

---

UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS  
EMPRESAS RUBRO RESTAURANTE: CASO  
RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ,  
ANCASH, 2021

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

**AUTOR**

DEXTRE VELASQUEZ, CRISTIAM DAVID

ORCID: 0000-0002-0646-6501

**ASESOR**

CENTURION MEDINA, REINERIO ZACARÍAS

ORCID: 0000-0002-6399-5928

**HUARAZ – PERÚ**

**2022**

## **EQUIPO DE TRABAJO**

### **AUTOR**

Dextre Velasquez, Cristiam David

ORCID: 0000-0002-0646-6501

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e Ingeniería  
Estudiante de Pregrado, Huaraz, Perú

### **ASESOR**

Centurion Medina, Reinerio Zacarías

ORCID: 0000-0002-6399-5928

Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Facultad de Ciencias e Ingeniería,  
Escuela Profesional de Administración, Chimbote, Perú

### **JURADO**

León Vigo, Maritza

ORCID: 0000 – 0002 – 1003 – 0372

Patiño Niño, Victor Helio

ORCID: 0000 – 0002 – 4660 – 9490

Limo Vásquez, Miguel Ángel

ORCID: 0000 – 0002 – 7575 – 3571

## HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR

León Vigo, Maritza

Presidenta

Patiño Niño, Victor Helio

Miembro

Limo Vásquez, Miguel Ángel

Miembro

Centurion Medina, Reinerio Zacarías

Asesor

## **AGRADECIMIENTO**

A DIOS, creador del universo, por su amor y misericordia infinita que ha permitido que concluya con esta tesis y así poder cumplir con una meta trazada.

A la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote y a los docentes tutores que con su orientación y apoyo permitieron mi formación profesional, que contribuirá en la sociedad y permitirá mi éxito en la vida.

A mi asesor por guiarme en este trabajo, por cada consejo y corrección que me brindo para así poder culminar con éxito la investigación.

## **DEDICATORIA**

A mis padres: por su amor y soporte incondicional en todo momento, y por haber contribuido en mi formación profesional con todas las enseñanzas de vida que me han brindado.

A Dios por darme mayor sabiduría, por iluminar mi camino y permitir que termine esta etapa de mi vida con éxito.

## RESUMEN

El trabajo de investigación titulada: Ventaja Competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. Tuvo como objetivo general Describir las principales características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. La investigación fue de diseño no experimental - transversal - descriptivo - de propuesta. Para el recojo de información se utilizó una muestra de 68 clientes del restaurant la Peña, a quienes se les aplicó un cuestionario de 13 preguntas, a través de la técnica de la encuesta, obteniendo los siguientes resultados: El 56.00% tiene entre 31 a 50 años, el 66.00% tienen grado de instrucción secundaria. El 71.00% siempre está de acuerdo con el precio, el 51.00% casi siempre está de acuerdo con la calidad, el 60.00% casi siempre tiene buena atención, el 51.00% casi nunca ha percibido ofertas, el 66.00% considera que a veces tiene un buen desempeño, el 66.00% afirma que el servicio siempre es de acuerdo a las necesidades del cliente, el 63.00% siempre satisface sus expectativas. Finalmente, se concluye que el restaurant la peña tiene ciertas dificultades como son la falta de oferta hacia los consumidores, poco desempeño con el servicio esto por falta de implementación de una buena gestión de calidad, lo cual lleva a una baja presencia en el mercado, de mejorar los aspectos mencionados ayudaría a una ventaja competitiva sobre la competencia.

**Palabras clave:** Micro y Pequeña Empresa, Ofertas, Ventaja competitiva

## **ABSTRACT**

The research work entitled: Competitive Advantage in micro and small companies in the restaurant sector: the case of restaurant la peña in the district of Huaraz, Ancash, 2021. Its general objective was to describe the main characteristics of the competitive advantage in micro and small companies in the restaurant sector: La Peña restaurant case in the district of Huaraz, Ancash, 2021. The research was of a non-experimental - cross-sectional – descriptive- of proposal. To collect the information, a sample of 68 clients of the restaurant La Peña was used, to whom a questionnaire of 13 questions was applied, through the survey technique, obtaining the following results: 56.00% are between 31 and 50 years, 66.00% have a secondary education degree. 71.00% always agree with the price, 51.00% almost always agree with the quality, 60.00% almost always have good service, 51.00% have almost never received offers, 66.00% consider that they sometimes have a good performance, 66.00% affirm that the service is always according to the client's needs, 63.00% always satisfies their expectations. Finally, it is concluded that the restaurant la peña has certain difficulties such as the lack of supply to consumers, poor performance with the service, this due to lack of implementation of good quality management, which leads to a low presence in the market, Improving the aforementioned aspects would help a competitive advantage over the competition

**Keywords:** Micro and Small Business, Offers, Competitive Advantage

## CONTENIDO

|   |      |
|---|------|
| 1. TITULO DE LA TESIS.....                              | i    |
| 2. EQUIPO DE TRABAJO .....                              | ii   |
| 3. HOJA DE FIRMA DEL JURADO Y ASESOR .....              | ii   |
| 4. AGRADECIMIENTO Y/O DEDICATORIA.....                  | iv   |
| 5. RESUMEN Y ABSTRACT .....                             | vi   |
| 6. CONTENIDO.....                                       | viii |
| 7. INDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....                      | ix   |
| I. INTRODUCCIÓN .....                                   | 1    |
| II. REVISION DE LITERATURA.....                         | 7    |
| III. HIPÓTESIS.....                                     | 33   |
| IV. METODOLOGÍA .....                                   | 34   |
| 4.1. Diseño de la investigación.....                    | 34   |
| 4.2. Población y muestra.....                           | 35   |
| 4.3. Definición y Operacionalización de variables ..... | 37   |
| 4.4. Técnicas e instrumentos de recolección .....       | 39   |
| 4.5. Plan de análisis.....                              | 40   |
| 4.6. Matriz de consistencia .....                       | 41   |
| 4.7. Principios éticos.....                             | 42   |
| V. RESULTADOS .....                                     | 44   |
| 5.1. Resultados.....                                    | 44   |
| 5.2. Análisis de los resultados .....                   | 49   |
| PLAN DE MEJORA .....                                    | 55   |
| VI. CONCLUSIONES .....                                  | 62   |
| ASPECTOS COMPLEMENTARIOS .....                          | 62   |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                        | 64   |
| ANEXOS.....   | 70   |



## INDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Tablas

Tabla 1. Características de los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021 ..... 44

Tabla 2. Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. .... 45

Tabla 3 Plan de mejora de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. .... 48

## INDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Edad.....  | 90 |
| Figura 2. Genero .....   | 90 |
| Figura 3. Grado de instrucción .....                               | 91 |
| Figura 4. Está de acuerdo con el precio .....                      | 91 |
| Figura 5. Está de acuerdo con la calidad .....                     | 92 |
| Figura 6. Frecuencia de visita .....                               | 92 |
| Figura 7. Buena atención .....                                     | 93 |
| Figura 8. Atención rápida .....                                    | 93 |
| Figura 9. Brinda ofertas .....                                     | 94 |
| Figura 10. Buen desempeño.....                                     | 94 |
| Figura 11. Interés hacia el cliente .....                          | 95 |
| Figura 12. Servicio de acuerdo a las necesidades del cliente ..... | 95 |
| Figura 13. Satisface sus expectativas.....                         | 96 |

## I. INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas se definen como organizaciones que surgieron del esfuerzo y creatividad por parte de personas emprendedoras que tenían el deseo de sobresalir en el entorno económico. De cierta forma, con el tiempo las micro y pequeñas empresas van ocupando un lugar importante en el mercado en la cual ejercen su labor. En la mayoría de países la estabilidad económica que tienen se debe en gran medida al esfuerzo y auge de las micro y pequeñas empresas, también conocida como Mype las cuales son la base económica del país al que corresponden, porque estas micro y pequeñas empresas generan un ingreso al momento de pagar sus impuestos, así como también crean empleo. (Gomero, 2015)

Las Mypes son importantes para el desarrollo de un país ya que según lo que menciona la Organización Internacional del Trabajo OIT (2015). “las Mypes generan el 47% del empleo, es decir, ofrecen puestos de trabajo a unos 127 millones de personas en América Latina y el Caribe” conforme pasa el tiempo cada día van apareciendo más pequeños negocios tanto como en el sector servicio o comercio, pero así como nacen nuevos negocios muchos de estas desaparecen al corto tiempo por diferentes motivos y en la mayoría de los casos son debido a problemas de una mala gestión en sus procesos, ya sea por desconocimiento o mal manejo de técnicas administrativas.

A pesar de que las micro y pequeñas empresas son importantes para el desarrollo del país, muchas de ellas tienen problemas que dificultan su crecimiento y desarrollo competitivo, uno de ellos viene a ser la falta de desarrollo de ventajas competitivas con el cual puedan lograr una mejora en la calidad de los productos o servicios. El problema se

da por el desconocimiento y a la falta de iniciativa por parte de los gerentes de las Mypes en cuanto a la implementación de estrategias que ayuden a mejorar el crecimiento del negocio; ya que en la actualidad es fundamental aplicar estrategias competitivas, debido a la gran cantidad de competencia.

En los últimos años se ha observado una disminución en el número de las empresas dedicadas al rubro restaurantes, debido a la desaceleración económica que está atravesando y otros factores a causa del COVID-19. Sin embargo, aún hay empresas en dicho rubro que son conducidas por sus propietarios quienes lo hacen de manera empírica, desconociendo los temas de gestión y competitividad, no aplican las ventajas competitivas lo cual es importante y más en estos tiempos difíciles que obligan a sobresalir de la competencia buscando satisfacer la exigencia del cliente y la modernidad. (Nerio, 2019)

Pero estos problemas no solamente son a nivel nacional sino también a nivel internacional, ya que la preocupación de investigadores, economistas, por la prosperidad de ciertas naciones ha llevado al desarrollo de diversas teorías que tratan de explicar por qué algunas Pypes de los países como EE.UU, España, China y entre otros, son más competitivos, y se tiene la conclusión de que dicha prosperidad es debido a la información actual que tienen sobre la globalización ya que en un mundo en constante cambio se requiere adaptación, aplicación de estrategias competitivas, con las cuales se pueda lograr el posicionamiento que se espera. (BBC, 2019)

En México entre los factores que frenan el crecimiento de las pymes del rubro restaurante figuran la exagerada carga impositiva, la informalidad con un 56.6% ya que el rubro gastronómico en este país es amplio, la poca asociatividad, el reducido acceso a la

tecnología, dificultades para conseguir financiamiento, la entrada a nuevos mercados, las barreras burocráticas, falta de estrategias competitivas y la rigidez laboral. (Loayza , 2020)

En Colombia de acuerdo a estudios en los últimos años se ha determinado que hay ciertas deficiencias en lograr ventajas competitivas por parte de los pequeños negocios del rubro restaurantes, ya que los propietarios manejan sus emprendimientos de manera empírica y tienen desconocimiento de nuevos temas con los cuales puedan lograr posicionarse, ya que para definir una ventaja de éxito en competencia, en el rubro restaurantes es importantes conocer gestiones administrativas, obtener ventajas sobre la competencia y con ello la tecnológica es clave para determinar el éxito. (Ramírez, 2020)

En las pymes chilenas y argentinas, mientras la dimensión comercial es determinante, estas tienen una ventaja de ser productor de sus mismos insumos dando prioridad a productos alimenticios nacionales para elaborar su actividad en el sector gastronómico al igual que en otros países latinos y agregar valor nacional, pero aun así los restaurantes tienen deficiencias en obtener ventajas competitivas debido a que no se aplican nuevas ideas en el negocio. (Ramírez, 2020)

Los países latinoamericanos están sujetas a diversos problemas que dificultan el desarrollo de las micro y pequeñas empresas, a pesar del gran a porte que tienen para el crecimiento del país. Los pequeños negocios que se van formando no llegan a tener éxito y tampoco el reconocimiento esperado, y la mayor de las razones es que no se toma importancia a ciertos aspectos fundamentales para el crecimiento como la ventaja competitiva y entre otros ya que, en la actualidad, para un mejor desarrollo en el mercado hace falta más que solo iniciar un negocio. (Figueroa , 2017)

En el Perú las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes no se están desarrollando correctamente y no solo quizás por el tema de falta de conocimiento de nuevos temas empresariales sino también por la informalidad y entre otros factores. En el país se presentan muchas oportunidades para que las personas puedan invertir y los sectores son variados. Pero para la realización de actividades se requiere una dirección de calidad y adaptarse a un mundo globalizado solicitando un enfoque de constante cambio en el cual lograr ventajas competitivas es importante para un mejor crecimiento del negocio. (Solana, 2018)

En nuestro país las Mypes del rubro restaurantes tienen un rol fundamental ya que pertenecen a un sector amplio de continuo crecimiento nacional a través de sus actividades. Por otra parte, los problemas en este sector son diversas entre ellas se tiene una tasa alta de mortandad empresarial y esto debido a diversos factores ya que de 100 restaurantes creados anualmente solo 20 sobreviven, y esto a falta de información, poco conocimiento sobre competitividad, falta de innovación en el servicio, nuevas ofertas y otros; por ello la administración dentro de las empresas es fundamental si es que se quiere progresar en un entorno competitivo. (Rojas & Fernandez , 2017)

A nivel local se podría determinar que se desconoce la ventaja competitiva ya que la mayoría de las mypes tienden a realizar las actividades cotidianas de manera similar sin mostrar cambios, eso de cierta forma puede generar que se pierda clientes y llegar al fracaso, además el rubro restaurante en la ciudad es Huaraz es muy común, ya que cada vez es más frecuente la creación de este tipo de negocio, pero, así como se crean también algunos cierran sus actividades debido a diversos factores, ya que en un restaurant la

calidad del servicio es fundamental y de eso dependerá de que el cliente tenga continuidad de consumo y poder asegurar un mejor posicionamiento en cuanto a la competencia. En un negocio de servicio como es un restaurante el tema de la ventaja competitiva es una pieza clave ya que con ello se podría implementar nuevas ideas para poder desarrollar mejor las actividades y generar mejores beneficios, ya que en la actualidad las Mypes que logran el éxito son aquellas que están orientados a mejorar día a día. (Rojas & Fernandez , 2017)

Por lo anteriormente señalado se planteó la siguiente pregunta de investigación basado en un estudio de caso que es el siguiente: ¿Cuáles son las características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se planteó el siguiente objetivo general que es: Describir las principales características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

Para alcanzar el objetivo general, se planteó los siguientes objetivos específicos: Describir las características de los clientes en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. Describir las características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. Elaborar el plan de mejora de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

Este trabajo de investigación se justifica porque brinda conocimiento referente a la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas y como beneficia dicho tema a la empresa en mejorar sus procesos tanto internos como externos, mejora la calidad y brindar un buen servicio, dando a la empresa y representantes un valor agregado que permitirá sobresalir en el mercado y obtener más ganancias.

La investigación realizada fue diseño no experimental - transversal - descriptivo - de propuesta, para el recojo de información se utilizó una muestra de 68 clientes del restaurant la Peña, a quienes se les aplicó un cuestionario de 13 preguntas, a través de la técnica de la encuesta, obteniendo los siguientes resultados: El 56.00% tiene entre 31 a 50 años, el 68.00% son de género masculino, el 66.00% tienen grado de instrucción secundaria. El 71.00% siempre está de acuerdo con el precio, el 51.00% casi siempre está de acuerdo con la calidad, el 65.00% acude siempre con frecuencia, el 60.00% casi siempre tiene buena atención, el 51.00% siempre es atendido con rapidez, el 51.00% casi nunca ha percibido ofertas, el 66.00% considera que a veces tiene un buen desempeño, el 66.00% afirma que casi siempre hay interés hacia el cliente, el 66.00% afirma que el servicio siempre es de acuerdo a las necesidades del cliente, el 63.00% siempre satisface sus expectativas.

La investigación concluye que el restaurant la peña tiene ciertas dificultades como son la falta de oferta hacia los consumidores, poco desempeño con el servicio esto por falta de implementación de una buena gestión de calidad, lo cual lleva a una baja presencia en el mercado, de mejorar los aspectos mencionados ayudaría a lograr una mejor ventaja competitiva sobre las demás mypes.



