



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**CAPACITACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LAS MYPE DE  
SERVICIO RUBRO COMIDA RÁPIDA DEL CENTRO DE  
PIURA, AÑO 2018**

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

**AUTOR:**

**KEVIN ARNOLD CAMPOS HUAMÁN**

**ASESORA:**

**DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO**

**PIURA – PERÚ**

**2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES  
CHIMBOTE**

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**CAPACITACIÓN Y COMPETITIVIDAD EN LAS MYPE DE  
SERVICIO RUBRO COMIDA RÁPIDA DEL CENTRO DE  
PIURA, AÑO 2018**

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

**AUTOR:**

**KEVIN ARNOLD CAMPOS HUAMÁN**

**ASESORA:**

**DRA. MERCEDES RENEÉ PALACIOS DE BRICEÑO**

**PIURA – PERÚ**

**2018**

## **JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESORA**

Mgr. Víctor Hugo Vilela Vargas

**Presidente**

Mgr. Víctor Helio Patiño Niño

**Secretario**

Lic. Maritza Zelideth Chumacero Ancajima

**Miembro**

Dra. Mercedes Reneé Palacios de Briceño

**Asesora**

## **AGRADECIMIENTO**

A las MYPE de servicio rubro comida rápida del Centro de Piura.

## **DEDICATORIA**

A mis padres Edga y Luis por su apoyo incondicional.

## RESUMEN

La presente investigación titulada “Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio Rubro comida rápida del Centro de Piura, año 2018” tuvo como objetivo general, determinar las características de Capacitación y la Competitividad en las MYPE de servicio rubro comida rápida del Centro de Piura. Se empleó la metodología de investigación de tipo cuantitativa, nivel descriptivo, con diseño no experimental, de corte transversal. La población estuvo compuesta por 03 MYPE, 15 colaboradores, 3 gerentes o propietarios y una muestra desconocida de 384 clientes de las MYPE servicio rubro Comida rápida del Centro de Piura, las técnicas de recolección de datos fueron la entrevista y la encuesta, los instrumentos fueron la guía de entrevista y el cuestionario respectivamente. Correspondiente a las principales características de la variable de capacitación se determinó que los colaboradores de las MYPE de estudio han recibido capacitación en cuanto a valores, políticas, reglas, objetivos, al giro del negocio y habilidades para el puesto de manera anual. En cuanto a las principales características de competitividad encontradas cuentan con ventajas competitivas en rapidez de atención al cliente, precios accesibles a clientes, excelente ubicación en zona con gran afluencia de público.

**Palabras clave:** Capacitación, Competitividad, MYPE.

## **ABSTRACT**

The present investigation entitled "Training and Competitiveness in the MYPE of service Fast Food heading from the Center of Piura, year 2018". The general objective was to determine the characteristics of Training and Competitiveness in the MYPE of service Fast Food heading from the Center of Piura. The research methodology used was quantitative type, descriptive level, with non-experimental design, cross-cutting. The population was composed by 03 MYPE, 15 employees and an unknown sample of 384 clients of the MYPE of service Fast Food heading from the Center of Piura, the data collection techniques were the interview and the survey, the instruments were the interview guide and the questionnaire respectively. According to the main characteristics of the training variable, it was determined that they have received training regarding values, policies, rules, objectives, core business and skills for the position on an annual basis. In respect of the main characteristics of competitiveness found, they have competitive advantages in service speed, affordable prices to customers, excellent location in an area with a large affluence of public.

**Keywords:** Training, Competitiveness, MYPE.

## TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR DE TESIS Y ASESORA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLA DE CONTENIDO .....	viii
CONTENIDO DE TABLAS .....	xi
I. INTRODUCCION.....	1
II. REVISION DE LA LITERATURA .....	17
2.1 Antecedentes .....	17
2.1.1 Capacitación .....	17
2.1.2 Competitividad .....	35
2.2 Bases Teóricas.....	51
2.2.1 Capacitación .....	51
2.2.1.1 Contenido de la capacitación.....	52
2.2.1.2 Objetivos de la capacitación.....	53
2.2.1.3 Ciclo de capacitación.....	53
2.2.1.4 Etapas del Proceso de Capacitación .....	54
2.2.1.5 Técnicas de capacitación .....	57
2.2.1.6 Métodos de capacitación .....	60
2.2.1.7 Entrenamiento y capacitación en relación con la empleabilidad.....	64
2.2.1.8 La función de Formación dentro del área de Recursos Humanos .....	65
2.2.1.9 Costos y beneficios de la capacitación .....	66



