



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y
COMPETITIVIDAD EN LAS MYPE, RUBRO
RESTAURANTES VEGETARIANOS DEL CENTRO DE
PIURA, AÑO 2016**

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

AUTORA:
MERCEDES PEÑA LIZANO

ASESORA:
DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO

PIURA – PERÚ
2016



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

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

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CARACTERIZACIÓN DE LA CAPACITACIÓN Y
COMPETITIVIDAD EN LAS MYPE, RUBRO
RESTAURANTES VEGETARIANOS DEL CENTRO DE
PIURA, AÑO 2016**

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

AUTORA:
MERCEDES PEÑA LIZANO

ASESORA:
DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO

PIURA – PERÚ
2016

JURADO EVALUADOR DE TESIS

LIC. ADM. VÍCTOR HUGO VILELA VARGAS
PRESIDENTE

MGTR. VÍCTOR HELIO PATIÑO NIÑO
SECRETARIO

LIC. ADM. MARITZA ZELIDETH CHUMACERO ANCAJIMA
MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

A la Municipalidad Provincial de Piura y a los empresarios de las MYPE dedicados al rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, por las facilidades brindadas.

DEDICATORIA

A la memoria de mi amado padre y a toda mi familia.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación, tuvo como objetivo general, determinar las características que tiene la capacitación y la competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016; las variables seleccionadas son la capacitación y la competitividad. Se empleó la metodología de investigación nivel descriptivo, con diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo conformada por las MYPE del rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, en total 03 MYPE con sus 15 colaboradores y una muestra desconocida de clientes, la técnica de recolección de datos fue la entrevista y la encuesta, el instrumento fue la guía de entrevista y el cuestionario. Dentro de las principales conclusiones se determinó que las características de la capacitación y la competitividad de las MYPE del rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, se basan en que a estas MYPE le faltan realizar nuevas técnicas de capacitación, para que sus colaboradores desarrollen más habilidades, actitudes y cambios de conductas; además en cuanto a la competitividad presentan ventajas competitivas, en su ubicación, calidad de productos y precios, como estrategia de diferenciación deben ofrecer recomendaciones nutricionales y servicio de delivery.

Palabras clave: capacitación, competitividad, MYPE.

ABSTRACT

The following investigation research, had as a general objective, determine the characteristics that training and competitiveness have in micro and small enterprises (MSEs) category vegetarian restaurants in the city center of Piura, 2016; The selected variables are training and competitiveness. The research methodology descriptive level, with a non-experimental design of transversal cut was used. The population was conformed by the MSEs of the category vegetarian restaurants of the center of Piura, in total 03 MYPE with their 15 employees and an unknown client sample, the method for data collection was the interview and the survey, the instrument was the guide interview and questionnaire. Among the main conclusions it was determined that the characteristics of training and competitiveness of MSEs in the category restaurants vegetarians in the center of Piura, are based on that these MSEs lack of new training techniques so that their employees can develop more skills, attitudes and behavior change; also in terms of competitiveness present competitive advantages in their location, quality and prices, as a differentiation strategy should offer nutritional advice and delivery service.

Key words: Training, Competitiveness, MSEs.

CONTENIDO

FIRMA DEL JURADO EVALUADOR	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
CONTENIDO.....	vii
CONTENIDO DE TABLAS.....	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. REVISIÓN DE LITERATURA	18
2.1. Antecedentes.....	18
2.1.1. Variable capacitación	18
2.1.2. Variable competitividad	25
2.2. Bases Teóricas	34
2.2.1. Capacitación.....	34
2.2.1.1. Objetivos de la capacitación:.....	36
2.2.1.2. Entrenamiento y capacitación en relación con la empleabilidad	36
2.2.1.3. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.....	37
2.2.1.4. La función de formación dentro del área de Recursos Humanos	38
2.2.1.5. Métodos o técnicas de desarrollo de personas dentro del trabajo	40
2.2.1.6. Métodos o técnicas de desarrollo de personas fuera del trabajo	40
2.2.1.7. Métodos o técnicas de formación fuera del ámbito de trabajo, aplicable tanto a conocimientos como a competencias.....	42
2.2.1.8. Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de aplicación	45
2.2.1.9. Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo fuera del trabajo.....	46
2.2.1.10. Evaluación de los resultados de capacitación.....	46
2.2.2. Competitividad	47
2.2.2.1. Ventajas competitivas.....	48

2.2.2.2. Definición de la cadena de valor	48
2.2.2.3. Cadena de valor del cliente	50
2.2.2.4. Estrategias genéricas	51
2.2.2.5. Liderazgo de costes	53
2.2.2.6. Diferenciación	55
2.2.2.7. Segmentación	55
2.3. Hipótesis	57
III. METODOLOGÍA	58
3.1. Diseño de la investigación	58
3.2. Población y muestra.....	58
3.2.1. Criterios de inclusión	60
3.2.2. Criterios de exclusión.....	60
3.3. Matriz de operacionalización.....	61
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	63
3.5. Plan de análisis	63
3.6. Matriz de consistencia lógica.....	64
3.7. Principios éticos.....	67
IV. RESULTADOS	68
4.1. RESULTADOS	68
4.1.1. Variable capacitación	68
4.1.2. Variable competitividad	73
4.2. ANÁLISIS	78
V. CONCLUSIONES.....	96
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	98
ANEXOS.....	102

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 4.1. Conocimiento de labores.....	68
Tabla 4.2. Forma de recibir la capacitación	68
Tabla 4.3. Técnicas de capacitación recibidas	69
Tabla 4.4. Preferencias de técnicas de capacitación.....	69
Tabla 4.5. Temas de interés para los colaboradores.....	70
Tabla 4.6. Tiempo de capacitación.....	70
Tabla 4.7. Control de capacitación.....	71
Tabla 4.8. Criterios de evaluación del nivel de capacitación	71
Tabla 4.9. Contribución personal a través de la capacitación	72
Tabla 4.10. Contribución de participación para el restaurante.....	72
Tabla 4.11. Fundamento de concurrencia al restaurante	73
Tabla 4.12. Importancia de atributos demostrados por los colaboradores	73
Tabla 4.13. Criterios demostrados por los colaboradores	74
Tabla 4.14. Preferencia de concurrencia al restaurante.....	74
Tabla 4.15. Interés por productos ofrecidos	75
Tabla 4.16. Importancia de atributos de los platos ofrecidos.....	75
Tabla 4.17. Importancia de atributos que ofrece el restaurante.....	76
Tabla 4.18. Medios de publicidad utilizados.....	76
Tabla 4.19. Expectativas de precios	77
Tabla 4.20. Servicios complementarios que prefiere el cliente.....	77

I. INTRODUCCIÓN

Zevallos (2010) manifiesta que las MYPE son importantes agentes económicos para promover el desarrollo de los países de América Latina y el Caribe. Una parte significativa de la población y de la economía depende de la actividad y el desempeño de estas empresas debido a su reconocida capacidad para generar empleo y su participación en la producción. Además Cruz (2011) señala que en relación al análisis del panorama e importancia de la micro y pequeña empresa, las experiencias internacionales muestran que en las primeras fases del crecimiento económico las micros y pequeñas empresas cumplen un rol fundamental; ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo.

Por otro lado Yamakawa & Otros (2010) considera que con la experiencia internacional, las MYPE poseen la capacidad de convertirse en el motor de un desarrollo empresarial descentralizado y flexible. Descentralizado porque son el mayor número de unidades económicas en cada una de las regiones del país, por lo cual su consolidación puede contribuir con la generación de riqueza en el interior. Flexible debido a la versatilidad que poseen para adaptarse fácilmente a las necesidades cambiantes de los mercados en comparación con las corporaciones que, como resultado de la inversión a gran escala, ven reducidas sus posibilidades de respuesta ante cambios en el entorno productivo. Esta flexibilidad permite que las MYPE puedan especializarse en la provisión de determinados bienes y servicios, pues aprovechan las eficiencias que se generan en las cadenas de valor dentro de cada sector.

Los mayoría de los microempresarios están apostando en la ampliación, renovación y creación de establecimientos dedicados a la venta de bienes y servicios, entre ellos los restaurantes que se han convertido en gran oportunidad de negocio, para los emprendedores, estas MYPE empiezan como emprendimiento familiar y su funcionamiento en forma empírica, es decir sin los conocimientos básicos de gestión como es planificar, organizar, dirigir y controlar, las diversas actividades que se deben realizar en toda organización.

En la región Piura se encuentra una gran variedad y tipo de restaurantes, que ofrecen comida internacional, como los chifas, y algunos típicos de países extranjeros, como las pizzas y las pastas, las hamburguesas preparados de forma diferente, de acuerdo a la creatividad de cada cocinero, además existen las pollerías, y los restaurantes de comida criolla de la región, que le hacen competencia a los restaurantes de comida vegetariana; por lo que los cocineros de los diferentes restaurantes son los encargados de elaborar platos muy novedosos de acuerdo a su creatividad, preparación y experiencia, para el consumo de los clientes, los cuales evalúan el buen sabor de las comidas que se expenden.

Estos emprendedores, no les dan la verdadera importancia a los diferentes programas o formas de capacitación, tanto para él, ni mucho menos para los trabajadores que laboran en el servicio al cliente, como quizás si lo hacen los restaurantes enfocados a niveles socio económicos más elevados, que ofrecen servicios de bar, carta internacional, y en su servicio está implícito la atención de los mozos con capacidad de servicio y atención más especializada, tal como lo señala Romero (2014). Este podría ser uno de los motivos que algunas MYPE, como las que se está investigando no llegan a sobrevivir en este mundo competitivo, y muchas veces se ven obligadas a cambiar de rubro de negocio.

Estas MYPE de estudio, en el ambiente externo, se enfrentan a diversos factores como: condiciones económicas, la demográfica, las fuerzas políticas y legales, la competencia y la tecnología. En el factor político y legal, constituido por el conjunto de leyes, ordenanzas y reglamentos establecidos por los órganos gubernamentales como Ministerio de Trabajo, Superintendencia de Administración Tributaria, Superintendencia Nacional de Registros Públicos, Ministerio de Salud; así como los órganos locales, en este caso las Municipalidades de cada jurisdicción, quienes emiten normas y regulaciones, para que las cumplan todas las empresas entre ellas las MYPE.

El Estado interviene en la economía mediante la política monetaria y fiscal, mediante regulaciones de los distintos mercados como el laboral (sueldos mínimos, derechos y obligaciones del trabajador y empresario, contratación temporal, entre otros) y los mercados financieros. Además en Perú, se cuenta con el Registro de la Micro y Pequeña Empresa (REMYPE), que utiliza un procedimiento de inscripción en Web, el mismo que permite a las MYPE, acceder a los beneficios laborales, tributarios. financieros y tecnológicos que brinda la Ley MYPE, a la vez apoya con la publicidad que es dada a través del portal del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), y la obtención de la constancia de acreditación, que posteriormente se presentaran a las diferentes entidades que lo requieran (MPTE, 2015).

Entre los factores económicos el BCRP (2016) señala en el primer trimestre del 2016 la inflación tuvo un 4.3%, en PBI 4.4% y una tasa de crecimiento de 4.4%, la misma que permite determinar que en Perú existe un avance productivo alto y por ende un buen poder adquisitivo, lo que significa que muchos empresarios tienen las posibilidades de apostar por la creación de nuevos restaurantes, ya que estos establecimientos tienen barrera baja para el capital de trabajo y el entorno se transforma en

ente competitivo. Asimismo se tiene que analizar la forma cómo la empresa se inserta a la sociedad, en la prestación de servicios, y la generación de empleo, para esto las entidades financieras del estado como: La Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), el Banco de la Nación y el Banco Agropecuario promueven y articulan íntegramente a través de los intermediarios financieros el financiamiento a las MYPE, diversificando, descentralizando e incrementando la cobertura de la oferta de servicios de los mercados financieros y de capitales MPTE (2016); esta ayuda financiera es de mucha importancia para las MYPE que desean ampliar o diversificar su negocio.

A pesar que las MYPE tienen limitada capacidad financiera, el capital inicial es escaso mayormente se originan en medios sociales bajos, la falta de crédito constituye un cuello de botella para su desarrollo, ya que su ahorro familiar es insuficiente, la dificultad del acceso al crédito está asociada con el riesgo que la concesión del préstamo implica, los pequeños montos que solicitan y el basto número de empresas prestatarias hace que los costos administrativos del funcionamiento para este tipo de empresarios, sean significativamente elevados, exigencia de las garantías exageradas, las MYPE, no son atendidas por parte del Estado, en términos de líneas y porcentajes de créditos, uno de los supuestos principales del antiguo paradigma es que ellas, al tener bajos ingresos no pueden pagar los altos costos reales que llevan consigo los pequeños préstamos considerando el objetivo de estos créditos para las personas de bajos ingresos; por todo ello, los bancos manifiestan poco interés en las MYPE (Teves, 2009).

Según INEI (2016) en junio 2016 el índice de precios al consumidor a nivel nacional tuvo una variación de 0.16%, acumulado en el primer semestre del año un incremento de 1.48 %; en tanto que el índice de precios al consumidor de Lima Metropolitana aumentó a 0.14% registrando en el período de enero a junio una variación acumulada de

1.51%; mientras que la variación según divisiones de consumo en lo referente a restaurantes y hoteles tuvo un aumento superior al promedio nacional en un 0.25%. En la ciudad de Piura, la evolución anual de los precios al consumidor por el período comprendido entre julio 2015 y junio 2016 alcanzó una variación de 3.25%, sin embargo al mes de junio 2016 ha registrado una baja en los precios llegando a una tasa negativa de 0.01%, esto se debió a la disminución de un gran grupo de alimentos y bebidas, favoreciendo esta baja a las MYPE de estudio, al momento de la compra de los productos alimenticios que utilizaron en la preparación de los diferentes potajes que ofrecieron en dichos meses.

La población ocupada según las ramas de actividad, en el trimestre móvil de marzo a mayo 2015 y marzo a mayo 2016, tuvo un dinamismo en el sector servicios que aumentó en 8%, el sector servicio concentra el 57.1% de la población ocupada; según el tamaño de la empresa el empleo aumentó en todos los tamaños de empresa, así se tiene que las empresas de 01 a 10 trabajadores creció en 0.8%, la empresa que cuenta con 11 a 50 trabajadores a 10.1% y en las grandes empresas de 51 a más trabajadores aumento en un 4.3%; además señala que según ramas de actividad, el subempleo por horas disminuyó en todas las ramas de actividad, así se tiene que en servicios bajo a un 2.9% y de acuerdo al tamaño de la empresa el subempleo por horas, aumentó en 1.5% en los establecimientos de 11 a 50 trabajadores; mientras se redujo en 38.8% en las grandes empresas de 51 y más trabajadores y en 2.5% en las empresas de 1 a 10 trabajadores. El sector alojamiento y restaurantes en abril de 2016, se incrementó en 2.21% por el resultado positivo de la actividad de restaurantes que creció en 2.23% y alojamiento en 2.04% (INEI, 2016).

El grupo restaurantes creció 2%, determinado por la expansión de los rubros de comidas rápidas, pollerías, restaurantes, carnes y parrillas, chifas y comida japonesa; estos negocios fueron impulsados por atención personalizada, publicidad, nuevos complementos

y bebidas, oferta de combos, innovaciones culinarias y acondicionamiento de ambientes. Otras actividades de servicio de comidas registró aumento de 3.91%, impulsado por concesionarios de alimentos debido a la mejor gestión en comedores de colegios, universidades, hospitales, clínicas, embajadas, centros comerciales, retailers y entidades financieras, brindando servicio de alimentación completa y balanceada, administración de cafeterías y servicios especiales (INEI, 2016).

Castro (2016) señala que el crecimiento de 2.95% alcanzado por el sector alojamientos y restaurantes en el 2015, resulta inferior a lo registrado un año antes. Así, los datos históricos del INEI muestran que durante el 2014 la actividad de alojamiento y restaurantes se incrementó en 4.53%. Desagregando cifras, el subsector restaurantes, en el 2015 registró un crecimiento de 2,94%, resultado inferior al 5,08% logrado en el 2014. “La evolución positiva estuvo coadyuvada por la expansión de nuestra gastronomía a través de las diversas actividades gastronómicas celebradas durante el año como la octava edición de Mistura 2015, además de las fiestas costumbristas propias de cada región.

En los factores político legales, las MYPE están reguladas por un régimen laboral especial, instaurado a partir del 01 de octubre de 2008 que entro en vigencia el Decreto Legislativo N° 1086, Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y de acceso al empleo decente. Esta norma y sus modificaciones recopiladas en el Decreto Supremo N° 007-2008-TR “Texto Único Ordenado de la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente”, son las que están vigentes a la fecha, y que han sido modificadas por la Ley N° 30056.

El artículo 10° de la Ley N° 30056, modifica la denominación señalada en el Decreto Supremo 007-2008-TR, por la siguiente: “Texto Único Ordenado de la Ley de Impulso al Desarrollo Productivo y al Crecimiento Empresarial”, bajo esta ley se establece el marco legal para la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), estableciendo políticas de alcance general y la creación de instrumentos de apoyo y promoción, incentivando la inversión privada, la producción, el acceso a los mercados internos y externos y otras políticas que impulsen el emprendimiento y permitan la mejora de la organización empresarial junto con el crecimiento sostenido de estas unidades económicas.

Escalante (2014) comenta que la Ley 30056 cuenta con seis puntos importantes que para ser tomados en cuenta por las MYPE de estudio, como son: (a) no se definirá el tipo de empresa por su número de trabajadores sino por el tamaño de sus ventas; de este modo estas MYPE podrán contratar más personas que las diez a las que antes estaba limitada; entonces una microempresa será la que tiene ventas anuales hasta por un máximo de 150 UIT y una pequeña empresa la que vende entre 150 UIT hasta 1.700 UIT; favoreciendo este punto a las MYPE de estudio, porque pueden contar con más personal en caso lo requieran, (b) durante los tres primeros años, desde su inscripción en el REMYPE, las nuevas empresas no serán sancionadas al primer error si cometen una falta laboral o tributaria, sino que tendrán la posibilidad de enmendarlo sin tener que pagar multas; esta norma no se aplicará si en un lapso de 12 meses incurra en la misma infracción en dos o más oportunidades; este punto podría ser una amenaza para las MYPE de estudio, porque saldrán beneficiadas las nuevas empresas que inician sus negocios en el

rubro de servicios de restaurantes, incrementando de esta manera la competencia, ocasionando la disminución de las ventas. Además señala que si una microempresa supera el monto de ventas que manda la ley podrá tener plazo de un año para pasar ya como pequeña empresa al régimen laboral especial que le correspondería; de igual modo, si una pequeña empresa vende más de lo establecido tendrá hasta tres años para pasar al régimen general; este punto es una buena oportunidad para los empresarios que desean pertenecer a la pequeña empresa, igualmente considera que las pequeñas, medianas y microempresas que capaciten a su personal podrán deducir este gasto del pago del impuesto a la renta por un monto máximo similar al 1% del costo de su planilla anual; con este punto se beneficiaran los trabajadores, porque recibirán capacitaciones con más frecuencia, permitiendo que los trabajadores adquieran nuevos conocimientos favoreciéndose la MYPE al contar con personal mejor preparado en la realización de su trabajo.

Asimismo indica que el REMYPE, que perteneció bajo la administración del Ministerio de Trabajo, pasara a la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria - SUNAT, este punto favorece a las MYPE que están registradas ya que acredita su formalidad y pueden tener un régimen laboral especial que disminuye sus costos y sus trabajadores pueden acceder al sistema de salud favoreciendo a su familia. También considera que las empresas individuales de responsabilidad limitada podrán estar en el Nuevo Régimen Único Simplificado (Nuevo RUS) que antes solo estaba dirigido a las personas naturales, llegando a tener algunos beneficios tributarios; este punto favorecerá a las empresas individuales de responsabilidad limitada al pertenecer al Nuevo RUS y acogerse a los beneficios que este ofrece. En cuanto al nuevo Régimen Especial de Renta (RER), las MYPE acogidas solo pagarán el 1.5% de sus ingresos al mes como impuesto a la renta, mientras que antes pagaban 2.5%.

Con respecto a la tributación, debe elegir el régimen más conveniente entre el Nuevo RUS, RER y el Régimen General. En cuanto al beneficios del Régimen Especial, se tiene que la microempresa que se acoge debe cumplir con: remunerar a sus trabajadores con por lo menos la remuneración mínima vital de S/. 850.00, derecho de descanso vacacional de por lo menos quince (15) días calendario de descanso por cada año completo de servicios, remuneración por trabajo en sobretiempo, derecho a una jornada de trabajo de 8 horas diarias ó 48 semanales, descanso semanal y descanso por días feriados: 24 horas, cobertura de seguridad social en salud a través del SIS “Seguro Integral de Salud”, indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios, con un tope de 90 días de remuneración SUNAT (2016), esta norma favorece a los trabajadores de las MYPE de estudio, porque permite que los colaboradores obtengan un sueldo mínimo, gozar de un seguro de salud para él y su familia y al descanso por vacaciones y feriados e incremento remunerativo en caso los obliguen a trabajar en sobretiempo o días feriados.

MINSA (2015) señala que los restaurantes tienen que cumplir la norma sanitaria para el funcionamiento de restaurantes y servicios afines aprobada con Resolución Ministerial N° 363-2005/MINSA, mediante dicha norma se asegurar la calidad sanitaria e inocuidad de los alimentos y bebidas de consumo humano en las diferentes etapas de la cadena alimentaria; adquisición, transporte, recepción, almacenamiento, preparación y comercialización en los restaurantes y servicios afines. De conformidad con el artículo 6° del Reglamento sobre Vigilancia y Control Sanitario de Alimentos y Bebidas, aprobado por Decreto Supremo N° 007-98-SA, la vigilancia sanitaria de los alimentos y bebidas que se comercializan en los restaurantes y servicios afines y la verificación del cumplimiento de lo dispuesto en la presente norma sanitaria, está a cargo de la autoridad sanitaria

municipal. Además dicha norma indica como debe ser la ubicación e instalaciones del establecimiento, la iluminación en el áreas de recepción, almacenamiento y preparación de alimentos, ventilación con el fin de evitar el calor acumulado excesivo, la condensación del vapor, el polvo y para eliminar el aire contaminado, los servicios como el abastecimiento y calidad de agua, evacuación de aguas residuales y como deben estar los recipientes que son utilizados para la disposición de los residuos sólidos.

