estructura de costos o presupuesto de adquisiciones. En estos casos, es posible que los compradores comparen precios y negocien agresivamente, como es el caso de las hipotecas. Cuando el

producto vendido por el sector equivale a una pequeña fracción de los costos del comprador o de sus gastos, éstos son menos sensibles a los precios en general.

- El grupo de compradores obtiene utilidades bajas, le hace falta efectivo, o, de alguna forma u otra está presionado por recortar sus costos de adquisición. En cambio, los clientes que generan altas utilidades son, por lo general, menos sensibles a los precios (por cierto, esto es verdad si el producto no representa un porcentaje alto de sus costos).

- La calidad de los servicios o productos de los compradores no se ve muy afectada por el producto del sector. Donde la calidad sí se ve muy afectada por éste, los compradores son, por lo general, menos sensibles a los precios. Cuando compran o arriendan cámaras de cine de calidad, los productores de grandes películas prefieren equipamiento altamente confiable con las prestaciones más recientes. Prestan poca atención al precio.

- El producto del sector surte poco efecto en los otros costos del comprador. En este caso, los compradores se centran en los precios. En cambio, cuando el producto o servicio de un sector puede pagar su precio muchas veces mejorando el desempeño o reduciendo la mano de obra, material, u otros costos, los compradores habitualmente están más interesados en la calidad que en el precio.

La amenaza de los sustitutos. Un sustituto realiza una función idéntica o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera. Tenemos a un sustituto cuando podemos prescindir de un producto, cuando preferimos comprar uno usado en vez de adquirir otro nuevo o cuando lo fabrica el consumidor.

Cuando la amenaza de sustitutos es elevada, la rentabilidad de la industria se resiente por ello. Los productos o servicios sustitutos limitan el potencial de rendimiento de una

industria al colocar un techo en los precios. Si una industria no se distancia de los sustitutos a través de las prestaciones que ofrece el producto, por campañas de marketing o por otros medios, este se resentirá en cuanto a su rentabilidad y a menudo inhibirá su capacidad de crecimiento.

La amenaza de un sustituto es alta si:

- Ofrece un atractivo trade-off de precio y desempeño respecto del producto del sector.

Mientras mejor el valor relativo del sustituto, más custodiado se encuentra el potencial de utilidades de un sector.

-El costo para el comprador por cambiar al sustituto es bajo. Cambiar de un medicamento propietario con marca a uno genérico.

Rivalidad entre competidores existentes. La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. El grado de rivalidad que hace descender el potencial de beneficio de una industria depende, primero, de la intensidad con la que las empresas compiten y, segundo, de la base sobre la que están compitiendo. La intensidad de la rivalidad es mayor si.

La rivalidad es más intensa cuando:

- Los competidores son varios o son aproximadamente iguales en tamaño y potencia. En estas situaciones, para los rivales es difícil no robarles negocios a sus pares. Sin una empresa líder, las prácticas deseables para un sector como un todo simplemente no se cumplen.

- El crecimiento del sector es lento. Un crecimiento lento impulsa las luchas por participación de mercado.
- Las barreras de salida son altas. Las barreras de salida son el lado inverso de las barreras de entrada, y surgen debido a elementos como activos altamente especializados o la dedicación de la dirección a un negocio en especial. Los rivales están altamente comprometidos con el negocio y aspiran a ser líderes, sobre todo si tienen metas que van más allá del desempeño económico en ese sector en particular. Un alto compromiso con un negocio surge por una variedad de razones.
- Los costos fijos son altos y los costos marginales son bajos. Esto crea una presión intensa para que los competidores recorten los precios por debajo de sus costos promedios, e incluso cerca de sus costos marginales, para robar clientes incrementales mientras aún contribuyen a cubrir los costos fijos. Muchas empresas de materiales básicos, como papel y aluminio, padecen de este problema, sobre todo si la demanda no crece. También lo padecen las empresas de despacho con redes fijas de rutas que deben recorrer independientemente del volumen.
- La capacidad debe ser expandida en grandes cantidades para ser eficaz. La necesidad por grandes expansiones de capacidad, tal como existe en el negocio de cloruro de polivinilo clorado, rompe el equilibrio de oferta y demanda del sector y a menudo lleva a largos y recurrentes periodos de exceso de capacidad y recortes de precios.

El producto es perecible. El que un producto sea perecible genera una fuerte tentación de recortar precios y vender un producto mientras aún tiene valor. Los productos y servicios

pericibles son más de lo que se cree habitualmente. Así como los tomates son pericibles porque se pudren, los modelos de computadoras son pericibles porque pronto se tornan obsoletos. La información puede ser pericible si se difunde rápidamente o se torna obsoleta, perdiendo así su valor. Los servicios como la acomodación en hoteles son pericibles en el sentido de que la capacidad ociosa nunca se puede recuperar. (Porter,2008. p.1-8)

B. Las tres estrategias genéricas

Liderazgo global en costos

Esta estrategia requiere un conocimiento detallado y profundo de las actividades de la cadena de valor para identificar aquellas en las cuales se pueden alcanzar ventajas en costos. El análisis de las actividades en la cadena de valor se realiza desde el punto de vista de los impulsores de costos. El principal motor en la estrategia de liderazgo de costos es la curva de experiencia, según la cual el costo unitario de producción disminuye con el número acumulado de unidades producidas. Esta ventaja se considera de carácter sostenible, puesto que no es fácil de imitar por los seguidores mientras no cambie la tecnología de producción. En contraste, las economías de escala pueden ser imitadas más fácilmente. (Francés, p.107)

Diferenciación

Implica que la unidad de negocios ofrece algo único, inigualado por sus competidores, y que es valorado por sus compradores más allá del hecho de ofrecer simplemente un precio inferior. Es necesario comprender la fuente potencial central de diferenciación que surge de

las actividades de la cadena de valor y el despliegue de la pericia necesaria para que dichas potencialidades se hagan realidad. La diferenciación exige la creación de algo que sea percibido como único en toda la industria. Los enfoques respecto de la diferenciación pueden adquirir muchas formas: diseño o imagen de marca, tecnología, características, servicio al cliente, red de corredores u otras dimensiones. (Hax y Majluf, p.163)

Enfoque o concentración (segmentación o especialización)

La estrategia de concentración, (tanto la basada en costes como en diferenciación) se caracteriza por la elección previa de un segmento, mercado local, fase del proceso productivo, etc. y por ajustar una estrategia óptima que responda a las necesidades específicas de los clientes escogidos. Se trata, en consecuencia, no de ser los mejores (en coste o en diferenciación) del mercado, pero sí de ser los mejores en el segmento escogido. La concentración puede apoyarse en la existencia de tipologías distintas de compradores (con estrategias de compra distintas), en la existencia de canales de distribución distintos (venta directa, por minoristas, por representantes, por correo, etc., etc.) y en la posibilidad de ofrecer variedades distintas de productos (tamaño, calidad, precio, prestaciones, etc.). (Larrea, p.98)

Riesgos de las estrategias genéricas

Cada postura genérica conlleva sus propios riesgos:

Los líderes en costos deben preocuparse por el cambio tecnológico capaz de anular las inversiones pasadas en economías de escala o aprendizaje acumulado. En una economía cada día más global, el liderazgo en los costos es particularmente vulnerable a los nuevos

ingresantes de otras partes del mundo que pueden aprovechar los costos más bajos de los factores. Hasta hace poco, la inflación amenazaba con reducir el costo diferencial de precios que los líderes podían mantener frente a competidores que utilizaban estrategias diferenciadoras.

El mayor desafío para los diferenciadores es la imitación, que reduce la diferenciación real y percibida. Si ocurre eso, los compradores pueden cambiar su mentalidad acerca de lo que constituye la diferenciación y cambiar, por ende, sus lealtades y preferencias.

El mayor desafío que plantean las posturas genéricas es la creación de sustentabilidad. Para los líderes en costos, esto significa mejorar continuamente la eficiencia, buscar fuentes de suministro menos costosas y hallar la manera de reducir los costos de fabricación y distribución. Para los diferenciadores, el desafío está en levantar barreras de ingreso en torno de su carácter único, utilizar fuentes de diferenciación múltiples y, cuando les resulte posible, crear costos críticos para los clientes. Desde una óptica organizacional, una estrategia de diferenciación requiere una fuerte coordinación entre I&D, desarrollo de productos y marketing, e incentivos destinados a la creación de valor y la creatividad. (De Kluyver, p.100)

2.2.2.2 Determinantes de la competitividad

Por su parte Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. (2013, p. 174), cuentan con una investigación donde menciona algunos factores que determinan la competitividad empresarial:

- a) **Recursos humanos.** Los recursos ocupan un lugar importante en el desarrollo

empresarial y muchas veces se constituye en la ventaja competitiva de las micro y pequeña empresa y de las empresas en general. De hecho, cuando una empresa inicia sus actividades y nos referimos principalmente en la MYPE, ella depende mucho del potencial humano, de la experiencia y capacidad del dueño de la empresa, que en este caso específico inicialmente realiza muchas funciones al mismo tiempo hasta sacar adelante a la MYPE. Es por ello que el personal que labora dentro de una organización debe contar con las competencias necesarias para competir en un mercado que en la actualidad es altamente competitivo.

b) Planeación estratégica. Toda empresa independientemente cual sea su rubro y tamaño, debe contar con una estrategia, porque este es el camino que le llevará al éxito. Estos conjuntos de estrategias por lo general deben estar contenidas en un plan estratégico donde debe contener elementos como la visión, misión, objetivos estratégicos y finalmente estrategias. El plan estratégico le dotará de un camino o curso a seguir a la empresa. Sin embargo, es necesario mencionar que un plan estratégico puede ser muy bien elaborado e incluso puede ser el mejor conteniendo la fórmula que le permitirá alcanzar el éxito a la empresa. Sin embargo, el asunto más importante y complicado está en poner en práctica dicho plan. Es por ello, y alineado al factor anterior, el recurso humano es importante, además debe ser capaz de llevar adelante la puesta en marcha del plan estratégico.

c) Certificación de calidad. El concepto de calidad no es un concepto moderno que se maneja actualmente, este concepto se ha ido manejando desde los inicios de la civilización. Sin embargo, es en el siglo pasado donde toma mayor énfasis, después

de la segunda guerra mundial con William Deming y los japoneses, estos últimos alcanzando con ello el éxito empresarial e incluso la excelencia en sus productos. Es así que la calidad a través de sus distintas certificaciones en ISO, ha sido una determinante actual para las empresas. Muchos proveedores de gran envergadura solicitan una certificación al respecto. Aunque en el tema de comida no se ha visto mucho (pollerías), a través del ISO 9001 se pueden certificar los procesos, incluso existen algunos tipos de certificaciones locales que otorgan diplomas o certificados a este tipo de negocios (pollerías), como el Ministerio de Turismo, Ministerio de la Producción, incluso la misma Municipalidad donde las pollerías realizan sus actividades. El asunto se encuentra en que las certificaciones o reconocimientos con respecto al producto o al establecimiento le darán a la empresa cierta distinción y percepción de calidad, lo que hará que la clientela aumente.