2.2.2 Competitividad .....	67
2.2.2.1 Estrategia competitiva .....	67
2.2.2.2 Estrategias genéricas .....	68
2.2.2.3 Análisis estructural de las industrias .....	71
2.2.2.4 Ventaja competitiva.....	73
2.2.2.5 La cadena de valor y la ventaja competitiva.....	74
2.2.2.6 Cadena de valor .....	74
2.2.2.7 Definición de la cadena de valor .....	75
2.2.2.8 Actividades de valor .....	76
2.2.2.9 Tipos de actividad.....	79
2.2.2.10 Cadena de valor del cliente.....	79
III. HIPÓTESIS .....	81
IV. METODOLOGÍA .....	82
4.1 Diseño de la investigación.....	82
4.2 Universo y muestra .....	83
4.2.2 Competitividad .....	84
4.3 Matriz de operacionalización de variables .....	85
4.4 Técnicas e instrumentos .....	87
4.5 Plan de análisis .....	87
4.6 Matriz de consistencia .....	88
4.7 Principios éticos .....	89
VI. RESULTADOS .....	91
5.1 Resultados .....	91
5.1.1 Capacitación .....	91

5.1.1.1 Objetivo 1: Identificar las necesidades de Capacitación de las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018. ....	91
5.1.1.2 Objetivo 2: Conocer las técnicas de Capacitación que aplican las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018. ....	93
5.1.2 Competitividad .....	97
5.1.2.1 Objetivo 3: Identificar las estrategias genéricas de Competitividad que aplican las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018 .....	97
5.1.2.2 Objetivo 4: Describir las ventajas competitivas en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018.....	99
5.2 Análisis de resultados.....	102
5.2.1 Capacitación .....	102
5.2.2 Competitividad .....	112
VI. CONCLUSIONES .....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	123
ANEXOS .....	129

## CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 5.1: Frecuencia de socialización de valores, políticas y reglas.....	91
Tabla 5.2: Frecuencia de socialización de objetivos.....	91
Tabla 5.3: Frecuencia de capacitación de acuerdo al giro de negocio.....	92
Tabla 5.4: Habilidad de mayor dominio .....	92
Tabla 5.5: Capacitación de acuerdo a habilidades .....	93
Tabla 5.6: Temas de capacitación.....	93
Tabla 5.7: Entrenamiento de actitudes.....	94
Tabla 5.8: Actitud frente a quejas o reclamos .....	94
Tabla 5.9: Elementos filosóficos de la empresa .....	95
Tabla 5.10: Función del puesto.....	95
Tabla 5.11: Técnica de capacitación utilizada por la empresa.....	96
Tabla 5.12: Técnica con la que le gustaría ser capacitado .....	96
Tabla 5.13: Implementos tecnológicos utilizados por la empresa .....	97
Tabla 5.14: Atributo más importante de la atención al cliente .....	97
Tabla 5.15: Aspecto de rapidez de despacho .....	98
Tabla 5.16: Valor físico más importante de la empresa .....	98
Tabla 5.17: Medios de comunicación empleados.....	99
Tabla 5.18: Precios brindados por la empresa .....	99
Tabla 5.19: Atributo más importante de los productos.....	100
Tabla 5.20: Valor adicional que le gustaría recibir.....	100
Tabla 5.21: Factor de compra decisivo .....	101
Tabla 5.22: Razón que lo lleva a concurrir a la empresa .....	101

## **I. INTRODUCCION**

La presente investigación titulada “Caracterización de la Capacitación y Competitividad de las MYPE de servicio, Rubro Comida Rápida del Centro de Piura, Año 2018.”, proviene de la línea de investigación “Caracterización del Financiamiento, Capacitación, Competitividad y Rentabilidad de las MYPE”, que es designada por la Escuela de Administración “ULADECH PIURA” y comprende el campo disciplinar: Promoción de la MYPE, el cual se vincula con las variables que se utilizaron para realizar la presente investigación.