También señala lo relacionado al vestuario y servicios higiénicos para el personal, y para el público; las características que deben tener los equipos y utensilios, los mismos que deben ser de material de fácil limpieza y desinfección, resistente a la corrosión, que no transmitan sustancias tóxicas, olores, ni sabores a los alimentos, los mismos que deben ser capaces de resistir repetidas operaciones de limpieza y desinfección, sobre el almacenamiento y protección de los equipos y utensilios. Con respecto a la recepción y control de alimentos, los encargados de la recepción de las materias primas, ingredientes y productos procesados deben tener capacitación en higiene de los alimentos y contar con manuales de calidad de los principales productos alimenticios, a fin de que pueda realizar con facilidad la evaluación sensorial y físico química mediante métodos rápidos, que le permitan decidir la aceptación o rechazo de los alimentos.

Asimismo indica que los establecimientos deben registrar la información correspondiente de los alimentos que ingresan respecto de su procedencia, descripción, composición, características sensoriales, período de almacenamiento y condiciones de manejo y conservación, así como llevar un registro de proveedores que los abastecen de alimentos, de tal modo que sea posible efectuar cualquier investigación epidemiológica o de rastreabilidad sobre la procedencia de dichos alimentos. Si la compra es directa, deben

seleccionarse los lugares de compra e igualmente proceder al registro respectivo. Además de las indicaciones sobre el almacenamiento de los productos secos y el almacén de frío los mismos que deben cumplir las disposiciones dispuestas en la citada norma. Dentro de los factores socioculturales Granados (2015), señala que se encuentran los cambios en las actitudes, preferencias, hábitos, valores y creencias de las personas sobre lo que necesitan consumir, los cambios en la forma de vida en las grandes ciudades, en las zonas rurales, en el campo; la cantidad de niños, adolescentes, jóvenes, adultos, ancianos, hombres y mujeres que conforman la población, que modifican los hábitos de compra y consumo.

Además considera que las empresas se crean para satisfacer las necesidades de sus clientes, por lo tanto un cambio en dichas necesidades impactará las actividades de la empresa, obligándola a adaptarse al nuevo entorno. Las necesidades, gustos, hábitos y preferencias de los consumidores cambian debido a muchos factores. entre estos destacan las nuevas formas de vida aprendida a través de los medios de comunicación, la migración de las personas entre las zonas rurales y urbanas, los cambios en el nivel de educación de la población, la tasa de natalidad y las nuevas estructuras familiares.

Según INEI (2015) señala que en Perú la tasa de analfabetismo de mujeres y hombres de 15 y más años de edad llegó en el 2013 a nivel nacional las mujeres a un 9.3% y los varones al 3.1%; en el año 2014 alcanzaron las mujeres el 9.6% y los hombres se mantienen en 3.1%; mientras que Piura en el año 2013 las mujeres llegaron a 10.4% y los hombres a 5.3% y en el año 2014 obtuvo el 10.6% las mujeres y 4.9% los varones. Observándose que las mujeres son las que tienen la tasa más alta de analfabetismo. Este problema social trae consigo la exclusión y marginación, no permitiendo la posibilidad de desarrollo y fortalecimiento de las capacidades competitivas, ocasionando la explotación

de estas personas por tener grandes dificultades para conseguir un trabajo. Granados (2015) manifiesta que la tecnología es un elemento importante en cualquier tipo de negocio: fábricas, bancos, talleres, empresas de servicios, empresas manufactureras; grandes o pequeños, todos ellos se ven afectados por los cambios en la tecnología. Es necesario estar enterado de estos cambios y evaluar la posibilidad de introducirlos al negocio. Además señala que existen innovaciones tecnológicas que no tienen que ver con el producto o servicio en sí, sino con la forma de administrar el negocio.

Plasencia (2010) señala que la tecnología de la información y comunicación son muy importantes para las empresas, ya que ofrecen grandes oportunidades para su crecimiento, tales como: ampliar la base del negocio, reducir costes y tiempos, mejorar la calidad del servicio ofrecido, intensificar la colaboración con proveedores y clientes, agilizar la relación con la SUNAT y entidades financieras. Por lo que es necesario que las MYPE de estudio utilicen esta tecnología para que logren ser conocidas por los consumidores que aún no las conocen, a través publicidad directa, por volantes, redes sociales, páginas web; mediante los cuales ofrecerán sus productos alimenticios a los consumidores potenciales están dispuestos a adquirir sus potajes. Esta es una manera de obtener mayor rentabilidad llegando a ser más competitivas en su sector de negocio.

La competencia en los restaurantes de Piura, es bastante fuerte ya que en muy corto plazo se van creando o modificando restaurantes que emitan el estilo a los antiguos. En esta zona comercial existen competidores directos que ofrecen el mismo tipo de servicio que los actuales, tienen cierto tiempo en el mercado y en consecuencia una determinada experiencia, prestigio y una posición en la mente del consumidor de la zona. Además compiten indirectamente, los restaurantes que se dedican a la venta de comida criolla, restaurantes, cevicherías, chifas, los lugares que expenden comida rápida, las

pollerías, las cafeterías restaurantes, snacks, que se encuentran dentro de la zona de estudio. Los proveedores, se acercan hasta el restaurante con el fin de ofrecer los productos que necesitan estas MYPE, entre ellas las carnes de soya, yogurt natural, miel entre otros, los mismos que los entregan bajo la modalidad de crédito para ser cancelado al día siguiente y los demás ingredientes para la elaboración de los menús, ensaladas, jugos, extractos que ofrecen, los adquieren directamente en el autoservicio MAKRO, mercado central o supermercados de la ciudad de Piura.

Dentro del ambiente interno de estas microempresas, se encuentra el personal, que está conformado por familiares o conocidos de los empresarios, quienes representan al 50% de los trabajadores que están aprendiendo las funciones que requiere el puesto de trabajo y el otro 50%, son seleccionado por la experiencia, conocimientos, actitudes y habilidades, que son necesarias, para ejercer las funciones, que el puesto de trabajo exige. Dentro de ambiente de la cocina eta equipada con mesas de trabajo, una a dos cocinas industriales, congeladoras, licuadoras, purificadores de agua, extractores especiales, que no oxidan el zumo, conservando todas las vitaminas minerales y enzimas activas en los zumos.

En el lugar donde se atiende al cliente está equipada con mobiliario de madera y otros de melamina, y parte de las mesas son de tubo de fierro cuadrado con vidrio que dan buena apariencia al local, los platos y los cubiertos, siempre están en buen estado, porque los inspectores de la Municipalidad Provincial de Piura, al encontrar algún utensilio, incluido las ollas en mal estado, estos de inmediato les aplican multas, por este motivo para evitar las multas, la mayoría de los restaurantes conservan dichos utensilios en buen estado. Con respecto a la Infraestructura, los restaurantes de la Ciudad, cuentan con

ambientes, que tienen en promedio 110 metros cuadrados, con corredores incluidos, que permite el ingreso de la luz natural del día, otros cuentan con amplios ventanales. Cuando llega el verano utilizan un promedio de 5 ventiladores, algunos tienen las mesas muy cerca unas a otras, no permitiendo desplazarse con facilidad, tanto a los mozos como a los clientes, causando molestia para los clientes que se encuentran en el local consumiendo en esos momentos, los mismos que están acondicionados con información de las bondades que se ofrecen de manera llamativa, que logran el interés de los comensales y la facilidad al momento de realizar su pedido.

El método de trabajo, en los restaurantes que cuentan con personal de larga experiencia en cada labor que realizan, la atención es rápida, en vista que trabajan en equipo; mientras que los restaurantes que recién empiezan lo realizan con lentitud, debido a que no cuentan con personal para cada puesto de trabajo, ocasionando gran incomodidad para el cliente, eso ocurre en momentos que llegan varios comensales al negocio, quienes necesitan atención inmediata, dando como resultado que los clientes reclamen para que los atiendan o por lo contrario se retiren, ocasionando que se realicen pocas ventas en estas MYPE.

El Capital de trabajo, para los restaurantes, que recién inician, y tienen poco tiempo prestando sus servicios, se obtienen realizando préstamos en las cajas municipales y los bancos de la ciudad, mientras los que actualmente cuentan con años de experiencia, en el rubro, al obtener buenas ventas logran ganancias suficientes, para ampliar, mejorar la maquinaria, mobiliario y elaborar ellos mismos parte de los insumos que necesitan para la preparación de los alimentos que allí expenden; como lo señala Medina (2014), quien considera que las principales fuentes del financiamiento (créditos) de las MYPE servicio – rubro restaurantes en la ciudad de Piura, son cajas, ahorros personales y bancos; ya que

para algunas de las MYPES el adquirir créditos es una manera rápida y a su alcance, pues en las diferentes entidades obtendrán el financiamiento que necesitan para su negocio. En la Región Piura, participan instituciones bancarias y no bancarias que otorgan crédito a las micro y pequeñas empresas, constituyendo un sector dinámico y competitivo, lo que ocasiona beneficios a los usuarios puesto que, la tasa de interés ofrecida declina y los servicios financieros se van adecuando de mejor forma a las características y necesidades de los empresarios de la MYPE.

La mayor parte de los jefes son autoritarios, ellos siempre creen tener la razón, y la otra parte escuchan a sus trabajadores, permitiéndoles que den algunas sugerencias, sobre todo el personal de cocina es el que da más propuestas a su empleador; con respecto a los trabajadores, están siempre dispuestos a realizar sus labores de la mejor manera y los que están mejor motivados, son los mozos, por la remuneración que perciben y las propinas que los clientes les proporcionan de acuerdo a la atención que estos brindan.

La presente investigación proviene de la línea de investigación denominada: caracterización de la capacitación, rentabilidad, financiamiento y competitividad en las MYPE, línea que ha sido asignada por la Escuela de Administración ULADECH y proviene del campo disciplinar de la promoción de las MYPE. Asimismo el problema que se ha identificado es ¿Qué características tiene la capacitación y la competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016? y el objetivo general que se pretende alcanzar es “determinar las características que tiene la capacitación y la competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016”. Además los objetivos específicos son: (a) conocer los criterios para evaluar el nivel de capacitación en las MYPE, rubro restaurantes

vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016, (b) identificar las técnicas de capacitación que desarrollan las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016, (c) determinar las ventajas competitivas que brindan las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016 y (d) conocer las estrategias genéricas que desarrollan las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016.

La reciente investigación es de tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental, de corte transversal. Se empleó como técnica de recojo de datos la entrevista y la encuesta, siendo su instrumento la guía de entrevista y el cuestionario estructurado con preguntas cerradas de escala ordinal. La investigación queda delimitada desde la perspectiva temática por las variables capacitación y competitividad. Desde la perspectiva geográfica: centro de la ciudad de Piura, psicográfica: microempresas de servicios, rubro restaurantes vegetarianos y delimitación temporal: año 2016.

Desde un nivel teórico, esta investigación nos permitirá obtener los aspectos teóricos de la capacitación y competitividad, que se aplican en la MYPE del rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, además generará discusión y reflexión sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro de las ciencias administrativas, en vista que se confrontan teorías. Además queda justificada, con la finalidad de cumplir el punto dos del Artículo 45, que establece la Ley Universitaria N° 30220, para la obtención de título profesional.

Desde un nivel Práctico, la presente investigación constituye un aporte, porque determinará las características que tiene la capacitación y la competitividad en las MYPE de estudio; dichos resultados servirán de base para futuras investigaciones que podrán ser

empleadas por los empresarios de las MYPE u otro funcionario que trabaje en entornos similares, permitiéndoles diseñar estrategias para que las MYPE mejore la capacitación y la competitividad para que perduren en el tiempo, tal como se ve reflejado en Perú que el 95.2% son MYPE que representan al empresariado nacional, generando el 59.6% de empleos de la población conómicamente activa PRODUCE (2011).

Además porque contribuirá con las MYPE, en vista que en este País, la situación de la capacitación, es preocupante ya que en el 2009 solo el 16.6% de los conductores de las MYPE reportaron que habían participado en cursos o eventos de capacitación relacionados a gestión empresarial y 14.7% manifestó haber aplicado los conocimientos aprendidos en su empresa tal como lo señala INEI (2010); por este motivo los empresarios deben ser los primeros en capacitarse, y aprendan que tan importante es la capacitación, para aumentar el rendimiento laboral de sus colaboradores como consecuencia, lograrían alcanzar los objetivos y metas propuestos por estas MYPE.

Según el nivel metodológico, se aplicará el método científico con una investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental, nivel de investigación cuantitativa, además se ha determinado el tamaño de la población y la muestra, para lo cual se ha diseñado técnicas e instrumentos (entrevista-guía de entrevista, encuesta-cuestionario), validado por tres expertos, para el recojo de información válida y confiable, que se aplicará a los empresarios, colaboradores y clientes que acuden a estos restaurantes de estudio, dichos resultados serán procesados y tabulados estadísticamente, permitiendo realizar el análisis de resultados que se obtendrán.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Antecedentes

2.1.1. Variable capacitación

Según Sevelleno (2008) en su tesis “Análisis de las necesidades de capacitación en restaurantes de servicio completo pertenecientes a Canirac de la delegación Puebla”, presentada en la Universidad de las Américas de Puebla en Cholula-Puebla (México); concluye que a pesar de conocer los gerentes acerca de las necesidades de capacitación de los empleados, esta depende directamente de los dueños y por parte de estos existe una falta de interés para capacitar a su personal y no están dispuestos a invertir más, pensando que si capacita a un empleado y éste llega a retirarse de la empresa, es visto como una mala inversión, lo que da lugar a un personal desinteresado y conformista con su puesto de trabajo, este se ve reflejado en que únicamente el 24.1% de los encuestados conoce cursos que puedan cubrir sus necesidades en cuanto a capacitación, debido a que el resto no ha tenido el interés de conocer y buscar cursos.

El diseño de estudio que utilizó el investigador fue no experimental, de acuerdo al tiempo de estudio lo considera de tipo transaccional, y de acuerdo a su enfoque determina que es descriptiva y cuantitativo; tuvo como objetivo general, analizar las necesidades de capacitación de los empleados de supervisión, servicio y producción en restaurantes de servicio completo pertenecientes a la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC) de la delegación Puebla con la finalidad de proponer recomendaciones.

Por su parte Medina (2014) en su tesis “Diseño del plan de capacitación en base al modelo de retorno de inversión-ROI, para la planta central del Ministerio de Defensa Nacional, correspondiente al período fiscal 2013”, presentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; concluyó que al definir la pertinencia en los diferentes niveles de necesidades de capacitación y niveles de evaluación de programas de capacitación, facilitó la comprensión y colaboración de los diferentes miembros de la Institución, quienes apoyaron la aprobación del plan de capacitación y la ejecución de los programas de capacitación, ya que conocían la importancia que tenían los mismos en el desarrollo y la gestión institucional a través de su personal.

Asimismo considera que los instrumentos utilizados para implementar el modelo ROI de capacitación fueron de mucha utilidad para que la Dirección de Talento Humano conozca un poco más a fondo el manejo institucional; es decir, cuáles son los productos y servicios que se ofertan a los clientes internos o externos por unidad administrativa. Desde las acciones de capacitación, se contribuye con alcanzar los objetivos planteados, lo que permitió que los programas de capacitación propuestos, en su mayoría sean evaluados a través del nivel de aplicación e impacto, con la finalidad de implementar acciones de mejora.

Además recomienda que se debe aplicar las evaluaciones correspondientes a cada evento de capacitación programado; la investigación tuvo como objetivo general contar con un instrumento metodológico y procedimental, que facilite la ejecución de eventos de capacitación para disminuir posibles brechas detectadas a través de la evaluación del desempeño y la detección estratégica de necesidades de capacitación; así como para fortalecer las competencias descritas en el perfil del puesto, acorde a lo dispuesto en la Constitución de la República, la LOSEP, su reglamento general y demás bases legales.

Según Hernández & Cruz (2014) en su tesis titulada “Capacitación al personal administrativo de la clínica N°. 23 del IMSS: propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales”, presentada en la Universidad Nacional Autónoma de México; concluyó que se debe invitar a las instituciones, específicamente al Instituto Mexicano de Seguro Social, para que en sus clínicas y hospitales se propicie una capacitación en desarrollo humano, con la finalidad de que los trabajadores reconozcan que ofrecer un servicio de calidad mejora no solo la imagen del Instituto, sino que propicia que su labor sea reconocida y valorada, lo que generará en ellos una satisfacción mayor y por ende se verá reflejado en su calidad de vida.

Asimismo la citada investigación admitió la visualización de las aplicaciones de la pedagogía en otros ámbitos, pero sobre todo permitió aplicar los conocimientos de dicha disciplina para propiciar mejoras en otros espacios en donde la capacitación juega un papel fundamental. Al mismo tiempo, accedió a reforzar las conjeturas establecidas al inicio de dicha investigación, las cuales radicaban en el hecho de que aunque el manejo del término capacitación sea hoy en día tan recurrente, no se está redireccionando con temáticas que impacten en los individuos se le ve como algo opcional para su desarrollo o bien, como algo reglamentario pero para beneficio de la institución. Además concluye que aun cuando el presupuesto asignado a capacitación es considerable, se encuentra una notable contradicción entre éste, testimonios y temáticas de capacitación en donde el impacto obtenido, a nivel institucional y social refleja carencias significativas teniendo una mayor repercusión en el derechohabiente.

Por otro lado Attorresi (2009) en su tesis titulada “Capacitación en PYMES, herramienta de gestión para generar conocimiento específico, lograr el desarrollo sostenido

y acompañar el crecimiento”, presentada a la Universidad Abierta Interamericana – Sede Rosario (Argentina); concluyendo en lo relacionado a la capacitación, que cada miembro de la empresa debe de conocer su trabajo como parte integrante de un proyecto, donde se compartirán expectativas y en donde el esfuerzo que se realizará será conjunto, observando de esta manera a la empresa como un grupo de competencias que se refuerzan entre sí. Se debe ver a cada individuo como parte de un todo donde su labor será de vital importancia para la consecución de los objetivos finales. Las empresas saben que necesitan contar con las personas más preparadas para poder ser competitivas en un contexto de cambio continuo, donde los cambios tecnológicos vuelven rápidamente obsoletos, a nivel cognitivo, a sus recursos humanos; por tal motivo, la capacitación se convierte en una herramienta valiosa para acompañar el crecimiento de la empresa y el desarrollo del personal durante este proceso.

Además considera que entre los beneficios que ofrece la capacitación está el incremento de la producción, la reducción de errores en la labor diaria, la disminución de la rotación del personal como así también de la necesidad de supervisión directa, enriquecimiento en el puesto de trabajo y la motivación de los empleados como aspecto clave influyente en el desempeño eficiente de un empresa, realizó un investigación de tipo cualitativa – descriptiva.

Por otro lado Sánchez (2014) en su tesis titulada “Capacitación en habilidades de atención al cliente para mejorar la calidad del servicio brindado en el restaurante Mar Picante de la ciudad de Trujillo”, presentada en la Universidad Privada Antenor Orrego – Trujillo; concluyó que las principales necesidades de capacitación del personal del restaurante se manifestaban en habilidades de atención al cliente, motivación, liderazgo, debilidades, fortalezas, trabajo en equipo y manejo de personal. La capacitación en

habilidades de atención al cliente mejoró de manera positiva la calidad del servicio. Además señala que al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación determina, que no solo impacta en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

Asimismo recomienda realizar un seguimiento de los beneficios que se derivaron de la implementación del plan de capacitación así como a las aplicaciones que le dan los trabajadores, a la temática incluida en el plan de capacitación, para poder evaluar si todos los conocimientos adquiridos están siendo aplicados o si deben modificarse para futuros planteamientos de capacitación. También indica que después de la implementación del plan de capacitación, los clientes califican que el personal se encuentran brindando una calidad de servicio buena, su objetivo general estuvo enfocado en demostrar que las habilidades del personal del restaurante mejoran mediante un plan de capacitación; utilizo el diseño en sucesión o en línea con un solo grupo que sirvió como experimental y testigo de sí mismo, fue de tipo cualitativa, se realizó un análisis descriptivo.

Por otro lado Anticona (2013) en su tesis denominada “Caracterización del financiamiento y la capacitación, de las MYPE del sector servicios rubro restaurantes, del Distrito de conchucos, provincia de Pallasca-Chimbote”, presentada en la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote –Chimbote; el mismo que concluyó que la mayoría de las MYPE encuestadas recibió una vez algún tipo de capacitación, considerándolo como una inversión, y que la capacitación de su personal si es relevante. La totalidad de los encuestados recibieron otros tipos de cursos (Ej. manipulación de alimentos), el mismo que

fue brindado a través del Área de Salud con la Municipalidad Distrital. Cursos diferentes al de la encuesta según el tipo de cursos en el cual fueron capacitados. Asimismo recomienda, que se debe brindar las herramientas necesarias a los representantes de las MYPE en programación de cursos y charlas sobre los temas de capacitación por cuanto el índice de capacitación ya sea de los propietarios o del personal que labora en el rubro es muy bajo. El investigador utilizó el diseño no experimental descriptivo.

Según Jara (2013) realizó una investigación denominada “Caracterización del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las microempresas del sector comercio, rubro librerías del distrito de Nuevo Chimbote. Período 2010-2011”, tesis presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote-Chimbote; concluyendo en relación a la capacitación de las MYPE; que la mayoría de las MYPE manifestaron que no recibieron capacitación alguna antes de solicitar sus créditos a las entidades financieras y tampoco buscaron capacitarse por su cuenta y riesgo. solo el 7.15% del total de MYPE encuestadas recibió un curso de capacitación en el período considerado. Este porcentaje mínimo se capacitó en inversión del crédito y manejo empresarial.

Además señala que solo dos MYPE recibieron capacitación en el año 2010 mientras que en el año 2011 no recibieron ninguna capacitación. Además otros temas de capacitación fueron temas relacionados al manejo del micro crédito y mejor servicio al cliente, tuvo como objetivo general describir las principales características del financiamiento, la capacitación y la rentabilidad de las MYPE del sector comercio rubro librerías del distrito de Nuevo Chimbote, período 2010-2011, la investigación tuvo un diseño no experimental, fue de tipo cuantitativa y nivel descriptiva.