Los factores mencionados anteriormente permitirán a la empresa obtener una ventaja competitiva, entendida esta como “una destreza o habilidad especial que logra desarrollar una empresa y que coloca en una posición de preferencia a los ojos del mercado”, el mismo autor nos indica además que la ventaja competitiva es “un factor diferencial en las características de una empresa, un producto o servicio que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante” (Díaz de Santos, 1997, p. 17). En tal sentido, los factores mencionados líneas arriba deben terminar en la construcción de una ventaja competitiva. Es así que dentro de la literatura y en la práctica se pueden distinguir dos categorías de ventajas competitivas: de costos y de valor. Las primeras están asociadas con la capacidad que tiene la empresa de ofrecer productos de alta

calidad, pero a un costo menor que el existente en el mercado. En el caso de la segunda, están basadas en colocar en el mercado un producto o servicio con atributos únicos, que a los clientes les haga sentir satisfecho y también diferenciados y sobre todo que colme sus expectativas.

2.2.2.3 Factores de competitividad de las pollerías

Luego de verificar el aporte de Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. (2013) y otros autores podemos determinar algunos factores propios de las empresas dedicadas al expendio de comida, en este caso las pollerías. Es así, que a continuación se muestra los factores que devienen de su estudio.

Gestión administrativa. El buen manejo que le puede dar a su pollería será determinante para llevar adelante el negocio, la gestión administrativa de acuerdo a Hurtado (2008), “es un proceso que consiste en las actividades de planeación, organización, dirección, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzarlos objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos” (p. 46). Los administradores o representantes legales de las pollerías deberían tomar conciencia de la capacidad que deben tener en este aspecto y conocer el proceso administrativo para llevar a cabo sus labores, esto es mantener en orden los permisos solicitados por las instituciones del Estado, mantener al día la contabilidad, capacidad de liderazgo para con sus trabajadores, gestionar de manera eficiente los recursos y mejorar los procesos en la MYPE, sólo así puede asegurar el éxito en su organización.

Tecnología. El uso de la tecnología en las MYPE, en un gran porcentaje es muy pobre, teniendo en cuenta la gran facilidad que nos da esta herramienta para gestionar mejor el negocio. Según Luciano (2009), en el Perú “alrededor del 20% de las MYPE con 8 o más

años de funcionamiento poseen telefonía fija, móvil, computador y acceso a internet, mientras que el 20% de las MYPE con dos años de funcionamiento o menos tienen acceso tan sólo a telefonía fija y móvil” (p. 83). Estas cifras son alarmantes teniendo en cuenta la modernidad y la tecnología a la cual tienen acceso las MYPE, este aspecto afecta poderosamente la capacidad de competir de las empresas. Al margen de todo ello también existen barreras estructurales y del entorno que limitan el acceso a la tecnología de las MYPE. Sin embargo, lo mencionado no es lo único que puede utilizar la MYPE, también están otras herramientas como las Tablets, los celulares, las cajas registradoras, los televisores, entre otros, aspectos que le dan modernidad a las MYPE.

Innovación. Las empresas están llamadas a renovarse cada día. En las palabras de Escorsa y Valls (2003), “la empresa innovadora es la que cambia, evoluciona, hace cosas nuevas, ofrece nuevos productos y adopta, o pone a punto, nuevos procesos de fabricación” (p. 15). En un mercado como las de comidas rápidas donde en la actualidad es altamente competitivas, cadenas como Norky’s, Roky’s, Las Canastas, Belisario, entre otros, son empresas grandes que compiten en el mercado por los mismos clientes. Este último es quien decide de acuerdo a su preferencia y de dónde se sienta mejor. Uno de los aspectos que los clientes eligen para compartir y degustar en una pollería es la innovación que esta ofrece a través de diferentes aspectos como la comida, la presentación, los juegos para niños, la forma como publicita sus productos, la decoración, entre otros aspectos que llaman la atención al comensal, todo esto se puede resumir en la innovación que la empresa puede ofrecer. Es por ello que las MYPE de este rubro deben estar a la vanguardia en la innovación, aquí prevalece aquella frase que dice “innovar o morir”. La presión en este

aspecto es fuerte, sino se innova, muy pronto los competidores podrán alcanzarlo, debido a que el ciclo de vida de los productos y servicios en la actualidad cada día es más corto.

Capacitación. El recurso humano es un factor importante de competitividad, sin embargo, esta aseveración depende de las habilidades que cuente el potencial humano. Cuando el trabajador cuenta con las habilidades necesarias se convierte en un factor diferencial y por ende en una ventaja competitiva. En el Perú existen muchos centros de capacitación a la MYPE tanto privada como pública, estas últimas en muchas de las ocasiones son gratuitas. Sin embargo, muchas MYPE no tienen cultura de capacitación por lo que consideran que esta es un gasto y no una inversión. El hecho es que las MYPE deben tomar conciencia de potenciar a su personal para convertirlos en una fuente diferencial y mejorar la calidad de los productos. “De esta manera, no sólo se garantiza que los procedimientos para proporcionarle al cliente su bien o servicio suceda con el menor de los tropiezos, también podemos confiar que cualquiera de nuestros empleados podrá atender a tu clientela” (Soluciones que comunican, 2016, párr. 4).

Atención personalizada. Este factor se puede dividir en otros elementos que forman parte de este conjunto, a continuación, se habla de cada uno de ellos:

Trato amable. El personal de la empresa debe ser capacitado en el buen trato al cliente, concientizando que éste es la razón de ser de la organización. El personal de la empresa debe desarrollar el don de servicio y la capacidad de manejar los estados de ánimo del cliente. Debido a que existen tipos de clientes que van con diferentes estados de ánimo y diferentes formas de trato, las cuales el personal de atención debe conocer y manejar el comportamiento de los clientes.

Rapidez de atención. Del mismo modo que el trato amable es la respuesta rápida a los requerimientos del cliente. En el tema del restaurante, el cliente peruano tiene el perfil de pedir que se les atienda rápidamente, es una exigencia del cliente. En tal sentido, la pollería debe tener la capacidad de aminorar el tiempo de espera del cliente, para ello se debe implementar algunas estrategias que distraigan al cliente mientras espera el plato principal. Es así que algunas pollerías y restaurantes crean estrategias para distraer al cliente como llevar los cubiertos, adelantar la bebida, la entrada e incluso facilitarles juegos de mesa, mientras llega el plato.

Respuesta a inquietudes del cliente. El cliente es el pilar de toda empresa. Los clientes siempre tienen inquietudes las cuales las manifiestan al solicitar información o de otra forma. Es por ello que la empresa debe aprender a escuchar a sus clientes y conocer sus necesidades, inquietudes, preferencias, sólo así se consigue mejorar en todos los aspectos a la empresa: escuchando a los clientes.

Información precisa. “El saber escuchar es entender la comunicación desde el punto de vista del que habla, es comprender más allá de las palabras, es ser capaz de percibir sus ideas, pensamientos, actitudes y gestos” (Duque, 2015, párr. 1).

Infraestructura. El buen servicio de una empresa se debe reflejar también a través de la infraestructura de esta, es decir se refiere al espacio donde desarrolla sus actividades empresariales. Para DefiniciónABC (s.f.), “una infraestructura es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente” (párr. 1). Muchas de las empresas se manejan en espacios alquilados, los cuales deben adecuar de acuerdo a las

necesidades de la empresa, pero también teniendo en cuenta las necesidades del cliente en cuanto a espacio, comodidad y facilidades para que el cliente se sienta bien. En este contexto, la empresa también debe tener en cuenta la seguridad de los espacios, cumpliendo con los parámetros exigidos por Defensa Civil y la Seguridad y Salud Ocupacional, la cual se rige por la ley 29783. En el caso de los restaurantes y pollerías que trabajan con alimentos, esta infraestructura comprende las campanas extractoras que deben ser de acero inoxidable, la cocina debe estar bien organizada, revestida de mayólica y dotada de mesas y artículos de acero inoxidable y lavaderos adecuados. Así también, la empresa debe cumplir con los permisos adecuados de funcionamiento, en este caso con el certificado de Defensa Civil y la licencia de funcionamiento.

Ambientación. La ambientación se refiere a la decoración del espacio donde la empresa desarrolla sus actividades. Este comprende la decoración, la limpieza del local y también el aroma del ambiente-.

Decoración. En este tema se refiere a la forma cómo la pollería debe ser ambientada físicamente, de tal manera que sea atractivo a los ojos de los clientes, pero esto no discrepa de la seguridad que debe tener el espacio. Para ello, la empresa debe tener en cuenta los colores más adecuados, la disposición de los muebles, los tipos de muebles que debe tener el local y el material que se requiere.

Limpieza. Es importante que un local además de estar debidamente decorado, también debe estar limpio en todos sus espacios. Es decir, el salón debe estar libre de impurezas en la mesa y en el suelo, de tal forma que el cliente se sienta a gusto. Existe muchos lugares de expendio de comida donde no hay mucha limpieza, en

este caso el cliente se siente incómodo y muchas veces busca otros lugares donde se sienta cómodo en un ambiente limpio. Es necesario recordar que la ambientación es parte de la imagen de la empresa y el cliente que observa esta característica del lugar, lo primero que hace es diseminarlo, es decir comentar sobre las bondades del lugar. Otros lugares como la cocina, que es donde se preparan los alimentos, el dueño del negocio debe tener especial cuidado, en este espacio no debe almacenar productos que ya están descompuestos, teniendo en cuenta que se trabaja con productos perecibles, este detalle trae insectos y ratas. Es por ello que este tipo de locales debe fumigarse cada cierto período. Es importante también tener en cuenta la limpieza extrema de los servicios higiénicos, este lugar dice mucho del local donde el comensal ingiere sus alimentos, es por ello que la limpieza en un lugar de expendio de comida es vital para posicionarse en un mercado competitivo.

Aroma. Los aromas en un restaurante o una pollería son característico, es por ello que estos lugares tienen campanas extractoras para extraer tanto los aromas y también el humo que pueda salir de la preparación de estos alimentos. Sin embargo, en cualquier lugar donde una empresa realiza actividades debe cuidarse mucho los olores en lugares específicos como los servicios higiénicos y también otros espacios. Para ello la empresa debe compensar con productos que aromaticen dichos espacios, en la actualidad existen muchos productos de diferentes marcas que pueden hacer este trabajo. Para ello la empresa también debe guardar la limpieza en todos los espacios y eliminar todo elemento que produzca malos olores.

Presentación del personal. El personal de la pollería es una de las primeras impresiones

que el cliente tiene acerca de la empresa y es parte de la imagen de la misma. Es por ello que el personal de atención al cliente debe tener una presentación pulcra y ordenada. En el caso de los varones, ellos deben ir bien peinados y limpios, vestidos con uniforme que distinga a la empresa. En el caso de las mujeres deben estar con el cabello amarrado en una cola, con las uñas y manos limpias y también uniformada acorde a los colores de la empresa. Es importante que parte de la presentación también se considera el saludo cordial y la carta de la comida, la cual también debe estar pulcra, sin manchas de alimentos y con la información que el cliente requiere.

Presentación del producto. La presentación de los platos está ligado a otros aspectos como el sabor de la comida, la cantidad que ofrece en el plato, la variedad de los platos y la calidad del producto.