Así mismo, la presente investigación quedo estructurada de la siguientes manera: CAPITULO I: Introducción, CAPITULO II: Revisión de la literatura, CAPITULO III: Hipótesis, CAPITULO IV: Metodología, CAPITULO V: Resultados y CAPITULO VI: Conclusiones.

El objetivo general que se pretende alcanzar es determinar las características de Capacitación y Competitividad de las MYPE de servicio Rubro Comida Rápida del Centro de Piura, año 2018. Como objetivos específicos: (a) Identificar las necesidades de capacitación de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018, (b) Conocer las técnicas de capacitación que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018, (c) Identificar las estrategias genéricas de competitividad que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018 y (d) Describir las ventajas competitivas de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.

Tello (2014) determina que la importancia de la MYPE se evidencia desde distintos ángulos. En primer lugar, es una de las principales fuentes de empleo; es interesante pues como herramienta de promoción de empleo en la medida en que solo exige una inversión inicial y permite el acceso a estratos de bajos recursos. En segundo lugar, puede potencialmente constituirse en apoyo importante a la gran empresa resolviendo algunos cuellos de botella en la producción. Con ello se da oportunidad a que personas sin empleo y de bajos recursos económicos puedan generar su propio empleo, y así mismo contribuyan con la producción de la gran empresa. Produce (2015) en el Perú las MYPE totales ascenderían a 3,65 millones, de las cuales el 56% serían informales y el 44% formales. Sin embargo, las informales ascenderían a alrededor de 65%, pues una proporción de las MYPE formales tributariamente serían informales laborales. (Citado en Huerta, 2016)

En el Perú, según las estadísticas del año 2012 manejadas por el Ministerio de la Producción (2012), la microempresa representa 94,2 % (1 270 009) del empresariado nacional, la pequeña empresa es el 5,1 % (68 243 empresas) y la mediana empresa el 0,2 % (2 451 empresas). Así mismo, las empresas con ventas menores o iguales a 13 UIT representan el 70,3 % del tejido empresarial formal, y en el extremo superior, las empresas con ventas mayores a 2 300 UIT representan tan solo el 0,6 %7. Ello refleja que la mayor parte de la población peruana se encuentra laborando para una microempresa. (Citado en Tello, 2014)

Según una base oficial de la SUNAT (2010) hay unas 45 458 MYPES formales. Piura ocupa el puesto número cuatro, en cuanto a la participación empresarial a nivel nacional; y, respecto a la participación de las MYPES formales, esta es del 3,8%. (CODEMYPE, 2011). Silupú (2012) señala que las MYPE piurana tienen un gran potencial de crecimiento y desarrollo; por ello, debemos tratar de ayudarlas a mejorar su gestión empresarial para que puedan crecer de manera sostenida.

Por otro, Silupú agrega que estas deben estar innovando siempre y deben utilizar nuevas estrategias de mercado para hacer frente a competidores más grandes. Entre sus fortalezas están: Capacidad de liderazgo y de asumir nuevos retos, deseo de salir adelante, son amantes del riesgo, muy emprendedoras. Debilidades: el actuar en la informalidad, dejarse llevar por terceras personas que muchas veces no son las más idóneas, la desorganización; sin embargo, pese a las dificultades, muchos se esfuerzan y pueden salir adelante gracias a su gran creatividad y a su voluntad de querer hacer bien las cosas.

En la región Piura, según el tamaño de empresa, las MYPES absorben el 31.9 % de la Población Económicamente Activa (PEA) ocupada, esto es 283 mil 701 trabajadores. La mayor cantidad de trabajadores se encuentran en las ramas de actividad económica extractiva con 34.9 % y servicios con 24.4 %, así lo dio a conocer el Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, en base a la información de la Encuesta Nacional de Hogares sobre Condiciones de Vida y Pobreza (ENAH) para el año 2015. Del total de trabajadores que integran las MYPES el 77.6 % son hombres; según grupos de edad los ocupados se concentran en la población de 14 a 29 años, en un 38 % y de 30 a 59 años un 57 %; y según nivel educativo culminado lo conforman en mayor parte

aquellos que culminaron la primaria y secundaria. (RPP Noticias, 2016)