Por otro lado Gómez (2014) en su investigación titulada “Caracterización de capacitación y servicio al cliente de las MYPE, rubro restaurantes de la ciudad de Chulucanas, año 2013”, tesis presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote – Piura; concluyó que las características de la capacitación en los restaurantes de la ciudad Chulucanas, se basan en su mayoría a la experiencia diaria de venta, donde el servicio al cliente se basa en el esfuerzo del mozo, por utilizar sus recursos de la mejor manera, según indicaciones del dueño o administrador, por lo tanto se determina que el personal requiere de un programa de capacitación de atención al cliente.

Además considera que los medios utilizados para capacitar al personal de los restaurantes de la ciudad de Chulucanas en su totalidad se basan en indicaciones u orientaciones al personal por parte del dueño, ya que no existe una planificación para capacitar o brindar medios de inducción al nuevo personal. Los dueños de los restaurantes de estudio solo ofrecen capacitación de tipo informal, es decir se dan al ingresar al restaurante como instrucciones para su desempeño laboral de manera general, sin contar con una programación.

También considera que los factores primordiales para el cliente en cuanto al servicio al cliente, se basan en el producto mismo, por su sazón de las comidas y por la presentación de los platos, el valor agregado es la disposición de los mozos, por tratar de brindar un buen servicio; la citada investigación tuvo como objetivo general determinar las características que tiene la capacitación del personal y el servicio al cliente de las MYPE en el rubro restaurantes en la ciudad de Chulucanas, año 2013. El Diseño de la investigación fue no experimental, de tipo descriptiva y nivel cuantitativo de corte transversal.

Su parte Velasco (2014) en su tesis titulada “Capacitación de Personal y Servicio al Cliente en las MYPE, rubro restaurantes-chifas (Piura), año 2012”, presentada en la Universidad los Ángeles de Chimbote –Piura; concluyó que la capacitación de personal y el servicio al cliente mantienen características enfocadas en el cliente, así con respecto a la variable capacitación se identificó que el nivel de capacitación en el que se encuentran los trabajadores es bueno en una escala de deficiente a excelente. Por otro lado los criterios para evaluar la capacitación son el desempeño, la productividad, la atención al cliente y el manejo de insumos de los trabajadores en los restaurantes chifas; así como los criterios necesarios para evaluar el nivel de capacitación de personal en las MYPE estudiadas son el nivel de desempeño de los trabajadores, la productividad, la reducción de costos y desperdicios.

Además indica que el principal criterio es el desempeño de los trabajadores. Respecto a los tipos de capacitación se ha identificado que existe la capacitación en el puesto, así mismo, respecto al servicio al cliente, el nivel del servicio se encuentra en un rango de deficiente a excelente como bueno, con respecto al servicio al cliente que reciben en los establecimientos, mantienen una perspectiva buena en su mayoría, lo cual se perciben a través de la calidad de la atención. El diseño de la investigación que realizó fue no experimental de corte transversal tipo descriptiva y nivel cuantitativo.

2.1.2. Variable competitividad

Según Lima (2012) en su investigación denominada “Estrategias de competitividad para PYMES”, presentada en la Universidad Nacional Autónoma de México; concluyó que la creación de redes de negocio es indispensable para que las empresas sean más competitivas, al realizar alianzas estratégicas para compras, ventas,

outsourcing y benchmarking, las empresas pueden reducir los costos, asegurar ingresos, aumentar el número y la calidad de productos y servicios, así como comparar sus relaciones financieras u operativas con otras empresas del mismo ramo con el fin de conocer su desempeño en comparación con la competencia. La importancia de la mercadotecnia, el diseño el servicio y las relaciones con los clientes y proveedores se convertirán en algunos casos en piedras angulares que se deben tomar en cuenta cuando se habla de competitividad.

Además señala que se necesita conocer una necesidad y diseñar un producto que cubra dicha necesidad, considerando que las necesidades de los clientes cada vez son más específicas. Una vez que se tiene el producto se requiere promocionarlo y venderlo. El servicio al cliente y el mantenimiento de dicho producto aumenta el valor del mismo y representa argumentos importantes al momento de la decisión de compra del cliente. También comenta que una empresa que desea ser competitiva necesita tener los bolsillos llenos, esto se refiere a que la empresa necesita recursos para poder mantenerse en la competencia.

Asimismo considera que para atraer nuevos clientes, mantener los actuales y aumentar las ventas es necesario tener una fuerza de ventas adecuada y capacitada, que debe conocer los procesos operativos y de producción ya sea de productos y/o servicios de la empresa y sus capacidades de lo contrario los vendedores podrían ofrecer a los clientes productos o servicios que la empresa no puede generar y que resulte no rentables. También recalca que las campañas publicitarias y los esfuerzos de promoción son armas efectivas en la consecución de una venta. El objetivo de la tesis fue presentar metodologías de planeamiento de estrategias para la mejorar la competitividad empresarial, a partir de las tendencias globales, en cuanto a la industria y comercio se refieren, para que se adecuen a

los cambios que se darán en futuro no muy lejano, además de mostrar conceptos los cuales, una vez atendidos y adoptados por las empresas, ayudaran a mejorar su desempeño generando así, cadenas de valor y haciendo de éstas empresas entidades más fuertes y más competitivas, la metodología utilizada por el investigador fue analizar y abundar en la competitividad de las PYMES, mediante la presentación de las megatendencias globales propuestas por la sociedad del futuro.

Por su parte Torres (2012) en su tesis titulada “Análisis de las brechas competitivas en las PYMES de la industria manufacturera del distrito Metropolitano de Quito - Subsector CIU C24: Fabricación de metales comunes”, presentada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; concluyó que las empresas son reconocidas en el mercado tanto por la calidad de sus productos como por sus servicios. El 29.63% por la calidad del producto y el 22.22% es por la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Las principales fortalezas de los productos son la calidad, que llega al 56.67%, mientras que el restante 43.33% tienen características de seriedad, compromiso, atención personalizada, entre otros. El costo y el precio de venta, que representa el 40.74%, es otra fortaleza importante, así como la rapidez en la entrega que corresponde al 18.52%. La principal fortaleza de la competencia, es la experiencia con un 25%, pues llevan algunos años en el mercado, otra es el grado de cobertura de los mercados geográficos con 18.75%.

Además indica que las principales estrategias para cumplir con los objetivos fijados son la búsqueda de nuevos mercados con el 17.39%. El involucramiento del personal con los objetivos de la empresa, es el ser reconocidos por los clientes, mantener los precios y la calidad, reflejan cada una el 13.04%. Las principales formas de fijar los precios son mediante un análisis de precios fijados por la competencia y el estudio de los costos de producción más una utilidad deseada a los costos incurridos, estas maneras de

fijar precios corresponden el 66.66%. El 60% de las empresas no cuenta con un plan de promoción y publicidad, del 40 restante que si tiene, el 41.67% se basa en el uso de una página web. El 46.67% de las empresas realizan constantemente investigaciones de mercado, mientras que un 4% no lo hace. El 56.25% de las empresas no realiza ningún control del plan de promoción y mercadeo y el 25% se retroalimenta a través del seguimiento constante del comportamiento de las ventas.

También determina que el 64.67% del personal que trabaja en las empresas pertenecientes al subsector tienen formación secundaria. Las principales destrezas y habilidades que les caracterizan son el compromiso, las destrezas técnicas y las habilidades manuales. El 23.33% de las empresas no utiliza ningún mecanismo para medir la eficiencia y productividad de su fuerza laboral, el 20% lo hace mediante el cumplimiento de objetivos. La capacitación es el principal programa de desarrollo personal y profesional dentro de las empresas, al igual que la principal política de desarrollo del personal. Entre los principales elementos que agregan valor al producto y que permite diferenciarse de los ofrecidos por la competencia se encuentran la calidad con un 40.91% y la atención al cliente con un 36.36%.

Por otro lado concluye que el factor de éxito tomado en cuenta para determinar el grado de competencia de la infraestructura física ecuatoriana fue, la calidad general de la infraestructura. Los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el grado de competencia del desarrollo tecnológico ecuatoriano fue la disponibilidad de las últimas tecnologías, nivel de la empresa en absorción de tecnología, capacidad de innovación, colaboración universidad-industria en investigación y desarrollo y derechos de propiedad; la metodología se basó en la investigación de campo exploratoria-inductiva.

Según Cienfuentes (2011) en su tesis titulada “Caracterización del financiamiento, la capacitación, la competitividad y rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio– rubro boticas, del distrito de Manantay de la Provincia de Coronel Portillo del departamento de Ucayali, período 2009 – 2010”, presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote–Pucallpa-Ucayali; dentro de las conclusiones se determinó que las principales características de la competitividad de sus MYPE son que todas las boticas han mejorado su proceso de compra y venta, y el 100% de los encuestados han superado la calidad de los productos que ofrecen y dar el mejor servicio de atención al cliente.

Asimismo señala que el 40% manifestaron que sus clientes compran en su establecimiento por los bajos precios que sus competidores. El investigador determina que con respecto a la capacitación, los empresarios no se preocupan por capacitar a todo su personal en lo relacionado a la forma de brindar el otorgamiento del crédito en sus ventas, el 20% recibió una capacitación, el 40% se capacito en manejo empresarial, el 50% de estas MYPE manifestaron que su personal si ha recibido capacitación, Además manifiesta que el 80% de los empresarios declararon que sí consideran que la capacitación es una inversión y que es relevante para sus empresas. La investigación fue de diseño no experimental, de nivel descriptivo, y tipo cuantitativo.

Por su parte Gonzales (2014) en su investigación denominada “Gestión empresarial y competitividad en las MYPES del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la victoria – año 2013”, tesis presentada en la Universidad San Martín de Porres – Lima; concluyó que el mayor porcentaje de las empresas del rubro de estudio no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la

gestión empresarial. La gran mayoría de las empresas cuentan con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero. Asimismo considera que la mayoría de las empresas no cuentan con una apropiada política empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la oportunidad de asociarse con otras empresas e imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras. La investigación fue de diseño no experimental de corte transversal correlacional, tipo investigación aplicada y nivel descriptivo.

Por otro lado Arias (2014) en su tesis titulada “Caracterización del financiamiento y la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector servicios -rubro restaurantes de comidas criollas, del distrito de San Vicente, Provincia de Cañete, departamento de Lima - período 2013-2014 ”, presentada en la Universidad los Ángeles Chimbote - Lima; concluyó que no existe una adecuada promoción de esta actividad ni una cultura de capacitación que permitan el desarrollo de estas, pues no se aprecia iniciativas concretas tanto de la Municipalidad Provincial de Cañete para la gestión de planes y programas activos que promuevan adecuadamente esta actividad como alternativa para obtener empleo, no obstante que las MYPE del rubro restaurantes de comidas criollas ha incrementado ya que San Vicente de Cañete es un lugar turístico generando más puestos de trabajo gracias a la iniciativa y esfuerzo de emprendedores que buscan un mejor destino para sus familias.

Con respecto a la situación de competitividad, la mayoría reconoce la necesidad de capacitación como por ejemplo de las buenas prácticas de manufactura para mejorar la calidad de la producción, también el mismo porcentaje de encuestados considera que las

iniciativas de apoyo estatal son importantes para mejorar el nivel de eficiencia de las MYPE tanto por las autoridades locales como de los mismo empresarios, en su totalidad consideran que la competitividad impulsa a mejorar la calidad de producción empresarial, en lo relacionado al comportamiento, los hábitos de consumo y preferencias en comidas criollas se colige que el mercado de dicha ciudad es favorable a la actividad comercial de venta de comidas criollas gracias al movimiento social naturales del lugar y por el turismo el diseño de la investigación fue no experimental transversal de tipo descriptivo.

Por su parte Rivas (2014) en su investigación titulada “planeamiento estratégico y competitividad en las MYPE de servicio, rubro restaurantes–Urbanización la Providencia – Piura 2014”, presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote–Piura; concluyó que los empresarios han lanzado su proyecto debido al aumento de la demanda por salir a degustar la variedad de platos, por lo cual se hace necesario que las empresas cuenten un planeamiento estratégico desarrollando sus cuatro fases: En cuanto a la fase analítica los platos que tienen mayor demanda son el ceviche de pescado con 38.2% y el resto de platos tiene un porcentaje de 10.30% tales como: sudado de pescado, ceviche mixto, ronda criolla, tacacho con cecina, arroz con pato y otros platos solicitados por los clientes. La mayoría de los clientes eligen el lugar por el sabor y el ambiente familiar de los locales, seguido de la facilidad de transporte con 11.80%.

Por otro lado considera que la decisión de compra de los consumidores está basada en el trato y ofrecer gratis la famosa leche de tigre con un 41.20%, en cuanto a la preferencia de aquellas personas que son clientes ocasionales se toman fotografías y un 38.20% los que desean llevar un recuerdo con el nombre del restaurante. Además señala que una de la razones de mayor crecimiento de los restaurantes es que va acorde con el

crecimiento económico de la Región, preferencias por lugares campestres y los espectáculos adicionales que se brindan en estos restaurantes. Las mayores debilidades encontradas son: La falta de capacitación a los colaboradores y no contar con planeamiento estratégico determinado, es decir las personas que se dedican a este negocio están guiadas con el efecto rebote que dan los grandes lugares de esparcimiento, por lo tanto, las MYPE son una alternativa para aquellas personas que no tienen altos ingresos; en cuanto a la fase operativa relacionado a las estrategias de fijación de precios el 41.2% fija precios menores y el 30.9% iguales a la competencia y el 19.1% de acuerdo al costo más una ganancia del 10%; el diseño de la investigación fue de diseño no experimental transversal y de tipo descriptiva.

Por otro lado Jiménez (2014) en su tesis titulada “Caracterización de competitividad y calidad de servicio en las MYPE rubro boticas A.A. H.H. Santa Rosa – Piura, 2013” presentada en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote – Piura; concluyó con respecto a las estrategias competitivas que utilizan las MYPE del rubro boticas del Asentamiento Humano Santa Rosa – Piura, que estas en su mayoría presentan como estrategia competitiva, la diversificación de sus servicios y las estrategias de precios son factores relevantes para los clientes y la zona donde se ubican, ya que se requieren otros servicios por estar frente al hospital. Además señala con respecto a la calidad de servicio, los clientes manifiestan que la atención y la empatía de los empleados en su mayoría es buena y en cuanto a la amabilidad de los empleados en su minoría, los clientes la consideran regular. La investigación tuvo como finalidad determinar las características de la competitividad y la calidad de servicio en las MYPE del rubro boticas del Asentamiento Humano Santa Rosa-Piura. La investigación fue tipo descriptiva, nivel cuantitativo y diseño no experimental y transversal.

Por su parte Palacios (2014) en su investigación titulada “Caracterización de capacitación y competitividad en las MYPE rubro ropa de bebés del mercado modelo de Piura, 2013”; presentada en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote-Piura; concluye que la capacitación que se brinda en las MYPE del rubro de ropa de bebés, no es planificada, se realiza anualmente, o cada vez que se contrata nuevo personal, donde se pudo concluir que los trabajadores son capacitados en su minoría con un 48% y en su mayoría carecen de capacitación con un 52%.

Por otro lado considera que los medios de capacitación utilizados son la demostración y el ejemplo; a través de procesos de inducción; los cuales se realizan con una frecuencia en su mayoría de 64% anualmente, a través de charlas y cursos de atención al cliente, ventas, etc. En cuanto a las estrategias utilizadas, el investigador señala que estas se basan en la calidad en un 89% y el precio en un 45%; las cuales responde a la percepción de los clientes.

Además señala que es importantes identificar en su stand de productos aquellos que le hagan ser más competitivo; priorizando la marca o el precio en su totalidad 100%. La percepción de los clientes en relación a la infraestructura de las tiendas es buena en un 50%; la calidad en un 40%; y el precio en un 42%; además el nivel de satisfacción de los clientes es del 74%; la metodología que utilizo fue de diseño no experimental transversal de tipo descriptivo cuantitativo.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Capacitación

Chiavenato (2009) señala que la capacitación es un proceso educativo a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como el desarrollo de las habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos.

Por otro lado Alles (2011) indica que la capacitación vienen hacer actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas, horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades; organizada, planificada, evaluable. Asimismo otro de los elementos básicos es el entrenamiento, que es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos, siempre en relación con la visión y la misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o a desempeñar; implica: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificaciones de actitudes y desarrollos de conceptos.

Siliceo (2006) considera que dos puntos básicos destacan el concepto de capacitación: (a) las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria (b) no existe mejor medio de la capacitación para alcanzar altos niveles de motivación, productividad, integración, compromiso y solidaridad

en el personal de una organización. La capacitación como elemento cultural de la empresa y proceso continuo y sistemático debe concebirse por todos los miembros de la organización como apoyo indispensable para lograr un mejoramiento constante de los resultados, así como facilitador del cambio y del crecimiento individual y por ende del desarrollo sólido de la empresa.

Además señala que la capacitación o educación organizacional es una responsabilidad social de la empresa y un compromiso de cada líder directivo con su equipo de colaboradores y precisa ser llevado a cabo a partir de una filosofía corporativa y un reconocimiento compartido de la educación como valor humano de orden superior. Asimismo considera que los retos que plantea el siglo XXI, en lo humano y en lo técnico, obligan a las organizaciones públicas y privadas a tener una nueva filosofía y práctica respecto a la función de capacitación y desarrollo personal, globalización, libre comercio, competitividad, productividad y calidad, son dimensiones que solo contribuirán eficazmente al bien común si se sustentan en modelos educativos que brinden una formación integral a obreros, empleados y ejecutivos.

Vizcarra (2009) considera que la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las empresas se preocupan por capacitar a sus colaboradores, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia. Para las empresas u organizaciones, la capacitación debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para la empresa.

2.2.1.1. Objetivos de la capacitación:

Según Chiavenato (2009) los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

2.2.1.2. Entrenamiento y capacitación en relación con la empleabilidad

Alles (2011) señala que para mantenerse empleable los conocimientos y las competencias son responsabilidad de cada persona y al mismo tiempo, de las empresas donde las personas trabajan. Los conocimientos y las competencias de todos los empleados conforman el capital intelectual de una organización. Los distintos aspectos involucrados bajo el título “Formación” tienen a su vez relación con otros subsistemas de recursos humanos:

- *Análisis y descripción de puestos.* Se sugiere, una vez que se ha descrito el puesto, la evaluación de las capacidades de su ocupante, es decir, la adecuación persona-puesto. Si de esta evaluación surgiera alguna brecha, para lograr una mejora se deberán iniciar diferentes acciones, se trate de conocimientos o competencias.
- *Atracción, selección e incorporación.* Si bien las buenas prácticas y el sentido común indican que se deben contratar personas que cubran lo requerido por el puesto, en ocasiones las incorporaciones de colaboradores incluyen períodos de

capacitación específica para lograr una adecuada relación entre la persona y el puesto a ocupar.

- ***Evaluación del desempeño.*** Uno de los propósitos de la evaluación del desempeño es detectar necesidades de capacitación. Igualmente sucede con otras evaluaciones específicas de competencias, como las de 360 grados o 180 grados.
- ***Planes de carrera y sucesión.*** En ambos existe una correlación directa con capacitación en conocimientos y desarrollo de competencias.

Además la autora considera otros aspectos directamente ligados con un manejo estratégico de los recursos humanos, como la motivación del personal o acciones para modificar la cultura organizacional, están directamente relacionados con la capacitación, el entrenamiento y el desarrollo de competencias.

2.2.1.3. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa

Siliceo (2006) considera que las primeras impresiones que un empleado o trabajador obtenga de su empresa, habrá de tener un fuerte impacto en su productividad y actitud hacia el trabajo y hacia la propia organización. La alta dirección y relaciones industriales asegurarán que exista un programa sistemático que permita al nuevo colaborador conocer y entender cuestiones como: Historia de la empresa, su misión, valores y filosofía, sus instalaciones, ubicación geográfica, los miembros del grupo ejecutivo, las perspectivas de la empresa respecto del personal, las políticas generales y específicas de relaciones industriales y recursos humanos, los procesos productivos y productos mismos, los mercados y sistemas de comercialización de la empresa, los medios y oportunidades de crecimiento dentro de la empresa, así como los sistemas de reconocimiento.

Además el autor señala que este programa deberá incluir también aspectos vinculados directamente con el trabajo a realizar como son los objetivos, política y procedimientos, estructura organizacional, estándares de desempeño, normas del departamento en que ingresa el nuevo colaborador, así como los objetivos, políticas y la descripción de su puesto. Además señala que este un programa eficaz de inducción y orientación al personal, es sin duda una inversión que produce muy altos dividendos.

2.2.1.4. La función de formación dentro del área de Recursos Humanos

Alles (2011) considera que la función del subsistema de capacitación o formación, como la de cualquier otro de recursos humanos, debe estar alineada con la estrategia de la organización. Por lo tanto, los planes de capacitación deben estar diseñados con este propósito. Dentro de este amplio enunciado es posible encontrar desde actividades para formar a personas en ciertos conocimientos básicos, hasta sofisticadas acciones para realizar un ajuste cultural cuando esto sea necesario.

También considera que las competencias de los integrantes del área de formación también deben ser variadas, ya que ciertas capacidades como la adaptabilidad al cambio o la capacidad para comprender a los demás serán más importantes que conocer ciertas rutinas educativas, no porque estas no sean necesarias, sino porque el éxito llegará de la mano de competencias como las mencionadas u otras, como el pensamiento estratégico o la visión de negocios. La función de formación enfrenta grandes desafíos.

- Promover la generación de conocimiento y ponerlo a disposición de todos los actores de la organización.
- Innovar en materia de formación. Las viejas recetas pueden sr validas en algunos casos y en otros se deberá ser permeable a los nuevos descubrimientos científicos.

- Desarrollar competencias que faciliten el trabajo así como el aprendizaje en entornos virtuales.

Además la autora señala que cada vez más sofisticado arsenal tecnológico estará a disposición de la actividad de capacitación y seguramente le agregará nuevos protagonistas. Pero de nada servirá la tecnología si no está respaldada por un enfoque innovador de la función de formación. Para responder a estos desafíos, la función debe estar en condiciones de preparar a las personas para:

- Aprender en la acción; citando a Ernesto Gore: “meterse en el hacer y educarse uno mismo antes de saber qué es lo que estamos tratando de aprender”
- Predisponerse para la autoinstrucción.
- Conducirse efectivamente en contextos de cambio continuo.
- Acceder a información a través de redes informáticas.
- Seleccionar la información relevante para la toma de decisiones.
- Comunicarse y trabajar productivamente en entornos virtuales.
- Conducirse en entornos multidisciplinarios y multiculturales.
- Ejercer influencia independientemente de las jerarquías.