Sabor. En este aspecto las pollerías deben tener un especial cuidado, cada empresa tiene su propia sazón y esto se debe muchas veces a una especial preparación de las comidas que viene a ser muchas veces la ventaja competitiva de la empresa de expendio de comida. Los clientes eligen un lugar seguidos por el sabor de las comidas, es por ello que las pollerías deben prestar especial cuidado en ello.

Cantidad. En un mercado cuyo perfil del cliente es el peruano, donde la cantidad prima a la par que la calidad, la pollería debe tener en cuenta ello. Es así que muchas pollerías ofrecen al comensal algunos productos adicionales y los ofrecen en los llamados “combos”, que son ofertas que arman en paquete donde puede ir elementos como el pollo, la papa, la gaseosa, la ensalada y el postre representado por un dulce. Sin embargo es necesario resaltar que en muchos de estos

establecimientos se entrega en las mesas y cantidad excesiva de papa frita, la cual da la sensación de abundancia, pero también complementa para que el cliente se sienta satisfecho (lleno) luego de ingerir los alimentos.

Variedad. De igual importancia también es la variedad de los platos que ofrecen las pollerías, es así que estos negocios no solamente ofrecen pollos a la brasa, sino también parrillas de diferentes carnes como el conejo, el pollo en sus diferentes presentaciones y platos adicionales como salchipapa, chicharrón y hasta bebidas como el vino, entre otros. Porque han tenido en consideración que la variedad es importante para que el cliente prefiera y elija como lugar de ingerir sus alimentos en sus establecimientos.

Calidad del producto. Este tema se acerca más a la percepción que el cliente tiene acerca del conjunto en total del establecimiento, que viene a ser la atención, la ambientación, el sabor, la cantidad y la presentación de los platos. En tal sentido, dicha percepción hace que el cliente perciba que el producto es de calidad. Es por ello que la empresa debe tener en cuenta todos estos aspectos visibles para que el cliente pueda sentirse bien, a gusto y en ambiente seguro.

2.3 Marco conceptual.

Competitividad. Es la capacidad que tienen las empresas para poder competir en un mercado. Estas se encuentran compuestas por un conjunto de características que se les llama factores de competitividad.

Niveles de competitividad. Perego (2000) indicó:

Los países más competitivos poseen estructuras en el nivel meta que promueven la competitividad, un contexto macro que ejercen una presión de performance sobre las empresas, y un nivel meso estructurado donde el Estado y los actores sociales desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad, un gran número de empresas situadas en el nivel micro que buscan simultáneamente la eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua. (p. 30)

Nivel meta. La competitividad sistémica a este nivel busca la integración social a la par que va con las reformas económicas con la finalidad de dar bienestar social a los habitantes de un país. En ese contexto, se hace un distingo entre el papel del Estado, la empresa privada y los actores intermedios y se crean políticas para participar en un mercado nacional e internacional.

Nivel macro. Se trata de mantener estable el contexto económico del país, implementando políticas fiscales y presupuestales eficientes, como también la monetaria y cambiaria. Esto no será fácil debido a que la implementación de estas políticas presupone la lucha contra la inflación mediante la política restrictiva de tipo presupuestario, tributario y monetario. Esto va acompañado de prolongadas reformas estructurales paralelas. En tal sentido, los costos de ajuste se perciben de inmediato, mientras que los resultados a este proceso “demoran en hacer lo mismo, de modo que la producción, la inversión y la ocupación suelen decrecer en la fase inicial” (Perego,

2000, p. 33).

Nivel micro. Las empresas en la actualidad se ven presionadas a ser cada vez más competitivas. “Para poder afrontar con éxito las nuevas exigencias, las empresas y sus organizaciones necesitan reorganizarse en gran medida, tanto a nivel interno como dentro de su entorno inmediato” (Perego, 2000, p. 38). Es así, que las empresas deben mejorar tanto sus productos como sus procesos, debido a que la competencia es voraz en la actualidad.

I.G.V. Es el impuesto general a las ventas que generan las empresas y el cual debe estar gravado en todos los comprobantes de pago. En el Perú el IGV es de 18%.

MYPE. Se denomina así a la micro y pequeña empresa compuesta entre 1 a 10 trabajadores y que realizan actividades lucrativas de comercio, servicio o producción y que generan renta.

Pollerías. Es un establecimiento especializado en la elaboración de pollos al horno los cuales condimentan para tener un sabor característico y forma parte de la gastronomía de los peruanos. Este plato se come acompañado de papas fritas, ensalada y salsas.

Tipos de pollerías. Dentro de los tipos de pollerías que se pueden seleccionar están las siguientes:

Venta exclusiva de pollo a la brasa. Este tipo de establecimientos se dedican exclusivamente a la venta de pollo a la brasa, el cual va acompañado de papas, gaseosa y ensalada. Por lo general, se refiere a los establecimientos que son conocidos y que tienen una sazón exquisita.

Venta de pollos y parrillas. Este tipo de establecimientos aparte de vender pollo a la brasa, también vende parrillas de carne de pollo y de res, acompañado de otros platos relacionados como salchipapa y pollo a la plancha.

Venta de pollo y chifa. Este tipo de establecimientos aparte de vender pollo a la brasa también hace una combinación con platos orientales y comida criolla, es decir es una mezcla entre pollería y restaurante, pues en muchos de ellos también se vende menú.

SUNAT. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, es la encargada de recabar los impuestos en el Perú y también de implementar políticas para la ampliación de la base tributaria entre todos los contribuyentes.

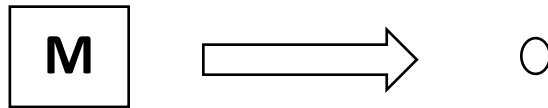
U.I.T. Es la Unidad Impositiva Tributaria, la cual es una medida que se toma como referencia para el pago de multas, entre otros factores.

III.METODOLOGÍA

3.1 Diseño de la investigación

El diseño de investigación fue no experimental – transversal – descriptivo- cuantitativo.

- No experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se observa el fenómeno tal como se encuentra dentro de su contexto.
- Transversal porque se realizó en un determinado tiempo.
- Descriptivo porque consistió en describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos.
- Cuantitativo porque la recolección de los datos se fundamentó en el uso de procedimientos e instrumentos de medición.



Donde:

M : Representa la muestra

O : Representa lo que observamos

3.2 El Universo y la muestra

3.2.1 Población:

La población está conformada por todas 10 pollerías ubicadas en la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia y departamento de Lima.

3.2.2 Muestra

La muestra estuvo constituida por 10 MYPE del sector servicio-rubro pollerías, de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima en el año 2017, es decir el 100% la población.

3.3 Definición y operacionalización de variables e indicadores

Tabla 1. Operacionalización de las variables.

Variable	Definición conceptual	Indicadores	Ítem
Perfil de representantes legales de las MYPE	Algunas características de los representantes legales de las MYPE	Edad	Razón: <ul style="list-style-type: none"> • 20-30 años • 31-40 años • De 41 a más
		Estado civil	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Soltero • Casado • Conviviente
		Grado de instrucción	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Primaria • Secundaria • Técnica • Universitaria
		Cargo que desempeña en la empresa	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Dueño • Administrador
Perfil de las MYPE	Algunas características de las MYPE	Tiempo de funcionamiento en el mercado	Razón: <ul style="list-style-type: none"> • 0 a 5 • 6 a 10 • 11 a 15
		Cantidad de trabajadores	Razón: <ul style="list-style-type: none"> • 1 a 5 • 6 a 10 • 11 a 15
		Nivel de formalización	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • RUC • Persona Natural • Persona Jurídica • Certificación de DIGESA • Licencia Municipal • Trabajadores en planilla

Competitividad	Es la capacidad que tiene una empresa de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.	Tipo de local	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Propio • Alquilado
		Grado de calidad del producto	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • Buena • Mala • Regular
		Variedad de productos	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Si • No
		Satisfacción de la demanda	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
		Frecuencia de abastecimiento	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Diario • Semanal • Quincenal • Mensual
		Precios del producto	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • Altos • Bajos • De mercado
		Uso de tecnología	Nominal: <ul style="list-style-type: none"> • Si • No
		Tipo de publicidad	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • Volantes • Cartel publicitario
		Personal calificado	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • SI • NO
		Certificado de BPM	Nominal <ul style="list-style-type: none"> • SI • NO

Elaboración propia

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1 Técnica

- ✓ La técnica empleada para el recojo de la información fue la encuesta.
- ✓ Fuentes bibliográficas como libros, tesis y artículos científicos.
- ✓ Se ha visitado en el internet páginas web relacionadas al tema de investigación.

3.4.2 Instrumento

El instrumento que se utilizó para conseguir los datos de la investigación fue un cuestionario estructurado de 17 preguntas distribuidas en tres partes, las 04 primeras preguntas están relacionadas al perfil del emprendedor, la segunda parte con 03 preguntas es sobre las características de la MYPE, la tercera parte contiene 10 preguntas sobre competitividad.

3.4.3 Programas informáticos utilizados

En la elaboración de las encuestas se utilizó el programa de Microsoft Office Word 2010 y la tabulación de la información se hizo en el mismo programa.

3.5 Plan de análisis

Los resultados fueron procesados mediante el Programa Microsoft Excel para presentarlos en tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales con sus respectivos gráficos estadísticos, lo cual permitió realizar un análisis descriptivo y encontrar la correlación entre las variables de estudio para proceder posteriormente a su análisis e interpretación de los resultados.

3.6 Matriz de consistencia

Tabla 2. Matriz de consistencia.

Problema de investigación	Objetivos	Variables	Población y muestra	Metodología	Instrumentos y procedimientos
<p>Pregunta general:</p> <p>¿ Cuáles son las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.</p> <p>Objetivo específico 1:</p> <p>Determinar el perfil de los empresarios de las MYPES del área de estudio.</p> <p>Objetivo específico 2:</p> <p>Determinar las características de las MYPES del área de estudio.</p> <p>Objetivo específico 3:</p> <p>Determinar las características de la competitividad de las MYPES del área de estudio.</p>	<p>Variable 1:</p> <p>Competitividad</p>	<p>Población:</p> <p>10 pollerías.</p> <p>Muestra:</p> <p>100% de la población de la zona de estudio.</p>	<p>Diseño:</p> <p>No experimental-Transversal - Descriptivo</p>	<p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p>

Elaboración propia.

3.7 Principios éticos

- ✓ Responsabilidad para asumir el contenido de la tesis.
- ✓ Veracidad en los argumentos, cifras y datos citados
- ✓ Respeto al derecho de autor, por el uso de citas o ideas de otros autores.
- ✓ Confidencialidad de la información brindada por los encuestados.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados

Tabla 3. Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.

Datos generales	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Edad del encuestado (años)		
De 20 a 30 años	0	0.00%
De 31 a 40 años	3	30.00%
De 41 a más	7	70.00%
TOTAL	10	100.00%
Estado Civil del encuestado		
Soltero	0	0.00%
Casado	10	100.00%
Conviviente	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Grado de instrucción del encuestado		
Primaria	0	0.00%
Secundaria	3	30.00%
Técnica	3	30.00%
Universitaria	4	40.00%
TOTAL	10	100.00%
Cargo que desempeña en la empresa		
Dueño	6	60.00%
Administrador	4	40.00%
TOTAL	10	100.00%

Fuente. Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

Tabla 4. Características de las micro y pequeñas empresas.