Según datos estadísticos del INEI (2013) en el nivel educativo, el 33,4% de los propietarios de las MYPE cuentan con secundaria completa, el 23,0% educación superior universitaria completa, el 16,2% educación superior no universitaria completa, el 8,4% educación superior universitaria incompleta, el 6,9% educación superior no universitaria incompleta, el 5,4% educación secundaria incompleta, el 5,1% educación primaria completa, el 1,6% educación primaria incompleta y un 0,5% de los propietarios no tiene ningún nivel de estudios. Por otro lado, en Asociatividad, 15,4%, de las MYPE formaban parte de alguna organización o agrupación con fines empresariales. En Capacitación, el 56,0% de conductores de las MYPE declararon que habían accedido o participado en cursos o eventos de capacitación, Gestión empresarial. el 19,0% de conductores de MYPE declararon que habían participado en cursos o eventos de capacitación relacionados con la gestión empresarial.

Huerta (2016) señala que en general, más del 60% de las MYPE dejan de operar entre los dos y tres años. Las MYPE formales registran evidentes limitaciones en su gestión y desarrollo, como deficiencias en organización, en producción, en finanzas y mercados, así como no se evidencia innovación (producción, proceso, marketing, organización y modelo de negocio). En términos financieros las MYPE no hacen planificación financiera, están enfocadas en el corto plazo, además que no tienen las herramientas y técnicas del caso. Pensemos ahora en las condiciones de las MYPE informales.

Por otro lado, el autor anteriormente citado puntualiza que resulta importante para las MYPE de inicio tener claro cuál es su modelo de negocio (es más difícil de imitar), y hacer al menos un sondeo de mercado (y/o) un estudio de mercado cuando sea posible y deseable) antes de ingresar a operar, así la oferta se estructura en función de la demanda. Hay buen espacio para una intervención más eficiente y eficaz por parte del gobierno, que signifique una mejor performance de las MYPE formales en el mercado, así como para una adecuada formalización de las informales.

Tello (2014) consideramos como problema principal la informalidad de las micro, pequeñas y medianas empresas. Las estadísticas manejadas por el Ministerio de la Producción del año 2012 reflejan que el 58,2% de empresas que emplean de dos a cien trabajadores son informales, es decir, de cada 100, 58 de ellas se encuentran en situación de informalidad. Es decir, tenemos aproximadamente 1 873 318 de empresas informales.

Así mismo, el autor anteriormente mencionado, dice que detrás del problema de la informalidad de la microempresa hemos identificado varios problemas secundarios; que no por ser secundarios son menos importantes, como son ineficacia de los instrumentos de formalización para el desarrollo y la competitividad, ineficacia del acceso a las compras del Estado, restricción del crédito en la micro, pequeña y mediana empresa; incumplimiento de la Ley MIPYME por los gobiernos nacionales, regionales y locales; carencia de innovación y de servicios tecnológicos a favor de las micro, pequeñas y medianas empresas; existencia de una SUNAT que con su poder coercitivo solo exhorta a la recaudación pero no a desarrollar un sistema tributario que favorezca a las micro, pequeñas y medianas empresas de manera competitiva; falta de promoción de las exportaciones de las MYPE; poco uso de técnicas de gestión debido



a la escasa preparación de los micro, pequeños y medianos empresarios; restricción del acceso al mercado, tanto de productos finales como de factores de producción, entre otros.

De acuerdo a un reciente sondeo de Aprenda en colaboración con la Asociación de Emprendedores ASEP (2016) en el que participaron más de 70 micro y pequeñas empresas (MYPE) del país mostró solo un 53% de las MYPES asumen que poseen colaboradores idóneos en los cargos clave de sus empresas. Mientras que el 47% afirma que no cuenta con el talento humano idóneo. De acuerdo al Ministerio de la Producción, 99.2% del total de empresas formales son MYPES. A pesar de su gran número, las MYPES contribuyen con menos del 8% de la recaudación de impuesto a la renta (IR). Sin embargo, su relevancia se debe a que emplean a más de 85% de la población económicamente activa (PEA).

Según el sondeo de ASEP, todos los empresarios de las MYPES sienten que sus negocios sí podrían crecer más teniendo a los colaboradores adecuados. El sondeo refleja, además, la valoración positiva que el empresario de la micro y pequeña empresa le da al talento humano. Así, 4 de cada 10 MYPES cree que podría crecer entre 25% y 50% al año si tuviera a las personas indicadas en las posiciones clave de su negocio. Por su parte 32% opina que podría desarrollarse en más de un 50%. Solo el 26% afirma que su crecimiento estaría por debajo del 25%.