## II. REVISION DE LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

#### Antecedentes internacionales

De Matos (2018) en su tesis *Ventajas competitivas de empresas portuguesas en su internacionalización con ied en España - 2016*, para optar el grado de doctor. Su objetivo principal consiste en averiguar las ventajas competitivas y cuáles son los recursos críticos para el éxito de las empresas portuguesas de bienes de consumo que han invertido en España. La metodología empleada es experimental y cualitativa, porque intenta estudiar un fenómeno contemporáneo dentro de un contexto real, especialmente cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes, basándose en muchas fuentes de evidencia y necesitando del desarrollo previo de las proposiciones teóricas para guiar la recopilación y análisis de datos. La primera fase de un estudio exploratorio da como resultado que sólo cinco empresas de capital mayoritario portugués tienen inversiones directas con estructuras fijas de producción en España en el sector de bienes de consumo. Se concluye que este estudio ha contribuido, en teoría, al enriquecimiento de la literatura relacionada con la ventaja competitiva de las empresas al internacionalizarse, la teoría basada en los recursos en general y en particular las capacidades dinámicas.

Sotelo (2017) en su tesis titulada *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MYPEs: caso peruano – 2016*, para optar el grado de doctor en administración de empresas y dirección de empresas. Su objetivo principal fue proponer un modelo básico de gestión de procesos que pueda ayudar a las mypes a enfrentar con éxito la manufactura

de un pedido grande asociándose de alguna forma; así mismo, la metodología de investigación que se uso fue de un estudio de campo, con una población de 489 representantes de pequeñas y micro empresas. Los resultados obtenidos fueron que se evidencia que el 87.8% de los sectores industriales con mayor presencia en el mercado no cuenta actualmente con alguna certificación, mientras que el 12% equivalente a 55 empresas si cuenta con certificación. Se concluye que las Mypes no están enfocadas en el mercado exterior como fuente de crecimiento, para mejorar las Mypes deben formalizar administrativamente sus negocios y así generar ventaja competitiva.

Bardasuc (2015) en su tesis *Crear y mantener la ventaja competitiva - estudio sobre la ventaja competitiva por medio de la innovación y creatividad en los restaurantes de Madrid, 2014*, para optar el programa de doctorado en economía y empresa; tuvo como objetivo determinar si los métodos que estimulan la creatividad son utilizados por los gerentes. La metodología de investigación utilizada fue cuantitativa, en la forma de una encuesta. Los resultados de estos estudios mostraron que más del 80% de los gerentes que respondieron a la encuesta consideraban que los métodos de creatividad en el negocio son muy importantes para el crecimiento y más de 60% de ellos usan ciertas estrategias de competitividad; la mayoría de los entrevistados (más de 60%) consideran que las estrategias usadas determinarían una participación más activa del negocio. Se concluye que la tendencia de respuesta observada en los gerentes es utilizar métodos creativos e innovadores, de involucrarlos más y de utilizar las nuevas tecnologías para que más tarde poder incrementar sus aptitudes y facilitar su integración de la empresa en el mercado laboral.

## **Antecedentes nacionales**

Huincho (2018) en su tesis *La calidad de servicios y la ventaja competitiva en el restaurant el bosque II, Huancavelica, año 2017*, para optar el título profesional de licenciado en administración; cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre las variables de calidad de servicios y ventaja competitiva en el restaurant el bosque II Huancavelica; para esta investigación, fue necesario establecer el tipo de investigación aplicada, el nivel de investigación fue correlacional, el diseño de investigación fue el no experimental-transeccional y con una población de 16 personas que laboran en el restaurant. Con respecto a los resultados específicos se ha determinado que el 12,1% de trabajadores consideran que la calidad de servicio es muy desfavorable, el 21,2% consideran que es desfavorable, el 51,5% consideran que es favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable; así mismo el 9,1% de trabajadores consideran que la ventaja competitiva es muy desfavorable, el 27,3% consideran que es desfavorable, el 48,5% consideran que es muy favorable y el 15,2% consideran que es muy favorable; se llegó a la conclusión de que la calidad de servicio se relaciona de forma positiva y significativa con la ventaja competitiva en el restaurant el bosque II, Huancavelica.

Guerra (2019) en su tesis *Ventaja competitiva y el posicionamiento de las empresas del rubro restaurantes del distrito de Juanjui, departamento de San Martín - 2019*, que tuvo como objetivo general, determinar de qué manera la ventaja competitiva se relaciona con el posicionamiento de las empresas del rubro restaurantes del Distrito de Juanjui, San Martín - 2019. Para ello se aplicó una encuesta con 12 preguntas a los representantes. Presentando los resultados siguientes: a) el 55.56 % Casi siempre está acorde al precio de

la calidad brindada, b) el 55.56% manifiesta que no espera mucho su pedido por ser un lugar alejado de la ciudad, c) el 37.04% no opina acerca de las instalaciones del local por desconocimiento, d) el 39.81% no opina acerca de si el personal está capacitado, e) el 55.56% según la pregunta, Qué tan seguido la promoción trae variedad en el servicio, respondieron casi siempre, i) el 55.56% respondieron que de forma regular se resuelven sus dudas e inquietudes de los clientes relacionado con el servicio.

Figuroa (2017) en su tesis *Gestión del conocimiento y marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector servicios rubro hoteles – Huánuco 2017*, el objetivo: conocer la relación que existe entre la gestión del conocimiento y orientación al marketing interno con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca. Metodología: el tipo de investigación es no experimental, observacional, transversal, retrospectivo y descriptivo. el diseño es transeccional- correlacional. La población está dada por 105 hoteles. La muestra está dada por 83 hoteles. Huánuco (59), Amarilis (18) y Pillco Marca (6) Resultados: sobre gestión de conocimiento, el 63.9% consideró como alto el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de muy alto con 25.3 % y 10.8% como bajo. sobre marketing interno el 63.9% consideró como alto el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de muy alto con 25.3 % y 10.8% como bajo. sobre ventajas competitivas el 68.7% consideró como alto el nivel de percepción del gerente de la empresa hotelera, seguido de muy alto con 22.9 % y 8.4 % como bajo. de la muestra de 83 el 45% son sociedades anónimas o unipersonales, seguido de un 11% de empresas hoteleras de responsabilidad limitada. Conclusión: la gestión del conocimiento y orientación al

marketing interno se relaciona significativamente con el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero de los distritos de Huánuco, Amarilis y Pillco Marca a un nivel de significancia de 95% de confiabilidad. El valor de sig.(valor crítico observado) es  $0,000 < 0.05$  rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa.

Sanchez (2019) en su tesis *La calidad de servicio como ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao – 2019*, el objetivo de la tesis, es determinar la influencia de la calidad de servicio en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019, en cuanto a la metodología fue necesario establecer el tipo de investigación aplicada, el nivel de investigación fue correlacional, el diseño de investigación fue el no experimental-transeccional, se concluyó lo siguiente: a) Se determinó que existe una influencia de 0.571 que es positiva moderada que evidencia que existe influencia de la calidad de servicio en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019, b) Se determinó que existe una influencia de 0.445 que es positiva débil que evidencia que existe influencia de la cultura organizacional en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019, c) Se determinó que existe una influencia de 0.534 que es positiva moderada que evidencia que existe influencia del compromiso del servicio en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019, d) Se determinó que existe una influencia de 0.496 que es positiva débil que evidencia que existe influencia de la evaluación del servicio en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019, e) Se determinó que existe una influencia de 0.825 que es positiva considerable que evidencia que existe influencia

de la mejora continua en la ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao, 2019.

### **Antecedentes locales**

Villanueva (2020) en su tesis *Gestión de calidad con el uso de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas (restaurantes) en la ciudad de Huaraz – 2018*, el cual tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de calidad con el uso de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas, rubro actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas (restaurantes) en la ciudad de Huaraz, 2018, la metodología para la investigación fue de diseño no experimental - transversal - descriptivo, no experimental en la que se concluyó que la mayoría relativa (86.7%) de los representantes hacen un plan de procesos para cumplir los objetivos de la empresa, también casi en su totalidad (93.3%) efectúan cambios al observar bajo rendimiento en la empresa, la mayoría simple (53.3%) realizan mejoras con el negocio que tienen; así mismo, en su mayoría relativa (66.7%) no se diferencian de la competencia únicamente por los precios y finalmente, en su mayoría relativa (66.7%) creen que la buena atención al cliente le garantiza buenos resultados. La mayoría relativa (66.7%) de los representantes no se consideran como participante destacado en el mercado, en su totalidad (80.0%) emplean estrategias para diferenciarse de la competencia; así mismo, la mayoría relativa (80.0%) creen que los precios elevados perjudican a la empresa y la mayoría relativa (93.9%) observan que sus clientes se sienten satisfechos con la atención recibida.

Olivo (2019) en su tesis *La gestión de calidad bajo el enfoque de las ventajas competitivas en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes, en la provincia de Huaraz, 2017*, que tiene por objetivo describir las principales características de la Gestión de Calidad bajo el enfoque de las ventajas competitivas en las micro y pequeñas empresas del Sector Servicios, rubro restaurantes en la Provincia de Huaraz 2015, en cuanto a la metodología para la investigación que se desarrollo fue de diseño no experimental - transversal - descriptivo, no experimental, para el recojo de información se utilizó una población muestral de 33 micro y pequeñas empresas, a quienes se les aplico un cuestionario de 26 preguntas a través de la técnica de encuesta obteniendo los siguientes resultados: El 54.55% de los representantes de las micro y pequeñas empresas tienen de 31 a 50 años, el 66.67% son de género masculino, el 60.61% de las micro y pequeñas empresas tienen en el rubro una permanencia de 4 a 6 años, el 54.54% de las micro y pequeñas empresas casi siempre identifica los problemas de Gestión de Calidad en la empresa y el 54.54% no brinda un eficiente servicio al cliente. Se concluyó que la mayoría de los representantes de la micro y pequeñas empresas están dirigidos por personas universitarias, de sexo masculino que tienen poca permanencia en el rubro, sin embargo los gerentes de las micro y pequeñas empresas identifican los problemas sobre la gestión de calidad pero no planifican opciones de mejora y no brindan un eficiente servicio al cliente, también las micro y pequeñas empresas tienen un segmento demográfico pero no innova sus servicios a comparación de la competencia.

Jara (2020) en su tesis *Competitividad bajo el enfoque de las estrategias genéricas de Porter en la micro y pequeñas empresas rubro, restaurante de la ciudad de Huaraz,*

2017. Tuvo como objetivo: Determinar las principales características genéricas de Porter. La metodología fue: el diseño fue no experimental, el universo está constituido por todas las micro y pequeñas empresas del rubro restaurantes, la muestra estuvo compuesta por 154 micro y pequeña empresa, la unidad de análisis está representado por los gerentes, como técnica se usó es la encuesta y como instrumento el cuestionario, para el procesamiento de datos se realizó en el programa SPSS 24. Como resultados se obtuvo lo siguiente: el 50% de los representantes son dueños de las micro y pequeñas empresas, el 44,2% tiene entre 0 a 3 años en el cargo, el 38,3% de los representantes manifiestan que siempre el restaurant ofrece productos que sus clientes consideran que son mejor que su competencia, el 51,3% de los representantes menciona que siempre los precios de su empresa son mucho más atractivos, 44,2% de los representantes consigna que siempre con amabilidad logran brindar un servicio justo al cliente, el 46% consigna que siempre se cumplen con las experiencias. Se concluyó en lo siguiente actualmente las organizaciones del rubro se enfocan y esfuerzan por implementar un modelo de gestión basado en estrategias genéricas de Porter, en la mejora de la productividad, en establecer una ventaja competitiva sostenible.

## **2.2.Bases teóricas de la investigación**

### **Micro y pequeñas empresas**

Las Micro y Pequeñas Empresas se definen como la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Las MYPE deben ubicarse en alguna



de las siguientes categorías empresariales, establecidas en función de sus niveles de ventas anuales: se dice “micro empresa cuando las ventas anuales no superan el monto máximo de 150 UIT” y se dice “pequeña empresa cuando las ventas anuales son superiores de 150 UIT hasta el monto máximo de 1700 UIT” (SUNAT, 2021).

Las micro y pequeñas empresas son un conjunto heterogéneo de unidades económicas, que ha aumentado sostenidamente en las últimas décadas; las micro y pequeñas empresas constituyen un creciente sector en la economía, llegando a representar en algunos países hasta el 90% de todas las unidades económicas. (Zeballos & Ponce , 2015 )

### **Importancia de las micro y pequeñas empresas**

Las Mypes en el país son importantes porque representan un sector de gran aporte económico al Perú ya que un gran porcentaje de los negocios en el país son considerados como micro y pequeñas empresas los cuales están en constante crecimiento y creación de nuevos Mypes.

### **Rubro restaurantes: Caso restaurant la Peña del distrito de Huaraz, Ancash 2021**

El rubro restaurante o simplemente restaurant también es considerado como Mypes y es aquel establecimiento o comercio en el cual se ofrece a los clientes comidas y bebidas de diversos tipos para su consumo, las personas que asisten a un restaurante se sientan en las mesas que este tiene dispuestas, eligen aquello que quieren comer y beber de una carta o menú que se les facilita, lo ordenan a un mozo o camarero, y una vez listos los alimentos

y bebidas se los sirve en a la mesa para que consuman el pedido allí mismo, “ La noción de restaurante ha existido desde tiempos lejanos para la humanidad, aunque los modos de pagos, los platos servidos, la atención, el ambiente y la calidad del servicio fueron variando notablemente con el correr de los siglos”(Bembibre, 2020). Con ello hoy en día, un restaurante puede ser tanto un lujoso espacio que sigue las exquisitas reglas de protocolo, como también un espacio relajado y accesible en términos de precio.

El restaurant la Peña en una mype que inicio sus actividades en el año 2014, brindando servicio de comida a todas personas del distrito de Huaraz y el objetivo que tiene es ser del agrado de todas las personas que acuden a adquirir el servicio. El negocio está dirigido a toda la persona en el cual se brinda un buen servicio a buen precio buscando cubrir las necesidades alimenticias de las personas, actualmente se cuenta con un local alquilado ubicado en la Av. Antonio Raimondi del distrito de Huaraz.

### **Ventaja competitiva**

La ventaja competitiva se desarrolla fundamentalmente en razón del valor que una organización es capaz de generar. El término de valor representa toda aquella cantidad que los compradores están dispuestos a pagar, y el aumento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos en relación a todos los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado el cual puedan compensar los precios más elevados. Tener una ventaja competitiva no significa necesariamente ser siempre el mejor, ya que esto solo implica que en la empresa debe existir algo que los consumidores identifiquen como mejor con respecto a la competencia y que le les motive a preferir el producto o servicio. (Porter, 2015)

El modelo de la ventaja competitiva, se lleva a cabo a través de estrategias competitivas que permitan tomar mejores acciones ofensivas para sobreponerse a otras empresas que se dedican a desarrollar actividades del mismo rubro así obtener una posición que sea beneficiosa y defendible en el mercado, con ello la ventaja competitiva tiene la finalidad de ayudar a la empresa a hacer frente a la competencia y lograr el éxito, lo cual se traduce en beneficios y genera ganancias económicas (Riquelme, 2017).

La ventaja competitiva de las empresas aparece de la utilización de recursos valiosos, raros, presentes a largo plazo, que son difícilmente imitables o sustituibles y que se pueden aprovechar para la organización; las empresas en este caso procuran identificar y explotar sus recursos diferenciados y deben evitar que otras empresas los imiten; la ventaja competitiva sabemos que no es estable y podría desaparecer. (Cegarra & Martínez, 2017)

La ventaja competitiva brinda un papel de primer nivel a todas las tecnologías en el desarrollo organizacional y con especial referencia a las tecnologías de comunicación, el cual se puede aplicar en cualquier rubro de negocios y se puede determinar que brindan un gran aporte a la ventaja competitiva en las empresas ya que la correcta utilización de nuevas tecnologías de comunicación u otras tecnologías pueden ayudar a obtener varias ventajas en relación a los competidores.

Algunas de las ventajas que se pueden obtener se mencionan a continuación:

- Buen control y manejo de nuestro plan organizacional.
- Mejor programación de la organización.

- Obtener mejores posibilidades de llevar a cabo indagaciones de mercados efectivos.
- Buen desarrollo de la gestión de producto y una medición exacta del mercado.