Datos generales	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Tiempo de funcionamiento en el mercado		
0 a 5	0	0.00%
6 a 10	8	80.00%
11 a 15	2	20.00%
TOTAL	10	100.00%
Cantidad de trabajadores		
1 a 5	3	30.00%
6 a 10	7	70.00%
11 a 15	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Nivel de formalización		
RUC	8	80.00%
Persona natural	7	70.00%
Persona jurídica	3	30.00%
Certificado de DIGESA	10	100.00%
Licencia municipal	10	100.00%
Trabajadores en planilla	8	80.00%
TOTAL	10	100.00%

Fuente. Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

Datos generales	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Tipo de local		
Propio	2	20.00%
Alquilado	8	80.00%
TOTAL	10	100.00%
Grado de calidad del producto		
Buena	10	100.00%
Mala	0	0.00%
Regular	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%

Variedad de productos		
Sí	10	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Satisfacción de la demanda		
Sí	10	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Frecuencia de abastecimiento		
Diario	7	70.00%
Semanal	3	30.00%
Quincenal	0	0.00%
Mensual	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Precios del producto		
Altos	0	0.00%
Bajos	0	0.00%
De mercado	10	100.00%
TOTAL	10	100.00%
Uso de tecnología		
Sí	10	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Tipo de publicidad		
Volantes	5	50.00%
Cartel publicitario	10	100.00%
TOTAL	10	100.00%
Personal calificado		
Sí	10	100.00%
No	0	0.00%
TOTAL	10	100.00%
Certificado de BPM		
Sí	6	60.00%
No	4	40.00%
TOTAL	10	100.00%

Fuente. Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

4.2 Análisis de los resultados

Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ El 70% de los representantes legales tienen más de 41 años. Del mismo modo en la investigación de Rodríguez (2015), el autor afirma que el 62.5% de los representantes legales tienen más de 46 años de edad. Así mismo, Neyra (2016), también reporta en su tesis que el 76.92% tiene más de 41 años de edad.
- ✓ El 100% de los representantes legales es casado, esta respuesta nos da un indicio de que el emprendimiento de los representantes legales de este estudio es sostenible, pues a pesar de que ellos tienen carga familiar pueden sustentar el negocio y contar con trabajadores, por lo que se deduce que les va bien en sus empresas.
- ✓ El 40% de los representantes legales tienen educación universitaria, con ello se demuestra que los emprendimientos realizados en este rubro de negocio fueron hechos por personas profesionales. Neyra (2016), también muestra un resultado parecido, pero con mayor porcentaje al reporta que el 100% de los representantes legales tienen educación universitaria. Sin embargo, Saavedra y Milla (2016), muestra un porcentaje menor al expresar que sólo el 35.1% de los empresarios tienen preparación universitaria.
- ✓ El 60% de los encuestados eran dueños de la empresa y el 40% eran administradores encargados de la pollería. Al respecto Neyra (2016), reporta un

resultado adverso, debido a que encuentra en su investigación que sólo el 23.08% de los encuestados es dueño de la empresa y el 76.92% es administrador.

Características de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ El 80% de las empresas tienen entre 6 a 10 años de funcionamiento en el mercado, por lo tanto estas empresas son relativamente nuevas en ese mercado. Sin embargo, este no es un indicador de que no sean más antiguas porque algunas tenían más tiempo trabajando en otros mercados. Al respecto Rodríguez (2015), reporta en su investigación un resultado parecido y manifiesta que el 37.5% de las empresas de su estudio tienen entre 5 a 9 años de participación en el mercado. Neyra (2016), registra un resultado superior a los anteriores y reporta que 53.85% tiene más de 11 a 20 años de permanencia en el mercado.
- ✓ El 70% de las empresas tienen entre 6 a 10 trabajadores, esto se debe a que este rubro de negocio se requiere de una atención esmerada y rápida por ser una empresa que expende comida.
- ✓ El 80% de las empresas es formal y el 70% es persona natural con empresa. Al respecto Neyra (2016), reporta un resultado muy similar, ya que en sus resultados indica que el 100% de las MYPE está formalizada ante SUNAT, el 100% cuenta con licencia de funcionamiento, el 100% cuenta con certificado de DIGESA y el 100% es empresa con personería jurídica.

Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ El 80% de las pollerías realizan actividades en un local alquilado, esto se debe a que son representantes legales que viven cerca o han encontrado un nicho de

mercado en este lugar por lo que decidieron alquilar un local para realizar sus actividades empresariales.

- ✓ El 100% de las pollerías percibe que su producto es de buena calidad, esta afirmación se basa en la percepción que tienen los dueños de la pollería sobre la satisfacción de sus clientes al no recibir ninguna queja. Sin embargo, la empresa no ha ejecutado ninguna encuesta de satisfacción. Del mismo modo, Almestar (2017), también afirma en su tesis que el 73% considera que sus productos son de calidad.
- ✓ El 100% de las empresas cuenta con variedad de productos, esto se debe que a que esta zona es bastante comercial y existe bastante competencia. Así también Neyra (2016), reporta lo mismo y afirma que el 100% de las pollerías cuenta con variedad de platos en su carta. También Alban (2016), reporta que el 56.5% de los clientes considera que la carta de las pollerías es variada.
- ✓ El 100% de las empresas satisface la demanda de sus clientes. Almestar (2017), también reporta un resultado parecido al afirmar que el 87% de los encuestados confirma que satisface las necesidades de sus clientes (demanda). Por el contrario, Albán (2016), reporta que el 65% de los clientes de las pollerías respondieron que atención de las pollerías no es rápida, por lo que no pueden satisfacer la demanda de sus clientes.
- ✓ El 70% de las empresas se abastece de materia prima e insumos de forma diaria, teniendo en cuenta que algunos productos son de forma de semanal. Este resultado nos dice que los insumos que las empresas utilizan son perecederos además que en este tipo de negocios es normal que las compras las hagan de

forma diaria y hasta semanal por dos motivos: el primero es la rotación alta de los productos y segundo que estos no se pueden conservar mucho tiempo porque corren riesgo de que se fermenten y pierda calidad, sabor y por ende proporcionen un producto de mala calidad.

- ✓ El 100% de las empresas considera que sus precios son de mercado. En tal sentido, se aprecia que todas las pollerías del área estudio no tienen productos diferenciados y por lo tanto su precio es el mismo. Neyra (2016), registra un porcentaje menor e indica que en su investigación el 76.92% manifiesta que sus precios son precios de mercado y el 23.08% de las MYPE considera que sus precios son altos. Resultado contrario reporta Albán (2016), al encuestar a los clientes de las pollerías, ellos respondieron en un 53% que los precios de los productos no son adecuados.
- ✓ El 100% de las MYPE utiliza tecnología para mejorar la atención al cliente. Al respecto Albán (2016), afirma que 62% de las pollerías cuentan con los equipos necesarios para realizar sus actividades empresariales. Sin embargo, al encuestar a sus clientes, ellos respondieron en un 59% que las pollerías no se preocupan por innovar en sus establecimientos para mejorar la atención al cliente. En cambio, Avallay (2013) acota que 81% de las empresas no cuentan con ningún tipo de software para facilitar el trabajo en su empresa, pero el 88% utiliza algún tipo de medio electrónico para la comunicación.
- ✓ El 100% de las empresas utiliza cartel publicitario en sus negocios. Este resultado también lo reporta Neyra (2016), debido a que el 100% de las empresas de su estudio también utiliza cartel publicitario como uno de sus medios de

publicidad, además de los volantes. Al contrario, Albán (2016), reporta la impresión de los clientes quienes manifiestan que en un 60% del total de encuestados que las pollerías no utilizan promociones para atraer a los clientes, por lo que se deduce que su plan de marketing es pobre.

- ✓ El 100% cuenta con personal capacitado, esto porque existe mucha competencia en el área de estudio y las pollerías deben contar con un rico potaje para ser preferido por los clientes. Es por ello que Rodríguez (2015), confirma esta aseveración y expresa que el 62.5% piensa que la capacitación mejora la competitividad de la empresa. También Neyra (2016), confirma ello al reportar que el 100% de las empresas de su estudio afirma que capacita a su personal para brindar un mejor servicio. Del mismo modo, Avallay (2013), presenta que el 90% de los trabajadores ha recibido algún tipo de capacitación.
- ✓ El 60% de las empresas cuenta con certificado de buenas prácticas de manipuleo, esto se debe a que no todas las municipalidades exigen a este tipo de negocios a realizar cursos obligatorios relacionados al tema. Neyra (2016), muestra un resultado superior, al reportar que el 100% de las MYPE encuestadas cuentan con una certificación en buenas prácticas de manipulación.

V. CONCLUSIONES

Sobre las características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ La mayoría de los representantes legales tienen más de 41 años, tienen educación universitaria y son dueños de su propia empresa y la totalidad son casados. Estos resultados nos muestran que los representantes legales de la MYPE tienen trayectoria empresarial y experiencia, pero además demuestra que sus empresas son rentables porque, aunque tienen carga familiar por ser casados pueden mantenerse en el mercado.

Sobre las características de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ La mayoría de las MYPE tienen entre 6 a 10 años de funcionamiento en el mercado, tienen entre 6 a 10 trabajadores. En estos resultados se puede apreciar claramente que la mayoría de los representantes de las MYPE han iniciado sus actividades aproximadamente a los 30 años de edad, por lo que se puede apreciar que tienen entre 6 a 10 años en el mercado. Así también se observa que el número de trabajadores corresponde a este tipo de empresas, pues siendo una de servicio, éste debe ser rápido y con personal capacitado. Pero también es importante resaltar que la mayoría de las MYPE están formalizadas, debido a que este rubro de empresas está fiscalizado constantemente con diferentes instituciones estatales.

Sobre las características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

- ✓ La mayoría de las empresas realiza sus actividades en un local alquilado y la totalidad percibe que su producto es de buena calidad. Debido a que estas MYPE están ubicadas en un lugar comercial, los representantes legales de las MYPE no necesariamente viven o son propietarios de los locales, por lo que lo más probable es que alquilen los locales. También es importante resaltar que por ser un rubro de alta competitividad, el producto que brindan las pollerías debe ser de alta calidad por ser también un producto de consumo humano.
- ✓ La totalidad de las empresas tienen productos variados y satisfacen la demanda del mercado. En este aspecto, las empresas cumplen con una de las características de la competitividad, el cual es la variedad en los productos, esto es porque los clientes siempre quieren algo nuevo y variado, por lo que las MYPE deben satisfacer dichas preferencias. También es importante resaltar que todas las empresas de este estudio manifiestan satisfacer la demanda del mercado, por lo que se infiere que esta es limitada.
- ✓ La mayoría de las empresas se abastece de insumos de manera diaria y la totalidad considera que sus precios son de mercado. El rubro de pollerías es una línea de negocio que por ser expendio de comida de consumo humano, amerita que los productos que se procesan deban ser frescos, por lo que es coherente que el abastecimiento de insumos de estas MYPE sean de manera diaria. También se resalta que los precios de sus productos sean de mercado debido a la competencia existente entre las MYPE que se encuentran en este mercado.
- ✓ La totalidad de las MYPE hace uso de tecnología en sus servicios y emplea publicidad. En la actualidad la rapidez en el servicio unido a la calidad del

mismo es importante para ser elegido por el cliente. En tal sentido, la tecnología ayuda mucho a concretizar ese objetivo, es por ello que las MYPE de este estudio hacen uso de tecnología en el desarrollo de sus servicios. Además para las bondades de sus servicios sean conocidos, ellos hacen uso de la publicidad como medio para ser vistos en el mercado.