Asimismo la autora considera que el desafío de promover la generación de conocimientos disponibles para todos exige pensar en *la organización como sujeto de aprendizaje*. Es decir, un sistema capaz de reconocer, incorporar y adaptar la información del contexto que le permita actuar eficazmente y sobrevivir. Si bien esta es una capacidad inherente a las organizaciones (sin ella no podría responder al medio y sucumbiría), su aplicación se ve generalmente aplicada por obstáculos propios de la dinámica organizacional. Es frecuente observar en las empresas como el conocimiento, muchas veces clave para el éxito de la gestión, no circula, se concentra generalmente en la cúspide

y se torna inaccesible a quienes lo necesitan para operar. En tales casos, la principal contribución de los especialistas en capacitación consiste en generar sistemas que permitan la fluida circulación, aplicación y revisión del conocimiento con objeto de mejorarlo permanentemente. Entrenar y capacitar al personal, además de mantenerlo empleable, actualiza el capital intelectual de la empresa. Por ello la capacitación tiene un valor estratégico para la organización. Realmente marcará la diferencia entre una organización y otra.

2.2.1.5. Métodos o técnicas de desarrollo de personas dentro del trabajo

Las formas de capacitación, entrenamiento y desarrollo de personas fuera del trabajo, es decir, aquellas actividades que aunque a veces se hacen dentro de horarios laborales, no se llevan a cabo mientras se desempeñan las tareas habituales. Existe, por otro lado, una variedad de métodos que denominan “*dentro del trabajo*” porque se realizan al mismo tiempo que se cumplen las tareas habituales. La metodología más usual es cuando el mismo jefe asume un rol de entrenador y desarrolla las capacidades de sus empleados. Los métodos dentro del trabajo más conocidos son: entrenamiento, rotación de puestos, asignación de comités, asistente de posiciones de dirección, paneles de gerentes en entrenamiento (Alles, 2011).

2.2.1.6. Métodos o técnicas de desarrollo de personas fuera del trabajo

Los modernos métodos de capacitación incluyen la participación activa y la experimentación del conocimiento. A su vez, los programas deben ser flexibles, acordes con la disponibilidad del trabajador y de la organización. La capacitación puramente teórica está en desuso; las nuevas generaciones quieren rápida experimentación práctica. Se espera de los instructores “la fórmula” para solucionar los problemas *bien y rápido*. Se requiere cada vez más habilidad de combinar las recetas prácticas con la teoría. El desafío

es mayor para la capacitación y los capacitadores. Para Cole el aprendizaje experimental o la capacitación con base experimental puede resumirse en etapas. El participante parte de una **experiencia concreta** que trae consigo. En segunda instancia, el aprendizaje se inicia en **forma inducida** por el instructor. Sigue una etapa de **formación abstracta** de conocimientos, y finalmente una **etapa educativa** donde se relacionan los conocimientos adquiridos con la experiencia concreta aportada al inicio de la actividad (Alles, 2011).

Asimismo la autora señala, que desde la óptica de la organización, la capacitación puramente teórica es insuficiente. Los métodos para el desarrollo de personas fuera del trabajo se relacionan con conocimientos y competencias. Todos estos métodos parten de un principio básico: poner al participante en acción. Los estudios de casos, en especial si son discutidos en grupos, los juegos gerenciales y las técnicas de role playing apuntan a que los participantes sean los actores de su propia formación. Los seminarios deberán tener también estas características para ser efectivos. Ninguna persona cambiará comportamientos solo por conocer los fundamentos teóricos sobre el tema, y será insuficiente el mero hecho de conocer su valoración sobre el mismo.

Además considera que la formación se utiliza como un método para el desarrollo de personas de manera integral desde hace mucho tiempo. Desde una perspectiva amplia, la formación (en cualquier temática) en todas sus diferentes facetas y etapas, coadyuva al desarrollo de competencias; es decir, si una persona recibe capacitación en un tema técnico, por ejemplo puede desarrollar al mismo tiempo competencias.

2.2.1.7. Métodos o técnicas de formación fuera del ámbito de trabajo, aplicable tanto a conocimientos como a competencias.

Alles (2011) considera los siguientes métodos de formación:

- *Cursos formales de capacitación.* Estos pueden ser desde los clásicos cursos de capacitación empresarial hasta posgrados direccionados, elegidos por la organización y pagados por la misma. En el caso de estudios de grado o posgrado las variantes oscilan entre el pago total de los gastos de estudio y el de una parte de los mismos. En ambos casos se presuponen ciertas facilidades para el estudio adicionales a las estándar, previstas en la legislación de cada país.
- *Lecturas guiadas.* Se relacionan con una de las actividades que en nuestra metodología se proponen para el autodesarrollo. Las lecturas sugeridas por tutores, mentores, jefes u otras personas que puedan influir favorablemente pueden ser de mucha utilidad para el desarrollo tanto de conocimientos como de competencias.
- *Capacitación on line.* (O instrucciones guiadas a través del ordenador). En la mayoría de los casos solo se trata de actividades de capacitación que utilizan el soporte tecnológico (el ordenador). Tienen una ventaja sobre los métodos tradicionales, al permitir el entrenamiento de personas sin requerir su desplazamiento físico; otra ventaja muy importante es que con este método las personas pueden elegir el horario en que se capacitaran, ya que podrán hacerlo en cualquier momento.
- *Seminarios externos.* Al igual que sucede con los juegos gerenciales, hay muchas opciones en el mercado. Deberá ser muy cuidadoso en su elección.

- *Método de estudio de casos.* Se asignan casos para resolver fuera del entorno laboral. Lo más frecuente es que los mismos no tengan una única solución, por lo cual son muy adecuados para su análisis grupal, en una instancia que deberá ser conducida por un moderador experto.
- *Juegos gerenciales.* Tienen un propósito de simulación, es decir, poner al participante en situaciones simuladas para su formación un juego de simulación requiere que los participantes analicen situaciones y decidan el mejor curso de acción basados en la información disponible. Existen muchas variantes de juegos de simulación por ordenador e interactivos, donde las personas pueden jugar solas o en grupo. Muchos juegos de simulación no tienen una única solución y solo plantean poner en acción las relaciones interpersonales. En materia de juegos se pueden encontrar muchas opciones. Para que los mismos sean fructíferos las actividades deberán ser conducidas por un instructor experimentado, en el caso de ser presenciales, o tener un diseño muy cuidado, en el caso de los que se administran a través de un ordenador.
- *Programas relacionados con universidades.* Los programas en universidades son muy útiles para la formación gerencial integral, pero en general no están enfocados al desarrollo de competencias específicamente.
- *Role-playing.* (O entrenamiento a través de la simulación) Requiere una persona entrenada en esta práctica para asumir el rol específico deseado. Se utiliza especialmente para el desarrollo de las competencias.
- *Licencias sabáticas.* Las ausencias sabáticas son un tiempo pago donde la persona se rejuvenece y desarrolla ella misma. Durante muchos años fue una práctica popular en los ambientes académicos, y ahora ha sido incorporada por la

comunidad de negocios. Estas licencias proponen, por lo general, un período sabático de un año, sin embargo también pueden tratarse de un período algo menor, durante el cual el empleador dispone de un tiempo libre sin dejar de percibir su salario habitual. El involucrado puede destinar su tiempo, a programas sociales, entrenamientos en lugares remotos, vivir en países con los que no se posee contacto habitual en su tarea cotidiana, realizar programas de voluntariado, u otras actividades formativas. Unas de las desventajas de la licencia sabáticas es su alto costo. Se puede contar entre sus principales beneficios prevenir el burnout (agotarse) y ser un fuerte aliado en la retención de personas.

- *Actividades outdoors o fuera del ámbito laboral.* Estas actividades han tenido su origen en programas para altos ejecutivos, por medio de los cuales éstos pasaban varios días o fines de semana alejados de sus lugares de trabajo en equipo y en actividades de esfuerzo individual o grupal, tales como actividades en un desierto o en la montaña. Muchas llegaban a ser verdaderas pruebas de supervivencias. Estas actividades se encuentran bajo severo análisis en este momento, por cuanto, en ocasiones, se pone en riesgo la vida o la integridad física de los participantes y, en otras, son desvirtuadas y reemplazadas por meras actividades distractivas sin ningún rigor profesional.
- *Codesarrollo.* Es un método para el desarrollo de personas, aplicable tanto a competencias como a conocimientos que implica acciones concretas que de manera conjunta realiza el sujeto que asiste a una actividad de formación guiado por un instructor para el desarrollo competencias y/o conocimientos. El codesarrollo implica un ciclo: a) taller de codesarrollo, b) seguimiento, c) segundo taller de codesarrollo.

2.2.1.8. Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de aplicación

Segùn Chiavenato (2009), señala que de acuerdo al lugar de aplicación, las técnicas de capacitación se clasifican en capacitación en el lugar de trabajo y fuera del lugar de trabajo. La primera se refiere a la que se desarrolla cuando el educando realiza tareas en el propio lugar de trabajo, mientras que la segunda tiene lugar en un aula o local preparado para esta actividad.

- Capacitación en el lugar de trabajo; pueden impartirla trabajadores, supervisores o especialistas de staff. No requiere acomodos ni equipos especiales, y constituye la forma más común de capacitación. Es muy bien acogida en razón de que es muy práctica, pues el empleado aprende mientras trabaja. Las empresas pequeñas o medianas invierten en este tipo de capacitación. La capacitación en el puesto presenta varias modalidades: Admisión de trainees que se entrenan en ciertos puestos, rotación de puestos, entrenamiento de algunas tareas y enriquecimiento del puesto, etcétera.
- Capacitación fuera de lugar de trabajo; la mayor parte de los programas de capacitación que tiene lugar fuera del trabajo no se relaciona directamente con él y, en general, complementa la capacitación en el trabajo. La ventaja es la total inmersión del educando en la capacitación, lo que no es posible cuando desempeña las labores del puesto. Las principales técnicas o métodos de capacitación fuera del trabajo son: Aulas para exposiciones, expositiva y conferencias, seminarios y talleres y películas, transparencias, videocintas (televisión)

2.2.1.9. Grado de eficacia de cada uno de los métodos de desarrollo fuera del trabajo

El grado de eficacia lograda se relaciona más con la actitud del individuo que con la técnica utilizada. Es decir que una técnica que en primera instancia parece poco efectiva, si la persona que la realiza efectúa al mismo tiempo un proceso de reflexión y a través de ello logra cambiar comportamientos, puede pasar a constituir una modalidad de alta eficacia. Los métodos de desarrollo fuera del trabajo usualmente conocidos como métodos de formación, se utilizan en adición a los “métodos de desarrollo de personas dentro del trabajo” como un complemento o como un camino alternativo (Alles, 2011).

2.2.1.10. Evaluación de los resultados de capacitación

Chiavenato (2009) considera la etapa final del proceso de capacitación, es la evaluación de los resultados. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos: constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados, verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa y además de estas dos cuestiones, se debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos.

a) La evaluación de los resultados de la capacitación se efectúa en tres niveles Evaluación en el nivel organizacional: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: Aumento de la eficacia organizacional, mejora de la imagen de la empresa, mejora organizacional, mejora en la relación entre la empresa y empleados, apoyo del cambio y la innovación, aumento de la eficiencia.

b) Evaluación en el nivel de los recursos humanos: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: reducción de la rotación del

personal, reducción del ausentismo, aumento de eficiencia individual de los empleados, aumento de las habilidades personales, aumento de conocimiento personal, cambio de actitudes y conductas.

c) Evaluación en el nivel de las tareas y operaciones: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: aumento de productividad, mejora la calidad de los productos y servicios, reducción del flujo de producción, mejora de la atención al cliente, reducción del índice de accidentes, reducción del índice de mantenimiento de maquinaria y equipo (Chiavenato, 2009).

2.2.2. Competitividad

Según Porter (2005) señala que la competitividad es la productividad, en que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Para comprender la competitividad, el punto de partida son las fuentes subyacentes de prosperidad que posee un país. El nivel de vida de un país se determina por la productividad de su economía, que se mide por el valor de los bienes y servicios producidos por unidad de sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres como la eficiencia con la que puedan producirse. La productividad también depende de la capacidad de una economía para movilizar los recursos humanos disponibles. La verdadera competitividad se mide por la productividad. La productividad permite a un país soportar salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad atractiva del capital, y con ello un alto nivel de vida. Lo que más importa es la naturaleza y la productividad de las actividades económicas que se desarrollan en un país determinado.

El concepto de competitividad no es reciente, sus orígenes se remontan a más de tres siglos atrás con las teorías de comercio. Sin embargo, hoy en día no existe consenso sobre su definición y por ende, acerca de una forma de medirla. El concepto de ventaja competitiva se fundamenta en la “productividad” y en los factores que la determinan dentro de la empresa. La productividad es la relación entre la producción obtenida mediante un sistema de producción de bienes y servicios y los recursos utilizados para obtenerla, es decir, su uso eficiente o la relación entre los resultados obtenidos con respecto de los recursos usados y el tiempo que toma conseguirlos (Alessio, 2008).

2.2.2.1. Ventajas competitivas

Porter (2013) señala que es la condición favorable que obtienen las empresas al realizar actividades de manera más eficiente que sus competidores lo que se refleja en un costo inferior; o realizarlas de una forma peculiar que les permite crear un mayor valor para los compradores y obtener un sobreprecio. El valor se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar. Las fuentes potenciales de ventaja competitiva están por todas partes en una empresa. Cada departamento, instalación, oficina, sucursal y otras unidades organizacionales tienen un papel que debe ser definido y comprendido.

2.2.2.2. Definición de la cadena de valor

Porter (2013) señala que para identificar la ventaja competitiva es necesario definir una cadena de valor de la empresa que permita competir en su sector industrial. Comenzando con la cadena genérica, se identifican sus actividades individuales. Cada categoría genérica puede subdividirse en actividades discretas. Las actividades relevantes no se pueden definir si no se las aísla con tecnologías y economías independientes. Hay que subdividir las funciones globales como manufactura y marketing de actividades. Para ello resulta de gran utilidad el flujo de los productos y de los pedidos. Puede

presegirse la división hasta alcanzar el nivel de actividades cada vez mas estrechas que son discretas hasta cierto punto. El grado idóneo de separación se basa en la economía de actividades y en el proposito con que se analiza la cadena de valor. Según el principio básico habra que aislar y separar las actividades que: (a) presenten una economía distinta, (b) puedan afectar a la diferenciación o (c) reprenten una proporción significativa o crecientes de los costes. Con la cadena de valor se efectuan separaciones cada vez más sutiles de algunas actividades, a medida que el análisis descubre las diferencias importantes para la ventaja competitiva; otras actividades se combinan porque no inciden en la ventaja competitiva o porque estan regidas por una economía semejante.

Además señala que para seleccionar la categoría correcta en ubicar una actividad, se requiere buen juicio y puede ser muy revelador. Así el procesamiento de pedidos podria clasificarse como parte de la logística de salidad o de marketing. En una distribuidora, la función del procesamiento de pedidos es mas bien una función de marketing. Por su parte, la fuerza de ventas a menudo integra las funciones de servicio post venta. Las actividades de valor deberan asignarse a las categorías que mejor representan su aportación a la ventaja competitiva. Por otra parte, si el manejo de los materiales de entrada y el de los materiales de salida emplean las mismas instalaciones y personal, probablemente haya que combinarlos en una sola actividad y clasificarlos en la categoría en que la función tenga el máximo impacto competitivo.

También considera que con frecuencia se obtiene la ventaja competitiva redefiniendo las funciones de las actividades tradicionales. La empresa es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar entregar y apoyar su producto. Las actividades de valor se dividen en dos grandes grupos primarias y de apoyo, la primeras son las que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al

cliente, así como en la asistencia o servicios posterior a su venta (lógica de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas así como servicios postventas). Las actividades de apoyo que respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer materias primas, tecnología y la administración de recursos humanos pueden asociarse a ciertas actividades primarias y al mismo tiempo apoyar la cadena entera, la infraestructura no se relaciona con ninguna actividad primaria sino que le brinda soporte (Porter, 2013).

2.2.2.3. Cadena de valor del cliente

También los clientes poseen su cadena de valor y el producto de una empresa representa para ella un material comprado. Es intuitivamente fácil entender las cadenas de los clientes industriales, comerciales e institucionales debido a sus semejanzas con las de la empresa. Es menos fácil entender las de las familias, pero no por ello deja de ser importante. Las familias (y los consumidores individuales de ellas) realizan una gran diversidad de actividades; los productos que adquieren los emplean junto con este flujo de actividades. El automóvil sirve para ir al trabajo y también para ir de compras o diversificarse; por el contrario un producto alimenticio se consume en el proceso de preparar una comida y de ingerirla. Pese a la dificultad de construir una cadena de valor que abarque todo lo que hacen las familias y sus miembros, sí puede construirse una de las actividades relevantes en el caso del uso de un producto en particular. No es preciso construir cadenas para cada familia; no obstante, las que las representan son una herramienta muy útil para analizar la diferenciación (Porter, 2013).

Por otro lado el autor considera que la diferenciación de una empresa proviene de la manera en que su cadena de valor se relaciona con la del cliente. Y depende de cómo se utilice el producto físico en la actividad en la que se emplea y de todos los demás puntos de contacto entre ambas cadenas. Así en las partes optoelectrónicas, el producto se

incorpora al equipo del cliente, punto obvio de contacto, pero la compañía también colabora estrechamente con él al diseñarlas, ofreciéndoles asistencia técnica continua, detección de problemas, procesamiento de pedidos y entrega. Esos puntos de contacto son una causa potencial de diferenciación. La “calidad” es un punto de vista demasiado estrecho de lo que hace única a una empresa, pues se centra en el producto y no en la amplia gama de actividades de valor que repercuten en el cliente.

Además concluye que la diferenciación se obtiene esencialmente al crear valor para él mediante el impacto de la compañía en su cadena de valor. Se genera valor cuando ella le ofrece una ventaja competitiva: reduce el coste o mejora el rendimiento del cliente. Y éste debe percibirlo si queremos que se le premie con el precio alto; en otras palabras, hay que comunicar el valor a los clientes mediante la publicidad y a fuerza de ventas. La forma de dividirlo entre la empresa (beneficios más grandes o más satisfacción con el dinero) y el cliente (precio elevado) se refleja en el margen de ganancia de la empresa y depende de la estructura de la industria.

2.2.2.4. Estrategias genéricas

Porter (2013) señala tres estrategias genéricas, que en estrategia competitiva se ofrecieron (liderazgo de coste, diferenciación y segmentación o alcance). El segundo aspecto fundamental de la estrategia competitiva es la posición que ocupa dentro de la industria. De ello depende si su rentabilidad estará por arriba o debajo del promedio. Una empresa que consigue posicionarse bien podrá obtener altas tasas de rendimiento aun cuando la estructura de la industria sea desfavorable y por lo mismo, la rentabilidad sea modesta.

También considera que el criterio básico de un rendimiento más que regular a largo plazo es la *ventaja competitiva sostenible*. Aunque una empresa puede tener multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, hay dos tipos básicos de ventaja competitiva a su alcance: costes bajos y diferenciación. En última instancia, la importancia de un punto fuerte o débil depende del impacto que tenga en el coste relativo o en la diferenciación. Ambas variables provienen a su vez de la estructura de la industria.

Además el autor indica que se originan de la capacidad para sortear mejor los cinco factores que sus rivales. Los dos tipos básicos, combinados con el ámbito de las actividades en que las empresas intentan obtenerlos, dan origen a tres estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio de la industria: liderazgo en costes, segmentación (concentración) en los costes y segmentación (concentración) en la diferenciación. Cada una de las estrategias requiere una forma especial de alcanzar la ventaja competitiva: integra la elección del tipo de ventaja competitiva deseado y el ámbito del objetivo estratégico en que deberá obtenerse.

Asimismo considera que el liderazgo en costes y la diferenciación la buscan en muy diversos segmentos de la industria, mientras que las estrategias de segmentación se centran en la ventaja de costes (segmentación de costes) o en la diferenciación (segmentación de diferenciación) en un segmento pequeño. Las acciones necesarias para instaurarlas varían según la industria, lo mismo que las que son factibles en una industria, a pesar que no es nada fácil escoger e instrumentar una estrategia genérica, son procedimientos lógicos que es preciso ensayar en cualquier industria.

También considera que el concepto de las estrategias genéricas se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y en que para lograrla es indispensable tomar una decisión; si la compañía quiere alcanzar la ventaja competitiva, deberá escoger la clase que desea obtener y el ámbito en que lo hará “comentar a todo el mundo” es sinónimo de mediocridad estratégica y de un rendimiento por debajo de la medida, porque a menudo significa que no existe en absoluto una ventaja competitiva (Porter, 2013).

2.2.2.5. Liderazgo de costes

Esta clase de liderazgo es quizá la estrategia genérica más clara. Consiste en que la organización se propone convertirse en el fabricante de coste bajo de su industria. Ella tiene un ámbito extenso, atiende a muchos de sus segmentos y hasta puede operar en sectores industriales afines; su amplitud a menudo es importante para la venta de costes. Las fuentes de estas ventajas son diversas y están subordinadas a la estructura de la industria. Pueden ser la búsqueda de las economías de escala, la obtención de una patente el acceso preferencial a materias primas y otros factores. La condición de fabricante con costes bajos no consiste solo en descender por la curva de aprendizaje. Es preciso encontrar y explorar todas las fuentes de esta ventaja. El fabricante normalmente vende un producto estándar o austero y procura, ante todo aprovechar el coste absoluto o de escala (Porter, 2013).

Por otro lado manifiesta que si una compañía logra el liderazgo global en costes y lo mantiene, será un participante por encima de la medida en su sector industrial a condición de que pueda controlar los precios en el promedio de la industria o cerca de él. Su posición origina rendimientos mayores con los precios equivalentes o más bajos que de

los rivales. Con todo no puede prescindir de los criterios de diferenciación. Si no se percibe que su producto es semejante a sus competidores o si no es aceptable para los compradores, se verá obligado a reducir los precios muy por debajo de los de la competencia para ganar ventas. Un líder de costes debe alcanzar la paridad o proximidad en la diferenciación frente a la competencia para ser un participante destacado, aunque su ventaja competitiva se origina en el liderazgo de costes. La paridad basada en la diferenciación le permite traducir su ventaja directamente en beneficios mayores que de sus competidores.