Las estrategias competitivas toman acciones tanto defensivas como también ofensivas para que de esa manera se pueda crear una posición defendible en el sector comercial, y todo con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las diversas fuerzas competitivas y generar un retorno satisfactorio sobre la inversión. (Porter, 2015)

### **Dimensiones de la ventaja competitiva**

#### **a) El liderazgo en costos**

Representa una oportunidad si la empresa está capacitada para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior; esta estrategia requiere una atención prioritaria finalizada a reducir los costos de producción, Porter (2015) afirma que “Una empresa tiene ventaja de costo si su costo acumulado de desempeñar todas las actividades de valor es menor que los costos de sus competidores. El mantenimiento de la ventaja competitiva estará presente si las fuentes de la ventaja de costo de una empresa son difíciles de replicar o imitar por los competidores”

Aquí la organización se propone en convertirse en el fabricante de costo más bajo, si una organización logra el liderazgo en costos y lo mantiene será un participante por arriba del promedio en su sector, dicha posición genera rendimientos mayores con precios equivalentes o menores que los de los rivales. (Chanes , 2015)

Para llegar a tener liderazgo en costos la empresa tiene que implementar ciertas acciones que le permitan ser la primera opción del mercado por su bajo precio y esto les facilita aumentar sus niveles de venta, sus ingresos y sus utilidades. Sin duda, el liderazgo en costos es una estrategia competitiva que emplean las empresas para llegar a tener la mayor participación de mercado, al poder vender sus productos a bajo precio, aumentan sus volúmenes de ventas, logrando de esa forma liderar el mercado. (Myriam , 2020)

El liderazgo en costos no significa que una empresa produzca bienes de calidad inferior a precios baratos, ya que ello conduciría al fracaso. Para implementar esta estrategia, una empresa tiene que producir bienes o servicios de calidad aceptable y específicos para un grupo de clientes a un precio mucho más bajo o competitivo que otras empresas del mismo rubro.

### **Indicadores del liderazgo en costos**

#### **Precios**

Todas las organizaciones con fines de lucro y muchas sin fines de lucro ponen precio a sus productos o servicios. Se puede llamar al precio: renta, colegiatura, pasaje o intereses, pero el concepto es el mismo. (Thompson, 2016)

Para Kerin, Berkowitz, Rudelius, & Hartley (2015) desde el punto de vista del marketing, el precio es el dinero u otras consideraciones (incluyendo otros bienes y servicios) que se intercambian por la propiedad o uso de un bien o servicio.

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado en términos monetarios u otros elementos de utilidad, que el comprador debe pagar al

vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

## **Calidad**

Calidad es un sistema eficaz para integrar los esfuerzos de mejora de la gestión, de los distintos grupos de la organización para proporcionar productos y servicios a niveles que permitan la satisfacción del cliente, a un costo que sea económico para la empresa, agregando posteriormente: calidad es la resultante de una combinación de características de ingeniería y de fabricación, determinantes del grado de satisfacción que el producto proporcione al consumidor durante su uso. (Vázquez, 2020)

La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio, así como su capacidad para satisfacer los requisitos del cliente. La Calidad implica que el producto o servicio debe cumplir con las funciones y especificaciones para los que fue diseñado y que deberán ajustarse a lo establecido por los consumidores o clientes del mismo. La competitividad exigirá que todo ello se logre con rapidez y al mínimo costo. (Pascal , Pelayo , Serra , & Casalins , 2016)

Crosby (2014) Puntualiza que la calidad es entregar a los clientes y a los compañeros de trabajos, productos y servicios sin defectos y hacerlo a tiempo

Desde diferentes perspectivas se ha abordado este concepto por los diferentes autores citados, aunque hay que destacar que, en la mayoría de ellos, existe coincidencia en asociar el término de calidad con satisfacción de los clientes y cumplimiento de los

requisitos, por lo que se define que la “calidad”, es el cumplimiento de requisitos en función de satisfacer las necesidades del cliente y otras partes interesadas.

### **Fidelización**

Fidelización es la acción comercial que trata de asegurar la relación continuada de un cliente con una empresa, evitando que sea alcanzado por la competencia. Es un objetivo fundamental del marketing de relaciones el mantener a los clientes antiguos en la empresa. (Silvestre , 2015)

Cualquier acción de fidelización supone un importante desembolso cuyos resultados son fácilmente medibles y contrastables con los recursos empleados. Otro tipo de acciones (de atención, de oferta de valor) suelen pasar más inadvertidas (Kotler, 2014).

Los objetivos de la fidelización deben dejarse bien claros a todas las personas involucradas. Es necesario dar a entender que lo que se busca no es únicamente aumentar el volumen de las ventas o prestación de servicios. Si no, además, se pretende generar que las empresas se solidifiquen en un mediano plazo.

### **b) La diferenciación**

Una empresa se diferencia de sus compradores si puede ser única en algo que pueda ser valioso para los compradores. El grado en el que los competidores en un sector industrial puedan diferenciarse de los otros es un elemento importante en el sector industrial. (Porter, 2015)

Una empresa sigue una estrategia por diferenciación cuando ofrece productos o servicios distintos o innovadores que hace que los clientes los perciban como únicos.

Aunque también puede consistir en otorgar valor añadido a productos o servicios ya existentes siempre y cuando los clientes aprecien el cambio. (Mesén , 2014)

La compañía intenta distinguirse dentro de su sector en aspectos bastante apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importante y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Cada organización tiene sus propios medios de diferenciarse. Puede basarse en el producto o servicio. (Chanes , 2015)

Dentro de la diferenciación podemos encontrar dos tipos: la diferenciación tangible y la intangible.

- **Diferenciación tangible:** hace referencia a las características observables de los productos o servicios que son apreciadas por los consumidores (tamaño, color, forma, duración). En bienes de consumo esta diferenciación es apreciada en función de la utilidad que los clientes obtienen con el producto y en lo que se refiere a bienes de equipo, se apreciará en función del dinero que gane la empresa cliente en su negocio. (Chanes , 2015)
- **Diferenciación intangible:** Se refiere a aspectos sociales, emocionales o psicológicos que los clientes atribuyen a los productos. (Chanes , 2015)

La diferenciación se basa básicamente en adoptar una opción atractiva para las empresas que quieren construir un propio nicho de mercado con compradores que buscan características peculiares, la diferenciación se puede dar en diferentes aspectos lo cuales ayuden a la empresa a generar mejores ingresos satisfaciendo a la demanda en el sector



en la cual se desenvuelve ya que la empresa que logre obtener y sustentar la diferenciación tendrá un desempeño por arriba del promedio.

### **Indicadores de la diferenciación**

#### **Atención**

El servicio de atención al cliente, es aquel utilizado por una empresa o institución para establecer una conexión con sus clientes, con vistas a mejorar la calidad de sus productos o, en caso de ser un establecimiento comercial, el cuidado que se le brinda al consumidor al ser atendido por el personal. (Galvez , 2021)

Dentro del marketing, esta herramienta puede ser muy útil, puesto que pone en contacto al productor con el consumidor, poniéndose el último al tanto de las necesidades de sus compradores y amoldándose a estas exigencias. Cabe destacar, algunas innovaciones han hechos que estos servicios, que a veces están destinadas a responder preguntas al cliente, sean pagos. (Bembibre, 2020)

La atención al cliente es indispensable para lograr entablar nuevos negocios, que se mantengan a largo plazo. El comprender al cliente, promocionar su producto y coordinar al personal para que logren dar con una campaña favorable, es su tarea fundamental. Además de esta unidad, también puede encontrarse el servicio prestado, aquel destinado a resolver las dudas, conflictos, problemas técnicos, reclamos o garantías de los clientes externos.

## **Eficiencia**

La eficiencia significa lograr una productividad favorable para el negocio. Es decir, obtener los máximos resultados con la mínima cantidad de recursos. Para medirla se tienen en cuenta elementos como el tiempo, los esfuerzos dedicados, el capital y la calidad del producto obtenido (Zeballos & Ponce , 2015 ).

Si queremos ser eficientes en la gestión debemos hacer mejor uso de los recursos que disponemos, y sobre todo, deberemos: Gestionar las compras aplicando la filosofía just in time. Calcular los costes de todos los recursos para calcular a partir de éstos los precios finales. (Guillet & Seno, 2014)

La eficiencia en el ámbito del servicio al cliente consiste en brindar una atención integral, con respuestas inmediatas, soluciones al instante, y resultados óptimos a las solicitudes de los clientes. (Alcazar , 2018)

Es más que saber vender, es la clave del éxito de cualquier tipo de gestión la eficiencia es la capacidad de llevar a cabo todas las actividades para el logro de los objetivos de una campaña en el tiempo preciso.

## **Oferta**

La oferta es la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos y en cuanto a cada una de ellas. En economía, se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado. Hay que diferenciar la oferta del término

cantidad ofrecida, que hace referencia a la cantidad que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio. (Quiroga, 2019)

La cantidad ofrecida por los fabricantes o productores de un determinado bien depende de varios factores que provocan incrementos o disminuciones de la cantidad ofrecida por el oferente. Estos factores son el precio del producto, el precio de los factores que intervienen en la producción de ese bien, el estado de la tecnología existente para producir ese producto y las expectativas que tengan los empresarios acerca del futuro del producto y del mercado. (Mora & Vega , 2015)

La oferta no solo se basa en la cantidad de productos que se puede ofrecer, sino también en las formas de cómo se puede ofrecer un producto o servicio, estas pueden ser diferentes para los diversos rubros, ya que cuando se habla de ofertas se habla de un tema amplio con respecto al producto o servicio.

### **Desempeño**

El desempeño del negocio, es un proceso de control de gestión, que involucra una serie de mediciones y análisis que habilitan a la gerencia a alcanzar las metas y objetivos del negocio. Es importante que sean establecidas ciertas estrategias operativas y mecanismos de visualización de resultados para cada proceso dentro de la compañía para que todos los colaboradores puedan conocer los resultados de las diversas áreas operativas. (Perez & Cortez , 2017)

El desempeño organizacional, de acuerdo con Yamakawa & Ostos (2016), es un término comúnmente utilizado para hacer referencia a los resultados que genera la organización derivada de la dinámica de los factores internos y externos que la componen.

Una organización provee valor superior a los consumidores cuando primero, su cultura y clima albergan comportamientos que se orientan a mejoramientos en efectividad o eficiencia, los cuales, en retorno, proveen beneficios adicionales o precios bajos para los consumidores.

### **c) Enfoque**

Se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector. La empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos y adapta su estrategia para atenderlos y excluir a los restantes. Al optimizarlas en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto (Porter, 2015).

Se tiene dos variantes:

- El enfoque basado en costos: la empresa busca una ventaja competitiva en el segmento elegido.
- El enfoque basado en la diferenciación: en el cual se procura distinguirse.

Este modelo competitivo se basa en ofrecer algo muy concreto para un público también muy concreto, un nicho de mercado poco explotado y con poca competencia. Para ello, lo verdaderamente importante es saber en qué mercados estar y cómo llegar a ellos de forma eficiente. (Chanes, 2015)

Un mercado ideal, por definición, cuenta con una gran cantidad de clientes potenciales, dispuestos a pagar un alto precio por satisfacer sus necesidades y muy poca o ninguna competencia. Por ello el enfoque es fundamental para el desarrollo adecuado de estrategias competitivas.

## **Indicadores del enfoque**

### **Cliente**

El cliente es la persona que utiliza los servicios de un profesional o una empresa. Persona que habitualmente compra en un establecimiento o requiere sus servicios. Compartir con los clientes es de suma importancia pues son la base de los ingresos de la empresa, es necesario conocer sus gustos, preferencias, para poder ofrecer lo que éstos andan buscando, y además de ello con la actual competencia es importante ofrecerlo de una manera diferenciada, para lograr captar el mayor número de clientes y mantener un market share adecuado. (Catillo , 2017)

Se tiene algunos tipos de clientes:

- Opositor. Busca alternativas a nuestro servicio.
- Descontento. Generador de publicidad negativa que puede destruir el mejor marketing.
- Mercenario. Entra y sale de nuestro negocio, sin ningún compromiso. Al menos no habla de nosotros.
- Cautivo. Descontento. Atrapado, no puede cambiar o le resulta caro. Es un vengativo opositor en potencia.

- Prescriptor. Alto grado de satisfacción. Fiel. Amigo y prescriptor de la empresa. Un buen complemento de nuestro marketing.

El cliente no puede ser considerado de forma individual. Todo cliente se relaciona con otros que son como él y por lo tanto que pueden ser potenciales clientes de nuestra empresa, y en esa relación, comenta las bondades y las frustraciones de sus relaciones profesionales, personales y comerciales con lo que puede influir en las decisiones de los que se relacionan con él, algo que las empresas tienen que considerar y aprender a valorar, para tomar decisiones cada vez más precisas. (Alcazar , 2018)

El consumidor o cliente está cada vez más formado e informado y es más exigente, y con el incremento del nivel de vida, el deseo determina los hábitos de compra que generalmente prioriza el valor añadido de productos a su funcionalidad. Además, debemos tener en cuenta que en todo mercado competitivo existen una serie de grupos sociales, cuyas reacciones incidirán de forma directa en nuestros resultados.

### **Necesidades**

Las necesidades del consumidor son todas las carencias que enfrenta un consumidor y que le mueve a buscar un producto en el mercado para poder satisfacerlas. Por esa razón las empresas antes de diseñar un producto realizan un proceso de investigación para conocer cuáles son las necesidades insatisfechas del consumidor. (Torres , 2019)

Los 5 niveles de la pirámide son, de abajo hacia arriba: necesidades fisiológicas, necesidad de seguridad, necesidades sociales, autoestima y, por último, la necesidad de

autorrealización, el nivel más alto y deseable de la jerarquía de las necesidades humanas. (Maslow , 2016)

Para satisfacer las necesidades de sus clientes, las organizaciones deben: Determinar quiénes son sus clientes. Precisar cuáles son los factores de éxito que les permitan responder a las necesidades, requerimientos y expectativas de sus clientes.

### **Satisfacción**

La satisfacción del cliente se puede definir como el sentimiento o la actitud del cliente hacia un producto, una empresa o un servicio prestado por una empresa. La satisfacción aparece cuando las necesidades o expectativas del cliente se han cumplido y es clave para la fidelización de clientes. (Alcazar , 2018)

La satisfacción evita la pérdida de clientes, la mayoría de los clientes no abandona tu marca o negocio por los precios, sino por un mal servicio al cliente. Al trabajar la satisfacción del cliente y hacer un seguimiento podrás hacer mejoras en la calidad de la experiencia que ofreces. (Torres , 2019)

En fin, la satisfacción genera referencias positivas. Los clientes satisfechos recomiendan una marca o empresa a sus amigos, familiares o colegas. En cambio, si no lo están, también lo contarán, pero no será beneficioso para tu negocio.

### **La cadena de valor y la ventaja competitiva**

La cadena de valor permite describir la empresa como una serie de actividades, procesos u operaciones interrelacionadas, que finalmente explican la forma en que la empresa genera su margen de utilidad.

La ventaja competitiva no puede ser comprendida viendo a una empresa con un todo. También radica en las diversas actividades discretas que desempeña una empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos. Cada una de estas actividades puede contribuir a la posición de costo relativo de las empresas para crear una base de diferenciación (Porter, 2015). Una ventaja en el costo, altamente eficiente traerá una fuerza superior de ventas. Por otra parte, la diferenciación puede originarse por diversos factores como vendían a ser el abastecimiento de materias primas de calidad, un buen sistema de registro, una gran responsabilidad y un producto o servicio de calidad superior al resto.

### **Marco conceptual**

**Bajo costo:** Se califica de esta manera a un negocio que consiste en vender productos o servicios con precios inferiores a la competencia. Se ha puesto aún más de moda como consecuencia de la crisis, por ser una manera de animar el consumo a la vez que atrae a clientes ya que consiste en reducir los precios ofreciendo productos y servicios con grandes diferencias frente a la competencia. (Robles , 2016)

**Buen producto:** Se refiere a todas las acciones implementadas para los clientes antes, durante y después de la compra. También conocido como servicio de atención al cliente, se realiza para cumplir con la satisfacción de un producto o servicio. (Thompson , 2017)



**Calidad:** La calidad se refiere al valor que un consumidor le otorga a un producto o a un servicio; por otra parte, la calidad es cumplir con las expectativas del cliente, comprende utilidad, resistencia, duración calidad de servicio si se trabaja ante un público en directo, se debe hacer con simpatía, educación y paciencia. (Thompson , 2017)

**Fidelizacion:** La fidelización de clientes tiene como objetivo conseguir, mediante diversas estrategias y técnicas de marketing y ventas, que el consumidor que haya adquirido con anterioridad alguno de nuestros productos o servicios nos siga comprando y se convierta en un cliente habitual. (Alcazar , 2018)

**Atencion:** Es el que ofrece una empresa para relacionarse con sus clientes. Es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece la empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. Se trata de una herramienta de mercadeo que puede ser muy eficaz en una organización si esta responde a ciertas políticas institucionales. (Alcazar , 2018)

**Eficiencia:** La eficiencia en el servicio al cliente consiste en brinda una atención integral, con respuestas inmediatas, soluciones al instante, y resultados óptimos a las solicitudes de los clientes. (Thompson , 2017)

**Ofertas:** Se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado. (Mora & Vega , 2015)

**Cientes:** Un cliente es una persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. También la palabra cliente puede usarse como sinónimo de comprador, el cliente puede comprar un producto y luego consumirlo. (Alcazar , 2018)

**Necesidades:** Entre los diferentes tipos de necesidad que existen, están los siguientes: la autorrealización, la afiliación, la seguridad y las necesidades fisiológicas. Estas trabajan de manera conjunta para crear el perfil de compra del consumidor. (Alcazar , 2018)

**Satisfacción:** La satisfacción del cliente es la base de los sistemas de gestión de la calidad. Los clientes necesitan productos y servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas. (Mesén , 2014)

### **III. HIPÓTESIS**

Hernandez , Fernandez , & Baptista (2018) nos menciona que en toda investigación descriptiva no se precisa la utilización de la hipótesis, porque consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en a la profundidad de los conocimientos.