El gerente de proyectos de Aprenda añadió que los resultados del sondeo frente al crecimiento al que aspiran los empresarios de la micro y pequeña empresa son muy alentadores debido a que muestran interés en el desarrollo de su capital humano. En efecto, 9 de cada 10 MYPES afirma que mantendrá o contratará más colaboradores durante el 2016. Sin embargo, añade, “las MYPES necesitan más oportunidades para

contar con el capital humano idóneo que impacte en el incremento de sus ingresos y asegure su sostenibilidad empresarial”.

Por su parte León (2013) señala que las MYPE enfrentan muchas más dificultades que representan una valla muy alta y que limitan su crecimiento y permanencia en el mercado. Estudios anteriores señalan que las MYPE tiene una alta tasa de mortalidad debido a que estos fueron pensados solo para sobrevivir. Debido que según estudios de 10 empresas que se crean, 8 de ellas mueren al cabo 5 años de vida. Asimismo, Huerta (2016) señala que en general, más del 60% de las MYPE dejan de operar entre los dos y tres años. Las MYPE formales registran evidentes limitaciones en su gestión y desarrollo, como deficiencias en organización, en producción, en finanzas y mercados, así como no se evidencia innovación (producción, proceso, marketing, organización y modelo de negocio). En términos financieros las MYPE no hacen planificación financiera, están enfocadas en el corto plazo, además que no tienen las herramientas y técnicas del caso. Esto indica que las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura deben elaborar y desarrollar planes de corto y largo plazo, además de algún plan de contingencia que les permita protegerse de tal mortalidad empresarial.

Correspondiente al ambiente externo, al financiamiento de las MYPE, Ochoa (2014) afirma que, si bien las tasas de interés se han reducido ligeramente, estas no dejan de ser muy elevadas, debido a que la tasa de interés para las microempresas se encuentra alrededor de 32%. La MYPE se caracteriza por su baja dotación de capital por lo cual no puede tener un alto volumen de ventas que no le permite generar muchas ganancias, también el microempresario desempeña las funciones de manera empírica acuerdo a su experiencia en el sector. (Citado en Gestión, 2014)

Vega (2012) señala que, las micro y pequeñas empresas en el Perú constituyen un elemento clave para el desarrollo económico y social del país, pero aún no han superado el 5% de colocaciones del sistema financiero del país, así también, han logrado derrotar las barreras de la formalidad a pesar que tienen bajo su responsabilidad más del 80% de empleabilidad productiva en el Perú. Las CMACs se han formado en las más importantes instituciones financieras de provincias rebasando a la banca nacional, debido a que han aprendido a convivir con la informalidad y han crecido con sus clientes. Por otro lado, en la región Piura participan instituciones bancarias y no bancarias que otorgan créditos a las micro y pequeñas empresas, constituyendo un sector dinámico y competitivo, lo que ocasiona beneficios a los usuarios puesto que, la tasa de interés ofrecida declina y los servicios financieros se van adecuando de mejor forma a las características y necesidades de los empresarios de la MYPE.

De acuerdo al financiamiento, según el artículo N° 28 “Acceso al financiamiento” Ley N° 28015 Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa, el Estado permite la introducción de las Micro y Pequeñas empresas al mercado financiero y al mercado de capitales, impulsando la expansión, desarrollo y descentralización de tales mercados. El Estado origina el fortalecimiento de las instituciones de micro finanzas supervisadas por la Superintendencia de Banca y Seguros. Es así que, garantiza el estrecho lazo entre las entidades que no están reguladas y que puedan brindar servicios financieros a las MYPE y la entidad reguladora, a fin de propender a su incorporación al sistema financiero.

Por otra parte, en el artículo N°29 de la Ley N° 28015 “Participación de COFIDE” señala que, El Estado, a través de la Corporación Financiera de Desarrollo - COFIDE, promueve y compone el financiamiento, diversificando, descentralizando y acrecentando la capacidad de la oferta en servicios de los mercados financieros y de capitales en favor de las Micro y Pequeñas empresas.