Por su parte el autor señala que la proximidad basada en la diferenciación significa que el descuento del precio necesario para obtener una participación aceptable en el mercado no anula la ventaja en costes, y por ello el líder recibe rendimientos mayores al promedio. La lógica estratégica de esta clase de liderazgo exige ser el líder en costes, no una de las empresas que luchan por su posición. Muchas han cometido serios errores estratégicos por no admitirlo. Cuando más de una empresa aspira al liderazgo, la rivalidad suele ser feroz porque consideran decisivo cada punto de la participación en el mercado. Si una no puede tener el liderazgo y persuadir a las otras de que abandonen sus estrategias, las consecuencias pueden ser desastrosas para su rentabilidad y también para la estructura a largo plazo de la industria como se ha observado en varias industrias petroquímicas. En conclusión el liderazgo en costes es una estrategia que depende mucho de las prioridades salvo que un gran cambio tecnológico permita a una empresa modificar radicalmente su posición en los costes.

2.2.2.6. Diferenciación

Según Porter (2013) la diferenciación es la segunda estrategia genérica en ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Ve premiada su singularidad con un precio más alto. Cada industria tiene sus propios medios de diferenciarse. Puede basarse en el producto propiamente dicho, en el sistema de entrega con que lo vende, en el plan de marketing y en muchos otros factores. La empresa que logre obtener y sostener la diferenciación tendrá un rendimiento por encima de la media en su industria, si su precio alto supera los costes adicionales en que incurre por su singularidad. Así pues, este tipo de empresas siempre deben buscar tipos de diferenciación que permitan un precio especial mayor que el coste de ella.

También el autor indica que no pueden prescindir de su posición en los costes, porque sus precios serán anulados por una posición mucho más baja. En conclusión, su objetivo es conseguir la paridad de costes o una proximidad con sus competidores, para lo cual reducen costes en todas las áreas que no afectan a la diferenciación. La lógica de la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos de los de sus competidores. Si quiere fijar un precio elevado, deberá ser verdaderamente única en algo o ser percibida como tal. Pero a diferencia del liderazgo en costes, puede haber más de una estrategia exitosa en una industria si existen varios atributos apreciados por muchos clientes.

2.2.2.7. Segmentación

Según Porter (2013) señala que la segmentación, es la tercera estrategia genérica. Difiere radicalmente de las dos anteriores porque se basa en la elección de un estrecho

ámbito competitivo (enfoque) dentro de un sector industrial. La empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes. Al optimizarla en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto. La estrategia de segmentación tiene dos variantes. En la segmentación basada en costes, la empresa busca una ventaja de este tipo en el segmento elegido, mientras que en la segmentación basada en la diferenciación procura distinguirse en él. Ambas variantes se fundan en las diferencias entre los segmentos objetivo y otros de la industria.

Por otro lado el autor indica que los primeros deben tener clientes con necesidades especiales, pues de lo contrario el sistema de producción y el de entrega que mejor los atiendan deberán distinguirse de los que tienen otros segmentos. La segmentación basada en el coste aprovecha las diferencias de comportamiento de los costes en algunos segmentos, mientras que la basada en la diferenciación explota las necesidades especiales de los miembros de ciertos segmentos.

Además señala que se supone que los segmentos no están bien atendidos por los competidores que tienen además otros clientes. Así pues, la compañía puede lograr una ventaja competitiva dedicándose exclusivamente a los segmentos. Sin duda el segmento meta presenta una amplitud variable, pero la segmentación consiste esencialmente en aprovechar las pequeñas diferencias del segmento respecto a la industria en su conjunto. Una segmentación rigurosa no garantiza en absoluto un rendimiento sobresaliente. Una empresa será un participante destacado de su sector industrial si logra alcanzar un liderazgo sostenible en costes (segmentación basada en costes) o en la diferenciación (segmentación basada en la diferenciación) en su segmento, y si este resultado atractivo desde el punto de vista estructural.

También considera que el atractivo estructural del segmento es una condición necesaria, porque algunos de los segmentos de un sector industrial son mucho menos rentables que otros. A menudo en una industria pueden aplicarse varias estrategias sostenibles, a condición de que las organizaciones escojan segmentos distintos. Casi todas las industrias tienen varios segmentos y pueden emplear una estrategia de segmentación en que cuenten con su propio sistema óptimo de fabricación o de logística (Porter, 2013).

2.3. Hipótesis

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) que cuando se realiza una investigación descriptiva no se registra hipótesis, ya que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis; por lo tanto al ser esta investigación de estudio de carácter descriptiva no se especifica la hipótesis.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño de la investigación

El tipo de la investigación es descriptivo, debido a que solo se limitará a detallar las principales características de las variables en estudio. En cuanto al diseño es no experimental porque se realizará sin manipular deliberadamente las variables, se basa en la observación de los hechos en pleno conocimiento sin alterar ni el entorno ni el fenómeno estudiado. El nivel de la investigación es cuantitativa, porque la recolección de datos y la presentación de los resultados se presentaran utilizando procedimientos estadísticos e instrumentos de medición. Según el tiempo es de corte transversal, porque se recolectaran los datos de estudio en un momento puntual y específico (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

3.2. Población y muestra

La población para variable capacitación está conformada por los dueños o empresarios de las tres MYPE de servicios rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, Ganimedes, Matheo's y D'Damaris. Además por los colaboradores, en un promedio de 5 por cada MYPE; 15 en total entre mujeres y varones cuyas edades fluctúan entre los 19 y 50 años de edad, por lo tanto es una población muestral; según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), "si la población es menor de 50 individuos, la población es igual a su muestra". Asimismo la población para la variable competitividad, se acudirá a los clientes que asisten a estas MYPE de estudio, cuyas características son: varones y mujeres que se encuentran entre los 20 a 70 años de edad, que acuden regularmente al restaurante, por lo tanto constituye una población infinita.

El tamaño de la muestra que se calculará para la variable competitividad será para una población infinita o desconocida, donde todos los elementos no cuentan con la misma posibilidad de ser elegidos. Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010), se tiene que aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Para determinar la muestra, se realizó una encuesta piloto a 30 personas, hombres y mujeres que se encontraban por los alrededores de la zona de estudio, se le preguntó ¿consumen en restaurantes vegetarianos? 7 de ellos respondieron que si consumen en restaurantes vegetarianos y 23 que no consumen, a estos datos se identificó el porcentaje de las personas consumen en lugares vegetarianos y quienes no consumen.

$$30 \longrightarrow 100\%$$

$$07 \longrightarrow x$$

$$x = 700/30 = 23\%$$

$$30 \longrightarrow 100\%$$

$$23 \longrightarrow x$$

$$x = 2300/30 = 77\%$$

Donde :

$p = 0.23$ Representa el porcentaje de la población que consumen en restaurantes vegetarianos

$q = 0.77$ Representa el porcentaje de la población que no consumen en restaurantes vegetarianos

$z = 1.96$ Distribución normal

$e = 5\%$ Margen de error

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.23 \times 0.77}{0.05^2}$$

$$n = 272.14$$

$$\boxed{n = 272}$$

Con la autorización correspondiente de los dueños de cada establecimiento, se procedió con la aplicación de las encuestas a los clientes que acuden a los restaurantes vegetarianos, en momentos que los consumidores procedían a retirarse del restaurante, el mismo que se realizó por el lapso de una semana, en los diferentes horarios de atención; para la realización de esta actividad se tuvo el apoyo de dos personas previa instrucción del cuestionario.

3.2.1. Criterios de inclusión

Para la variable capacitación se incluirán a los dueños o administradores de las MYPE del rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, que se encuentran disponibles y a los colaboradores que laboran en el restaurante de estudio. Asimismo para la variable competitividad se incluirán a los clientes que concurren a los restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura.

3.2.2. Criterios de exclusión

Para la variable capacitación se va a excluir a los colaboradores que tienen menos de dos meses de haber sido contratados y para la variable competitividad se excluirá a los clientes que no se encuentran disponibles y aquellos que no están en capacidad de proporcionar información confiable, como turistas que no dominan el idioma castellano y personas con deficiencias sensoriales.

3.3. Matriz de operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Capacitación	Se entiende por capacitación actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades: organizada, planificada, evaluable. (Alles, 2011)	Características	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “conocimiento de labores, forma de capacitación, temas de interés, tiempo de capacitación, control de capacitación, contribución para el restaurante”, con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Conocimiento de labores	Ordinal
				Forma de capacitación	Ordinal
				Temas de interés	Ordinal
				Tiempo de capacitación	Ordinal
				Control de capacitación	Ordinal
				Contribución para el restaurante	Ordinal
Evaluación	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “Preparación, autoevaluación, habilidades, competencias y comportamiento”, con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Preparación Autoevaluación Habilidades Competencias Comportamiento	Ordinal		
				Técnicas	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “seminarios, capacitaciones on line, programas relacionados con universidades, role playing, talleres y charlas”, con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.
Competitividad	Es la productividad, en que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país, medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres como la eficiencia con la que puedan producirse. (Porter, 2005)	Características	La variable competitividad se medirá con sus indicadores “atributos demostrados por los colaboradores y preferencia de concurrencia”, con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Atributos demostrados por los colaboradores	Ordinal
				Preferencia de concurrencia	Ordinal
				Ventajas competitivas	La variable competitividad, se medirá con su indicador “cadena de valor”, con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.

		Estrategias genéricas	La variable competitividad, se medirá con sus indicadores “liderazgo de costos”, diferenciación y segmentación” con las técnicas de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Liderazgo de costos	Ordinal
				Diferenciación	Ordinal
				Segmentación	Ordinal

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el desarrollo de la presente investigación se aplicó la técnica de la entrevista y la encuesta, que busco recaudar datos, por medio del instrumento, el cuestionario con diez preguntas cerradas de escala ordinal, tanto para los colaboradores como para los clientes, dirigidas a una muestra representativa, con el fin de conocer los estados de opinión, características o hechos específicos; Así como una guía de entrevista prediseñada para ser aplicado a los dueños o empresarios, para lo cual se concertó una cita y se realizó la grabación respectiva, que se utilizó para el análisis de la investigación

3.5. Plan de análisis

Una vez recopilados los datos, se tabulan y grafican ordenando los datos de acuerdo a cada variable. Luego se realiza el análisis y la interpretación empleando el programa Excel 2010.

3.6. Matriz de consistencia lógica

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016.	¿Qué características tiene la capacitación y la competitividad en las MYPE , rubro restaurantes vegetarianos, del centro de la ciudad de Piura, año 2016?tro	Objetivo General: Determinar las características que tiene la capacitación y la competitividad, en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016.	Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) consideran que cuando se realiza una investigación descriptiva no se registra hipótesis, por lo tanto al ser esta investigación de estudio de carácter descriptiva no se especifica la hipótesis.	Capacitación	Características	Conocimiento de labores Forma de capacitación Temas de interés Tiempo de capacitación Control de capacitación Contribución para el restaurante	TIPO DE INVESTIGACIÓN Descriptiva NIVEL DE INVESTIGACIÓN Cuantitativa DISEÑO No experimental Corte transversal UNIVERSO O POBLACIÓN 03 MYPE 15 Colaboradores MUESTRA 272 Clientes desconocidos
					Evaluación	Preparación Autoevaluación Habilidades Competencias Comportamiento	

		<p>Objetivos específicos:</p> <p>a) Conocer los criterios para evaluar el nivel de capacitación en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016.</p>			Técnicas	<p>Seminarios</p> <p>Capacitaciones on line</p> <p>Programas relacionados con universidades</p> <p>Role playing</p> <p>Talleres</p> <p>Charlas</p>	
		<p>b) Identificar las técnicas de capacitación que desarrollan las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016.</p>		Competitividad	Características	<p>Atributos demostrados por los colaboradores</p> <p>Preferencia de concurrencia</p>	

3.7. Principios éticos

El trabajo se de investigación se realizó con:

- Transparencia en la recolección de datos de la población en estudio.
- Autenticidad en la recolección de datos: serán los mismos recolectados de la fuente, es decir los resultados de las encuestas no han sido manipuladas, se han presentado tal y como se han encontrado y con el permiso de las personas encuestadas.
- No se abusado de la confianza del empresario
- Énfasis en la autenticidad de los resultados obtenidos.
- Confidencialidad en las respuestas a las encuestas aplicadas.
- Honestidad al momento de realizar el análisis.
- Veracidad de los resultados.
- Se ha respetado la propiedad intelectual.

IV. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Variable capacitación

Tabla 4.1.
Conocimientos de labores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gourmet	7	47
Atención al cliente	3	20
Ventas	3	20
Marketing	2	13
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.2.
Forma de recibir la capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por parte del restaurante	10	67
Con ayuda de organizaciones o instituciones	2	13
Por cuenta propia	3	20
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.3.
Técnicas de capacitación recibidas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seminarios	2	13
Role playing	0	0
Programas relacionados con Universidades	1	7
Capacitación on line	0	0
Talleres	8	53
Charlas	4	27
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.4.
Preferencias de técnicas de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Seminarios	2	13
Role playing	3	20
Programas relacionados con universidades	4	27
Capacitación on line	1	7
Talleres	5	33
Charlas	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.5.
Temas de interés para los colaboradores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Gestión de servicio	1	7
Gourmet	7	47
Implementación y preparación de alimentos	2	13
Técnicas de venta y marketing	3	20
Atención al cliente	2	13
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.6.
Tiempo de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Anual	3	20
Semestral	5	33
Trimestral	7	47
Nunca	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.7.
Control de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Antes de la capacitación	4	27
Durante la capacitación	3	20
Después de la capacitación	8	53
Todos los puntos anteriores	0	0
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.8.
Criterios de evaluación del nivel de capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Preparación	1	7
Autoevaluación	0	0
Competencias	0	0
Habilidades	2	13
Comportamiento	0	0
Preparación y autoevaluación	6	40
Competencia y habilidades	6	40
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.9.
Contribución personal a través de la capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Aumento de conocimientos	0	0
Desarrollo de habilidades	2	13
Mejoramiento de actitudes y conductas	1	7
Desarrollo de competencias	2	13
Todas las anteriores	10	67
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.10.
Contribución de participación para el restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Crecimiento del restaurante	8	53
Rentabilidad	1	7
Crecimiento de Ventas	6	40
TOTAL	15	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

4.1.2. Variable competitividad

Tabla 4.11.
Fundamento de concurrencia al restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por ser vegetariano	56	21
Por salud	148	54
Por recomendación	32	12
Por cuidar la figura o apariencia personal	36	13
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.12.
Importancia de atributos demostrados por los colaboradores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Rapidez	52	19
Empático	28	10
Respeto	132	49
Honestidad	40	15
Proactivo	20	7
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.13.
Criterios demostrados por los colaboradores

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Preparación	36	13
Competencia	56	21
Habilidad	44	16
Atención de calidad	136	50
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.14.
Preferencia de concurrencia al restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Por buena ubicación	140	52
Por cercanía	44	16
Por ser acogedor	68	25
Por seguridad	20	07
Por contar con parqueo	0	0
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.15.
Interés por productos ofrecidos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menús y platos a la carta	140	52
Ensaladas de fruta	76	28
Jugos	31	11
Extractos	20	7
Postres y/o panes	5	2
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.16.
Importancia de atributos de los platos ofrecidos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calidad	168	62
Higiene	68	25
Variedad	16	6
Sabor	8	3
Presentación	12	4
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.17.
Importancia de atributos que ofrece el restaurante

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Equipos Tecnológicos innovadores y modernos	52	19
Instalaciones físicas visualmente atractivas	60	22
Elementos materiales e información de las bondades que ofrece visibles	40	15
Ambiente ventilado tranquilo y cómodo	108	40
Iluminación adecuada	12	4
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.18.
Medios de publicidad utilizados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes sociales	60	22
Televisión	4	2
Correos electrónicos	12	4
Página web	32	12
Volantes	164	60
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.19.
Expectativas de precios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Altos	4	2
Medios	148	54
Bajos	0	0
Accesibles	120	44
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

Tabla 4.20.
Servicios complementarios que prefiere el cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Delivery	84	31
Descuentos	12	4
Promociones	36	13
Recomendaciones nutricionales	140	52
TOTAL	272	100

Fuente: Encuesta
Elaboración propia

4.2. ANÁLISIS

En la tabla 4.1 denominada “Conocimientos de labores”, se determina que el 47% de los colaboradores consideran que tienen conocimiento en Gourmet, el 20% en atención al cliente y otro 20% en ventas, solo el 13% en marketing, lo que coincide con Attorresi (2009) quien señala que cada miembro de la empresa debe reconocer su trabajo como parte integrante de un proyecto, donde se compartirán expectativas y en donde el esfuerzo que se realizará será conjunto, observando de esta manera a la empresa como un grupo de competencias que se refuerzan entre sí. Se debe ver a cada individuo como parte de un todo donde su labor será de vital importancia para la consecución de los objetivos finales, por su parte Chiavenato (2009) manifiesta que la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente; siendo este factor una característica de la capacitación, se determina que casi la mitad de los colaboradores tienen conocimiento de Gourmet y en menor porcentaje en atención al cliente, ventas y marketing, pero sería importante se capacite a todo su personal, para que cuente con trabajadores con mayor potencial y comprometidos con la MYPE.

En la tabla 4.2 denominada “Forma de recibir la capacitación”, se observa que el 67% de los colaboradores encuestados, consideran haber recibido capacitación por parte del restaurante, el 13% indican que lo hizo con ayuda de organizaciones o instituciones y el 20% señalan que se capacitaron por su propia cuenta, lo que coincide con Cienfuentes (2011) quien concluye que el 50% de las MYPE de estudio manifestaron que su personal si ha recibido capacitación, lo que difiere con Jara (2013) quien concluye que la mayoría de las MYPE manifestaron que no recibieron capacitación alguna antes de solicitar sus créditos a las entidades financieras y tampoco buscaron capacitarse por su cuenta y riesgo.

Por otro lado coincide en parte con Arias (2014) quien señala que las iniciativas de apoyo estatal con respecto a la capacitación son importantes para mejorar el nivel de eficiencia de las MYPE tanto por las autoridades locales como por los mismos empresarios; por otro lado Siliceo (2006) señala que las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan preparación necesaria y especializada que les permitan enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria, siendo este punto otra características de la MYPE bajo estudio, se determina que casi la mayoría de los colaboradores han sido capacitados por parte de la empresa, pero sería importante que los microempresarios aprovechen las iniciativas del gobierno para brindar mayor capacitación a sus colaboradores, y estos se encuentren mejor preparados para la realización de sus labores y tenga la capacidad de solucionar algún inconveniente que se pueda presentar en la MYPE.

En la tabla 4.3 denominada “Técnicas de capacitación recibidas”, se puede apreciar que el 53% de los colaboradores encuestados manifiesta que han recibido capacitaciones a través de talleres, el 27% ha sido capacitado con charlas, el 13% por medio de seminarios y el 7% con programas relacionado con universidades, lo que difiere con Sevelleno (2008) quien concluye que en los dueños y/o administradores existe una falta de interés para capacitar a su personal, lo que se ve reflejado en que únicamente el 24.1% de los encuestados conoce cursos que puedan cubrir sus necesidades en cuanto a capacitación, debido a que el resto no ha tenido el interés de conocer y buscar cursos por cuenta propia. Además discrepa con Gómez (2014) quien señala que los medios utilizados para capacitar al personal de los restaurantes de la ciudad de Chulucanas en su totalidad se basan en indicaciones u orientaciones al personal por parte del dueño, es decir solo ofrecen capacitación de tipo informal, que se dan al ingresar al restaurante como instrucciones para

su desempeño laboral de manera general, ya que no existe una planificación para capacitar o brindar medios de inducción al nuevo personal, por su parte Alles (2011) considera dentro de las técnicas de formación fuera del ámbito de trabajo aplicable a los conocimientos como a competencias se tiene a los cursos formales de capacitación, lecturas guiadas, capacitación on line, seminarios externos, métodos de estudio de casos, juego gerenciales, programas relacionados con universidades, role-playing, licencias sabáticas y codesarrollo.

Este punto está relacionado al segundo objetivo de la capacitación; se determina que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitaciones a través de talleres, sin embargo sería necesario que los empresarios capaciten a su personal con técnicas más modernas que permitan a los colaboradores aprovechar al máximo la capacitación que reciben y se encuentren siempre preparados para enfrentar los retos de la competencia, considerando que en este mundo globalizado llegan muchas empresas a competir con las ya existentes.

En la tabla 4.4 denominada “Preferencias de técnicas de capacitación”, se observa que el 33% de los colaboradores encuestados desean ser capacitados por medio de talleres, el 27% espera recibir capacitación con programas relacionados con universidades, el 20% prefiere el role playing, el 13% a través de seminarios y solo el 7% con capacitación on line, lo que no coincide con Anticono (2013) quien señala que la totalidad de los encuestados recibieron otros tipos de cursos (Ej. manipulación de alimentos), el mismo que fue brindado a través del Área de Salud con la Municipalidad Distrital, por lo que recomienda que se debe brindar la herramientas necesarias a los representantes de las MYPE, en programación de cursos y charlas sobre los temas de capacitación por cuanto el índice de capacitación ya sea de los propietarios o del personal que labora en el rubro es

muy bajo, estando relacionado este punto con un objetivo de la investigación; se determina que menos de la mitad de los colaboradores desean ser capacitados por intermedio de talleres, por lo que sería importante que los empresarios tomen contacto con las entidades del gobierno para que coordinen capacitaciones para su personal de acorde al rubro del servicio con técnicas más adecuadas para cada puesto de trabajo y de esta manera la MYPE cuente con personal más comprometido en sus labores diarias.

En la tabla 4.5 denominada “Temas de interés para los colaboradores”, se aprecia que el 47% de los colaboradores desean ser capacitados con clases de Gourmet, el 20% con técnicas de venta y marketing, el 13% en atención al cliente y en igual porcentaje en temas relacionado en la implementación y preparación de alimentos, además el 7% prefiere temas relacionados con gestión de servicio, lo que coincide en parte con Arias (2014) quien señala que la mayoría de las MYPE reconocen la necesidad de capacitación como por ejemplo de las buenas prácticas de manufactura para mejorar la calidad de la producción.