En el estudio de investigación titulada “Ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021” no se planteó hipótesis por tratarse de una investigación descriptiva.

## IV. METODOLOGÍA

### 4.1. Diseño de la investigación

El diseño de la investigación fue no experimental – transversal – descriptivo – de propuesta

- No experimental podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2018)
- Fue no experimental porque no se manipuló deliberadamente a la variable ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021; solamente se observó conforme a la realidad sin sufrir ningún tipo de modificaciones.
- Los diseños de investigación transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2018)
- Fue transversal porque el estudio de investigación ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021; se desarrolló en un espacio de tiempo determinado, teniendo un inicio y un fin específicamente el año 2021.
- La Investigación descriptiva que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utiliza

criterios sistemáticos que permiten establecer la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando información sistemática y comparable con la de otras fuentes. (Guevara , Verdesoto, & Castro, 2020)

- Fue descriptivo porque solo se describió las principales características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.
- Fue de propuesta porque se elaboró una propuesta y un plan de mejora a los resultados encontrados en la investigación ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

#### **4.2. Población y muestra**

- La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2018)
- La población estuvo definida por los clientes las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. Como se desconocía la población exacta se determinó como población infinita.
- La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. (Arias , 2015)

- Se tuvo una muestra de 68 clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. El cual se obtuvo utilizando la formula estadística para determinar poblaciones infinitas.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

Donde:

n = Muestra

p = Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

z = Nivel de confianza (90%)

e = Error de muestra

Y reemplazando los valores se obtuvo como muestra:

$$n = \frac{1.65^2 * 0.50 * 0.50}{0.10^2}$$

n = 68 Clientes

### 4.3. Definición y Operacionalización de variables

|  | <b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>   | <b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>  | <b>DIMENSIONES</b>          | <b>INDICADORES</b>   | <b>ESCALA DE MEDICIÓN</b> |
|--|--|--|-----------------------------|--|---------------------------|
| Clientes de la micro y pequeña empresa | Básicamente se le llama cliente a aquella persona que solicita un bien o servicio a cambio de un pago. Esto quiere decir, que los clientes de una empresa son aquellos que contratan de forma ocasional o frecuente los servicios o productos que esta ofrece. | Los clientes de las micro y pequeñas empresas son personas con diversas edades, de género femenino o masculino, tienen diferente grado de instrucción. | <b>Edad</b>                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 18 a 30 años</li> <li>✓ 31 a 50 años</li> <li>✓ 51 a más años</li> </ul>  | Nominal                   |
|  |  |  | <b>Genero</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Masculino</li> <li>✓ Femenino</li> </ul>  | Nominal                   |
|  |  |  | <b>Grado de instrucción</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sin instrucción</li> <li>✓ Primaria</li> <li>✓ Secundaria</li> <li>✓ Superior no universitaria</li> <li>✓ Superior universitaria</li> </ul> | Nominal                   |

| VARIABLE                   | DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL   | DIMENSIONES                | INDICADORES   | ÍTEMS  | ESCALA UWES |
|----------------------------|--|--|----------------------------|---|--|-------------|
| <b>VENTAJA COMPETITIVA</b> | Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Es decir, cualquier atributo que la haga más competitiva que las demás (Porter, 2015) | La ventaja competitiva va a proporcionar a la empresa un éxito sobre los demás, que se traduce en resultados, beneficios o cualquier otro tipo de objetivo. También se puede entender como la capacidad para crear valor por encima de sus competidores. | <b>Liderazgo en costos</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Precios</li> <li>✓ Calidad</li> <li>✓ Fidelización</li> </ul>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Usted está de acuerdo con el precio del servicio que se le brinda?</li> <li>✓ ¿Usted está de acuerdo con la calidad del servicio ofrecido?</li> <li>✓ ¿Qué tan frecuente es su visita a este negocio?</li> </ul>   | Likert      |
|                            |  |  | <b>Diferenciación</b>      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atención</li> <li>✓ Eficiencia</li> <li>✓ Oferta</li> <li>✓ Desempeño</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Considera que dentro del restaurant se tiene una buena atención?</li> <li>✓ ¿Los trabajadores le atienden de manera rápida?</li> <li>✓ ¿El restaurant brinda algunas ofertas por el consumo?</li> <li>✓ ¿Usted cree que los trabajadores del restaurant tienen un buen desempeño?</li> </ul> |             |
|                            |  |  | <b>Enfoque</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cliente</li> <li>✓ Necesidades</li> <li>✓ Satisfacción</li> </ul>                | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ¿Cree usted que el restaurant tiene interés hacia el cliente consumidor?</li> <li>✓ ¿Considera que se ofrece el servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes?</li> <li>✓ ¿Considera usted que el restaurant satisface sus expectativas?</li> </ul>                                   |             |



#### **4.4. Técnicas e instrumentos de recolección**

Las técnicas de investigación son el conjunto de herramientas, procedimientos e instrumentos utilizados para obtener información y conocimiento. (Hernandez , Fernandez , & Baptista , 2018)

La técnica que se utilizó para el recojo de información fue la encuesta, el cual estuvo direccionada a los clientes las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

Los instrumentos de investigación son los recursos que el investigador puede utilizar para abordar problemas y fenómenos y extraer información de ellos: formularios en papel, dispositivos mecánicos y electrónicos que se utilizan para recoger datos o información sobre un problema o fenómeno determinado. (Guevara , Verdesoto, & Castro, 2020)

El instrumento utilizado fue el cuestionario, elaborado con 13 preguntas; las 3 primeras estuvieron direccionadas a las características de los clientes de la Mype, las 10 siguientes fueron sobre las características de la ventaja competitiva en la micro y pequeñas empresas. (Ver anexo 4)

#### **4.5. Plan de análisis**

Un plan de análisis es un mapa de ruta sobre cómo organizar y analizar los datos de tu encuesta. Este plan debería ayudarte a lograr tres objetivos relacionados con el propósito que estableciste antes de comenzar la encuesta: Responder las preguntas principales de tu investigación. (Guevara , Verdesoto, & Castro, 2020)

Se utilizó los programas informáticos como Microsoft Excel para realizar la tabulación de la información obtenida con el cuestionario como instrumento; también para la elaboración de tablas y figuras, Microsoft Word para la redacción del trabajo de investigación, PDF para la presentación final del trabajo de investigación además se utilizó el programa Microsoft Power Point para la presentación de la ponencia en diapositivas y por último se usó el Turnitin para verificar el nivel de similitud y prevenir el plagio.

#### 4.6. Matriz de consistencia

| TITULO  | PROBLEMA  | OBJETIVOS   | VARIABLE                   | POBLACION Y MUESTRA   | METOTDOLOGIA   | TECNICAS E INSTRUMENTOS  | PLAN DE ANALISIS  |
|---|---|---|----------------------------|---|--|--|---|
| <b>VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTE: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021</b> | <b>ENUNCIADO DEL PROBLEMA:</b><br><br>¿Cuáles son las características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: ¿caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021? | <b>General:</b><br><br>Describir la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021   | <b>VENTAJA COMPETITIVA</b> | <b>Población:</b><br><br>Estuvo conformada por los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021 | El diseño de la investigación fue no experimental – transversal - descriptivo – de propuesta<br><br>- No experimental porque no se manipuló la información.<br><br>- Transversal porque se desarrolló en un espacio y tiempo determinado.<br><br>- Descriptivo porque solo se describió las principales características de la variable.<br><br>- De propuesta porque se elaboró una propuesta y un plan de mejora a los resultados encontrados | <b>Técnica</b><br><br>Encuesta<br><br><b>Instrumento</b><br><br>Cuestionario | Se utilizó los siguientes programas informáticos:<br><br>Microsoft Excel<br>Microsoft Word<br>PDF<br>Microsoft Power Point.<br>Turnitin |
|   |   | <b>Específicos:</b><br><br>- Describir las características de los clientes en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.<br><br>- Describir las características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.<br><br>- Elaborar el plan de mejora de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. |                            | <b>Muestra:</b><br><br>Estuvo conformada por 68 clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021    |  |  |   |

#### **4.7. Principios éticos**

##### **Protección a las personas**

Se protegió a las personas partícipes de la investigación respetando su privacidad y como lo solicitaron, no se colocaron datos personales como números telefónicos y dirección del domicilio en el consentimiento informado y cuestionario. Asimismo, no se tomó fotografías de su imagen porque no otorgaron la autorización respectiva. Se comunicó a cada representante que los datos proporcionados solo tendrían fines investigativos; finalmente, si deseaban ya no otorgar la información requerida, podrían hacerlo sin ningún tipo de inconveniente.

##### **Beneficencia y no maleficencia**

Se aclaró que la participación a través de la información brindada no les ocasionaría daño alguno y se respetó sus peticiones como la anonimidad de sus respuestas en el cuestionario. Además, no se interrumpió sus horas de labor, así se evitó causarles algún tipo de malestar. También se dio a conocer la importancia que tenía su participación en el trabajo de investigación, resaltando los beneficios que obtendría como conocimiento de aspectos en torno al uso ventaja competitiva, ya que la finalidad de la investigación fue beneficiar más no perjudicar a ninguna de las mypes en el estudio ni a la sociedad en particular.

##### **Principio de Justicia**

Se brindó un trato cordial a todos los participantes en la investigación, indicándoles la causa e importancia de la encuesta y su colaboración; además, se entregó un modelo de consentimiento igual para todos y se les aplicaron las mismas preguntas. También se indicó que, si deseaban conocer los resultados de la

investigación, se les haría llegar una copia de la información a demás en la investigación las acciones a realizar aseguraron que los cuestionarios aplicados, no den paso a prácticas ilegales, reconociéndose en todo momento la equidad y la justicia para todas las personas.

### **Integridad científica**

No se realizaron falsificaciones que afecten la integridad de información de datos recabados en la investigación, con ello logrando el cumplimiento de las normas deontológicas de administración.

### **Libre participación y derecho a estar informado**

El cuestionario se aplicó después de dar a conocer el propósito de la investigación, contemplado en el consentimiento informado. Además de la petición de participación hacia el representante, lectura del documento, su aceptación y firma en dicho consentimiento. También se aclararon las dudas de los participantes y recalcándole en todo momento que su participación sería de forma voluntaria, informada, libre y consentida, sin ningún tipo de presiones.

### **Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad**

La investigación que se desarrolló no afecto al entorno ya que, como forma de contribución al medio ambiente, preservación de la naturaleza se utilizó la energía eléctrica moderadamente, se evitó que la laptop de uso para el trabajo de investigación quede cargando por largas horas.

## V. RESULTADOS

### 5.1. Resultados

**Tabla 1**

*Características de los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante:  
caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021*

| Datos generales             | N  | %      |
|-----------------------------|----|--------|
| <b>Edad</b>                 |    |        |
| 18 – 30 años                | 25 | 37.00  |
| 31 – 50 años                | 38 | 56.00  |
| 51 a más años               | 5  | 7.00   |
| Total                       | 68 | 100.00 |
| <b>Genero</b>               |    |        |
| Masculino                   | 46 | 68.00  |
| Femenino                    | 22 | 32.00  |
| Total                       | 68 | 100.00 |
| <b>Grado de instrucción</b> |    |        |
| Sin instrucción             | 8  | 12.00  |
| Primaria                    | 10 | 15.00  |
| Secundaria                  | 45 | 66.00  |
| No universitaria            | 2  | 3.00   |
| Superior universitaria      | 3  | 4.00   |
| Total                       | 68 | 100.00 |

*Nota.* Cuestionario aplicado a los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restauran la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

**Tabla 2**

*Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

| Ventaja competitiva en la Mype        | N  | %      |
|---------------------------------------|----|--------|
| <b>Está de acuerdo con el precio</b>  |    |        |
| Nunca                                 | 0  | 0.00   |
| Casi nunca                            | 0  | 0.00   |
| A veces                               | 5  | 7.00   |
| Casi siempre                          | 15 | 22.00  |
| Siempre                               | 48 | 71.00  |
| Total                                 | 68 | 100.00 |
| <b>Está de acuerdo con la calidad</b> |    |        |
| Nunca                                 | 6  | 9.00   |
| Casi nunca                            | 5  | 7.00   |
| A veces                               | 4  | 6.00   |
| Casi siempre                          | 35 | 51.00  |
| Siempre                               | 18 | 26.00  |
| Total                                 | 68 | 100.00 |
| <b>Frecuencia de visita</b>           |    |        |
| Nunca                                 | 0  | 0.00   |
| Casi nunca                            | 4  | 6.00   |
| A veces                               | 2  | 3.00   |
| Casi siempre                          | 18 | 26.00  |
| Siempre                               | 44 | 65.00  |
| Total                                 | 68 | 100.00 |
| <b>Buena atención</b>                 |    |        |
| Nunca                                 | 0  | 0.00   |
| Casi nunca                            | 0  | 0.00   |
| A veces                               | 15 | 22.00  |
| Casi siempre                          | 41 | 60.00  |
| Siempre                               | 12 | 18.00  |
| Total                                 | 68 | 100.00 |

Continua...

**Tabla 2**

*Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

| Ventaja competitiva en la       | N  | %      |
|---------------------------------|----|--------|
| <b>Mype</b>                     |    |        |
| <b>Atención rápida</b>          |    |        |
| Nunca                           | 0  | 0.00   |
| Casi nunca                      | 0  | 0.00   |
| A veces                         | 23 | 34.00  |
| Casi siempre                    | 10 | 15.00  |
| Siempre                         | 35 | 51.00  |
| Total                           | 68 | 100.00 |
| <b>Brinda ofertas</b>           |    |        |
| Nunca                           | 2  | 3.00   |
| Casi nunca                      | 35 | 51.00  |
| A veces                         | 19 | 28.00  |
| Casi siempre                    | 10 | 15.00  |
| Siempre                         | 2  | 3.00   |
| Total                           | 68 | 100.00 |
| <b>Desempeño del servicio</b>   |    |        |
| Nunca                           | 2  | 3.00   |
| Casi nunca                      | 1  | 1.00   |
| A veces                         | 32 | 66.00  |
| Casi siempre                    | 21 | 47.00  |
| Siempre                         | 12 | 18.00  |
| Total                           | 68 | 100.00 |
| <b>Interés hacia el cliente</b> |    |        |
| Nunca                           | 1  | 1.00   |
| Casi nunca                      | 3  | 4.00   |
| A veces                         | 2  | 3.00   |
| Casi siempre                    | 45 | 66.00  |
| Siempre                         | 17 | 25.00  |
| Total                           | 68 | 100.00 |

Continua...



**Tabla 2**

*Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

| Ventaja competitiva en la Mype                       | N  | Concluye % |
|--|----|------------|
| <hr/>  |    |            |
| Servicio es de acuerdo a las necesidades del cliente |    |            |
| <hr/>  |    |            |
| Nunca  | 0  | 0.00       |
| Casi nunca   | 0  | 0.00       |
| A veces  | 7  | 10.00      |
| Casi siempre   | 16 | 24.00      |
| Siempre  | 45 | 66.00      |
| Total  | 68 | 100.00     |
| <hr/>  |    |            |
| Satisface sus expectativas                           |    |            |
| <hr/>  |    |            |
| Nunca  | 0  | 0.00       |
| Casi nunca   | 0  | 0.00       |
| A veces  | 10 | 15.00      |
| Casi siempre   | 15 | 22.00      |
| Siempre  | 43 | 63.00      |
| Total  | 68 | 100.00     |

**Nota.** Cuestionario aplicado a los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restauran la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.