- ✓ La totalidad de las MYPE cuenta con personal calificado y la mayoría cuenta con certificación BPM. En este aspecto las MYPE de esta investigación muestra su capacidad competitividad en el factor capacitación y certificación en buenas prácticas de manipuleo de alimentos, por lo que en este rubro de negocios se demuestra que las empresas están bien preparadas y participan en el mercado con herramientas que las hacen competitivas.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albán, N. (2016). *Caracterización de la competitividad y la rentabilidad de las MYPE del sector servicios rubro restaurantes pollerías de la ciudad de Sullana, año 2016* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura, Perú. Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000043098>
- Almestar, P. (2017). *Caracterización de la competitividad y atención al cliente en las MYPE del rubro pollerías en la urbanización Ignacio Merino – Piura, año 2017* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura, Perú. Recuperado de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2370/COMPETITIVIDAD_ATENCION_AL_CLIENTE_ALMESTAR_ADRIANZEN_PATTY_ROSALIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Avallay, A. (2013). *Situación actual de las MIPYMES pertenecientes a la Cámara de Turismo y Comercio de Penco, con el fin de aumentar su competitividad en el mercado actual*. Tesis de maestría. (En línea). Universidad del Bío – Bío, Chile. Disponible en: file:///C:/Users/HALION/Downloads/Aballay_Zambrano_Alejandro.pdf
- Ávila, P. y Sanchís, J. (2011). *GEZKI, N°7, 2011, 157-178. Surgimiento de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPE) e impacto de los Microcréditos sobre la reducción de la pobreza. El caso de Lima Metropolitana (Perú)*. Recuperado de: <http://www.ehu.es/ojs/index.php/Gezki/article/viewFile/6642/6080>

- Cabrera, A., López, P. y Ramírez, C. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Universidad Central. Colombia. Recuperado de https://www.ucentral.edu.co/images/documentos/editorial/2015_competitividad_empresarial_001.pdf
- Definición ABC (s.f.). *Definición de infraestructura*. Recuperado de <https://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>
- Díaz de Santos (1997). *La ventaja competitiva*. Ediciones Díaz de Santos S.A. España. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=MQYxXLY00hUC&pg=PR7&dq=definici%C3%B3n+de+ventaja+competitividad&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwj91NaxmtDZAhVO11MKHePpCzIQ6AEIJAA#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20ventaja%20competitividad&f=false>
- Duque, L. (2015). *Escuchar las inquietudes y las necesidades de los clientes*. Novedades. Recuperado de <http://lisethduque15.blogspot.com/2015/06/escuchar-las-inquietudes-y-necesidades.html>
- El Comercio (2017). *ComexPerú: MYPE siguen aumentando pero formalización no avanza*. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/informalidad-micro-pequenos-negocios-peru-noticia-noticia-448518>
- Escorsa, P y Valls, J. (2003). *Tecnología e innovación en la empresa*. Barcelona, España. Ediciones UPC. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=vFZsgeizTO8C&printsec=frontcover&dq>

=factores+de+competitividad+%2B+restaurantes&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEw
jGgpDY4OXbAhUsqIkKHda6BHI4KBD0AQgmMAA#v=onepage&q&f=false

Estrada, R., García, D. y Sánchez, V. (2013). *Factores determinantes del éxito competitivo en la Pyme: Estudio empírico en México*. Revista venezolana de Gerencia. Año 14. N° 46, 2009, 169-1782. Universidad de Zulia. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/41025062_Factores_determinantes_del_exito_competitivo_en_la_Pyme_Estudio_Empirico_en_Mexico

Gestión (2017). Aumenta número de microempresas peruanas, pero aún no es momento de alegrarse. *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/aumenta-numero-microempresas-peruanas-momento-alegrarse-141183>

Gestiopolis. *Estrategias genéricas de porter*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/cuales-son-las-tres-estrategias-genericas-de-porter/>

Guía Tributaria (s.f.). ¿Cuáles son los objetivos del Nuevo RUS?. *SUNAT*. Recuperado de <http://www.guiatributaria.sunat.gob.pe/tipos-de-contribuyente/nuevo-rus.html>

Hurtado, D. (2008). *Principios de administración*. Medellín. Colombia. Instituto Tecnológico Metropolitano. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=1Fp55-1oXv8C&pg=PA8&dq=definici%C3%B3n+de+gesti%C3%B3n+administrativa&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjvt9uwg-bbAhWMxVkkHckdAMEQ6AEILzAC#v=onepage&q=definici%C3%B3n%20de%20gesti%C3%B3n%20administrativa&f=false>

- Luciano, R. (2009). *El papel de las TIC en el desarrollo*. Segunda Edición. España. Colección Fundación Telefónica. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=4JL5qp5RSWYC&pg=PA83&dq=uso+de+tecnolog%C3%ADa+en+las+MYPES&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjZnbPBh ebbAhVouVkJHaXJCsMQ6AEIJzAA#v=onepage&q=uso%20de%20tecnolog%C3%ADa%20en%20las%20MYPES&f=false>
- Miguel, A., Torres, J., Maldonado, P., y Solís, N. (2011). *La teoría de la complejidad y el caos en la ciencia Regional*. Instituto Tecnológico de Oaxaca. Oaxaca, México. Recuperado de http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1100/region_competitividad.html
- Neyra, F. (2016). *Caracterización de la formalización y la competitividad de las MYPE del sector servicio - rubro pollerías, de la Avenida Carlos Yzaguirre cuerdas 4 a la 9, del distrito de Los Olivos, provincia y departamento de Lima, año 2015* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Lima. Perú. Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000041844>
- Perego, L. (2000). *Competitividad y Cluster Productivos*. Argentina Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?isbn=8468834173>
- Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Recuperado de https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf

- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. Recuperado de <https://www.casadellibro.com>
- Rodríguez, D. (2015). *Caracterización de la competitividad y la capacitación de las MYPE del sector servicio - rubro pollerías del distrito de Cishco, período 2012 - 2013* (Tesis de pregrado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Ancash. Perú. Recuperado de <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000037706>
- Saavedra, M. y Milla, S. (2016, diciembre, 03). La competitividad de la Mipyme en el nivel micro: el caso de Querétaro, México. *En Contexto*. Consultado el 09 de agosto, 2018. En: [file:///C:/Users/HALION/Downloads/453-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1059-2-10-20171202%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HALION/Downloads/453-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1059-2-10-20171202%20(1).pdf)
- Santander, C. (2013). *Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica- offset por medio de Gestión Competitiva* (Tesis para Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Recuperado de: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDER_CJUNO_CINTYA_INDUSTRIA_GRAFICA.pdf?sequence=1
- Soluciones que comunican (2016). *La infraestructura del éxito para tu empresa*. SERINICSA. Recuperado de <https://www.serinicsa.com/la-infraestructura-del-exito-para-tu-empresa/>

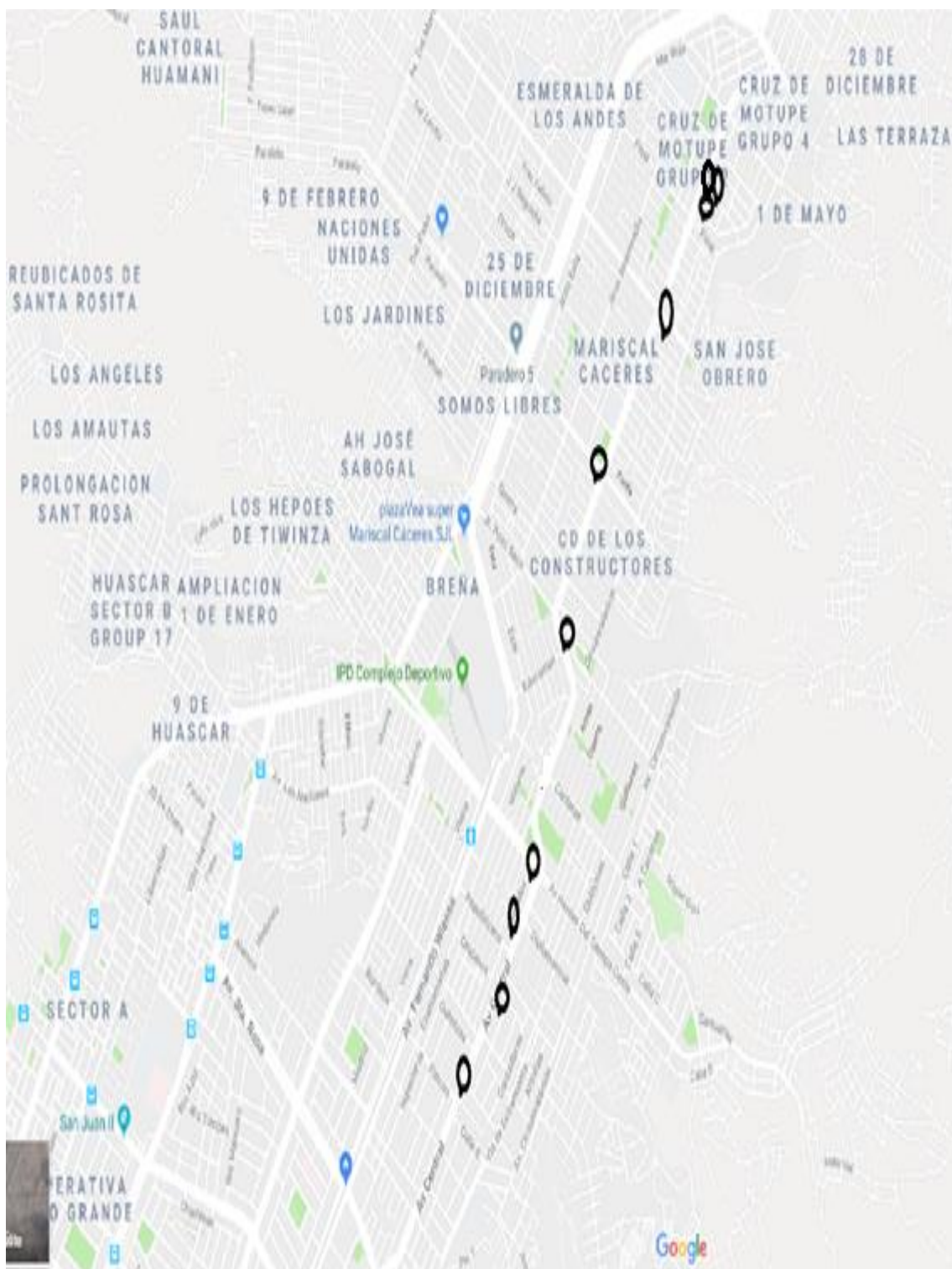
Anexos

Anexo 1. Población y muestra

La población estuvo constituida por 10 pollerías y la muestra también fueron las 10 pollerías, estas MYPE se encuestaron en el distrito de San Juan de Lurigancho en la Avenida Central, en las direcciones que se consignan en la siguiente tabla.