Por otro lado contrasta con Hernández & Cruz (2014) quienes señalan que la capacitación no se esta redireccionando con temáticas que impacten en los individuos, lo que es visto como algo opcional para su desarrollo o bien, como algo reglamentario pero para beneficio de la institución. Por su parte Siliceo (2006) considera que la capacitación o educación organizacional es una responsabilidad social de la empresa y un compromiso de cada líder directivo con su equipo de colaboradores, siendo este punto una característica de la capacitación; se determina que menos de la mitad de los colaboradores desean recibir clases de Gourmet. Es necesario que en coordinación con los colaboradores, se capacite al personal en temas de su interés y se apoye a dichos colaboradores para que reciban clases en Cevatur por ejemplo con el fin de que adquieran nuevos conocimientos y/o técnicas modernas.

En la tabla 4.6 denominada “Tiempo de capacitación”, se observa que el 47% de los colaboradores encuestados indican que han recibido capacitaciones por parte de la empresa en forma trimestralmente, el 33% manifiesta que los han capacitado semestralmente y el 20% señalan haber recibido capacitación en forma anual, lo que difiere con Jara (2013) quien señala que dos MYPE recibieron capacitación en el año 2010 mientras que en el año 2011 no recibieron ninguna capacitación y que solo el 7.15% del total de MYPE encuestadas recibió un curso de capacitación en el período considerado; por otro lado coincide en parte con Palacios (2014) quien considera que la capacitación que se brinda en las MYPE del rubro de ropa de bebés, no es planificada, se realiza anualmente, o cada vez que se contrata nuevo personal; donde se pudo concluir que los trabajadores son capacitados en su minoría y en su mayoría carecen de capacitación.

Por su parte Alles (2011) señala que la capacitación son actividades estructuradas, bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados, siendo este punto otra característica de la capacitación, se determina que menos de la mitad de los colaboradores indican que han recibido capacitaciones por parte de la empresa en forma trimestral, por lo que sería necesario que los microempresarios se preocupen en coordinar capacitaciones a corto plazo para que cuenten con personal competente en beneficio de su organización.

En la tabla 4.7 denominada “Control de capacitación”, se aprecia que el 53% de los colaboradores encuestados indican que son evaluados después de haber recibido la capacitación, el 27% consideran que se realiza antes de la capacitación y el 20% manifiesta que se efectúa durante la realización de la capacitación, lo que concuerda con Medina (2014) el mismo que señala que se debe aplicar las evaluaciones correspondientes a cada evento de capacitación programado, por otro lado concuerda con Sánchez (2014) quien

considera que se debe realizar un seguimiento de los beneficios que se derivaron de la implementación del plan de capacitación así como a las aplicaciones que le dan los trabajadores, a la temática incluida en el plan de capacitación, para poder evaluar si todos los conocimientos adquiridos están siendo aplicados o si deben modificarse para futuros planteamientos de capacitación; por su parte Chiavenato (2009) considera que la etapa final del proceso de capacitación, es la evaluación de los resultados; el programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos: constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados, verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa.

Además el autor considera que se debe constatar si las técnicas de capacitación son eficaces para alcanzar los objetivos propuestos; siendo este punto otra características de la capacitación, se determina que más de la mitad de los colaboradores indican que son evaluados después de haber recibido la capacitación, por lo que sería importante que los microempresarios evalúen al personal antes y después de recibir la capacitación para identificar como desempeñaban su trabajo antes y como lo realizan después de haber recibido la capacitación, y a la vez identificar si las técnicas aplicadas están surtiendo el efecto esperado.

En la tabla 4.8 denominada “Criterios de evaluación del nivel de capacitación”, se observa que el 40% de los colaboradores consideran que son evaluados a través de la preparación y autoevaluación; otro 40% señalan que es evaluado a través de la competencia y habilidades, el 13% por medio de habilidades y solo el 7% a través de la preparación, lo que contrasta con Medina (2014) quien indica que los programas de

capacitación propuestos, en su mayoría sean evaluados a través del nivel de aplicación e impacto, con la finalidad de implementar acciones de mejora. Asimismo contrasta con Velasco (2014) quien considera criterios para evaluar la capacitación son el desempeño, la productividad, la atención al cliente y el manejo de insumos de los trabajadores en los restaurantes; así como los criterios necesarios para evaluar el nivel de capacitación de personal en las MYPE estudiadas son el nivel de desempeño de los trabajadores, la productividad, la reducción de costos y desperdicios, siendo el principal criterio el desempeño de los trabajadores.

Por su parte Alles (2011) considera que otro de los elementos básicos es el entrenamiento, que es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos, siempre en relación con la visión y la misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o a desempeñar; implica: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificaciones de actitudes y desarrollos de conceptos.

Por otro lado Chiavenato (2009) considera que la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como el desarrollo de las habilidades y competencias, siendo este punto otro objetivo de la capacitación; se determina que menos de la mitad de los colaboradores consideran que son evaluados a través de la preparación y autoevaluación y otro porcentaje similar es evaluado a través de la competencia y habilidades; por lo que es importante que los microempresarios continúen realizando más programas de capacitación para beneficio de todo el personal, y este a su vez se encuentre motivado y comprometido con la organización.

En la tabla 4.9 denominada “Contribución personal a través de la capacitación”, el 67% de los colaboradores encuestados consideran que la capacitación le ha permitido aumentar los conocimientos, desarrollar las habilidades, el mejoramiento de actitudes y conductas y el desarrollo de competencias, el 13% indican que le ha permitido desarrollar las habilidades y otro 13% señalan que ha servido para desarrollar las competencias, solo el 7% dice que le ha permitido mejorar sus actitudes y conductas, lo que coincide con Sánchez (2014) quien concluye que no solo impacta en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes.

Asimismo coincide con Torres (2012) quien señala que las principales destrezas y habilidades que les caracterizan al personal que trabaja en las empresas pertenecientes al sector que estudio, son el compromiso, las destrezas técnicas y las habilidades manuales. El menor porcentaje de las empresas no utiliza ningún mecanismo para medir la eficiencia y productividad de su fuerza laboral, menos de la mitad lo hace mediante el cumplimiento de objetivos. Por su parte Chiavenato (2009) considera que la capacitación debe proporcionar resultados como: reducción de la rotación del personal, reducción del ausentismo, aumento de eficiencia individual de los empleados, aumento de las habilidades personales, aumento de conocimiento personal, cambio de actitudes y conductas, etc., siendo este punto parte del primer objetivo de la capacitación; se determina que más de la mitad de los colaboradores encuestados consideran que la capacitación le ha permitido aumentar los conocimientos, desarrollar las habilidades, mejorar las actitudes y conductas y el desarrollo de competencias, por lo que

es importante que los microempresarios sigan invirtiendo en la capacitación para que su personal, aumente sus conocimientos, desarrollen nuevas habilidades, mejoren las actitudes y conductas frente a sus compañeros de trabajo como a sus clientes y estos a la vez incrementen sus competencias, logrando de esta manera mayor eficiencia, así como la eficacia en todas las tareas encomendadas y a la vez sean capaces de enfrentar y solucionar los problemas que se le presenten y por ende sean competitivos.

En la tabla 4.10 denominada “Contribución de participación para el restaurante”, se observa que el 53% de los colaboradores encuestados consideran que al estar laborando en la MYPE del rubro restaurantes vegetarianos, ha permitido el crecimiento del restaurante, el 40% determina que ha contribuido en el crecimiento de las ventas y el 7% establece que ha sido de ayuda para incrementar la rentabilidad de la MYPE, lo que concuerda con Attorresi (2009) quien señala que las empresas saben que necesitan contar con las personas más preparadas para poder ser competitivas en un contexto de cambio continuo, donde los cambios tecnológicos vuelven rápidamente obsoletos, a nivel cognitivo, a sus recursos humanos; por tal motivo, la capacitación se convierte en una herramienta valiosa para acompañar el crecimiento de la empresa y el desarrollo del personal durante este proceso.

Por otro lado difiere con Rivas (2014) quien indica que una de las razones de mayor crecimiento de los restaurantes es que va acorde con el crecimiento económico de la Región, preferencias por lugares campestres y los espectáculos adicionales que se brindan en estos restaurantes, por su parte Vizcarra (2009) considera que la capacitación debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundan en beneficios para la empresa, siendo este punto otra característica de la capacitación; se determina que más de la mitad de los colaboradores

consideran que estar laborando en el restaurante, ha permitido el crecimiento del restaurante, porque se hace necesario que los microempresarios tomen conciencia e incrementen el presupuesto para poder invertir en la capacitación de sus colaboradores, siendo beneficioso para su personal y la microempresa, y a su vez deben considerar que el efecto del gasto se transformará en una inversión.

En la tabla 4.11 denominada “Fundamento de concurrencia al restaurante”, se observa que el 54% de los clientes encuestados consideran que asisten a consumir en el restaurante por motivos de salud, el 21% indican que concurren porque son vegetarianos, el 13% señalan que concurren por cuidar su figura o apariencia personal y solo el 12% acude por recomendación, lo que difiere con Arias (2014) quien considera que el comportamiento, los hábitos de consumo y preferencias en comidas criollas se colige que el mercado de dicha ciudad es favorable a la actividad comercial de venta de comidas gracias al movimiento social del lugar y por el turismo, por su lado Porter (2013) señala que la empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes, siendo este punto un objetivo de la competitividad; se determina que más de la mitad los clientes consideran que asisten al restaurante vegetariano por motivos de salud, por lo que las MYPE deben aprovechar la necesidad de estos consumidores para concientizar a los clientes y conseguir compradores fieles logando que continúen en el mercado.

En la tabla 4.12 denominada “Importancia de atributos demostrados por los colaboradores”, se observa el 49% de los clientes señalan que los colaboradores al momento de atenderlos demuestran respeto, el 19% atienden con rapidez, el 15% son honestos, el 10% son empáticos y solo el 7% son proactivos, lo que concuerda con Torres (2012) quien señala que una fortaleza importante que se aprecia en las PYMES que

investigó, es la rapidez en la entrega de los productos, a la vez concuerda en parte con Jiménez (2014) quien determina que los clientes manifiestan que la atención y la empatía de los empleados en su mayoría es buena, por su parte Porter (2013) considera que la cadena de valor esta conformada por actividades de apoyo que respaldan a las primarias y viciversa, entre ellas se encuentra el recurso humano; siendo este punto una característica de la competitividad; se determina que casi la mitad de los clientes señalan que los colaboradores al momento de atenderlos demuestran respeto, por lo que sería necesario que los microempresarios realicen seguimiento continuo de su personal para medir el rendimiento de sus colaboradores y se apliquen acciones de mejora, en vista que son la parte importante de la MYPE.

En la tabla 4.13 denominada “Criterios demostrados por los colaboradores”, se observa que el 50% de los clientes encuestados consideran que los colaboradores al momento de atenderlos realizan una atención de calidad, el 21% consideran que son competentes, el 16% aprecian que son hábiles y solo el 13% señalan que se encuentran preparados para realizar su trabajo, lo que concuerda con Sánchez (2014) quien indica que después de la implementación del plan de capacitación, encontró que el personal era calificado por los clientes como que brinda una calidad de servicio buena.

Por otro lado coincide con Hernández & Cruz (2014) quienes indican que se debe propiciar la capacitación en desarrollo humano, con la finalidad de que los trabajadores reconozcan que ofrecer un servicio de calidad mejora no solo la imagen del Instituto, sino que propicia que su labor sea reconocida y valorada, lo que generará en ellos una satisfacción mayor y por ende se verá reflejado en su calidad de vida, por su parte Porter (2013) considera que la cadena de valor esta conformado por actividades de apoyo que respaldan a las primarias y viciversa, entre ella se encuentra el recurso humano.

Siendo este punto una parte del objetivo de la competitividad; por lo que se determina que la mitad de los clientes consideran que los colaboradores al momento de atenderlos realizan una atención de calidad, por lo que sería importante que los microempresarios continúen realizando programas de capacitación para que la totalidad de los colaboradores presten servicio de calidad, y de esta manera la imagen del restaurante sea reconocida por los comensales y estos a su vez realicen recomendaciones personales, que conllevara a que estas MYPE de estudio incrementen sus ventas, al contar con colaboradores competitivos y estos a la vez mejoraran sus ingresos económicos en bien de ellos y de su familia.

En la tabla 4.14 denominada “Preferencia de concurrencia al restaurante”, el 52% de los clientes encuestados consideran que concurren al restaurante por encontrarse en buena ubicación el 25% indican que asisten porque el lugar es acogedor, el 16% señalan que acuden por la cercanía del establecimiento y el 7% acude al restaurante porque es un lugar seguro, lo que difiere con Rivas (2014) quien considera que la variable determinante para elegir el lugar donde asisten la mayoría de los clientes aparte del sabor es el ambiente familiar de los locales, seguido de la facilidad de transporte.

Por otro lado difiere con Jiménez (2014) quien señala como estrategia competitiva, la diversificación de sus servicios y las estrategias de precios son factores relevantes para los clientes y la zona donde se ubican, ya que se requieren otros servicios por estar frente al hospital. Por su parte Porter (2013) considera que la cadena de valor esta conformado por actividades de apoyo respaldan a las primarias entre ellas la infraestructura que no se relaciona con ninguna actividad primaria sino que le brinda soporte, siendo este punto una característica de la competitividad; por lo que se determina que más de la mitad de los clientes consideran que concurren al restaurante por encontrarse en buena ubicación,

se debe tener en cuenta que estos comensales que acuden al restaurante en su mayoría son personas que estudian y trabajan en lugares cercanos a la zona de estudio y por diferentes motivos necesitan consumir alimentos nutritivos para satisfacer sus necesidades primarias, fuera de su hogar, por esta razón la ubicación es un punto importante para estas MYPE.

En la tabla 4.15 denominada “Interés por productos ofrecidos”, se observa que el 52% de los clientes encuestados consideran que asisten al restaurante por los menús y platos a la carta, el 28% acude a consumir ensaladas de frutas, el 11% concurren al restaurante por los jugos y el 7% señalan que van a consumir extractos, y el 2% llegan a comprar postres y/o panes, por lo que difiere con Rivas (2014) quien considera que los platos que tienen mayor demanda en sus MYPE de estudio son el ceviche de pescado y el resto de platos tiene un menor porcentaje tales como: sudado de pescado, ceviche mixto, ronda criolla, tacacho con cecina, arroz con pato y otros platos solicitados por los clientes.

Por su parte Porter (2013) señala que la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos de los de sus competidores, siendo este punto otro objetivo de la competitividad, se determina que más de la mitad de los consumidores asisten por los menús y platos a la carta y menos de la mitad por las ensaladas de fruta, jugos, extractos, postres y/o panes, en este caso los microempresarios deben continuar ofreciendo variedad de productos para que esta manera la MYPE tenga mayor demanda no solo por su producto estrella sino por los que lo acompañan.

En la tabla 4.16 denominada “Importancia de atributos de los platos ofrecidos”, el 62% de los clientes encuestados consideran que en el restaurante ofrecen productos de calidad, el 25% consideran que asisten al restaurante porque el servicio que brinda es higiénico, el 6% indican que concurren a la MYPE porque ofrece variedad de productos, el

4% señalan que el atributo más importante es la presentación de sus platos y el 3% indican que asisten al restaurante por el sabor de sus productos, lo que concuerda en parte con Gómez (2014) quien señala que el factor primordial para el cliente se basan en el producto mismo, por su sazón de las comidas y por la presentación de los platos, el valor agregado es la disposición de los mozos, por tratar de brindar un buen servicio, por otro lado coincide con Torres (2012) quien indica que las empresas son reconocidas en el mercado tanto por la calidad de sus productos como por sus servicios.

por su parte Porter (2013) señala que la calidad es un punto de vista demasiado estrecho de lo que hace única a una empresa, pues se centra en el producto y no en la amplia gama de actividades de valor que repercuten en el cliente, siendo es punto parte del objetivo de competitividad, se determina que más de la mitad de clientes considera importante que el restaurante ofrece productos de calidad; considerando que el atributo más reconocido es la calidad, las MYPE de estudio deben tener presente siempre que para ser reconocidas y posicionarse en la mente del consumidor que deben continuar ofreciendo productos de calidad que debe ir de la mano con la higiene, sabor entre otros atributos importantes para el cliente.

En la tabla 4.17 denominada “Importancia de atributos que ofrece el restaurante”, se observa que el 40% de los en clientes encuestados consideran que asisten al restaurante porque las MYPE de estudio ofrecen un ambiente ventilado tranquilo y cómodo, el 22% señalan que lo hacen porque sus instalaciones físicas son visualmente atractivas, el 19% indican que es porque cuentan con equipos tecnológicos innovadores y modernos, el 15% consideran que concurren porque brindan elementos materiales e información de las bondades que ofrecen en forma visible y un 4% consideran que concurren porque tiene iluminación adecuada, lo que concuerda con Torres (2012) quien señala que el factor de

éxito tomado en cuenta para determinar el grado de competencia de la infraestructura física ecuatoriana fue: la calidad general de la infraestructura. Además los factores de éxito tomados en cuenta para determinar el grado de competencia del desarrollo tecnológico ecuatoriano fueron: disponibilidad de las últimas tecnologías, nivel de la empresa en absorción de tecnología, capacidad de innovación, colaboración universidad-industria en investigación y desarrollo y derechos de propiedad.

Por otro lado difiere con Gonzales (2014) quien concluye que el mayor porcentaje de las empresas del rubro de estudio no cuenta con una adecuada aplicación de los factores como tecnología, capacidad de gestión, logística empresarial e innovación lo que no favorece la evaluación de la gestión empresarial. La gran mayoría de las empresas cuentan con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero.

Por su parte Porter (2013) señala que dentro las actividades de apoyo que están consideradas en la cadena de valor se encuentra la tecnología, infraestructura y el recurso humano; al ser este punto parte del objetivo de la competitividad; se determina que menos de la mitad de los consumidores consideran que asisten al restaurante porque ofrece un ambiente ventilado tranquilo y cómodo, por sus instalaciones físicas visualmente atractivas, por los equipos tecnológicos innovadores y modernos, por los elementos materiales e información de las bondades que ofrecen en forma visible y por la iluminación adecuada, se puede apreciar que al consumidor no se preocupa mucho por los atractivos que ofrece la MYPE, sin embargo no se debe dejar de lado el uso de la tecnología que son de mucha ayuda para el negocio, en vista que siempre deben estar en constante renovación tanto en los equipos que apoyan en la producción y la venta.

En la tabla 4.18 denominada “Medios de publicidad utilizados”, se puede observar que el 60% de los clientes consideran que el restaurante para ser conocido lo hizo a través de volantes, el 22% señalan que se enteraron por medio de las redes sociales, el 12% consideran que tomo conocimiento a través de la página web, el 4% indican que se enteraron de la existencia del restaurante por medio de correos electrónicos y solo el 2% señalan que lo hizo a través de la televisión, lo que coincide con Lima (2012) quien recalca que las campañas publicitarias y los esfuerzos de promoción son armas efectivas en la consecución de una venta, lo que difiere con Torres (2012) quien señala que el 60% de las empresas no cuenta con un plan de promoción y publicidad, del 40% restante que si tiene, el 41.67% se basa en el uso de una página web; de igual manera Arias (2014) indica que la situación general de las MYPE en el distrito de San Vicente es difícil pues se comprueba que no existe una adecuada promoción de esta actividad ni una cultura de capacitación que permitan el desarrollo de estas.

Por su parte Porter (2013) indica que hay que comunicar el valor a los clientes mediante la publicidad y a fuerza de ventas, que siendo este punto parte del objetivo de la competitividad, se determina que más de a mitad de los clientes consideran que el restaurante para ser conocido lo hizo a través de volantes, y menos de la mitad se enteraron por medio de las redes sociales, página web, correos electrónicos y la televisión, al ser la publicidad clave importante para que el negocio llegue hacer conocido y se obtengan mayores ventas, los microempresarios siempre deben considerar dentro su presupuesto un monto para invertir en publicidad, utilizando en lo posible todos los medios existentes.

En la tabla 4.19 denominada “Expectativas de precios”, se observa que el 54% de los clientes encuestados consideran que los precios que fija el restaurante son medios, el 44% indican que los productos que ofrece el restaurante tiene precios que son accesibles y

el 2% señalan que los precios son altos, lo que concuerda con Torres (2012) quien señala que para ser reconocidos por los clientes se debe mantener los precios y la calidad. Las principales formas de fijar los precios son mediante un análisis de precios fijados por la competencia y el estudio de los costos de producción más una utilidad deseada a los costos incurridos, asimismo Cienfuentes (2011) difiere del anterior investigador, quien hace saber que menos de la mitad de los clientes compran en el establecimiento por los bajos precios que sus competidores, por otra parte Rivas (2014) determinó que en la estrategia de fijación de precios el 41.2% fija precios menores a la competencia, el 30.9% iguales a la competencia y el 19.1% fija su precio de acuerdo al costo más una ganancia del 10%.

Por su parte Porter (2013) señala que el valor se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar, al ser este punto parte de un objetivo de la competitividad, se determina que más de la mitad de los consumidores consideran que los precios son medios y menos de la mitad que los precios son accesibles y un bajo porcentaje que son altos, por lo que se puede apreciar que estos comensales no son de bajo nivel dado que son personas que trabajan en instituciones públicas o privadas, cercanas a la zona de estudio y pueden pagar los precios que ofrecen las MYPE, considerando las facilidades económicas que gozan.

En la tabla 4.20 denominada “Servicios complementarios que prefiere el cliente”, se observa que el 52% de los clientes sugiere que adicionalmente al servicio que viene ofreciendo el restaurante se brinde recomendaciones nutricionales, el 31% de los encuestados propone se otorgue servicio de delivery, el 13% señalan que las MYPE de estudio deben realizar promociones y el 4% opina que se les debe realizar descuentos, lo que concuerda en parte con Lima (2012) quien considera que se necesita conocer una necesidad y diseñar un producto o servicio que cubra dicha necesidad, considerando que

las necesidades de los clientes cada vez son más específicas, por otro lado difiere con Torres (2012) quien señala El 56.25% de las empresas no realiza ningún control del plan de promoción y mercadeo y el 25% se retroalimenta a través del seguimiento constante del comportamiento de las ventas, además Rivas (2014) determino que en sus MYPE de estudio la decisión de compra de los consumidores está basada en el trato y ofrecer gratis la famosa leche de tigre con un 41.20% .