**Tabla 3**

*Plan de mejora de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

| <b>Problemas encontrados</b> | <b>Surgimiento del Problema</b>   | <b>Acción de Mejora</b>   | <b>Responsable</b> |
|------------------------------|---|---|--------------------|
| Falta de ofertas             | El descuido del representante de conocer sobre temas para mejorar el negocio. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Acordarse de las preferencias de los clientes.</li><li>- Informar de los descuentos u ofertar frecuentemente.</li><li>- Conocer muy bien lo que se ofrece para alentar al cliente a consumir a partir de experiencias propias.</li><li>- Poner en práctica un buen marketing para restaurantes.</li></ul> | Representante      |
| Bajo desempeño               | Dar por seguro a información poco confiable                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>- Utilizar estrategias que ayuden a mejorar la competitividad.</li><li>- Diferenciarse en la calidad y los precios.</li><li>- Innovar en las actividades cotidianas.</li></ul>  | Representante      |
| Poca Presencia en el mercado | No desean innovar y adecuarse a los requerimientos del mercado.               | <ul style="list-style-type: none"><li>- Crear un plan de acción para implementar los cambios.</li><li>- Ofrecer el servicio con productos locales.</li><li>- Utilizar redes sociales para brindar información de lo que se ofrece.</li></ul>  | Representante      |

## 5.2. Análisis de los resultados

### **Tabla 1. Características de los clientes de las de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.**

Edad: El 56% de los clientes tienen de 31 a 50 años, el 37% tienen de 18 a 30 años y el 7% tienen de 51 a más años (Tabla 1). Esto demuestra que la microempresa tiene en su mayoría como clientes a personas jóvenes adultas, los cuales de cierta forma tienen alguna preferencia al servicio que se ofrece ya sea por diversos aspectos como podrían ser el precio, calidad y la atención.

Género: El 68% de los clientes son del género masculino y el 32% del género femenino (Tabla 1). Esto demuestra que en su mayoría los clientes de la microempresa son personas del género masculino y la razón de dicho resultado podría ser por el aspecto laboral de las personas ya que la mayor parte de los que circulan por el entorno del restaurant son hombres que laboran por la zona.

Grado de instrucción: El 66% de los clientes tiene educación secundaria, el 15% tienen educación primaria, el 12% son personas que no tienen grado de instrucción, el 4% tienen educación superior universitaria y el 3% grado de instrucción superior no universitaria (Tabla 1). Estos resultados demuestran que en la actualidad los clientes de la microempresa en su mayoría son personas con grado de educación básica que buscan servicios de buena calidad y precios justos que estén de acuerdo a sus capacidades económicas.

**Tabla 2. Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.**

**Precio:** El 71% de los encuestados siempre están de acuerdo con el precio del servicio que ofrece el restaurant la peña, el 22% de los encuestados están casi siempre de acuerdo, el 7% a veces están de acuerdo con el precio (Tabla 2). Esto demuestra que los clientes buscan el precio más adecuado y que esté de acuerdo a su economía, por ello es importante que los gerentes tengan en cuenta las necesidades de los consumidores y establecer un precio accesible con los cuales los clientes se sientan satisfechos.

**Calidad:** el 51% de los encuestados casi siempre están de acuerdo con la calidad del servicio (Tabla 2). Estos resultados coinciden con los datos obtenidos por Olivo (2019) quien afirma que el 66.67% de las micro y pequeñas empresas encuestadas mencionan que la calidad del servicio ofrecido al cliente es buena. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas brindan un servicio de calidad a sus clientes, esto debido a la competencia que existe, lo cual exige que se tenga mayor enfoque en las necesidades de los clientes y ofrecer los servicios de la mejor manera.

**Frecuencia de visita:** El 65% de los encuestados mencionan que siempre visitan el restaurant la peña, el 26% casi siempre acuden al restaurant, el 6% casi nunca visita el establecimiento y el 3% a veces acude al restaurant (Tabla 2). Estos resultados demuestran que hay una gran mayoría de clientes que acuden con frecuencia al establecimiento del restaurant la peña, esto debido a que la microempresa tiene clientes ya fidelizados con los cuales se puede contar de manera segura.

Buena atención: El 60% de los clientes encuestados mencionan que casi siempre se tiene buena atención en la microempresa (Tabla 2). Estos resultados coinciden con los datos obtenidos por Olivo (2019), donde menciona que el 42.42% de las microempresas encuestadas brindan buena atención al cliente, dichos resultados también coinciden con los resultados obtenidos por Villanueva (2020) quien afirma que el 66.7% de los representantes de los restaurantes creen que con la buena atención al cliente les garantiza la obtención de buenos resultados. Esto demuestra que la mayoría de las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes, los clientes prefieren una buena atención y que los representantes deben priorizar este aspecto en la empresa ya que las buenas atenciones al cliente ayudarán al crecimiento y desarrollo competitivo.

Atención rápida: El 51% de los encuestados mencionan que siempre se tiene una atención rápida en el restaurant la peña (Tabla 2). Estos resultados coinciden con Olivo (2019) quien, según su estudio de investigación, el 69.70% de los encuestados afirman que es importante tener una atención eficaz y eficiente. Lo cual demuestra que la atención en las micro y pequeñas empresas deben ser de manera rápida, para de esa manera evitar que el cliente se incomode y poder satisfacer sus necesidades.

Brinda ofertas: el 51% del cliente encuestados afirman que el restaurant casi nunca brinda ofertas (Tabla 2). Estos resultados contrastan con la investigación de Villanueva (2020) quien indica que el 66.7% de los las micro y pequeñas empresas se diferencian por brindar algunas ofertas de consumo. Esto demuestra que el restaurant la peña no brinda ofertas a sus clientes, lo cual es importante para poder mejorar las ventas en el negocio y de esa manera lograr un mejor posicionamiento en el mercado donde se interactúa.

Desempeño del servicio: El 66% de los encuestados mencionan que el restaurant a veces tiene un buen desempeño con el servicio que se ofrece, el 47% afirma que el restaurant casi siempre tiene un buen desempeño, el 18% menciona que siempre ha tenido un buen desempeño, el 3% afirma que nunca tiene un buen desempeño y el 1% afirma que casi nunca tiene buen desempeño. Esto demuestra que el restaurant la Peña tiene un desempeño bajo con el servicio que ofrece ya que la mayoría de los encuestados considera que el restaurant se desempeña de manera regular en el sector donde se desenvuelve, además es importante que una empresa tenga un buen desempeño porque de ello depende su desarrollo y competitividad.

Interés hacia el cliente: El 66% de los clientes afirman que el restaurant casi siempre tiene interés hacia el cliente (Tabla 2). Estos resultados coinciden con los datos obtenidos en la investigación de Villanueva (2020) quien indica que el 66.7% de los representantes de restaurantes encuestados mencionan que se debe tener interés hacia el cliente ya que una empresa depende del cliente. Esto demuestra que las empresas de los diversos sectores dependen mucho de los clientes que tenga y que gracias a ellos se obtienen los ingresos.

De acuerdo a las necesidades del cliente: El 66% de los clientes encuestados mencionaron que el restaurant siempre brinda el servicio de acuerdo a las necesidades que tengan (Tabla 2). Estos resultados coinciden con Villanueva (2020) quien indica que el 86.7% de los representantes encuestados determinan las necesidades de los clientes. Esto demuestra que es importante ofrecer servicios de acuerdo a las necesidades que tienen los clientes, si no se cubren las necesidades el cliente optará por acudir a otros establecimientos ya que estos tienen libertad de elección.

Satisface sus expectativas: El 63% de los clientes encuestados mencionaron que el restaurant siempre cumple con sus expectativas (Tabla 2). Estos resultados coinciden con Villanueva (2020) quien indica que el 93.3% de los representantes si observan que sus clientes se van satisfechos, también estos resultados coinciden con los datos obtenido por olivo (2019) quien menciona que el 100.00% de las micro y pequeñas empresas encuestadas muestran que si cumplen con la expectativa del cliente en cuanto al servicio que se ofrece. Esto demuestra que hoy en día lo que las empresas buscan de cierta forma es satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los clientes, el cumplir con las expectativas de los consumidores o clientes asegura que estas puedan estar fidelizadas.

## **PLAN DE MEJORA**

### **1. Datos generales:**

**Nombre o razón social:** Restaurant “la peña”

**Giro de la empresa:** Actividades de restaurante

### **2. Visión:**

Ser la mejor empresa en brindar servicios de alimentación en el distrito de Huaraz, con una atención de buena calidad.

### **3. Misión:**

Somos una empresa comprometida en brindar un buen servicio a la comunidad en la ciudad de Huaraz, buscando que nuestros clientes reciban un servicio de calidad.

### **4. Objetivos**

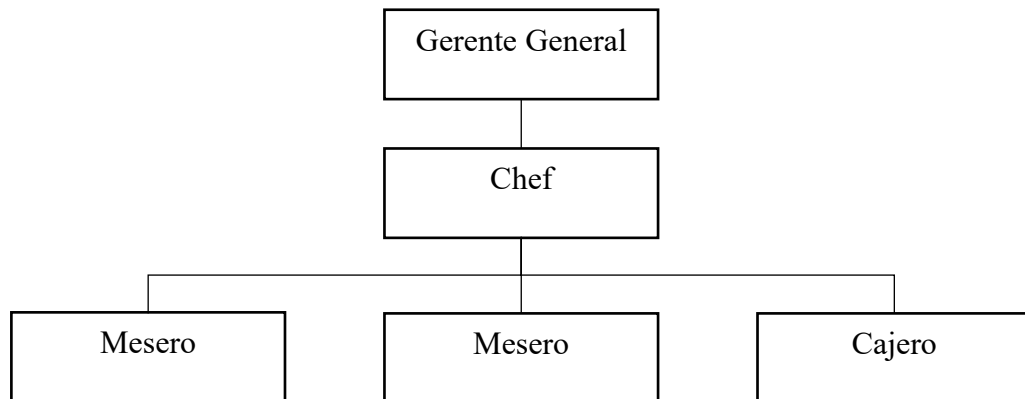
- Posicionar nuestra empresa como la empresa competitiva en el distrito de Huaraz
- Tener personal capacitado que se desarrolle proactivamente las actividades

### **5. Productos y/o servicios**

Establecimiento de servicio, en el mayor de los casos públicos, donde se paga por la comida y bebida para ser consumidas.



## 6. Organigrama de la empresa



### 6.1. Descripción de funciones

| Cargo     | Gerente General  |
|-----------|--|
| Perfil    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Licenciado contabilidad.</li> <li>- Persona natural con negocio.</li> <li>- Experiencia y conocimiento en el rubro restaurante.</li> </ul>  |
| Funciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificar el sistema de gestión de calidad identificandolos objetivos generales y específicos.</li> <li>- Dirigir la empresa, tomando decisiones acertadas ser</li> <li>- líder y supervisar.</li> </ul> |

| Cargo     | Chef  |
|-----------|---|
| Perfil    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudios Técnico en gastronomía peruana</li> <li>- Estudiante de la carrera de administración</li> </ul>   |
| Funciones | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargado de la preparación de los alimentos en el establecimiento</li> <li>- Controlar las diferentes actividades dentro del restaurant</li> <li>- Coordinar con las diferentes áreas analizando los diferentes problemas que se pueden presentar.</li> </ul> |

| <b>Cargo</b> | <b>Mesero</b>   |
|--------------|---|
| Perfil       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Persona proactiva</li> <li>- Capacidad para trabajar en equipo</li> <li>- Estudiante de administración</li> </ul>                    |
| Funciones    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar atención de calidad a todos los clientes que ingresan al restaurant</li> <li>- Mantener el área de trabajo limpio</li> </ul> |

| <b>Cargo</b> | <b>Mesero</b>   |
|--------------|---|
| Perfil       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiante gastronomía</li> <li>- Capacidad para trabajar en equipo</li> </ul>   |
| Funciones    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Brindar atención de calidad a todos los clientes que ingresan al restaurant</li> <li>- Mantener el área de trabajo limpio</li> </ul> |

| <b>Cargo</b> | <b>Cajero</b>  |
|--------------|--|
| Perfil       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudiante de contabilidad</li> <li>- Capacidad para trabajar en equipo</li> </ul>          |
| Funciones    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encargado del control financiero</li> <li>- Cobro de los clientes por el consumo</li> </ul> |

## 7. Diagnostico empresarial

|   |  |  |
|---|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>MATRIZ FODA</b></p>   | <p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Talleres o cursos de atención al cliente.</li> <li>2. Crecimiento de la población.</li> <li>3. Nuevos sistemas tecnológicos</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pandemia mundial</li> <li>2. Existen varios competidores en el sector</li> <li>3. Aumento de competencia por la informalidad</li> </ol> |
| <p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Deseos de mejorar en la gestión de sus procesos</li> <li>2. Servicio de calidad</li> <li>3. Permisos correspondientes para el desarrollo de actividades</li> </ol> | <p style="text-align: center;"><b>F-O</b></p> <p>Mejorar la atención a los clientes con una adecuada gestión de calidad.</p> <p>Implementar el desarrollo de temas competitivos.</p> <p>Ampliar el servicio mejorado las ofertas</p>     | <p style="text-align: center;"><b>F-A</b></p> <p>Realizar todos los protocolos de bioseguridad.</p> <p>Capacitar a todos los socios para una buena atención al cliente</p>   |
| <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco tiempo en el mercado.</li> <li>2. No realizan ofertas en el servicio.</li> <li>3. Bajo desempeño en el servicio</li> </ol>                                   | <p style="text-align: center;"><b>D-O</b></p> <p>Llevar un nuevo control en la cual se desarrollen ofertas por el consumo.</p> <p>Tener una base de datos de los asociados para el mejor desarrollo de actividades</p>                   | <p style="text-align: center;"><b>D-A</b></p> <p>Implementar una página web y redes sociales para una comunicación en redes.</p> <p>Elaborar y aplicar un plan de mejora.</p>  |

## 8. Indicadores de gestión

| <b>Indicadores</b>           | <b>Problema</b>   |
|------------------------------|---|
| Falta de ofertas             | No se brinda ofertas de manera oportuna a los clientes por la cual se tiene poca participación. |
| Bajo desempeño               | Poco desempeño con el servicio por falta de ofertas ya que existe gran competencia en la zona.  |
| Poca Presencia en el mercado | No aplican las estrategias de ventajas competitivas de manera oportuna                          |

## 9. Problemas

| <b>Indicadores</b>           | <b>Problema</b>   | <b>Surgimiento del problema</b>  |
|------------------------------|---|--|
| Falta de ofertas             | No se brinda ofertas de manera oportuna a los clientes por la cual se tiene poca participación. | El descuido del representante de conocer sobre temas para mejorar el negocio |
| bajo desempeño               | Poco desempeño con el servicio por falta de ofertas ya que existe gran competencia en la zona.  | Dar por seguro a información poco confiable                                  |
| Poca Presencia en el mercado | No aplican estrategias de ventajas competitivas   | No desean innovar y adecuarse a los requerimientos del mercado.              |

## 10. Establecer soluciones

### 10.1. Establecer acciones

| <b>Indicadores</b>           | <b>Problema</b>   | <b>Acción de Mejora</b>   |
|------------------------------|---|---|
| Falta de ofertas             | No se brinda ofertas de manera oportuna a los clientes por la cual se tiene poca participación. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Acordarse de las preferencias de los clientes.</li><li>- Informar de los descuentos u ofertar frecuentemente.</li><li>- Conocer muy bien lo que se ofrece para alentar al cliente a consumir a partir de experiencias propias.</li><li>- Poner en práctica un buen marketing para restaurantes.</li></ul> |
| Bajo desempeño               | Poco desempeño con el servicio por falta de ofertas ya que existe gran competencia en la zona.  | <ul style="list-style-type: none"><li>- Utilizar estrategias que ayuden a mejorar la competitividad.</li><li>- Diferenciarse en la calidad y los precios.</li><li>- Innovar en las actividades cotidianas.</li></ul>  |
| Poca Presencia en el mercado | No desean innovar y adecuarse a los requerimientos del mercado.                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>- Crear un plan de acción para implementar los cambios.</li><li>- Ofrecer el servicio con productos locales.</li><li>- Utilizar redes sociales para brindar información de lo que se ofrece.</li></ul>  |

## 11. Recursos para la implantación de estrategias

| N° | Acción de mejora   | Recursos Humanos | Económicos    | Tecnológicos   | Tiempo  |
|----|--|------------------|---------------|--|---------|
| 01 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acordarse de las preferencias de los clientes.</li> <li>- Informar de los descuentos u ofertar frecuentemente.</li> <li>- Conocer muy bien lo que se ofrece para alentar al cliente a consumir a partir de experiencias propias.</li> <li>- Poner en práctica un buen marketing para restaurantes.</li> </ul> | Gerente general  | 1200.00 soles | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadora</li> <li>- Manuales</li> <li>- Internet</li> <li>- Asesorías</li> </ul> | 3 meses |
| 02 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizar estrategias que ayuden a mejorar la competitividad.</li> <li>- Diferenciarse en la calidad y los precios.</li> <li>- Innovar en las actividades cotidianas.</li> </ul>   | Gerente general  | 1500.00 soles | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadora</li> <li>- Manuales</li> <li>- Internet</li> <li>- Asesorías</li> </ul> | 3 meses |
| 03 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear un plan de acción para implementar los cambios.</li> <li>- Ofrecer el servicio con productos locales.</li> <li>- Utilizar redes sociales para brindar información de lo que se ofrece.</li> </ul>   | Gerente general  | 1000.00 soles | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Computadora</li> <li>- Manuales</li> <li>- Internet</li> <li>- Asesorías</li> </ul> | 3 meses |

## VI. CONCLUSIONES

La mayoría de los clientes del restaurant tienen entre 31 a 50 años de edad, son de género masculino y tienen grado de instrucción secundaria. Los clientes del establecimiento son personas jóvenes adultas en su mayoría hombres que laboran por la zona que acuden al restaurant por preferencia en cuanto al precio y la calidad del servicio que se ofrece.