N°	RAZON SOCIAL	RUC	DIRECCION	REPRESENTANTE
1	POLLERIA "ROKER"	10418606113	AV. Central MZ. A lt. 7 Grupo 3 Cruz de Motupe – SJL- Lima.	Moises PUELLES ZAVAleta
2	POLLERIA "VICKY'S"	INFORMAL	AV. Central MZ. A lt. 10 Grupo 3 Cruz de Motupe – SJL- Lima	NO BRINDO INFORMACIÓN
3	POLLERIA "MIAN"	10445675330	AV. Central MZ. E lt. 6 Grupo 7 Cruz de Motupe – SJL- Lima.	Yolanda HUAMAN RAMOS
4	POLLERIA "PICO DE ORO"	10801240734	AV. Central MZ. R1 Lt. 3 Urb. Mariscal Cáceres- SJL-Lima.	Wilber LEON HUILLCA
5	POLLERIA "MISTER CHIKEN"	INFORMAL	AV. Central/ paradero 5 / Av. El Muro	NO BRINDO INFORMACION
6	POLLERIA "EL SABROSITO"	10402698913	AV. Central Jr. Los Filosofos Mz. N Lt 9 Coop. Huancaray – SJL - Lima	Cesar GARCIA DIAZ
7	POLLERIA "LAS BRASSAS"	10412541630	AV. Central MZ. K7 Lt. 4 – AAHH. PALMERAS– SJL- Lima.	Manuel LOPEZ ZAMORA
8	POLLERIA "ROKER"	10446531951	AV. Central / Av. Los Cisnes MZ. T Lt. 1 Urb. Ascarrunz Alto – SJL- Lima.	Yaneth BOLIVAR BANDA
9	POLLERIA "KOKYS"	10445397771	AV. Central MZ. G7 lt.16 Urb. Mariscal Cáceres – SJL- Lima.	Ruth QUISPE MENDOZA
10	POLLERIA "FLORES"	10449560120	AV. Central Mz. F Lt. 20 Coop. Serv. Huancaray – SJL – Lima	Alexander FLORES FLORES

Anexo 2. Croquis de ubicación de las MYPE encuestadas



Anexo 3. Cuestionario



Escuela profesional de administración

“Cuestionario aplicado a los representantes de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017”.

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información de las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro pollerías, de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

La misma que servirá para desarrollar el trabajo de investigación denominado:

La competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector servicio-rubro pollerías, de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

La información que usted proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se agradece anticipadamente.

Encuestadora: Nancy Margoth Portocarrero Arbildo.

Objetivo: Determinar las principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro pollerías de la Avenida Central del distrito de San Juan de Lurigancho, provincia de Lima, departamento de Lima, año 2017.

Sobre las características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas

1. ¿Cuál es la edad del encuestado?

De 20 a 30 años ()

De 31 a 40 años ()

De 41 años a más ()

2. ¿Cuál es el estado civil del encuestado?

Soltero ()

Casado ()

Conviviente ()

3. ¿Cuál es su grado de instrucción?

Primaria ()

Secundaria ()

Técnica ()

Universitaria ()

4. ¿Cuál es el cargo que desempeña en la empresa?

Dueño ()

Administrador ()

Sobre las características de las micro y pequeñas empresas

5. ¿Cuál es el tiempo de funcionamiento en el mercado?

0 a 5 ()

6 a 10 ()

11 a 15 ()

6. ¿Qué cantidad de trabajadores tiene en su empresa?

1 a 5 ()

6 a 10 ()

11 a 15 ()

7. ¿Cuál es su nivel de formalización?

- RUC ()
- Persona natural ()
- Persona jurídica ()
- Certificado de DIGESA ()
- Licencia municipal ()
- Trabajadores en planilla ()

Sobre las características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas

8. ¿En qué tipo de local realiza sus actividades empresariales?

- Propio ()
- Alquilado ()

9. ¿Qué grado de calidad considera que tienen sus productos?

- Buena ()
- Mala ()
- Regular ()

10. ¿Cuenta con variedad de productos?

- Sí ()
- No ()

11. ¿Percibe que satisface la demanda de sus clientes?

- Sí ()
- No ()

12. ¿Cuál es su frecuencia de abastecimiento?

- Diario ()
- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()

13. ¿Cómo considera los precios de sus productos?

- Altos ()
- Bajos ()
- De mercado ()

14. ¿Hace uso de tecnología para mejorar sus servicios en su empresa?

Sí ()

No ()

15. ¿Qué tipo de publicidad utiliza para atraer a sus clientes?

Volantes ()

Cartel publicitario ()

16. ¿Cuenta con personal calificado para brindar un mejor servicio?

Sí ()

No ()

17. ¿Cuenta con certificación en Buenas prácticas de manipuleo?

Sí ()

No ()

Anexo 4. Tabulación de la encuesta

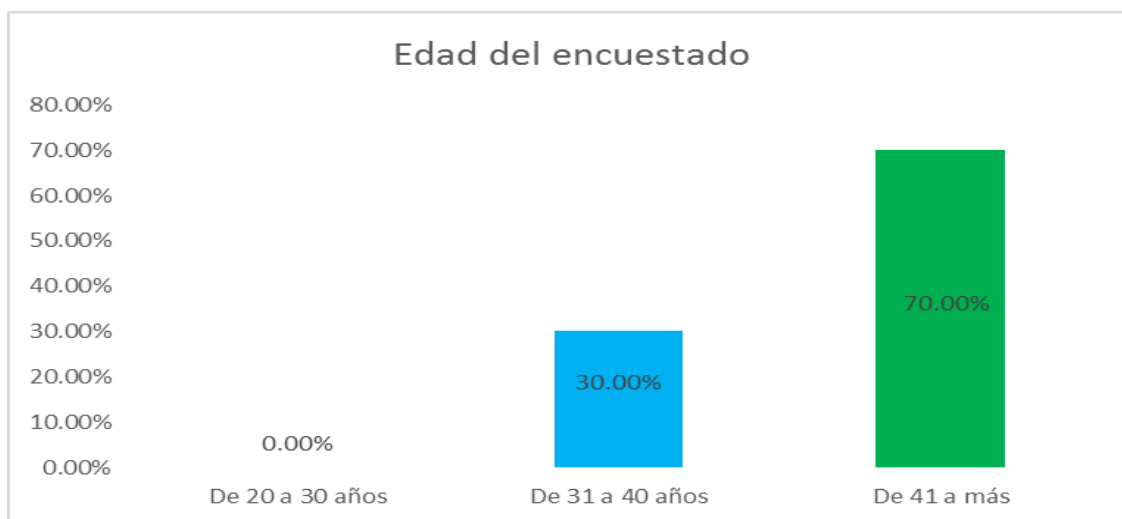
Item	Datos generales	Tabulación	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Edad del encuestado	De 20 a 30 años	0	0	0.00%
	De 31 a 40 años	III	3	30.00%
	De 41 a más	IIII II	7	70.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Estado civil del encuestado	Soltero	0	0	0.00%
	Casado	IIII IIII	10	100.00%
	Conviviente	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Grado de instrucción del encuestado	Primaria	0	0	0.00%
	Secundaria	III	3	30.00%
	Técnica	III	3	30.00%
	Universitaria	IIII	4	40.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Cargo que desempeña en la empresa	Dueño	IIII I	6	60.00%
	Administrador	III	4	40.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Tiempo de funcionamiento en el mercado	0 a 5	0	0	0.00%
	6 a 10	IIII III	8	80.00%
	11 a 15	II	2	20.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Cantidad de trabajadores	1 a 5	III	3	30.00%
	6 a 10	IIII II	7	70.00%
	11 a 15	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Nivel de formalización	RUC	IIII III	8	80.00%
	Persona natural	IIII II	7	70.00%
	Persona jurídica	III	3	30.00%
	Certificado de DIGESA	IIII IIII	10	100.00%
	Licencia municipal	IIII IIII	10	100.00%
	Trabajadores en planilla	IIII III	8	80.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Tipo de local	Propio	II	2	20.00%
	Alquilado	IIII III	8	80.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Grado de calidad del producto	Buena	IIII IIII	10	100.00%
	Mala	0	0	0.00%
	Regular	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Variedad de producto	Sí	IIII IIII	10	100.00%
	No	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Satisfacción de la demanda	Sí	IIII IIII	10	100.00%
	No	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Frecuencia de	Diario	IIII II	7	70.00%

abastecimiento	Semanal	III	3	30.00%
	Quincenal	0	0	0.00%
	Mensual	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Precios del producto	Altos	0	0	0.00%
	Bajos	0	0	0.00%
	De mercado	IIII IIII	10	100.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Uso de tecnología	Sí	IIII IIII	10	100.00%
	No	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Tipo de publicidad	Volantes	IIII	5	50.00%
	Cartel publicitario	IIII IIII	10	100.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Personal calificado	Sí	IIII IIII	10	100.00%
	No	0	0	0.00%
	TOTAL	10	10	100.00%
Certificado de BPM	Sí	IIII I	6	60.00%
	No	III	4	40.00%
	TOTAL	10	10	100.00%

Anexo 5. Figuras

Tabla 3. *Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.*

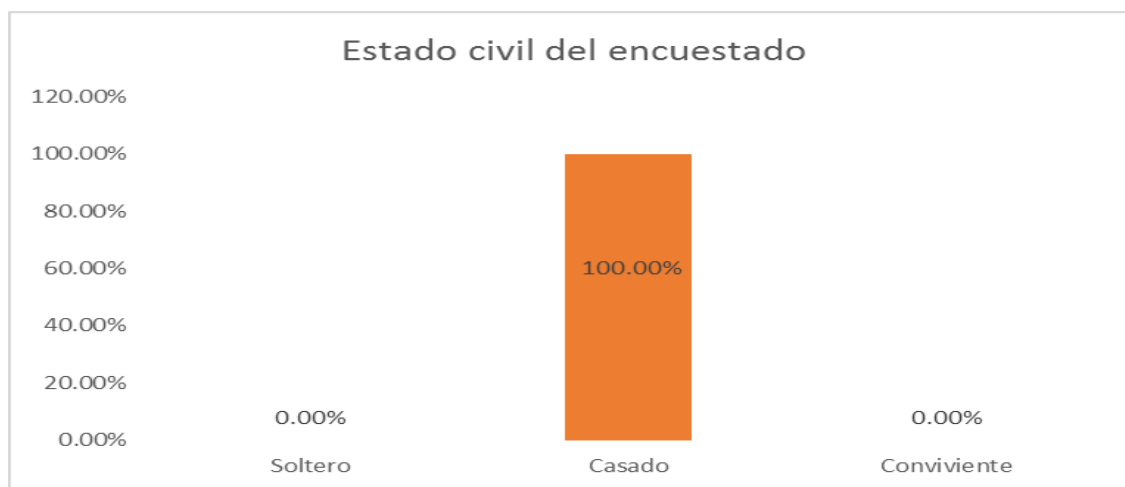
Figura 1.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. *Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.*