Los intermediarios financieros que hacen uso de fondos que brinda COFIDE como concepto de financiamiento de las MYPE, son los considerados en la Ley N° 26702 - Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros y sus modificatorias, y utilizan la metodología, los nuevos productos financieros estandarizado innovadoras tecnologías de intermediación que sirvan de utilidad a las MYPE, elaboradas y respaldadas COFIDE. COFIDE enfatiza en canalizar esencialmente sus recursos financieros a aquellas MYPE que producen o hacen uso de productos elaborados o procesados en el país.

Tello (2014) señala que, uno de los grandes problemas que padecen las MYPE es el acceso al crédito. El financiamiento es importante para fortalecer el crecimiento y desarrollo de las microempresas. En nuestro país, el problema se agudiza porque la microempresa no cuenta con garantías que respalden su crédito, o porque las altas tasas de intereses hacen que el crédito se encarezca más.

Según datos estadísticos de la SBS (2012) del total de créditos otorgados en el Perú, a diciembre del 2012, el 17,83 % son créditos MYPE. Para el mismo mes, el 35,70 % de los deudores totales en el Perú son deudores MYPE. Es decir, en términos absolutos, se tienen 1 937 082 deudores MYPE de 5 426 000 deudores totales. (INEI, 2013) afirma que, en cuanto a la entidad en la que obtienen su crédito, el 90,4 % de las MYPE consiguió su financiamiento en un banco, seguido del 9,2 % que lo consiguió

en una caja rural, y el 2,9 % que lo obtuvo en una empresa de desarrollo de pequeña y microempresa - EDIPYME (INEI, 2013). Así mismo se determinó que el 61,2 % utiliza el financiamiento obtenido para capital de trabajo, el 12,8 % para activo fijo y el 26,1 % para ambos. Sería imposible e irracional que una microempresa no cuente con un crédito para fortalecer su productividad empresarial.. (Citado en Tello, 2014)

En cuanto al ambiente externo de las MYPE se observa que poseen grandes barreras al momento de establecer relaciones directas y determinar a los proveedores que le brinden mejores ventajas competitivas a su producto, lo que no les permite garantizar la calidad de los productos. A pesar de que por lo general las MYPES no son compradoras de grandes volúmenes de insumos, materiales o materia prima estas son vistas de manera atractiva por los proveedores.

Ferrero (2015) comenta que en cuanto a la estabilidad de gobierno el Perú ha gozado en las últimas dos décadas de un periodo de estabilidad democrática y económica. Esto posibilita que el sector económico se modifique con precaución y racionalidad, con sus variaciones a la alza, con promoción de la inversión, con apertura comercial y con equilibrio macroeconómica. En cuanto al factor económico, según El Comercio (2016), el 42 % de las MYPE cree que su situación económica familiar ha mejorado mucho mejor que hace un año, indicó una encuesta encargada a Apoyo por Mi Banco. El sondeo, en el que participaron 580 clientes de la entidad financiera y 570 clientes de otras micro financieras, también recoge las expectativas de este sector de empresarios. El 71% respondió que su situación es mejor y prevén que sea aún mejor en el próximo año. La encuesta reveló también que el 48% de las MYPE del país tienen previsto financiarse con préstamos del sistema financiero, mientras que el 45% lo hará con capital propio.

En cuanto a régimen tributario, Según Diario El Peruano (2018) el Decreto Legislativo N° 1269 tiene por objeto establecer el Régimen MYPE Tributario - RMT que comprende a los contribuyentes a los que hace referencia el artículo n° 14 de la Ley del Impuesto a la Renta, radicados y domiciliados en el país; siempre y cuando sus ingresos netos no excedan las 1700 UIT en el ejercicio gravable. Por otro lado, de acuerdo a SUNAT (2016) es necesario añadir a las empresas siempre y cuando que cumplan con los requisitos y deberá considerar; de iniciar actividades, podrá llegar a ser parte con una declaración jurada mensual de inicio de actividades, ejecutadas dentro del tiempo de vencimiento. Si se origina del NRUS, podrá ser parte en cualquier mes del ejercicio gravable, mediante la presentación de la declaración jurada que corresponda, si proviene del RER, podrá pertenecer a cualquier mes del ejercicio gravable, por medio de la presentación de la declaración jurada que corresponda y si proviene del Régimen General, podrá verse afectada con la declaración del mes de enero del ejercicio gravable siguiente.