La mayoría de los clientes del restaurant siempre están de acuerdo con el precio, casi siempre de acuerdo con la calidad del servicio, siempre acuden con frecuencia al establecimiento, casi siempre reciben buena atención, siempre de manera rápida, pero el restaurant casi nunca brinda ofertas, por lo que se considera que a veces tiene un bajo desempeño en el servicio y poca presencia en el mercado, casi siempre tiene interés hacia el cliente, siempre brinda el servicio de acuerdo a las necesidades del cliente y siempre busca satisfacer las expectativas de los clientes.

En base a los resultados obtenidos en la investigación se elaboró un plan de mejora con la finalidad de aplicar estrategias que realmente ayuden a la competitividad de la mype y el incremento de las ganancias basándose en los requerimientos de los mismos.

## **ASPECTOS COMPLEMENTARIOS**

### **Recomendaciones**

Recomendar un taller de marketing al gerente con el cual se pueda tomar iniciativas para realizar nuevas estrategias en cuanto a las ofertas y entre otros aspectos con los cuales se mejore el servicio que se brinda y con ello motivar a los clientes a volver al establecimiento, por otra parte tener en cuenta el tema de la ventaja competitiva y los medios para realizar las mejoras logrando un mejor desempeño, para ello tomar cursos de gestión para así tener un mejor manejo también de los colaboradores y mayor control de las actividades.

Tener personal idóneo los cuales se mantengan en constante capacitación y con ello obtener un alto rendimiento de los mismos en cada uno de los procesos de la empresa, esto significará un valor diferencial mejorando la imagen de la empresa y captar una mayor población porque se cumplirá las expectativas de los clientes, hacer encuestas a los clientes, para determinar el nivel de satisfacción y así mejorar en dicho aspecto, ya que es fundamental la buena atención al cliente y cumplir con las expectativas que requieren para de esa manera seguir obteniendo más clientes y así poder lograr una buena ventaja competitiva para con los competidores.

Llevar a cabo el plan de mejora que se realizó en esta investigación lo cual permitirá llevar una buena gestión de calidad con la ventaja competitiva y así resolver los diferentes problemas presentados.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alberto , J., & Fernandez , C. (2015 ). *Estrategias competitivas genéricas y posicionamiento de las orquestas musicales de la Ciudad de Huaraz, 2015.* (tesis pregrado. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2189>
- Alcazar , P. (2018). *El cliente* . Emprendedores.es. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/extaut?codigo=2005899>
- Bardasuc, L. (2015). *Crear y mantener la ventaja competitiva - estudio sobre la ventaja competitiva por medio de la innovación y creatividad en los restaurantes de Madrid, 2014.* Tesis para optar el grado de doctor en Economía y Empresa, Universidad Europea Laurete International Universities, Madrid. 2019. Obtenido de <https://abacus.universidadeuropea.es/handle/11268/5871>
- BBC. (2019, Mayo 30). *BBC Mundo* . Obtenido de BBC Mundo : <https://www.bbc.com/mundo/noticias-48450594>
- Bembibre, C. (2020, Noviembre ). *Definición ABC*. Obtenido de Definición ABC: <https://www.definicionabc.com/social/restaurante.php>
- Cortéz, J. (2017). *Sistema de gestión de calidad* . Malaga : ICB Editores. Obtenido de <https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/4749>
- De matos, P. M. (2013). *Ventajas Competitivas de Empresas Portuguesas en su internacionalización con IED en España.* Tesis para optar el grado de doctor en Economía Aplicada, Universidad Complutense de Madrid, Madrid. 2019. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/20952/1/T34407.pdf>

Fernandez , m., & Rojas , L. (2017 ). *Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad de las micro y pequeñas empresas comerciales de la ciudad de huaraz, 2017. (tesis pregrado)*. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz. Obtenido de <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/2164?show=full>

Fuigueroa , S. (2017). *Gestión del conocimiento y marketing interno en el desarrollo de ventajas competitivas en el sector hotelero – Huanuco 2017. (tesis pregrado)*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Huanuco. Obtenido de [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD\\_804c5c3e0adf6cefab5cd043c653232b](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD_804c5c3e0adf6cefab5cd043c653232b)

Guerra , J. (2019). *Ventaja competitiva y el posicionamiento de la empresa comercial “Shuda Gas” del distrito de Juanjui – 2019. (tesis pregrado)*. Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Juanjui. Obtenido de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD\\_f1822b4219bce169675486fdea77adfd](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/ULAD_f1822b4219bce169675486fdea77adfd)

Guillet , F., & Seno, B. (2014). *La caja de herramientas.... control de calidad*. Mexico : Grupo editorial patria . Obtenido de [https://books.google.com.pe/books/about/La\\_Caja\\_de\\_Herramientas\\_Control\\_de\\_Calid.html?id=6tPhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es-419&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/La_Caja_de_Herramientas_Control_de_Calid.html?id=6tPhBAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)

Gutiérrez Navas, E., & Estévez Carvajal, M. (2018 ). *Relación de los métodos y/o herramientas de gerencia. Tesis Pregado*. Universidad Técnica de Machala, Machala.

- Hernandez , R., Fernandez , C., & Baptista , P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico : McGraw-Hill / interamericana editores, s.a. de c.v.  
Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista- Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- INEI. (2019). *Las mypes del Perú*. Obtenido de Las mypes del Perú : [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digiales/Est/Lib1093/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digiales/Est/Lib1093/Libro.pdf)
- Loayza , N. (2020). *El sector informal en México. Hechos y explicaciones fundamentales*. Mexico. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2448-718X2009000400887](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-718X2009000400887)
- Mesén , V. (2014). *Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable*. Costa Rica: Tec Empresarial. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5761529.pdf>
- Mora , J., & Vega , S. (2015). *Análisis de la oferta y la demanda*. Mexico: Ra Ximhai. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/461/46140215.pdf>
- Moresco, V. (2018). *Ventaja competitiva del management. Implementación de sistemas de gestión y control en Exa Aluminio S.A. (especialización en contabilidad superior y auditoría)*. Universidad Nacional de Córdoba, Córdoba. Obtenido de <https://rdu.unc.edu.ar/handle/11086/6708>
- NERIO, O. (2019). *Los restaurantes formales y su competitividad. los restaurantes formales y su competitividad. universidad nacional agraria de la selva, Tingo*

- Maria - Perú. Obtenido de [http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1906/TS\\_OONM\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1906/TS_OONM_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- OIT. (2015). *Pequeñas empresas, grandes brechas: Empleo y condiciones de trabajo en las*. Obtenido de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms\\_398103.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---rolima/documents/publication/wcms_398103.pdf)
- Olivo, G. (2019). *La gestión de calidad bajo el enfoque de las ventajas competitivas en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro restaurantes, en la provincia de Huaraz, 2017*. (tesis pregrado). Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Huaraz. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/19252>
- Perez , C. (2019, Setiembre). *CIEN*. Obtenido de CIEN: <https://cien.adexperu.org.pe/wp-content/uploads/2019/09/Comparacion-Internacional-del-aporte-de-las-MIPYMES-a-la-Economia-DT-2019-03.pdf>
- Peruano, E. (2019, mayo 28). *Formalización para la Mypes*. Obtenido de <https://elperuano.pe/noticia-formalizacion-para-mypes-79955.aspx>
- Porter, M. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Mexico : Grupo Editorial Patria. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books/about/Ventaja\\_Competitiva.html?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es-419&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books/about/Ventaja_Competitiva.html?id=wV4JDAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es-419&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Ramírez, J. (2020). *Análisis de la Competitividad del sector de restaurantes en la ciudad de Ibagué*. (Tesis). Universidad Cooperativa de Colombia, Ibagué -

Colombia. Obtenido de  
[https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28726/5/2020\\_an%C3%A1lisis\\_competitividad\\_sector.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/28726/5/2020_an%C3%A1lisis_competitividad_sector.pdf)

Ramos , S. J., & Cipriano , M. F. (2010). *Las ventajas competitivas y los profesionistas en Mexico*. Mexico : Instituto Politécnico Nacional . Obtenido de <https://indaga.ual.es/discovery/fulldisplay/alma991001882571104991/34CB>  
UA\_UAL:VU1

Riquelme, M. (2017, Junio 23). *Teoria de la ventaja competitiva*. Obtenido de Teoria de la ventaja competitiva : <https://www.emprendices.co/teoria-la-ventaja-competitiva/>

Robles , C. (2016). *Costos Historicos* . Mexico : Eduardo Duran . Obtenido de <https://docplayer.es/15886407-Costos-historicos-carlos-luis-robles-roman-red-tercer-milenio.html>

Salazar, A. (2016). *La cualificación de la mano de obra como factor generador de ventajas competitivas en la M y PE manufacturera de la ciudad de La Paz. (Tesis de Grado)*. Universidad Mayor de San Andrés, La paz. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/handle/123456789/7252>

Sanchez , C. (2019). *La calidad de servicio como ventaja competitiva de la empresa Comercial Pampas, Callao - 2019. (tesis pregrado)*. Universidad César Vallejo, Callao. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42952>

Sanchez, B. (2015). *Las mypes en Perú. su importancia y propuesta*. Lima. Obtenido de

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/download/5433/4665/18749>

Sotelo Raffo, J. L. (2017). *La gestión por procesos en su papel de estrategia generadora de ventaja competitiva aplicada a los enfoques de asociatividad de las MyPES: caso peruano - 2016*. Tesis para optar el título de doctor en administración y dirección de empresas, Universitat Politècnica de Catalunya Barcelonatech, Barcelona.2019. Obtenido de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/406961/TJLFSR1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

SUNAT. (2021, Enero ). *Sunat*. Obtenido de Sunat : <https://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/define-microPequenaEmpresa.html>

Thompson , I. (2017, Junio 2019). *PromonegocioS.net*. Obtenido de PromonegocioS.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>

Verona , J. (2020, Julio 16). *Grupo verona* . Obtenido de Grupo verona: <https://grupoverona.pe/como-se-ha-vivido-la-pandemia-en-los-restaurantes-del-peru/#:~:text=La%20crisis%20sanitaria%20del%20coronavirus,a%20apagar%20sus%20cocinas%20definitivamente.>

Villanueva , F. (2020). *Gestión de calidad con el uso de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro actividades de restaurantes y de servicio*

*móvil de comidas (Restaurantes) en la ciudad de Huaraz - 2018. (tesis pregrado. Universidad Católica los Ángeles Chimbote, Huaraz. Obtenido de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/18433>*

Zevallos , E., & Ponce , F. (2015 ). *La innovación en la micro y la pequeña empresa (MYPE): no solo factible, sino accesible. (ponencia). Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/19050>*

## ANEXOS

### Anexo 1: Cronograma de actividades

| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES |  |            |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
|---------------------------|--|------------|---|---|---|------------|---|---|---|-------------|---|---|---|------------|---|---|---|
| N°                        | Actividades  | 2021       |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   | 2022       |   |   |   |
|                           |  | Semestre 0 |   |   |   | Semestre I |   |   |   | Semestre II |   |   |   | Semestre I |   |   |   |
|                           |  | Mes        |   |   |   | Mes        |   |   |   | Mes         |   |   |   | Mes        |   |   |   |
|                           |  | 1          | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 | 1           | 2 | 3 | 4 | 1          | 2 | 3 | 4 |
| 1                         | Elaboración del Proyecto   | X          |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 2                         | Revisión del proyecto por el Jurado de Investigación               |            | X |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 3                         | Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación             |            |   | X |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 4                         | Exposición del proyecto al Jurado de Investigación o Docente Tutor |            |   |   | X |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 5                         | Mejora del marco teórico   |            |   |   |   | X          |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 6                         | Redacción de la revisión de la literatura.                         |            |   |   |   |            | X |   |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 7                         | Elaboración del consentimiento informado (*)                       |            |   |   |   |            |   | X |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 8                         | Ejecución de la metodología  |            |   |   |   |            |   | X |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 9                         | Resultados de la investigación                                     |            |   |   |   |            |   | X |   |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 10                        | Conclusiones y recomendaciones                                     |            |   |   |   |            |   |   | X |             |   |   |   |            |   |   |   |
| 11                        | Redacción del pre informe de Investigación.                        |            |   |   |   |            |   |   |   | X           | X | X | X |            |   |   |   |
| 12                        | Reacción del informe final   |            |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   | X          |   |   |   |
| 13                        | Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación        |            |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            | X |   |   |
| 14                        | Presentación de ponencia en eventos científicos                    |            |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   | X |   |
| 15                        | Redacción de artículo científico                                   |            |   |   |   |            |   |   |   |             |   |   |   |            |   |   | X |



## Anexo 2: Presupuesto

| <b>Presupuesto desembolsable</b><br>(Estudiante)                          |             |                   |                    |
|---|-------------|-------------------|--------------------|
| <b>Categoría</b>  | <b>Base</b> | <b>% o Número</b> | <b>Total (S/.)</b> |
| <b>Suministros (*)</b>  |             |                   |                    |
| • Impresiones   | 1.00        | 100               | 100.00             |
| • Fotocopias  | 0.20        | 100               | 20.00              |
| • Empastado   | 50.00       | 1                 | 50.00              |
| • Papel bond A-4 (500 hojas)  | 15.00       | 1                 | 15.00              |
| • Lapiceros   | 1.00        | 5                 | 5.00               |
| • Anillados   | 5.00        | 1                 | 5.00               |
| • Otros   | 20.00       | 5                 | 100.00             |
| <b>Servicios</b>  |             |                   |                    |
| • Uso de Turnitin   | 50.00       | 2                 | 100.00             |
| • Internet  | 70          | 1                 | 70.00              |
| <b>Sub total</b>  |             |                   |                    |
| <b>Gastos de viaje</b>  |             |                   |                    |
| • Pasajes para recolectar información                                     | 20.00       | 5                 | 100.00             |
| <b>Sub total</b>  |             |                   |                    |
| <b>Total de presupuesto desembolsable</b>                                 |             |                   |                    |
| <b>Presupuesto no desembolsable</b><br>(Universidad)                      |             |                   |                    |
| <b>Categoría</b>  | <b>Base</b> | <b>% ó Número</b> | <b>Total (S/.)</b> |
| <b>Servicios</b>  |             |                   |                    |
| • Uso de Internet (Laboratorio de Aprendizaje Digital - LAD)              | 30.00       | 4                 | 120.00             |
| • Búsqueda de información en base de datos                                | 35.00       | 2                 | 70.00              |
| • Soporte informático (Módulo de Investigación del ERP University - MOIC) | 40.00       | 4                 | 160.00             |
| • Publicación de artículo en repositorio institucional                    | 50.00       | 1                 | 50.00              |
| <b>Sub total</b>  |             |                   |                    |
| <b>Recurso humano</b>   |             |                   |                    |
| • Asesoría personalizada (5 horas por semana)                             | 63.00       | 4                 | 252.00             |
| <b>Sub total</b>  |             |                   |                    |
| <b>Total de presupuesto no desembolsable</b>                              |             |                   |                    |
| <b>Total (S/.)</b>  |             |                   |                    |

### Anexo 3: Carta de presentación

---



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

#### ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Carta N.° 01 - 2021- OMER ULADECH CATÓLICA

Sr.

DEXTRE VELASQUEZ RONALD

Gerente del Restaurant la peña

De mi consideración:

Es un placer dirigirme a usted para expresar mi cordial saludo e informarle que soy estudiante de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El motivo de la presente carta tiene por finalidad presentarme, **Dextre Velasquez Cristian**, con código de matrícula N° 1211161020, de la Carrera Profesional de Administración, ciclo VIII, quién solicita autorización para ejecutar de manera remota o virtual, el proyecto de investigación titulado **“VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021”** durante los meses de marzo, abril, mayo y junio del presente año.