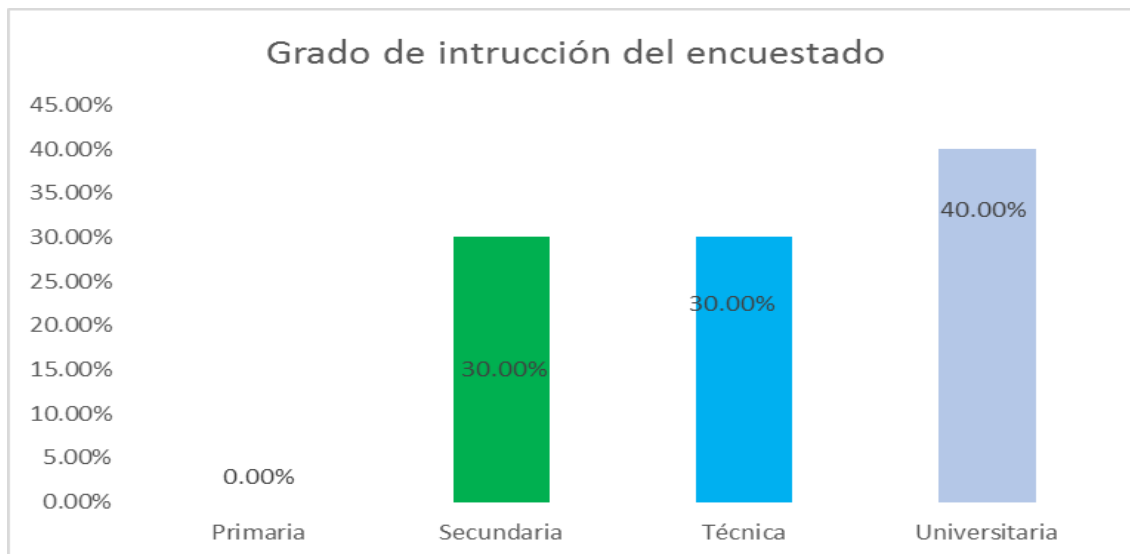
Figura 2.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.

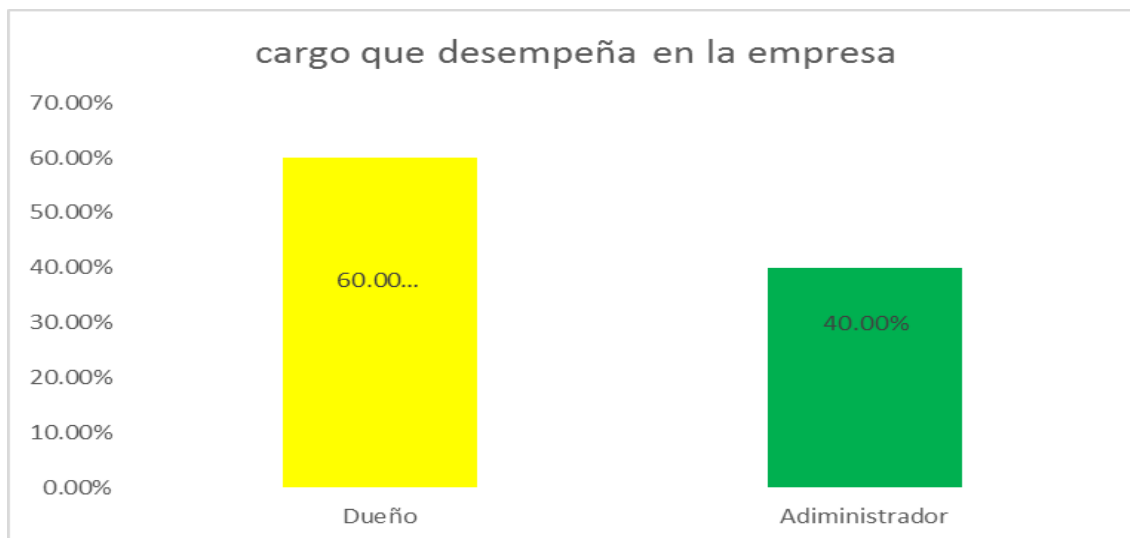
Figura 3.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3. Características del perfil de los representantes legales de las micro y pequeñas empresas.

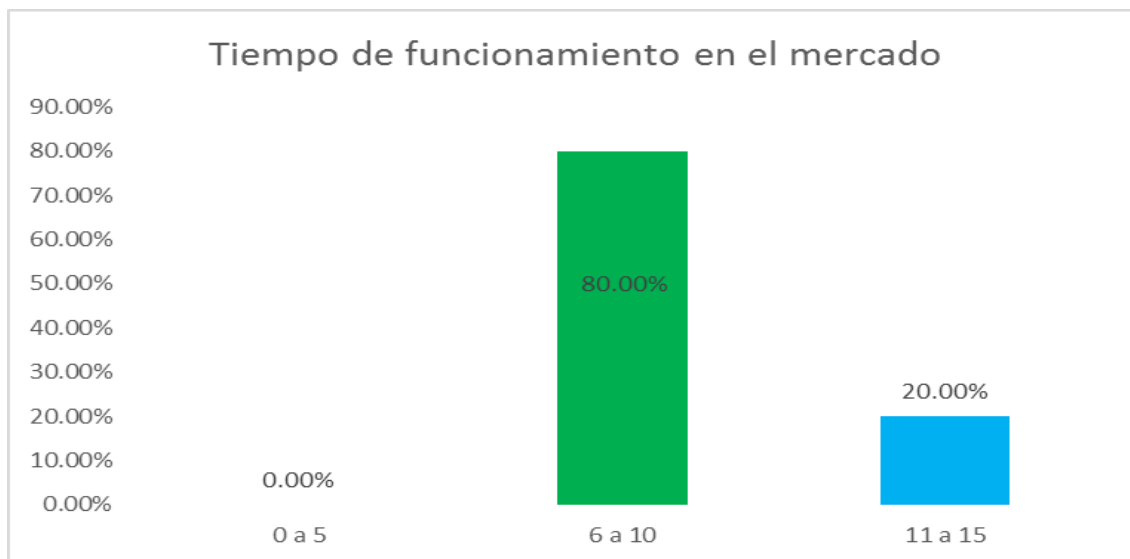
Figura 4.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. *Características de las micro y pequeñas empresas.*

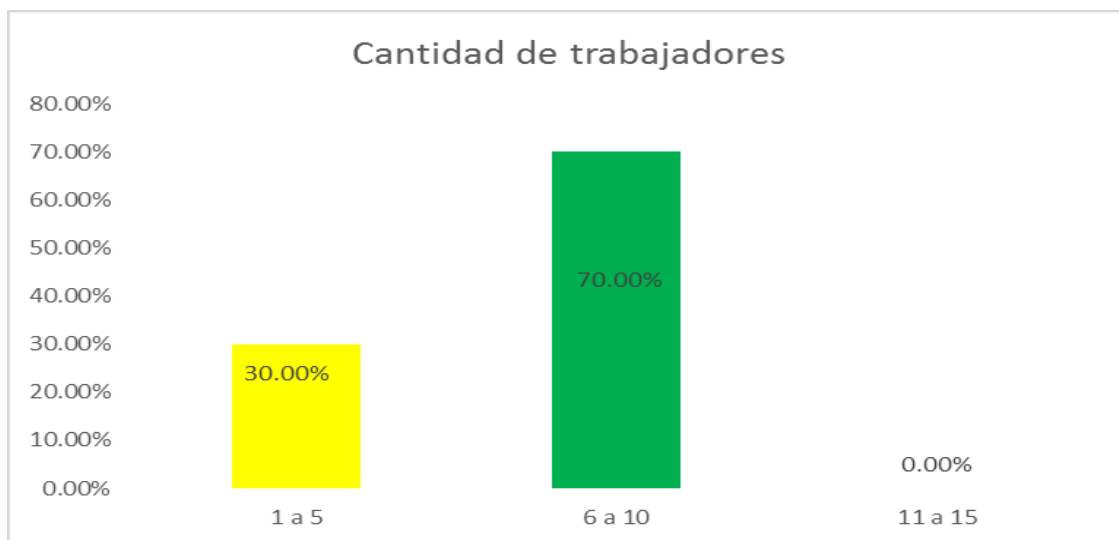
Figura 5.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. *Características de las micro y pequeñas empresas.*

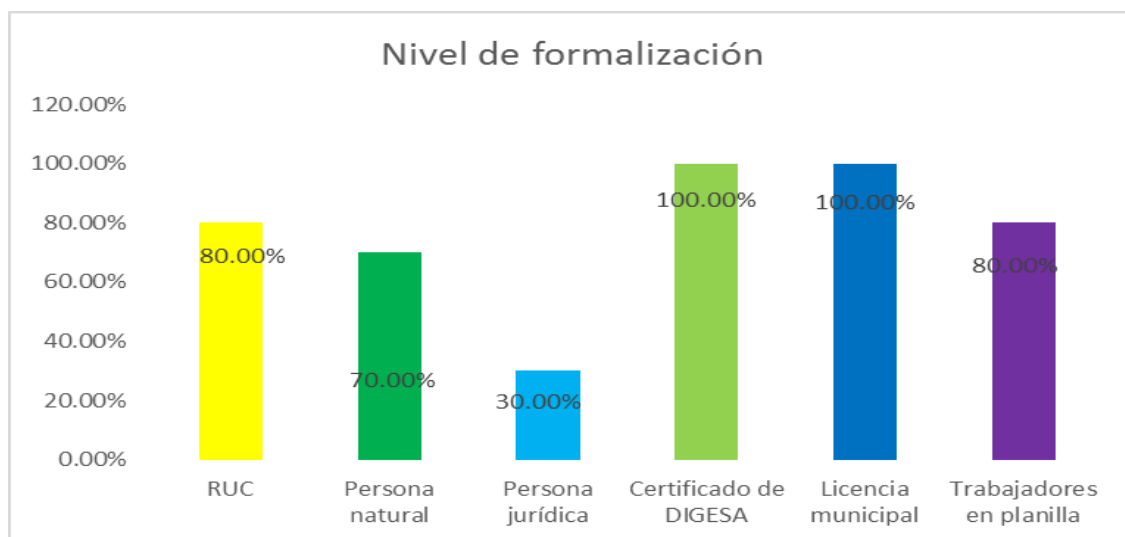
Figura 6



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. *Características de las micro y pequeñas empresas.*

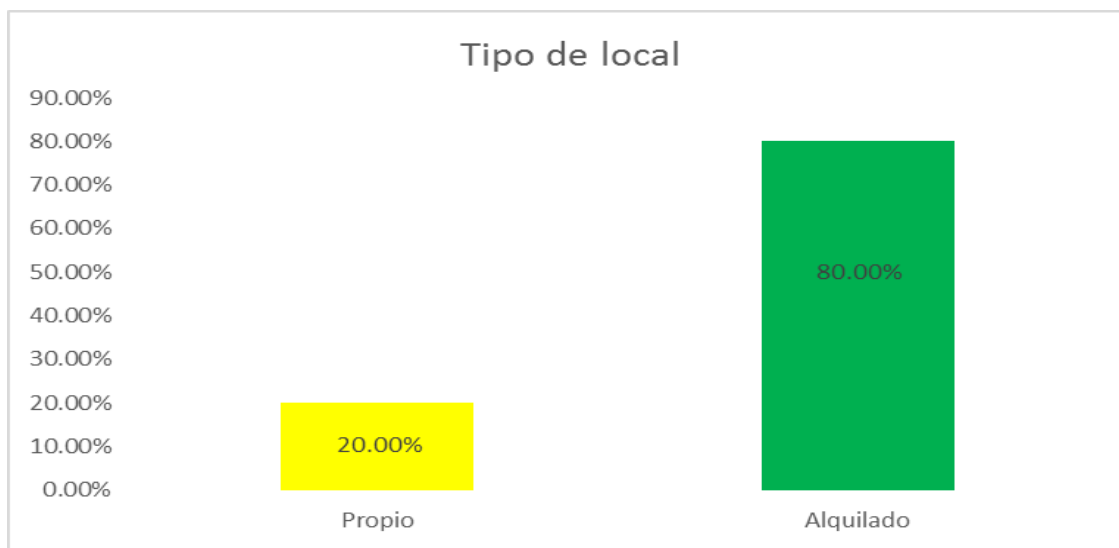
Figura 7.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.*