Correspondiente al régimen laboral, según la Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, SUNAFIL (2016), las MYPE cuentan con un Régimen Laboral Especial, para lo cual previamente deben inscribirse en el Registro Nacional de Micro y Pequeña empresa (REMYPE). Este régimen especial está amparado en la Ley N° 28015, Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa, cuya vigencia ha sido prorrogada durante 3 años con la Ley N.º 30056, ley que modifica distintas leyes que impulsan la inversión, generan un desarrollo productivo y el crecimiento de las empresas, manifiesta que los colaboradores tienen derecho a; describir con una jornada máxima de 8 horas o 48 horas semanales, gozar de 24 horas continuas de descanso físico a la semana, percibir una remuneración mínima de vida,

tener de 15 días de vacaciones por año de labores, o su parte equivalente (pudiendo menorar de los 15 a 7 días con una adecuada compensación económica) y tener los feriados dictados en el régimen laboral común o general.

Gonzales (2010) ministro de la Producción, afirmó que 3,527 microempresas y pequeñas empresas (MYPES) de Piura ya se han formalizado tras inscribirse en el Registro Nacional de la Micro y Pequeñas Empresas (REMYPE). Jueves Empresariales de las MYPE en Piura, mediante la cual las microempresas y pequeñas empresas piuranas pueden acceder a capacitación gratuita sobre seis ejes temáticos de gran interés para los emprendedores. (Citado en Andina, 2010)

Por otra parte, SUNAFIL (2016) señala que, en lo que a seguridad social del régimen laboral especial de las MYPE se refiere, los trabajadores y conductores (empleadores) tienen derecho a estar asegurados al Sistema Integral de Salud (SIS), a responsabilidad del Ministerio de Salud, que es un sistema semi-contributivo, por lo que el Estado asume el 50% del seguro y el empleador el otro 50%, los colaboradores como conductores cuentan con el derecho a ser asegurados al Sistema Nacional de Pensiones o al Sistema Privado de Pensiones (AFP); sin embargo, existe una emergente posibilidad que se basa en el Sistema de Pensiones Sociales (SPS), que posee como objeto brindar pensiones con características similares al de la modalidad de renta vitalicia familiar del Sistema Privado de Pensiones (SPP), solo a los trabajadores y conductores de las microempresas que se encuentren bajo los alcances de la Ley, deben estar registrados en el régimen contributivo de Essalud, donde el empleador tendrá la responsabilidad de aportar a Essalud el 9% de lo que perciba el colaborador, tienen derecho a estar asegurados al Sistema Privado de Pensiones (AFP) y con el Seguro Complementario de Trabajo de Riesgo-SCTR en caso realice

actividades riesgosas.

De acuerdo a Román (2013) establece que los errores que llevan a la mayoría de emprendimientos al fracaso son porque (a) No investigan y se aventuran en un sector sin saber cuáles son las necesidades del público, además (b) No evalúan a la competencia lo cual es un grave problema de los nuevos empresarios es que no indagan, previamente, sobre quiénes serán sus competidores, cuáles son sus debilidades y, sobre todo, sus fortalezas, por otro lado (c) No conocen el mercado y ante la información sobre una mejora económica del país, las personas intentan abrir sus propios negocios para aprovechar ese dinamismo, pero apuestan por un rubro sobre el cual solo conocen el nombre, también hacen (d) Mal uso del préstamo lo que representa otro error común es que solicitan créditos a entidades financieras y utilizan el dinero para sus gastos personales u otros fines, (e) No reinvierten en mejorar sus negocios, una vez que el negocio ya está en marcha, no todos invierten sus ganancias para que la empresa crezca. Se conforman con lo que tienen, (e) No se controlan y compran de todo para el negocio sin hacer una evaluación de lo que se necesita o no, solo piensan en lo que para ellos se verá bien, asimismo (f) No innovan por lo cual algunos caen en el error de creer que el producto o servicio que ofrecen no necesita cambios o mejoras, (g) No escuchan a clientes no tomando en cuenta que por más de que tenga un grupo fiel de habituales clientes, es recomendable que cada cierto tiempo les consulte qué más esperan de su marca y cómo podrían mejorar, si no ellos lo cambiarán fácilmente. (Citado en Sánchez, Redacción Perú 21, 2013)