Por este motivo, mucho agradeceré me brinde el acceso y las facilidades a fin de ejecutar satisfactoriamente mi investigación la misma que redundará en beneficio de su Institución. En espera de su amable atención, quedo de usted.

Atentamente,

Dextre Velasquez Cristian

DNI. N° 74990261

## Anexo 4: Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula **VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021** y es dirigido por Dextre Velasquez, Cristian David, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para describir las características de la ventaja competitiva y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo [1211161020@uladech.pe](mailto:1211161020@uladech.pe) para recibir más información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: 15-04-21

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Firma del participante: [Firma]

Firma del investigador: [Firma]



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021 y es dirigido por Dextre Velasquez, Cristian David, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para describir las características de la ventaja competitiva y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo 1211161020@uladech.pe para recibir más información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Correo electrónico: \_\_\_\_\_ 15 - 04 - 2021

Firma del participante: \_\_\_\_\_ 

Firma del investigador: \_\_\_\_\_



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en Ciencias Sociales, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia. La presente investigación se titula **VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTES: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021** y es dirigido por Dextre Velasquez, Cristian David, estudiante investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. El propósito de la investigación es recopilar información de los representantes para describir las características de la ventaja competitiva y de esta manera poder sentar una base científica en este campo de estudios. Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 10 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente. Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de medios oficiales. Si desea, también podrá escribir al correo 1211161020@uladech.pe para recibir más información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: \_\_\_\_\_

Fecha: 16/04/21

Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Firma del participante: [Firma]

Firma del investigador: [Firma]

## Anexo 5: Cuestionario



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

### CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene por finalidad recoger información de las micro y pequeñas empresas para desarrollar el trabajo de investigación titulado: Ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021. Para optar el título profesional de licenciado en administración

Se le agradece anticipadamente la información que usted proporcione.

#### I. GENERALIDADES

##### 1.1. REFERENTE A LOS CLIENTES DE LAS MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.

###### 1. Edad

- a) 18 – 30 años
- b) 31 – 50 años
- c) 51 a más años

###### 2. Género

- a) Masculino
- b) Femenino

###### 3. Grado de instrucción

- a) Sin instrucción
- b) Primaria
- c) Secundaria

- d) Superior no universitaria
- e) Superior universitaria

## **II. REFERENTE A LA VARIABLE VENTAJA COMPETITIVA EN LA MYPE**

**4. ¿Usted está de acuerdo con el precio del servicio que se le brinda?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**5. ¿Usted está de acuerdo con la calidad del servicio ofrecido?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**6. ¿Qué tan frecuente es su visita a este negocio?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**7. ¿Considera que dentro del restaurant se tiene una buena atención?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**8. ¿La atención es de manera rápida?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**9. ¿El restaurant brida algunas ofertas por el consumo?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**10. ¿Usted cree que el restaurant tiene un buen desempeño con el servicio?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**11. ¿Cree usted que el restaurant tiene interés hacia el cliente consumidor?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**12. ¿Considera que se ofrece el servicio de acuerdo a las necesidades de los clientes?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre

**13. ¿Considera usted que el restaurant satisface sus expectativas?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Casi siempre
- e) Siempre



## Anaxo 6: Validación del instrumento

### CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor (a):** Mgr. Yuly Morillo Campos

**Presente**

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

El presente es para expresarle mi saludo, asimismo, hacer de su conocimiento que usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) para realizar investigaciones relacionadas VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTE: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y un formato de validación que servirá para que usted pueda emitir su evaluación.

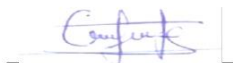
Siendo importante contar con la evaluación y aprobación de expertos para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su profesionalismo para emitir su juicio de valor sobre la validez de los instrumentos.

Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:

- Carta de presentación.
- Instrumentos de recolección de datos (Cuestionarios)
- Ficha de validación del instrumento.

Expresándole mi consideración y estima personal me despido de usted, no sin antes agradecerle por anticipado la atención que se le brinde a la presente.

Atentamente:



Dextre Velasquez, Cristian David

DNI: 74990261

Código: 1211161020

## VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### I. NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS

Cuestionarios sobre: Ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas:  
Marketing Digital, Gestión de Calidad y Marketing Interno, Clima Laboral, Clima Organizacional, Proceso Administrativo, Selección de Personal, Motivación Laboral, Control Administrativo, Desempeño Laboral y Gestión de Calidad, Gestión de Calidad y Servicio al Cliente, Gestión de Calidad y Marketing Digital, Servicio y Satisfacción del Cliente, Gestión Calidad del y Competitividad, Gestión de Calidad y Satisfacción del Cliente, Gestión y Planificación, Gestión de Calidad del Servicio y Organización, Competitividad en el Área Logística, Estrategias Competitivas, Dirección Estratégica y Gestión, Gestión de Calidad Y Estrategias Competitivas, Gestión de Calidad y Motivación Laboral.

### II. TESISISTA

Los cuestionarios serán utilizados por los estudiantes de pregrado de cursos de Taller de Investigación y Tesis de la Escuela Profesional de Administración ULADECH CATÓLICA

### III. DECISIÓN

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

**APROBADO:**

SI

NO



**Mgtr. Yuly Yolanda Morillo Campos**

**DNI N° 33263862**

**CLAD N° 01359**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor (a):** Mgtr. Escobedo Gálvez, José Fernando

### Presente

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

El presente es para expresarle mi saludo, asimismo, hacer de su conocimiento que usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) para realizar investigaciones relacionadas VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTE: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y un formato de validación que servirá para que usted pueda emitir su evaluación.

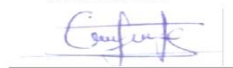
Siendo importante contar con la evaluación y aprobación de expertos para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su profesionalismo para emitir su juicio de valor sobre la validez de los instrumentos.

Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:

- Carta de presentación.
- Instrumentos de recolección de datos (Cuestionarios)
- Ficha de validación del instrumento.

Expresándole mi consideración y estima personal me despido de usted, no sin antes agradecerle por anticipado la atención que se le brinde a la presente.

Atentamente:



Dextre Velasquez, Cristian David

DNI: 74990261

Código: 1211161020

## VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### I. NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS

Cuestionarios sobre: Ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas:  
Marketing Digital, Gestión de Calidad y Marketing Interno, Clima Laboral, Clima Organizacional, Proceso Administrativo, Selección de Personal, Motivación Laboral, Control Administrativo, Desempeño Laboral y Gestión de Calidad, Gestión de Calidad y Servicio al Cliente, Gestión de Calidad y Marketing Digital, Servicio y Satisfacción del Cliente, Gestión Calidad del y Competitividad, Gestión de Calidad y Satisfacción del Cliente, Gestión y Planificación, Gestión de Calidad del Servicio y Organización, Competitividad en el Área Logística, Estrategias Competitivas, Dirección Estratégica y Gestión, Gestión de Calidad Y Estrategias Competitivas, Gestión de Calidad y Motivación Laboral.

### II. TESISISTA

Los cuestionarios serán utilizados por los estudiantes de pregrado de cursos de Taller de Investigación y Tesis de la Escuela Profesional de Administración ULADECH CATÓLICA

### III. DECISIÓN

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

**APROBADO:**

SI  NO



Mgtr. Escobedo Gálvez, José Fernando

DNIN° 44632438

CLAD N° 09720

## CARTA DE PRESENTACIÓN

**Señor (a):** Mgr. Miguel Limo Vásquez.

### Presente

**Asunto:** VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

El presente es para expresarle mi saludo, asimismo, hacer de su conocimiento que usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) para realizar investigaciones relacionadas VENTAJA COMPETITIVA EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS RUBRO RESTAURANTE: CASO RESTAURANT LA PEÑA DEL DISTRITO DE HUARAZ, ANCASH, 2021. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y un formato de validación que servirá para que usted pueda emitir su evaluación.

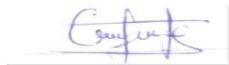
Siendo importante contar con la evaluación y aprobación de expertos para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su profesionalismo para emitir su juicio de valor sobre la validez de los instrumentos.

Para efectos de su análisis adjunto los siguientes documentos:

- Carta de presentación.
- Instrumentos de recolección de datos (Cuestionarios)
- Ficha de validación del instrumento.

Expresándole mi consideración y estima personal me despido de usted, no sin antes agradecerle por anticipado la atención que se le brinde a la presente.

Atentamente:



Dextre Velasquez, Cristian David

DNI: 74990261

Código: 1211161020

## VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

### I. NOMBRE DE LOS INSTRUMENTOS

Cuestionarios sobre: Ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas:  
Marketing Digital, Gestión de Calidad y Marketing Interno, Clima Laboral, Clima Organizacional, Proceso Administrativo, Selección de Personal, Motivación Laboral, Control Administrativo, Desempeño Laboral y Gestión de Calidad, Gestión de Calidad y Servicio al Cliente, Gestión de Calidad y Marketing Digital, Servicio y Satisfacción del Cliente, Gestión Calidad del y Competitividad, Gestión de Calidad y Satisfacción del Cliente, Gestión y Planificación, Gestión de Calidad del Servicio y Organización, Competitividad en el Área Logística, Estrategias Competitivas, Dirección Estratégica y Gestión, Gestión de Calidad Y Estrategias Competitivas, Gestión de Calidad y Motivación Laboral.

### II. TESISISTA

Los cuestionarios serán utilizados por los estudiantes de pregrado de cursos de Taller de Investigación y Tesis de la Escuela Profesional de Administración ULADECH CATÓLICA

### III. DECISIÓN

Después de haber revisado los cuestionarios, se procedió a validarlos teniendo en cuenta la estructura, profundidad y coherencia de cada uno de ellos; por tanto, permite recoger información concreta y real de las variables en estudio, concluyendo su pertinencia y utilidad.

**APROBADO:**

SI  NO



Mgtr. Miguel Limo Vásquez.

DNIN° 18215927

CLAD N° 0492

## Anexo 7: Declaración jurada

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Dextre Velasquez Cristiam identificado (a) con DNI 74990261 y código de estudiante 1211161020 de la Escuela profesional de Administración de la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Declaro bajo juramento que:

Los datos presentados en los resultados del Trabajo de Investigación son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Los resultados fueron obtenidos de los representantes de las micro y pequeñas empresas quienes participaron en la encuesta en Forma Voluntaria pero no quisieron firmar el Consentimiento Informado proporcionando la información requerida para el desarrollo de la investigación titulada: Gestión de la calidad con el uso de la publicidad en las micro y pequeñas empresas rubro, restaurante en la ciudad de Huaraz, 2018. Trabajo de Investigación para optar el grado académico de Bachiller en Ciencias Administrativas.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar tanto a LA UNIVERSIDAD como a terceros, por el incumplimiento de lo declarado. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del Trabajo de Investigación.

De identificarse plagio, falsificación o manipulación de datos en el Trabajo de Investigación; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad de Católica los Ángeles de Chimbote.

Lugar y fecha: Huaraz, Perú 2021



Dextre Velasquez Cristiam  
74990261

**Anexo 8:** Hoja de tabulación

*Características de los clientes de las de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

| <b>Preguntas</b>     | <b>Respuestas</b>         | <b>Tabulación</b>                                      | <b>Frecuencia absoluta</b> | <b>Frecuencia relativa</b> |
|----------------------|---------------------------|--|----------------------------|----------------------------|
| Edad                 | 18 - 30 años              | IIIIIIII-III<br>IIII                                   | 25                         | 37.00                      |
|                      | 31 – 50 años              | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III                           | 38                         | 56.00                      |
|                      | 51 a más años             | IIII   | 5                          | 7.00                       |
|                      | Total                     | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68                         | 100.00                     |
| Genero               | Masculino                 | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIII                   | 46                         | 68.00                      |
|                      | Femenino                  | IIIIIIII-III<br>II                                     | 22                         | 32.00                      |
|                      | Total                     | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68                         | 100.00                     |
| Grado de instrucción | Sin instrucción           | IIIIII   | 8                          | 12.00                      |
|                      | Primaria                  | IIIIIIII   | 10                         | 15.00                      |
|                      | Secundaria                | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIII                   | 45                         | 66.00                      |
|                      | Superior no universitaria | II   | 2                          | 3.00                       |
|                      | Superior universitaria    | III  | 3                          | 4.00                       |
|                      | Total                     | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68                         | 100.00                     |



*Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.*

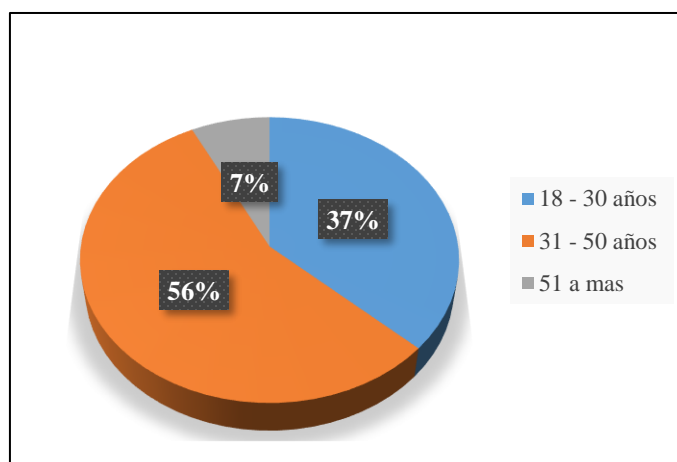
|                           |              |   |    |        |
|---------------------------|--------------|---|----|--------|
| De acuerdo con el precio  | Nunca        |   | 0  | 0.00   |
|                           | Casi nunca   |   | 0  | 0.00   |
|                           | A veces      | IIII  | 5  | 7.00   |
|                           | Casi siempre | IIIIIIII-III  | 15 | 22.00  |
|                           | Siempre      | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>IIIIII              | 48 | 48.00  |
|                           | Total        | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| De acuerdo con la calidad | Nunca        | IIII  | 6  | 9.00   |
|                           | Casi nunca   | IIII  | 5  | 7.00   |
|                           | A veces      | III   | 4  | 6.00   |
|                           | Casi siempre | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII-III                    | 35 | 51.00  |
|                           | Siempre      | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-III                                 | 18 | 26.00  |
|                           | Total        | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Frecuencia de visita      | Nunca        |   | 0  | 0.00   |
|                           | Casi nunca   | III   | 4  | 6.00   |
|                           | A veces      | II  | 2  | 3.00   |
|                           | Casi siempre | IIIIIIII-<br>IIIIIIII                                     | 18 | 26.00  |
|                           | Siempre      | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>III                 | 44 | 65.00  |
|                           | Total        | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Buena atención            | Nunca        |   | 0  | 0.00   |
|                           | Casi nunca   |   | 0  | 0.00   |
|                           | A veces      | IIIIIIII-III  | 15 | 22.00  |
|                           | Casi siempre | IIIIIIII-<br>IIIIIIII-<br>IIIIIIII<br>I                   | 41 | 60.00  |
|                           | Siempre      | IIIIIIII-II   | 12 | 18.00  |

|                          |              |  |    |        |
|--------------------------|--------------|--|----|--------|
|                          | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Atención rápida          | Nunca        |  | 0  | 0.00   |
|                          | Casi nunca   |  | 0  | 0.00   |
|                          | A veces      | IIIIIIII-III<br>III                                    | 23 | 34.00  |
|                          | Casi siempre | IIIIIIII   | 10 | 15.00  |
|                          | Siempre      | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III                           | 35 | 51.00  |
|                          | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Brinda ofertas           | Nunca        | II   | 2  | 3.00   |
|                          | Casi nunca   | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III                           | 35 | 51.00  |
|                          | A veces      | IIIIIIII-III   | 19 | 28.00  |
|                          | Casi siempre | IIIIIIII   | 10 | 15.00  |
|                          | Siempre      | II   | 2  | 3.00   |
|                          | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Desempeño en el servicio | Nunca        | II   | 2  | 3.00   |
|                          | Casi nunca   | I  | 1  | 1.00   |
|                          | A veces      | IIIIIIII-III<br>I                                      | 21 | 66.00  |
|                          | Casi siempre | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-II                            | 32 | 47.00  |
|                          | Siempre      | IIIIIIII-II  | 12 | 18.00  |
|                          | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
|                          | Nunca        | I  | 1  | 1.00   |
|                          | Casi nunca   | III  | 3  | 4.00   |
|                          | A veces      | II   | 2  | 3.00   |

|                                       |              |  |    |        |
|---------------------------------------|--------------|--|----|--------|
| Interés hacia el cliente              | Casi siempre | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIII                   | 45 | 66.00  |
|                                       | Siempre      | IIIIIIII-III   | 17 | 25.00  |
|                                       | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Servicio de acuerdo a las necesidades | Nunca        |  | 0  | 0.00   |
|                                       | Casi nunca   |  | 0  | 0.00   |
|                                       | A veces      | IIIIII   | 7  | 10.00  |
|                                       | Casi siempre | IIIIIIII-III   | 16 | 24.00  |
|                                       | Siempre      | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIII                   | 45 | 66.00  |
|                                       | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |
| Satisface las expectativas            | Nunca        |  | 0  | 0.00   |
|                                       | Casi nunca   |  | 0  | 0.00   |
|                                       | A veces      | IIIIIIII   | 10 | 15.00  |
|                                       | Casi siempre | IIIIIIII-III   | 15 | 22.00  |
|                                       | Siempre      | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>III                    | 43 | 63.00  |
|                                       | Total        | IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIIIII-III<br>IIIIII | 68 | 100.00 |