Por otro lado Porter (2013) señala que la diferenciación es la segunda estrategia genérica en ella la compañía intenta distinguirse dentro de su sector en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades, siendo este punto un objetivo de la competitividad, se determina que más de la mitad de los clientes sugieren que adicionalmente al servicio que viene ofreciendo el restaurante se brinde recomendaciones nutricionales, y menos de la mitad propone que se otorgue servicio de delivery, promociones y un bajo porcentaje prefiere descuentos, los microempresarios deben considerar estas preferencias para incorporarlas al servicio que se viene brindando y se adicione al actual como punto diferenciador las recomendaciones nutricionales en vista que la mayor parte de los consumidores concurren al restaurante por motivos de salud. Además sería importante que también se tome en cuenta el servicio de delivery, teniendo en cuenta que parte de los comensales laboran en entidades cercanas a la zona de estudio.

V. CONCLUSIONES

En función con el primer objetivo, respecto a los criterios de evaluación para medir el nivel de la capacitación que utilizan las MYPE de estudio, resultaron que los más representativos son: la preparación y autoevaluación así como las competencias y habilidades de los colaboradores.

En función con el segundo objetivo, concerniente a las técnicas de capacitación que se desarrollan en las MYPE de estudio, se identificó que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitación por intermedio de talleres, y la menor parte de estos trabajadores han sido capacitados a través de charlas, seminarios y programas relacionados con universidades.

En función con el tercer objetivo, relativo a las ventajas competitivas que brindan las MYPE de estudio, se ha determinado que dentro de las actividades primarias de la cadena de valor que tiene la microempresa, inherente a la elaboración de los platos que se expenden en el restaurante, la mayor parte de los comensales consideran importante la calidad de los productos ofrecidos y en lo concerniente al marketing, es decir a los medios de publicidad que utiliza el establecimiento, esta acción se viene ejecutando mayormente por intermedio de volantes; en lo relacionado a las actividades de apoyo, realizadas por los colaboradores, se ha identificado que la mitad de los clientes consideran que los trabajadores realizan una atención de calidad.

En función con el cuarto objetivo vinculado con las estrategias genéricas que se desarrollan en las MYPE, se obtuvo como resultado respecto a la segmentación, que más de la mitad de los consumidores concurren al restaurante vegetariano por motivos de salud, en lo concerniente a los costos, esta misma cantidad de clientes consideran que las microempresas ofrecen sus productos a precios medios, y con respecto a la diferenciación, más de la mitad de los clientes considera que está dado por la variedad de menús y platos a la carta y en menor porcentaje, por las ensaladas de frutas, jugos, extractos, postres y/o panes que se expenden en el restaurante; además más de la mitad de comensales desean como otro punto diferenciador, se adicione recomendaciones nutricionales y la menor parte servicio de delivery, promociones y descuentos..

Dentro de las características de la capacitación encontradas en las MYPE de estudio, se tiene que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitación por parte del restaurante, esta misma cantidad considera que la capacitación a contribuido al aumento de conocimiento, desarrollo de habilidades, desarrollo de competencias así como el mejoramiento de actitudes y conductas, más de la mitad de trabajadores consideran importante que el control de la enseñanza se debe realizar después de cada capacitación, Además menos de la mitad de los colaboradores prefieren que se le brinde diferentes técnicas de capacitación como: talleres, programas relacionados con universidades, role playing, seminarios y capacitación on line, con temas relacionados a gourmet, técnicas de venta y marketing, implementación y preparación de alimentos, atención al cliente y gestión de servicio.

Las principales características de la competitividad identificadas es la calidad, tanto de los productos ofrecidos como de la atención al cliente, el precio medio acorde con la competencia y la buena ubicación del establecimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alessio, F. (2008). *Administración y Dirección de la Producción - Enfoque estratégico y de calidad*. Obtenido de <http://www.sbs.com.pe/humanidades/administracion-y-direccion-de-la-produccion-enfoque-estrategico-y-de-calidad-2ed>
- Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Anticona, A. (2013). *erp.uladech*. Obtenido de [erp.uladech: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034359](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034359)
- Arias, L. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de [erp.uladech.edu.pe: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000036873](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000036873)
- Attorresi, R. (2009). *imgbiblio.vaneduc.edu.ar*. Obtenido de [imgbiblio.vaneduc.edu.ar: http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC090956.pdf](http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC090956.pdf)
- BCRP. (2016). *bcrp.gob.pe*. Obtenido de [bcrp.gob.pe: http://www.bcrp.gob.pe/](http://www.bcrp.gob.pe/)
- Castro, J. (24 de Febrero de 2016). *portaldeturismo.pe*. Obtenido de [portaldeturismo.pe: http://www.portaldeturismo.pe/index.php/otras-secciones/estadisticas/item/1591-sector-alojamientos-y-restaurantes-se-desacelero-en-2015](http://www.portaldeturismo.pe/index.php/otras-secciones/estadisticas/item/1591-sector-alojamientos-y-restaurantes-se-desacelero-en-2015)
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edamsa Impresiones S.A.
- Cienfuentes, A. (2011). *uladech.edu.pe*. Obtenido de [uladech.edu.pe: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000025207](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000025207)
- Cruz, F. (2011). La Micro Empresa. <http://freddycruzsegovia.blogspot.pe/2011/10/las-micro-y-pequenas-empresas-son-uno.html>.
- Escalante, J. (23 de Enero de 2014). Siete Puntos Claves En Los Cambios de la Ley de Mypes. *El Comercio - El Portafolio*.
- Gómez, F. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de [erp.uladech.edu.pe: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034143](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034143)
- Granados, A. (2015). *mexico.smetoolkit.org*. Obtenido de [mexico.smetoolkit.org: http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3532/Otros-factores-externos](http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/3532/Otros-factores-externos)
- Hernández, L., & Cruz, R. (2014). *tesis digital*. Obtenido de [tesis digital: http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/410093801/410093801.pdf](http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/410093801/410093801.pdf)

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- INEI. (2010). *inei.gob.pe*. Obtenido de *inei.gob.pe*: [//www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0980/Libro.pdf](http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib0980/Libro.pdf)
- INEI. (2016). *inei.gob.pe*. Obtenido de *inei.gob.p*: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n07-precios-jun2016.pdf>
- INEI. (2016). *inei.gob.pe*. Obtenido de *inei.gob.pe*: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/economia/>
- INEI. (2016). *inei.gob.pe*. Obtenido de *inei.gob.pe*: <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n06-produccion-abr2016.pdf>
- INEI. (2016). *inei.gob.pe*. Obtenido de *inei.gob.pe*: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n06-mercado-laboral-mar-abr-may2016_1.pdf
- Jara, A. (2013). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de *erp.uladech.edu.pe*: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000027728>
- Jiménez, M. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de *erp.uladech.edu.pe*: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034218>
- Lima, C. (2012). *ptolomeo.unam*. Obtenido de *ptolomeo.unam*: <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/132.248.52.100/2171/Tesis.pdf?sequence=1>
- Medina, F. (2014). *repositorio.puce.edu.ec*. Obtenido de *repositorio.puce.edu.ec*: http://repositorio.puce.edu.ec/search-filter?field=author&offset=280&starts_with=m
- MINSA. (2015). *minsa.gob.pe*. Obtenido de *minsa.gob.pe*: <http://www.minsa.gob.pe/transparencia/index.asp?op=115>
- MPTE. (2015). *trabajo.gob.pe*. Obtenido de *trabajo.gob.pe*: <http://www.trabajo.gob.pe/mostrarContenido.php?id=541&tip=541>
- MPTE. (28 de Junio de 2016). *trabajo.gob.pe*. Obtenido de *trabajo.gob.pe*: <http://www.trabajo.gob.pe/normaCompletaSNIL.php?id=3300>
- Palacios, J. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de *erp.uladech.edu.pe*: <http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000034226>

- Plasencia, J. (2010). Nivel del conocimiento del personal y uso de las tecnologías de información y comunicaciones (TICs) en la MYPE Servicios Trujillo S.R.Ltda. de la ciudad de Chimbote. *revistas.concytec.gob.pe*, 53-64.
- Porter, M. (abril de 2005). *IESE Business School - Centro Anselmo Rubiralta de Globalización y Estrategia*. Recuperado el 21 de Junio de 2014, de http://www.iese.edu/es/ad/anselmorubiralta/apuntes/competitividad_es.html
- Porter, M. (2013). *Ventaja Competitiva*. España: Ediciones Pirámide.
- PRODUCE. (2009). *produce.gob.pe*. Obtenido de [produce.gob.pe: http://www2.produce.gob.pe/remype/data/mype2009.pdf](http://www2.produce.gob.pe/remype/data/mype2009.pdf)
- PRODUCE. (2011). *produce.gob.pe*. Obtenido de [.produce.gob.pe: http://www.produce.gob.pe/remype/data/mype2011.pdf](http://www.produce.gob.pe/remype/data/mype2011.pdf)
- Rivas, V. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de [erp.uladech.edu.pe: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035615](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035615)
- Romero, A. (2014). *abrirunrestaurante.com*. Obtenido de [abrirunrestaurante.com: http://abrirunrestaurante.com/la-capacitacion-de-los-meseros-para-mi-restaurante/](http://abrirunrestaurante.com/la-capacitacion-de-los-meseros-para-mi-restaurante/)
- Sánchez, M. (2014). *repositorio.upao.edu.pe*. Obtenido de [repositorio.upao.edu.pe: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ_MARIA_ATENCION_CLIENTE_CALIDAD_SERVICIO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ_MARIA_ATENCION_CLIENTE_CALIDAD_SERVICIO.pdf)
- Sevelleno, L. (2008). *catarina.udlap.mx/u_dl_a*. Obtenido de [catarina.udlap.mx/u_dl_a: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/sevenello_s_l/indice.html](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/sevenello_s_l/indice.html)
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y Desarrollo del Personal*. México: Limusa.
- SUNAT. (2016). *Sunat.gob.pe*. Recuperado el 18 de Julio de 2014, de [Sunat.gob.pe: www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe)
- Teves, J. (2009). *monografias.com*. Recuperado el 2014 de Junio de 23, de [monografias.com: http://monografias.com/trabajos82/situación-economica-mype](http://monografias.com/trabajos82/situación-economica-mype)
- Torres, A. (2012). *repositorio.puce.edu.ec*. Obtenido de [/repositorio.puce.edu.ec: http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6306](http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/6306)
- Velasco, G. (2014). *erp.uladech.edu.pe*. Obtenido de [erp.uladech.edu.pe: http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035631](http://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/?ejemplar=00000035631)
- Vizcarra, N. (2009). Importancia de la capacitacion para las MyPE. *El Mundo de la Micro y Pequeña Empresa*.

Yamakawa, P., Del Castillo, C., Baldeón, J., Espinoza, L. M., Carlos, G. J., & Vega, L. (2010). *Módulo Tecnológico de integración de servicios para la mype Peruana*. Obtenido de <http://docplayer.es/2954386-Modelo-tecnologico-de-integracion-de-servicios-para-la-mype-peruana.html>

Zevallos, E. (2013). Micro, pequeñas y medianas empresas en america latina. *revista de la cepal* 79.

ANEXOS



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

Estimado Empresario, la presente entrevista, tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación denominada **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**.

La información que usted proporcionará será utilizado con fines académicos y de investigación, **se agradece su valioso tiempo y apoyo** brindado.

GUÍA DE ENTREVISTA

Nombre: _____ Edad: _____

Fecha : _____ Profesión : _____

1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?
.....
.....
2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?
.....
.....
3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?
.....
.....
4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores?, ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?
.....
.....
5. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?
.....
.....
6. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?
.....
.....

7. ¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?
.....
.....
8. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?
.....
.....
9. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a:
a. *Control de insumos:*.....
b. *Recursos Humanos:*
c. *Recursos Tecnológicos:*.....
d. *Recurso de Compras y Ventas:*
10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?
.....
.....
11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?
.....
.....
12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?
.....
.....



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

Estimado Colaborador, la presente encuesta, tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación denominada **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**.

La información que usted proporcionará será utilizado con fines académicos y de investigación, **se agradece su valioso tiempo y apoyo** brindado.

ENCUESTA

Fecha: _____ Edad: _____ Género: (M) (F) Cargo _____

1. ¿Qué conocimiento tiene usted relacionado a su trabajo?
 - a. *Gourmet*
 - b. *Atención al cliente*
 - c. *Ventas*
 - d. *Marketing*

2. ¿Indique usted de manera ha recibido capacitación en los últimos años?
 - a. *Por parte del restaurante*
 - b. *Con ayuda de Organizaciones o Instituciones*
 - c. *Por cuenta propia*

3. ¿Durante el tiempo que labora en el restaurante, qué técnicas de capacitación ha recibido?
 - a. *Seminarios*
 - b. *Role playing*
 - c. *Programas relacionados con Universidades*
 - d. *Capacitación on line*
 - e. *Talleres*
 - f. *Charlas*

4. ¿Mediante qué técnicas de capacitación preferiría ser capacitado?
 - a. *Seminarios*
 - b. *Role playing*
 - c. *Programas relacionadas con universidades*
 - d. *Capacitación on line*
 - e. *Talleres*
 - f. *Charlas*

5. ¿En qué temas de su interés le gustaría recibir capacitación?
 - a. *Gestión de servicio*
 - b. *Gourmet*
 - c. *Implementación y preparación de alimentos*
 - d. *Técnicas de venta y marketing*
 - e. *Atención al cliente*

6. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación, en los últimos años?
 - a. *Anual*
 - b. *Semestral*
 - c. *Trimestral*
 - d. *Nunca*

7. ¿A través de qué criterios se le evalúa el nivel de capacitación?
 - a. *Preparación*
 - b. *Autoevaluación*
 - c. *Competencias*
 - d. *Habilidades*
 - e. *Comportamiento*
 - f. *Preparación y autoevaluación*
 - g. *Competencias y habilidades*

8. ¿En qué momento se le evalúa el nivel de capacitación?
 - a. *Antes de la capacitación*
 - b. *Durante la capacitación*
 - c. *Después de la capacitación*
 - d. *Todos los puntos anteriores*

9. ¿En que ha contribuido para usted el hecho de haber recibido capacitación?
 - a. *Aumento de conocimientos*
 - b. *Desarrollo de habilidades*
 - c. *Mejoramiento de actitudes y conducta*
 - d. *Desarrollo de competencias*
 - e. *Todas las anteriores*

10. ¿Cómo considera usted que contribuye su participación en el restaurante?
 - a. *Crecimiento del Restaurante*
 - b. *Rentabilidad*
 - c. *Crecimiento de ventas*



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS

Estimado Cliente, la presente encuesta, tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación denominada **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**.

La información que usted proporcionará será utilizado con fines académicos y de investigación, **se agradece su valioso tiempo y apoyo** brindado.

ENCUESTA

Fecha: _____ Edad: _____ Género (M) (F) Profesión: _____

1. ¿Cuál es el motivo que concurre usted al restaurante?
 - a. *Por ser vegetariano*
 - b. *Por salud*
 - c. *Por recomendación*
 - d. *Por cuidar la figura o apariencia personal*

2. ¿Califique usted, el atributo más importante, que es demostrado por los colaboradores que atienden en el restaurante?.
 - a. *Rapidez*
 - b. *Empático*
 - c. *Respeto*
 - d. *Honestidad*
 - e. *Proactivo*

3. ¿Qué criterio considera importante para medir si el colaborador está capacitado para su trabajo?
 - a. *Preparación*
 - b. *Competencia*
 - c. *Habilidad*
 - d. *Atención de calidad*

4. ¿Califique usted la importancia por la que concurre al restaurante?
 - a. *Por buena ubicación*
 - b. *Por cercanía*
 - c. *Por ser acogedor*
 - d. *Por seguridad*
 - e. *Por contar con parqueo*

5. ¿Califique usted la importancia de los que productos que consume en el restaurante?
 - a. *Menús y platos a la carta*
 - b. *Ensaladas de fruta*
 - c. *Jugos*
 - d. *Extractos*
 - e. *Postres y/o panes*

6. ¿Califique usted el atributo que valora, de los platos que ofrece el restaurante?
 - a. *Calidad*
 - b. *Higiene*
 - c. *Variedad*
 - d. *Sabor*
 - e. *Presentación*

7. Indique usted la importancia de los atributos que ofrece el restaurante?
 - a. *Equipos tecnológicos innovadores y modernos*
 - b. *Instalaciones físicas visualmente atractivas*
 - c. *Elementos materiales e información de las bondades que ofrece visibles*
 - d. *Ambiente ventilado tranquilo y cómodo*
 - e. *Iluminación adecuada*

8. ¿Mediante qué medios de publicidad tomo conocimiento de la existencia del restaurante?
 - a. *Redes Sociales*
 - b. *Televisión*
 - c. *Correos electrónicos*
 - d. *Página Web*
 - e. *Volantes*

9. ¿Cómo considera usted los precios que ofrece el restaurante?
 - a. *Altos*
 - b. *Medios*
 - c. *Bajos*
 - d. *Accesibles*

10. ¿Qué otros servicios complementarios le gustaría recibir?
 - a. *Delivery*
 - b. *Descuentos*
 - c. *Promociones*
 - d. *Recomendaciones nutricionales*

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MANUELA GERARDO MEJINO HINOSTROZA, identificado con DNI 02659237

MAGISTER EN CIENCIAS POLÍTICAS:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos de recolección de datos: Entrevista y Cuestionario, elaborado por **Mercedes Peña Lizano**, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de Investigación: **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE de servicios, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas a instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Piura, 23 de Julio del 2016



Lic. Adm. Manuel Gerardo Hinostroza
CLAP 2016

VALIDACIÓN

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?	X			X		X	NO
2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?	X			X		X	NO
3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?	X			X		X	NO
4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores? ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?	X			X		X	NO
5. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?	X			X		X	SI () NO
6. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?	X			X		X	NO (X) NO
7. ¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?	X			X		X	NO
8. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?	X			X		X	NO
9. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a: control de insumos, recursos humanos, recursos tecnológicos y recurso de compras y ventas.	X			X		X	NO



Mg. Lic. Adm. Manuel G. Merino Hinojosa
CLAD 05862

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?	X			X		X	PO
11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?	X			X		X	PO
12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?	X			X		X	PO
13. ¿Qué conocimiento tiene usted relacionado a su trabajo?	X			X		X	PO
14. Indique usted de manera ha recibido capacitación en los últimos años?	X			X		X	SI () PO
15. Durante el tiempo que labora en el restaurante, qué técnicas de capacitación ha recibido?	X			X		X	NO (X)
16. ¿Mediante qué técnicas de capacitación preferiría ser capacitado?	X			X		X	PO
17. ¿En qué temas de su interés le gustaría recibir capacitación?	X			X		X	PO
18. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación, en los últimos años?	X			X		X	PO
19. ¿A través de qué criterios se le evalúa el nivel de capacitación?	X			X		X	PO
20. ¿En qué momento se le evalúa el nivel de capacitación?	X			X		X	PO
21. ¿En que ha contribuido para usted el hecho de haber recibido capacitación?	X			X		X	PO
22. ¿Cómo considera usted que contribuye su participación en el restaurante?	X			X		X	PO

Manuel G. Merino

Mg. Lic. Adm. Manuel G. Merino Hinojosa
CLAD 05862

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
23. ¿Cuál es el motivo que concurre usted al restaurante?	X			X		X	NO
24. ¿Califique usted, el atributo más importante, que es demostrado por los colaboradores que atienden en el restaurante?	X			X		X	NO
25. ¿Qué criterio considera importante para medir si el colaborador está capacitado para su trabajo?	X			X		X	NO
26. ¿Califique usted la importancia por la que concurre al restaurante?	X			X		X	NO SI ()
27. ¿Califique usted la importancia de los que productos que consume en el restaurante?	X			X		X	NO
28. ¿Califique usted el atributo que valora, de los platos que ofrece el restaurante?	X			X		X	NO (X)
29. ¿Indique usted la importancia de los atributos que ofrece el restaurante?	X			X		X	NO
30. ¿Mediante qué medios de publicidad tomo conocimiento de la existencia del restaurante?	X			X		X	NO
31. ¿Cómo considera usted los precios que ofrece el restaurante?	X			X		X	NO
32. ¿Qué otros servicios complementarios le gustaría recibir?	X			X		X	NO



Mg. Lic. Adm. Manuel G. Merino Hinojosa
CLAD 05862

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Amira Gloria Ríos Juárez, identificado(a) con
DNI N° 40862253 MAGISTER EN Educación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos de recolección de datos: Encuesta / Guía de entrevista elaborado por **Mercedes Peña Lizano**, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de Investigación: **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas a instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

Piura, Julio 30 2016


CRAO 01897
DNI 40862253

VALIDACIÓN

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?	✓			✓		✓	SI () NO (✓)
2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?	✓			✓		✓	
3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?	✓			✓		✓	
4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores? ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?	✓			✓		✓	
5. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?	✓			✓		✓	
6. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?	✓			✓		✓	
7. ¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?	✓			✓		✓	
8. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?	✓			✓		✓	
9. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a: control de insumos, recursos humanos, recursos tecnológicos y recurso de compras y ventas.	✓			✓		✓	


 DNI 40862253
 CELMO 01897

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
13. ¿Qué conocimiento tiene usted relacionado a su trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
14. Indique usted de manera ha recibido capacitación en los últimos años?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI ()
15. Durante el tiempo que labora en el restaurante, qué técnicas de capacitación ha recibido?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	NO (X)
16. ¿Mediante qué técnicas de capacitación preferiría ser capacitado?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
17. ¿En qué temas de su interés le gustaría recibir capacitación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
18. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación, en los últimos años?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
19. ¿A través de qué criterios se le evalúa el nivel de capacitación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
20. ¿En qué momento se le evalúa el nivel de capacitación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
21. ¿En que ha contribuido para usted el hecho de haber recibido capacitación?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
22. ¿Cómo considera usted que contribuye su participación en el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	


 DN I 40862253
 CLAD 01897

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
23. ¿Cuál es el motivo que concurre usted al restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	SI () NO ()
24. ¿Califique usted, el atributo más importante, que es demostrado por los colaboradores que atienden en el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
25. ¿Qué criterio considera importante para medir si el colaborador está capacitado para su trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
26. ¿Califique usted la importancia por la que concurre al restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
27. ¿Califique usted la importancia de los que productos que consume en el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
28. ¿Califique usted el atributo que valora, de los platos que ofrece el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
29. ¿Indique usted la importancia de los atributos que ofrece el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
30. ¿Mediante qué medios de publicidad tomo conocimiento de la existencia del restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
31. ¿Cómo considera usted los precios que ofrece el restaurante?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
32. ¿Qué otros servicios complementarios le gustaría recibir?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	


 DNI 40862253
 CMO 01897

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Milagritos del Socorro Obando Romero, identificado(a) con
DNI N° 02871863 MAGISTER EN Gestión Pública

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos de recolección de datos: Guía de Entrevista, cuestionario elaborado por **Mercedes Peña Lizano**, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de Investigación: **“Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016”**, que se encuentra realizando.