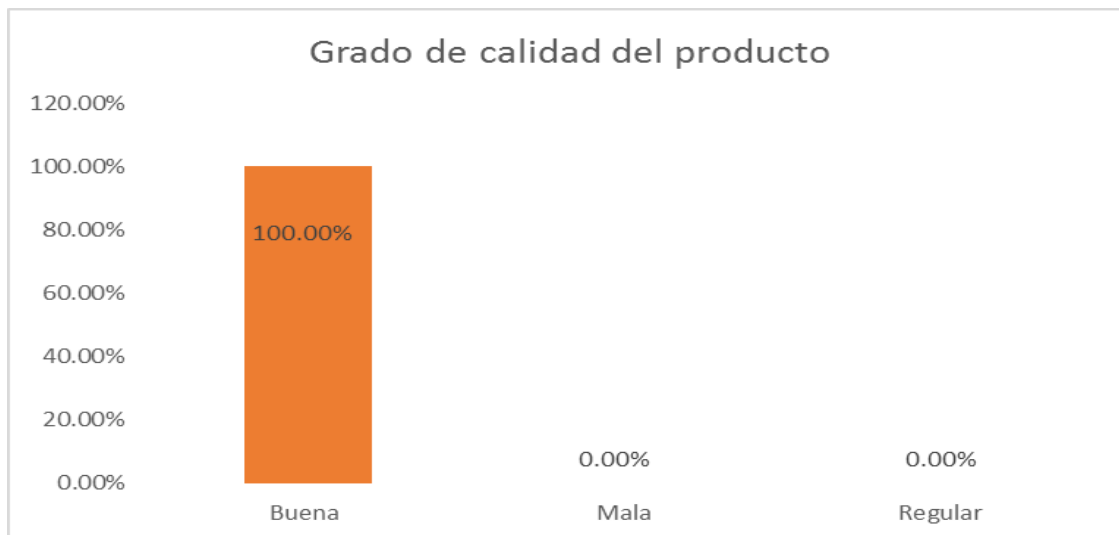
Figura 8.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.*

Figura 9.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.*

Figura 10.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

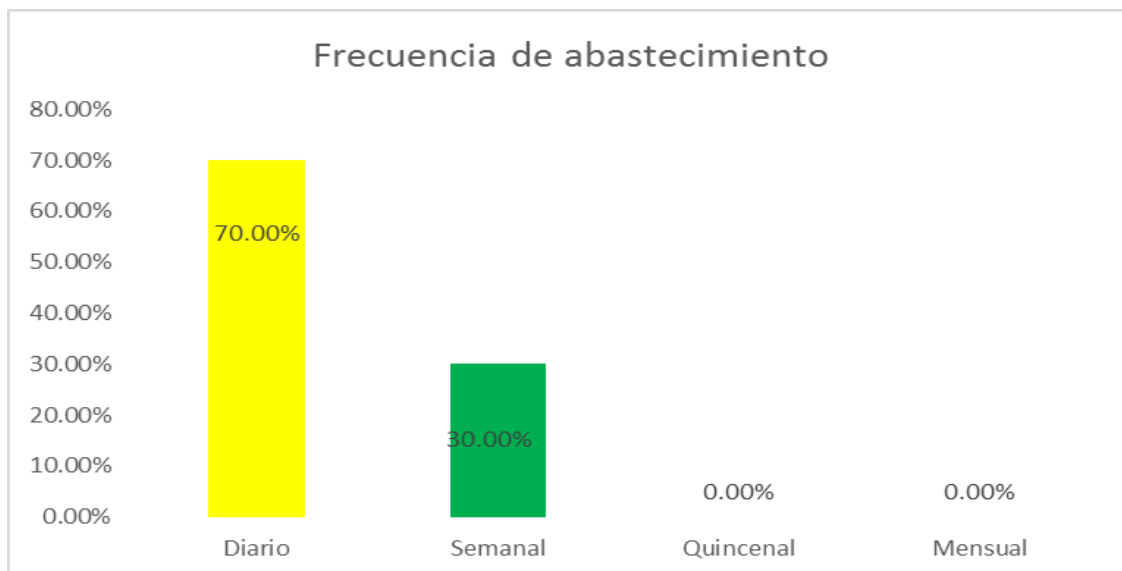
Figura 11.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

Figura 12.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

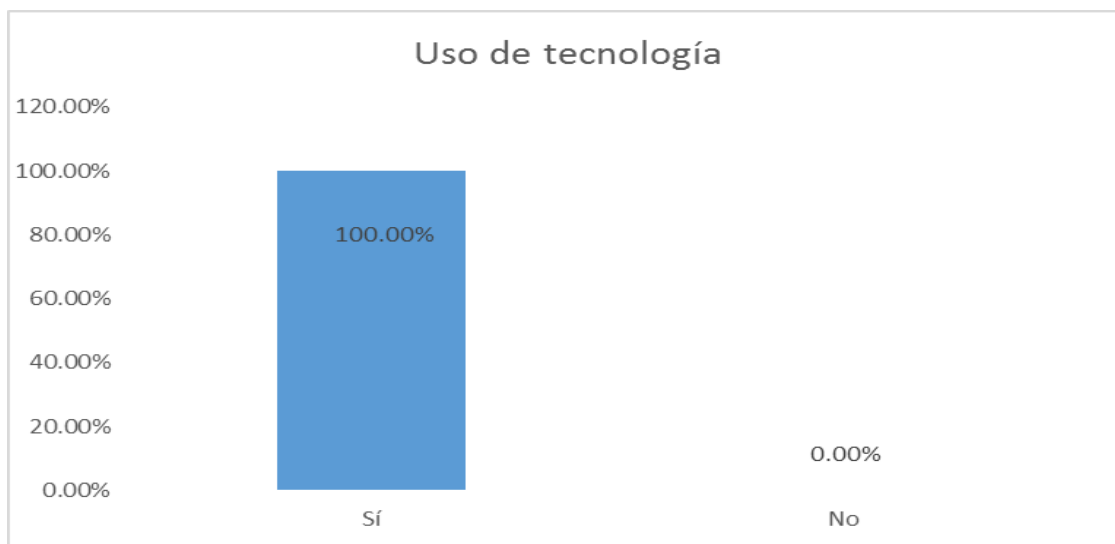
Figura 13.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

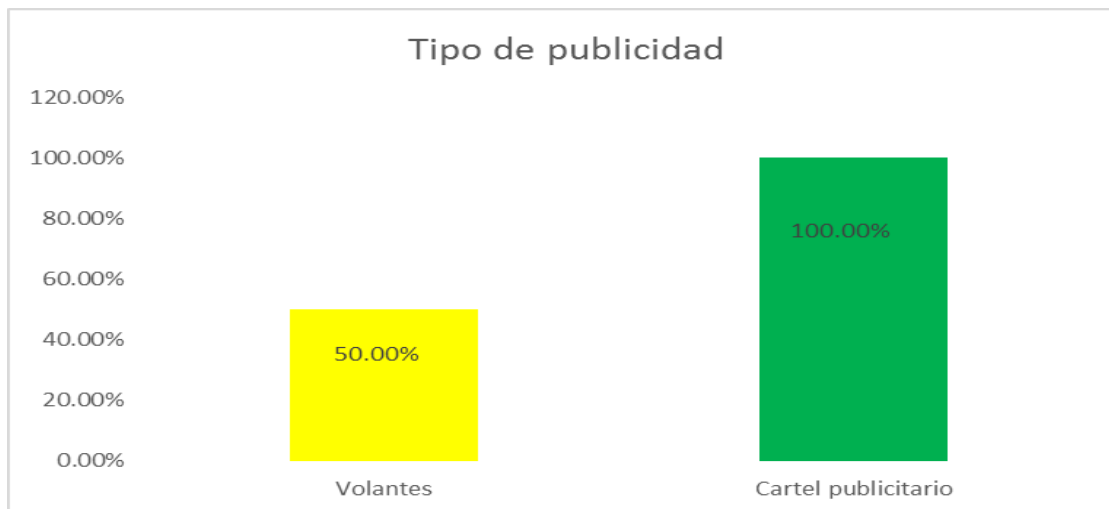
Figura 14.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

Figura 15.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.

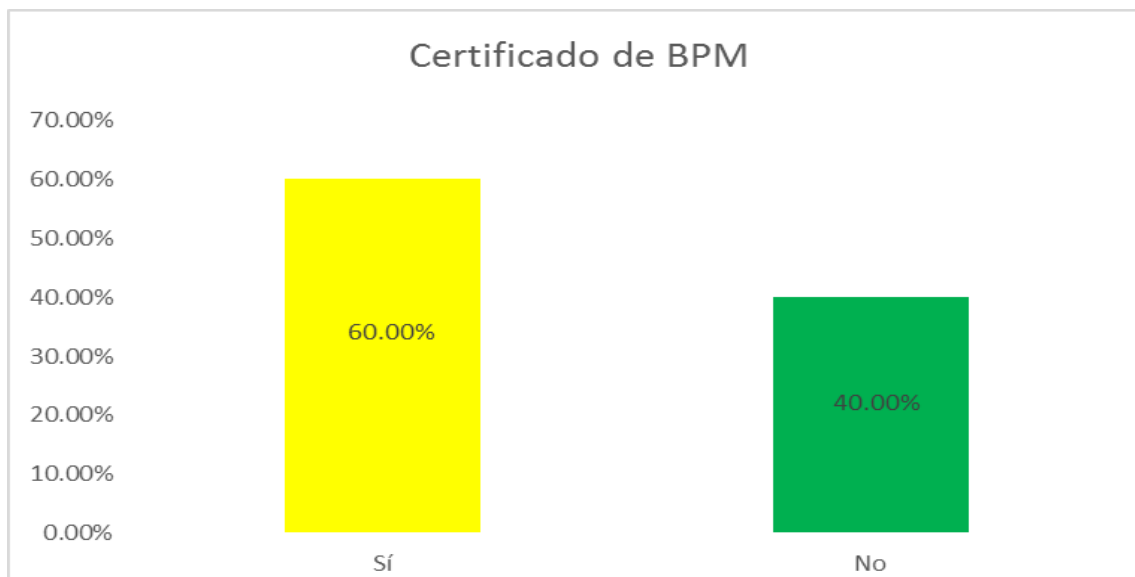
Figura 16.



Fuente: Elaboración propia.

Tabla 5. *Características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas.*

Figura 17.



Fuente: Elaboración propia.