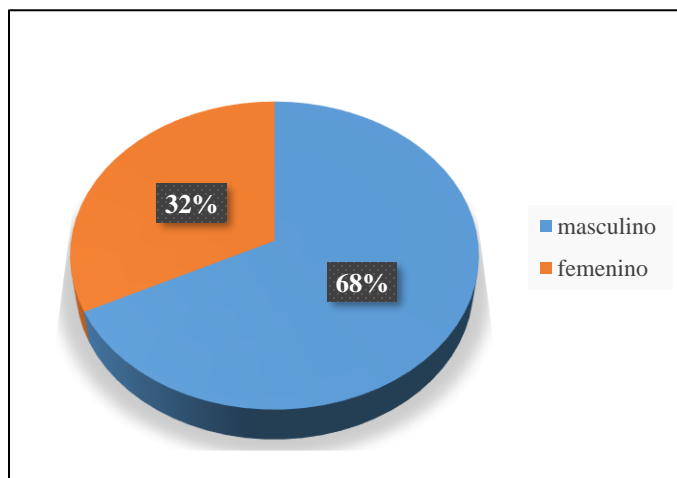
## Anexo 9: Figuras

Características de los clientes de las micro y pequeñas empresas rubro restaurante: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021



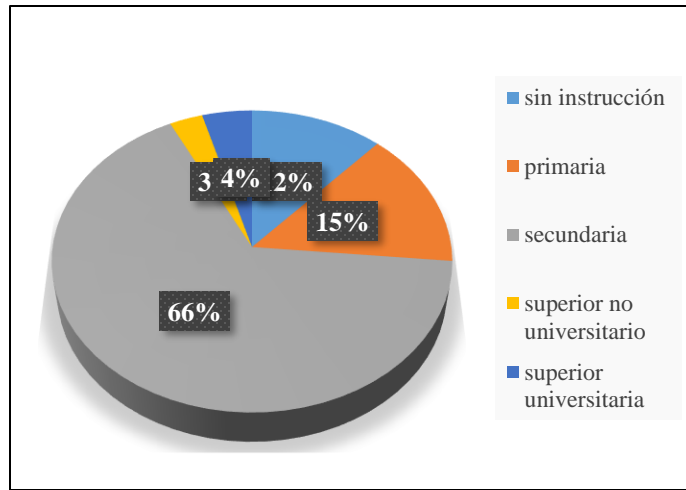
**Figura 1.** Edad

**Fuente:** Tabla 1



**Figura 2.** Genero

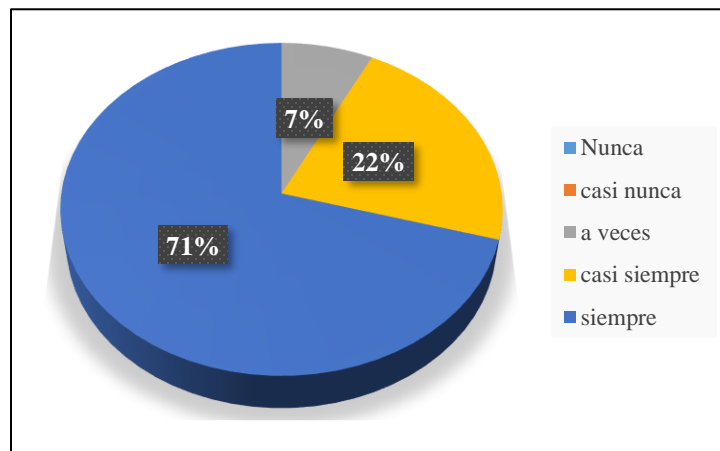
**Fuente:** Tabla 1



**Figura 3.** Grado de instrucción

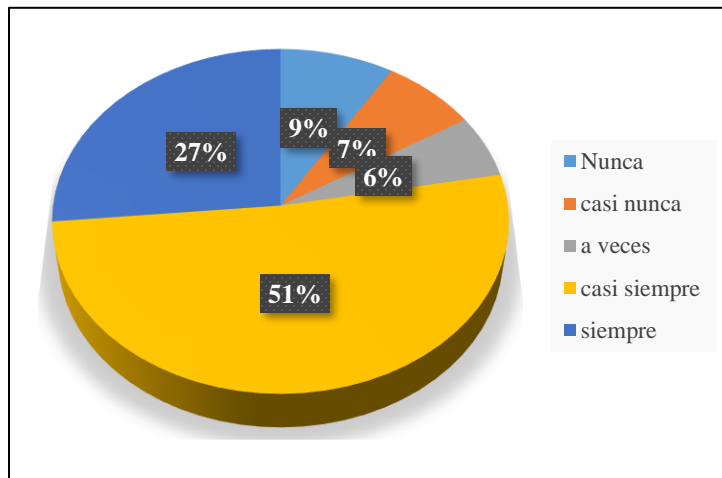
**Fuente:** Tabla 1

Características de la ventaja competitiva en las micro y pequeñas empresas rubro restaurantes: caso restaurant la peña del distrito de Huaraz, Ancash, 2021.



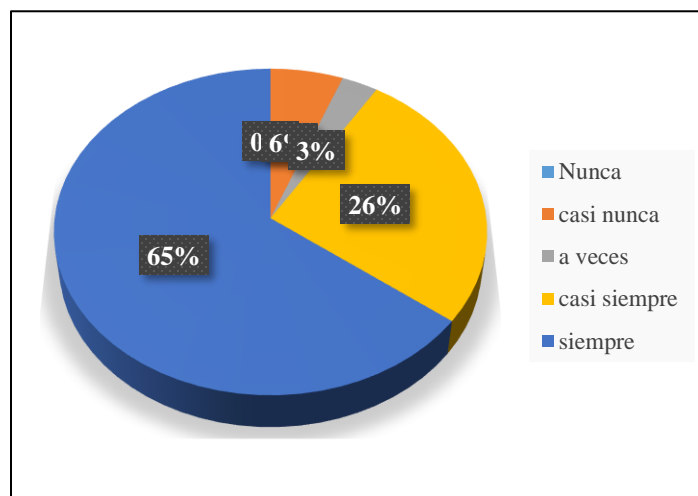
**Figura 4.** Está de acuerdo con el precio

**Fuente:** Tabla 2



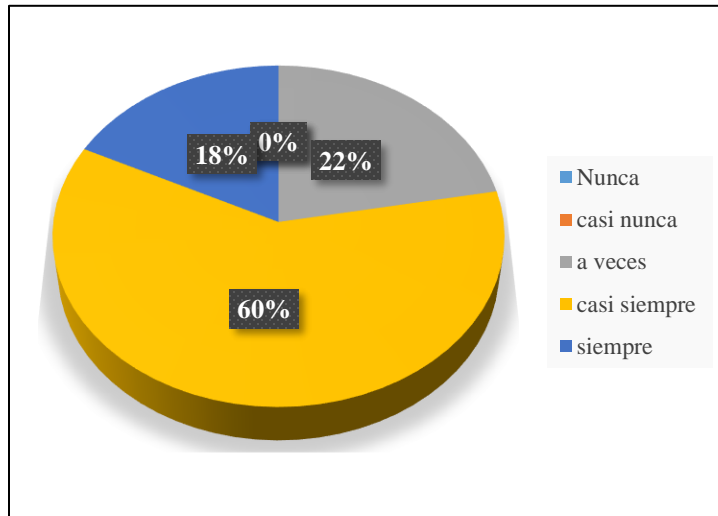
**Figura 5.** Está de acuerdo con la calidad

**Fuente:** Tabla 2



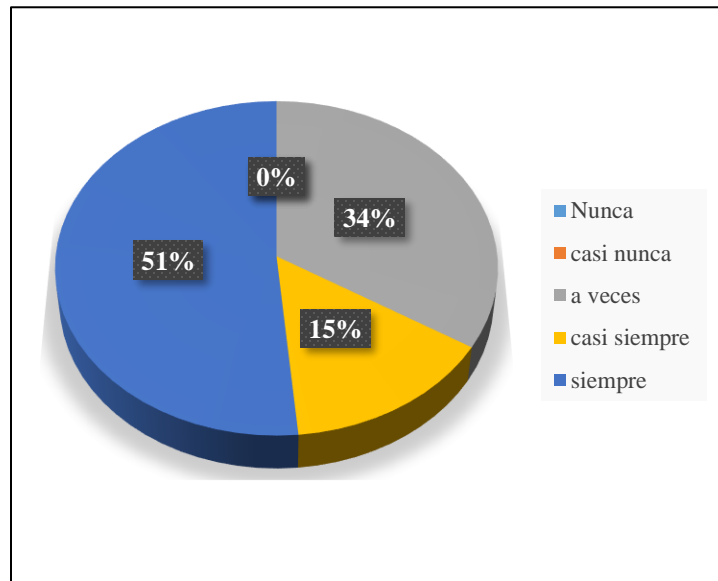
**Figura 6.** Frecuencia de visita

**Fuente:** Tabla 2



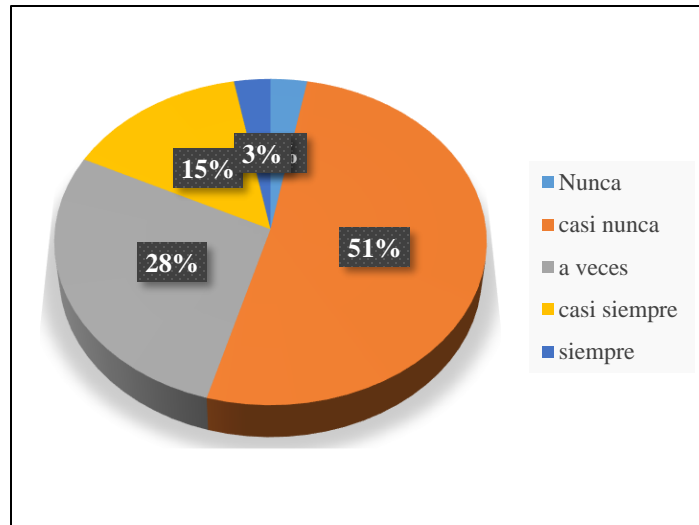
**Figura 7.** Buena atención

**Fuente:** Tabla 2



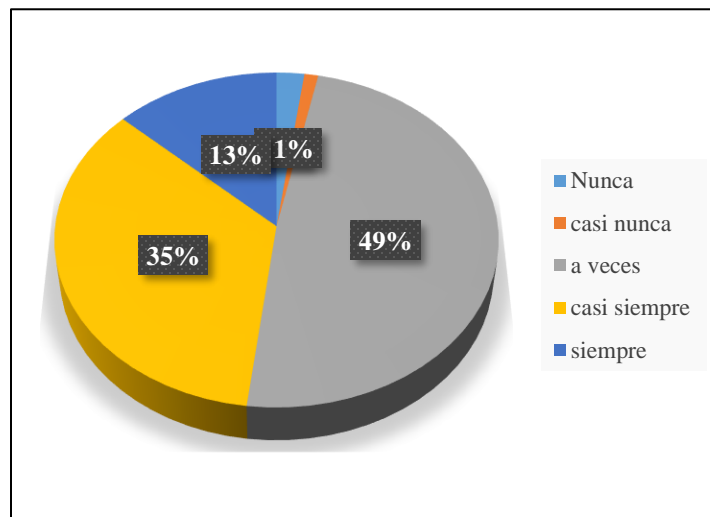
**Figura 8.** Atención rápida

**Fuente:** Tabla 2



**Figura 9.** Brinda ofertas

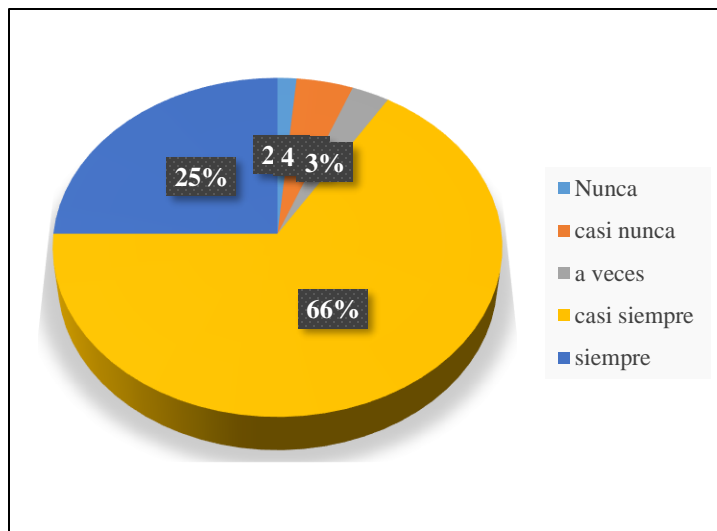
**Fuente:** Tabla 2



**Figura 10.** Buen desempeño

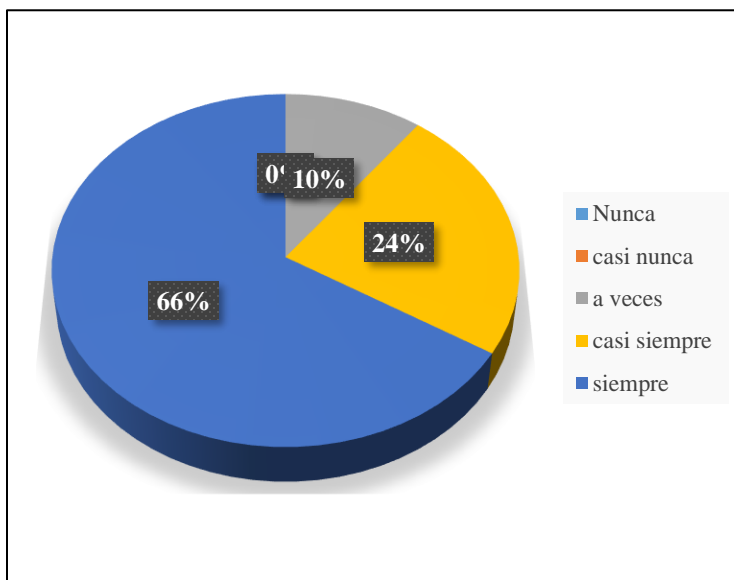
**Fuente:** Tabla 2





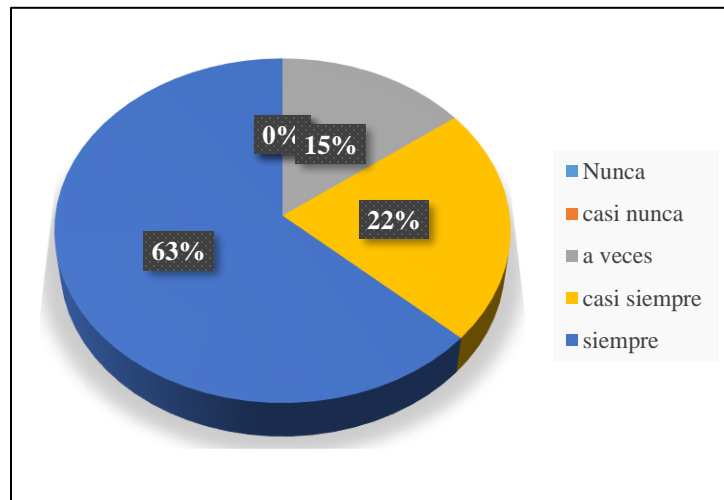
**Figura 11.** Interés hacia el cliente

**Fuente:** Tabla 2



**Figura 12.** Servicio de acuerdo a las necesidades del cliente

**Fuente:** Tabla 2



**Figura 13.** Satisface sus expectativas

**Fuente:** Tabla 2