Luego de hacer la revisión correspondiente se recomienda al estudiante tener en cuenta las observaciones hechas a instrumento con la finalidad de optimizar sus resultados.

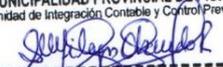
Piura, 30 julio del 2016

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA
Unidad de Integración Contable y Control Financiero

Mg.C.P.C. Milagritos del Socorro Obando Romero
JEFE
MAT 3547

VALIDACIÓN

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el periodo de prueba?	X			X		X	SI () NO (X)
2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?	X			X		X	
3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?	X			X		X	
4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores? ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?	X			X		X	
5. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?	X			X		X	
6. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?	X			X		X	
7. ¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?	X			X		X	
8. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?	X			X		X	
9. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a: control de insumos, recursos humanos, recursos tecnológicos y recurso de compras y ventas.	X			X		X	


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA
 Unidad de Integración Contable y Control Previo

 Mg. CPE. Milagritos del Socorro Obando Romero
 JEFE
 MAT 3547

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?	X			X		X	SI () NO (X)
11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?	X			X		X	
12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?	X			X		X	
13. ¿Qué conocimiento tiene usted relacionado a su trabajo?	X			X		X	
14. Indique usted de manera ha recibido capacitación en los últimos años?	X			X		X	
15. Durante el tiempo que labora en el restaurante, qué técnicas de capacitación ha recibido?	X			X		X	
16. ¿Mediante qué técnicas de capacitación preferiría ser capacitado?	X			X		X	
17. ¿En qué temas de su interés le gustaría recibir capacitación?	X			X		X	
18. ¿Cada que tiempo ha recibido capacitación, en los últimos años?	X			X		X	
19. ¿A través de qué criterios se le evalúa el nivel de capacitación?	X			X		X	
20. ¿En qué momento se le evalúa el nivel de capacitación?	X			X		X	
21. ¿En que ha contribuido para usted el hecho de haber recibido capacitación?	X			X		X	
22. ¿Cómo considera usted que contribuye su participación en el restaurante?	X			X		X	

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA
 Unidad de Integración Contable y Control Previo

 EPC. Milagritos del Socorro Obando Romero
 JEFE
 MAT 3547

Ítems relacionados con las variables Capacitación y Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el concepto?
	Si	No	Si	No	Si	No	
23. ¿Cuál es el motivo que concurre usted al restaurante?	X			X		X	SI () NO (X)
24. ¿Califique usted, el atributo más importante, que es demostrado por los colaboradores que atienden en el restaurante?	X			X		X	
25. ¿Qué criterio considera importante para medir si el colaborador está capacitado para su trabajo?	X			X		X	
26. ¿Califique usted la importancia por la que concurre al restaurante?	X			X		X	
27. ¿Califique usted la importancia de los que productos que consume en el restaurante?	X			X		X	
28. ¿Califique usted el atributo que valora, de los platos que ofrece el restaurante?	X			X		X	
29. ¿Indique usted la importancia de los atributos que ofrece el restaurante?	X			X		X	
30. ¿Mediante qué medios de publicidad tomo conocimiento de la existencia del restaurante?	X			X		X	
31. ¿Cómo considera usted los precios que ofrece el restaurante?	X			X		X	
32. ¿Qué otros servicios complementarios le gustaría recibir?	X			X		X	

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PIURA
Unidad de Integración Contable y Control Previo

Milagritos del Socorro Obando Romero
Mg. CPC. Milagritos del Socorro Obando Romero
JEFE
MAT 3547

MATRIZ DE INDICADORES

INDICADOR	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS
Conocimiento de labores	¿Qué conocimiento tiene usted relacionado a su trabajo?	<ul style="list-style-type: none"> a. Gourmet b. Atención al cliente c. Ventas d. Marketing
Forma de recibir capacitación	¿Indique usted de manera ha recibido capacitación en los últimos años?	<ul style="list-style-type: none"> a. Por parte del restaurante b. Con ayuda de Organizaciones o Instituciones c. Por cuenta propia
Temas de interés	¿En qué temas de su interés le gustaría recibir capacitación?	<ul style="list-style-type: none"> a. Gestión de servicio b. Gourmet c. Implementación y preparación de alimentos d. Técnicas de venta y marketing e. Atención al cliente
Tiempo de capacitación	¿Cada que tiempo ha recibido capacitación, en los últimos años?	<ul style="list-style-type: none"> a. Anual b. Semestral c. Trimestral d. Nunca
Control de capacitación	¿En qué momento se le evalúa el nivel de capacitación?	<ul style="list-style-type: none"> a. Antes de la capacitación a. Durante la capacitación b. Después de la capacitación c. Todos los puntos anteriores
Contribución para el restaurante	¿Cómo considera usted que contribuye su participación en el restaurante?	<ul style="list-style-type: none"> a. Crecimiento del Restaurante b. Rentabilidad c. Crecimiento de ventas
Preparación Autoevaluación Competencias Habilidades Comportamiento	¿A través de qué criterios se le evalúa el nivel de capacitación?	<ul style="list-style-type: none"> a. Preparación b. Autoevaluación c. Competencias d. Habilidades e. Comportamiento f. Preparación y autoevaluación g. Competencias y habilidades
Contribución personal a través de la capacitación	¿En que ha contribuido para usted el hecho de haber recibido capacitación?	<ul style="list-style-type: none"> a. Aumento de conocimientos b. Desarrollo de habilidades c. Mejoramiento de actitudes y conducta d. Desarrollo de competencias e. Todas las anteriores

<p>Seminarios</p> <p>Role playing</p> <p>Porogramas relacionados con</p>	<p>¿Durante el tiempo que labora en el restaurante, qué técnicas de capacitación ha recibido?</p>	<p>a. Seminarios</p> <p>b. Role Playing</p> <p>c. Programas relacionadas con universidades</p> <p>d. Capacitación on line</p> <p>e. Talleres</p> <p>f. Charlas</p>
<p>universidades</p> <p>capacitaciones on line</p> <p>Talleres</p> <p>Charlas</p>	<p>¿Mediante qué técnicas de capacitación preferiría ser capacitado?</p>	<p>a. Seminarios</p> <p>b. Role playing</p> <p>c. Programas relacionadas con universidades</p> <p>d. Capacitación on line</p> <p>e. Talleres</p> <p>f. Charlas</p>
<p>Importancia de atributo demostrado</p>	<p>¿Califique usted, el atributo más importante, que es demostrado por los colaboradores que atienden en el restaurante?.</p>	<p>a. Rapidez</p> <p>b. Empático</p> <p>c. Respeto</p> <p>d. Honestidad</p> <p>e. Proactivo</p>
<p>Preferencia de concurrencia</p>	<p>¿Califique usted la importancia por la que concurre al restaurante?</p>	<p>a. Por buena ubicación</p> <p>b. Por cercanía</p> <p>c. Por ser acogedor</p> <p>d. Por seguridad</p> <p>e. Por contar con parqueo</p>
<p>Cadena de valor</p>	<p>¿Qué criterio considera importante para medir si el colaborador está capacitado para su trabajo?</p>	<p>a. Preparación</p> <p>b. Competencia</p> <p>c. Habilidad</p> <p>d. Atención de calidad</p> <p>e.</p>
	<p>¿Califique usted el atributo que valora, de los platos que ofrece el restaurante?</p>	<p>a. Calidad</p> <p>b. Higiene</p> <p>c. Variedad</p> <p>d. Sabor</p> <p>e. Presentación</p>
	<p>¿Indique usted la importancia de los atributos que ofrece el restaurante?</p>	<p>a. Equipos tecnológicos innovadores y modernos</p> <p>b. Instalaciones físicas visualmente atractivas</p> <p>c. Elementos materiales e información de las bondades que ofrece visibles</p> <p>d. Ambiente ventilado tranquilo y cómodo</p> <p>e. Iluminación adecuada</p>

	¿Mediante qué medios de publicidad tomo conocimiento de la existencia del restaurante?	<ul style="list-style-type: none"> a. Redes Sociales b. Televisión c. Correos electrónicos d. Página Web e. Volantes
Liderazgo de costos	¿Cómo considera usted los precios que ofrece el restaurante?	<ul style="list-style-type: none"> a. Altos b. Medios c. Bajos d. Accesibles
Diferenciación	¿Califique usted la importancia de los que productos que consume en el restaurante?	<ul style="list-style-type: none"> a. Menús y platos a la carta b. Ensaladas de fruta c. Jugos d. Extractos e. Postres y/o panes
	¿Qué otros servicios complementarios le gustaría recibir?	<ul style="list-style-type: none"> a. Delivery b. Descuentos c. Promociones d. Recomendaciones nutricionales
Segmentación	¿Cuál es el motivo que concurre usted al restaurante?	<ul style="list-style-type: none"> a. Por ser vegetariano b. Por salud c. Por recomendación d. Por cuidar la figura o apariencia personal

RELACIÓN DE LAS MYPE DE ESTUDIO

NOMBRE DEL RESTAURANTE	NOMBRE DEL REPRESENTANTE DE LA MYPE	RUC	DIRECCIÓN
RESTAURANT VEGETARIANO MATHEO'S	Sra. JAQUELINE JESEICA QUISPE RAMÍREZ	10802933857	CALLE TACNA N° 532 INT. 5B – PIURA
RESTAURANT VEGETARIANO GANÍMEDES	Sr. JAVIER ARNULDO CRUZ VIERA	10026712128	JR. APURIMAC NRO. 468 PIURA
RESTAURANT VEGETARIANO D'DAMARIS - CON JUGUERIA DETOX	Sra. IMAN LOPEZ RUTH MARITZA	10469629789	AV. GRAU NRO. 110 PIURA

Fuente : SUNAT
Elaboración propia

ENTREVISTAS REALIZADAS A:**Nombre :** Sra. Ruth Maritza Imán López**Edad:** 32 años**Fecha :** 30 de agosto del 2016**Profesión:** Ingeniería Industrial**1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?**

El período de prueba consiste en una semana que la persona muestra sus habilidades, destrezas de las tareas que se le asigna, sino pasa la evaluación solamente se le agradece y se le cancela dichos días de trabajo, de lo contrario sigue normalmente laborando hasta que complete el mes y se le sigue cancelando por su labor que realiza.

2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?

Depende de la tarea que se le ha asignado, por ejemplo si es cocinero debe mostrar su entereza, su empeño por el trabajo, dedicación, limpieza, respeto y si la manipulación de los alimentos lo hace adecuadamente de acuerdo a las especificaciones que ha recibido, si es mozo igualmente el trato al público, el respeto a los clientes, la dedicación, limpieza, acierto en la atención al cliente, el aseo de los implementos que se utilizan para el expendio de los productos.

3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?

Considerando que se debe estar en contante capacitación, se tiene un monto mínimo asignado para la capacitación, se pretende subir un poco más, para que en el tiempo de vacaciones poder capacitar a todo el personal se va realizar las capacitaciones en forma progresiva para el personal que trabaja en la cocina y sobre todo a los mozos que son los que atienden al público, para que den una buena imagen de la empresa.

4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores?, ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?

Personalmente nos capacitamos en nutrición, al estar ofreciéndola comida vegetariana y con la atención de los jugos nos interesa el tema de la nutrición, porque se trae como novedad liderar el tema de la nutrición de vanguardia la cocina vegetariana, los jugos nutritivos considerando que los jugos no solamente son un expendio de productos que refrescan a la persona sino que la nutren y es más puede ayudar a superar algunas dolencias, por ello es que también necesitamos capacitarnos de la manera más fresca en cuanto al conocimiento de la nutrición de cada fruta de cada verdura de cada alimento que ingresa en la preparación de los jugos. Se está constantemente revisando literatura de la más fresca que existe sobre el planeta.

5. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Se tiene planificado la capacitación grupal por sectores, los mozos tienen una capacitación diferente que la de los cocineros, en los meses de enero febrero es que se realizan las capacitaciones en los períodos de descanso, estas capacitaciones están a cargo de personas que tienen la experiencia que han sido calificadas dentro del rubro para poder transmitir su experiencia.

6. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?

La idea del negocio del restaurante vegetariano, es contribuir a la salud, por lo que nosotros no usamos azúcar por ejemplo sino que usamos la miel, la chancaca, la azúcar ecológica o bien la stevia, para los pacientes que así lo ameritan, en ese sentido traemos calidad de alimentos calidad de servicio y por supuesto el trato, nosotros cuidamos que el personal que trata directamente con el público lo haga de la mejor manera, no se le

atienda por atender por venderle o de una manera tan fría sino que más bien necesitamos dar un trato humano social que la persona quede satisfecha y a la vez agradecida por el trato que le estamos brindando.

7. ¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?

Hasta ahora hemos utilizado, la radio, algunas entrevistas que han realizado por televisión de manera espontánea utilizamos mucho los volantes también utilizamos algunos afiches para dar información sobre la variedad de productos que estamos brindando platos, jugos etc y también utilizamos ciertas dispositivos que tenemos en cada mesa, escritos donde hay frases de pensadores nutricionistas de médicos eminentes, investigadores que hablan sobre la alimentación y se colocan en cada mesa para que nuestro clientes lean sobre el valor nutritivo de estos alimentos y del porque deben ser utilizado.

8. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?

Si, nosotros estamos empezando con algunas estrategias pero indudablemente necesitamos capacitarnos más, para poder mejorar quizás la forma misma y mantenerse constantemente en el mercado y sobre todo competir con las demás empresas que trabajan con renglones similares.

9. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a:

Control de insumos: Esto está a cargo de la parte logística y administrativa, los que utilizan ciertas tablas, que llevan el control y permiten analizar las necesidades de los insumos, las empresas nos están constantemente abasteciendo con dichos insumos y lo que se va gastando diariamente o semanalmente para poder cubrir las necesidades que

se tiene sobre estos alimentos y no llegar a tener carestías o imprevistos de escases de esta naturaleza.

Recursos Humanos: También se usan ciertas fichas del control de personal, mediante estas fichas nos permite ver quienes están cubriéndolas tareas y quienes no lo están haciendo, esto nos permite una evaluación constante y sistemática del personal.

Recursos Tecnológicos: Con respecto a los recursos tecnológicos que se utilizan en el restaurante, hay personal que se dedica a realizar el control, está el administrador que constantemente está vigilando el buen funcionamiento de los aparatos que tenemos y en todo caso, si se trata de la cocina el cocinero encargado de dicho sector controla si alguno de las herramientas que tienen a su cargo ya sea por ejemplo la máquina de ozono, la cocina si el gas de la cocina está en su renglón de satisfacción o se va a terminar, si está funcionando bien o no estos detalles obedecen a cada uno de los encargados del sector, pero el administrador es el que controla el área de la computadora, el funcionamiento del equipo audio visual que está directamente vinculado con el público.

Recurso de Compras y Ventas: Tenemos fichas, de control que vemos la necesidad de los insumos que nos faltan, por ejemplo la miel de abeja, frutas etc, estas fichas nos permiten controlar cuando litros hay o cuantos productos tenemos y los cubrimos inmediatamente con la persona encargada de realizar las compras.

El control de ventas lo tiene a cargo el administrador, el mismo que controla las ventas diarias tanto de productos porque también hay unas vitrinas de productos naturales otros productos lácteos y también el servicio de cocina del restaurante, platos servicios a través de ciertas tarjetas diarias que se usan en para saber cuándo platos se venden.

10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?

Si los precios están en función de la competencia del mercado y tiene que ser competitivos con la competencia, pero a la vez que cubran los mínimos gastos y servicios del personal, local que nos permitan también un servicio sostenible en el tiempo para poder mantenernos en el mercado.

11. ¿A lo largo de la inversión, que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?

Los costos de los materiales básicos, para poder ofrecer el servicio como las mesas, ollas cocina, otras máquinas que son importantes para poder cumplir con lo que se está ofreciendo, la máquina de ozono, la purificador de agua, otras propia de la cocina y de la juguería, son costos mínimos que se han realizado en base a cálculos y la inversión ha sido también progresiva de menos a más a medida que se va teniendo la necesidad se compra otra máquina que permite dar ciertas ventajas; mejorar por ejemplo el pan blanco al integral, al comienzo era difícil encontrar el pan integral, ahora nosotros mismos lo venimos realizando utilizando la harina integral que se le adicionando, la azúcar ecológica, igual hemos ido progresivamente adicionando a nuestros ideales que hemos planteado para un servicio de primera.

12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?

Siempre le hacemos preguntas al usuario, si está satisfecho en cuanto al trato y al producto, recogemos sugerencia en una cajita que tenemos para recoger cualquier sugerencia del consumidor, también hay un libro de quejas, ahí dejan algunas sugerencias para mejorar y también las que dejan en forma oral.

ENTREVISTA REALIZADA A:

Nombre : Sr. Javier Arnuldo Cruz Viera

Edad: 58 años

Fecha : 02 de agosto 2016

- 1. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?**

Se le pregunta sobre los conocimientos que tiene y el tiempo de experiencia en el cargo que va desempeñar, luego se le da una semana de prueba, en el que se va evaluando si realmente demuestra con hechos la información brindada y si pasa las expectativas necesarias para el cargo, se le contrata..

- 2. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?**

Los conocimientos, la habilidad y la destreza que demuestra al momento que realiza las labores encomendadas.

- 3. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?**

Si se designa un presupuesto mínimo.

- 4. ¿Se capacita usted y sus colaboradores?, ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?**

Mayormente se realiza cada 06 meses las capacitaciones,

Temas:

Nutrición.

Buenas prácticas de manipulación de alimento e higiene,

Servicio al cliente.

5. **¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?**

Talleres, charlas y seminarios.

6. **¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?**

Se ofrecen productos nutritivos y de calidad, que le ayuden a mantener una vida saludable, al cliente.

7. **¿Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?**

Por medio de volantes y folletos, Facebook.

8. **¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?**

Si, hoy en día también estoy dedicado a la elaboración y venta de una gran variedad de pan integral que tiene buena acogida de los clientes del restaurante.

9. **¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a:**

Control de insumos: Se hace por medio de fichas de control, el que permite verificar cuantos productos salen y si hay escases de los mismo par su inmediata reposición

Recursos Humanos: Se lleva un registro de control, para identificar quien está cumpliendo con su horario de trabajo el mismo que sirve para realizar los pagos respectivos.

Recursos Tecnológicos: Cada equipo de trabajo, llevar el control de los equipos, asignados al equipo por ejemplo los de cocina se encargan de mantener operativo todos los equipos que se utilizan en la cocina.

Recurso de Compras y Ventas: Con la ayuda del registro de los insumos, se realizan las compras necesarias para el restaurante, y a parte se tiene un registro de las ventas realizadas diariamente.

10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?

Sí, porque los precios de cada plato están en relación de lo que se gasta para la preparación de cada menú y se agrega una ganancia.

11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?

En vista que fui el primer restaurante vegetariano, lo invertido inicialmente fue recuperado en poco tiempo, pero hoy en día hay más competencia ya no da la misma rentabilidad cuando el era el único que lideraba en el mercado, sin embargo continuo porque aquí se alimenta toda mi familia.

12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?

Por el tiempo que tengo en el mercado conozco a mis clientes y estos son clientes fieles, incluso separan su menú por teléfono y se les deja reservado su pedido.

Si es un cliente nuevo se le atiende amablemente, y se observa si con el transcurrir de la semana sigue asistiendo, de esta manera nos damos cuenta si le agrado el producto y la atención recibida.

ENTREVISTA REALIZADA A:

Nombre : Sra. Jaqueline Jeseica Quispe Ramírez Edad: 37 años

Fecha : 03 de agosto 2016

Profesión Licenciada en Educación

01. ¿Cuándo ingresa un nuevo colaborador a su restaurante? ¿Qué proceso evalúa en el período de prueba?

Se mide el desenvolvimiento, conocimientos adquiridos, presencia, respecto al cliente.

02. ¿Qué criterios toma en cuenta para evaluar el nivel de capacitación de sus colaboradores?

El desenvolvimiento según la función que realizan.

03. ¿Dentro de su plan de trabajo, designa un presupuesto para invertir en la formación de usted y sus colaboradores?

Si, se designa un presupuesto.

04 ¿Se capacita usted y sus colaboradores?, ¿En qué temas? ¿Cada cuánto tiempo?

Mayormente se realiza cada 06 meses, en ocasiones cada 3 meses.

Temas:

Buenas prácticas de manipulación de alimento.

Buenas prácticas de higiene personal.

Servicio de atención al público.

05. ¿Qué técnicas de capacitación desarrolla para mejorar el desempeño de sus colaboradores?

Charlas y seminarios

06. ¿Cuál es el valor de propuesta que ofrece a sus clientes, que considera como punto diferenciador de sus competidores?

La calidad en la preparación de los alimentos.

07. Qué medios de publicidad utiliza para que su restaurante sea conocido?

Por medio de volantes y folletos.

08. ¿Considera usted que las estrategias que actualmente desarrolla en su servicio le permitirá mantenerse en el mercado?

Sí.

09. ¿Cuáles son sus herramientas técnicas utilizadas para llevar a cabo un proceso de control respecto a:

Control de insumos: Se verifica las fecha de vencimiento, los que ingresan primero son los primeros en salir y registro de lo que se consume.

Recursos Humanos: Se lleva un registro de control del personal que labora

Recursos Tecnológicos: Cada grupo de trabajo y de acuerdo a la labor que realicen se encargan de llevar el control de los equipos por ejemplo los de cocina se encargan de mantener operativo los equipos de la cocina

La persona que está en la caja o los mozos, se encargan del equipo televisivo y el administrador está pendiente de todos los imprevistos que hay que solucionar con respecto a estos equipos.

Recurso de Compras y Ventas: Según registro de consumo se realizan las compras y registro de preparaciones de platos finalizados se realizan las ventas.

10. ¿Considera que sus precios actuales que ofrece el servicio le permitirá mantener una rentabilidad creciente a largo plazo?

Sí, porque el monto asignado está en relación con el gasto realizado y los precios de la competencia.

11. ¿A lo largo de la inversión que costos utilizados en el desarrollo del servicio le ha permitido liderar frente a sus competidores?

Los folletos y los volantes de la publicidad externa.

12. ¿Cuáles son las técnicas de medición que utiliza para conocer la satisfacción de sus clientes?

Por la cantidad de clientes que asisten a consumir.