Correspondiente al factor tecnológico Porras (2010) menciona que actualmente el sector MYPE, posee muy poca cultura tecnológica, muchas de las personas que están al mando de estas empresas no conciben las ventajas que trae implementar sistemas adecuados de control en el interior de sus empresas, tienen temor a los elevados costos, pero en realidad el costo de implementación depende de la envergadura de la organización, refiriéndose a una MYPE, los costos relativamente mínimos, y las ventajas y beneficios son máximos, lo único que se necesita es la firme voluntad y convicción de ponerlo en marcha. Además, afirma que con frecuencia se implantan en forma inicial los Sistemas transaccionales y, posteriormente, se introducen los Sistemas de Apoyo a las Decisiones. Por último, se desarrollan los Sistemas Estratégicos que dan forma a la estructura competitiva de la empresa, siguiendo así un proceso casi anómalo.

En las MYPE, según Terrones (2012) solo un 15% de ellas accede a las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, por lo que el personal con acceso a computadoras y a internet está rezagado en este sector. La Gerencia de Desarrollo Empresarial de COFIDE, sostuvo que las MYPE que ingresan a internet usan este servicio, principalmente, para el acceso a mercados (33,5%), información y asistencia técnica (31,2%) y contacto con proveedores (18,3%). Por otra parte, señala que, las TIC son herramientas que permiten a los emprendedores optimizar la productividad de su empresa y dar a conocer sus productos a nivel nacional e internacional. Seleccionar y hacer uso de tecnologías de información apropiadas para gestionar una organización, y optimizar los sistemas y planificar la actividad significan la habilidad para competir en nuevos escenarios. En el plano de la tecnología las MYPE para que pueda elevar su competitividad en un mundo globalizado se debe realizar el uso de las tecnologías de

la información: - computadoras -programas de cómputo -conexión a internet de banda ancha -telefonía fija y celular -acceso a internet -servicios WAP y otras tecnologías que tienen la gran ventaja de acotar distancias y transferir grandes volúmenes de información en cuestión de segundos. (Citado en La Republica, 2012)

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

Esta investigación permite cumplir con un requisito indispensable que la ULADECH que ha establecido para la obtención del título profesional. La presente investigación es conveniente porque permitirá determinar las características de la capacitación y competitividad de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura.

Los temas principales son capacitación y competitividad debido a que ambas variables representan un factor importante para el desarrollo de las MYPE, además porque son un número reducido de MYPES que las toman en cuenta, no obstante los microempresarios no son conscientes del sin número de beneficios y ventajas competitivas que se pueden generar para su negocio, es por ello que mediante esta investigación se pretende lograr que las MYPE tomen la debida importancia e inviertan más en programas de capacitación, los cuales ayudaran a obtener cada vez más un

personal con mejores destrezas y habilidades que contribuyan al fortalecimiento de la organización y no su sola subsistencia.

Se justifica en la idea de motivar a los microempresarios para que se preocupen más por adquirir conocimientos en estrategias y herramientas de administración que les permita gerenciar a su personal y los demás recursos de la organización de forma racional, lo cual se reflejara en un incremento y mejora en la calidad de productos y servicios, lo que les permitirá desempeñarse competitivamente en el mercado.

Por otro lado se justifica porque fortalecerá y facilitara la toma de decisiones de los microempresarios, respecto a los planes y cursos de acción que necesita la empresa para la implementación de programas de capacitación que les permitirán orientar e instruir a su personal para que se desempeñe de forma eficiente y eficaz incrementando los estándares de calidad y productividad en la empresa, asegurando así su introducción y posicionamiento en mercados altamente competitivos.

## **II. REVISION DE LA LITERATURA**

### **2.1 Antecedentes**

#### **2.1.1 Capacitación**

Nowel (2015) realizó una investigación titulada “Capacitación y Servicio al cliente en los restaurantes salón el Tecun y Pasaje mediterráneo de la zona 1 de Quetzaltenango, que presentó en la Universidad Rafael Landívar, donde se propone Establecer cómo se relaciona la Capacitación en el Servicio al cliente en los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo y el método compuesto de proporciones, siendo las principales conclusiones:

Se determinó que los clientes que frecuentan los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo se encuentran satisfechos con el servicio que se ofrece en dichos restaurantes. Dentro de la investigación se identificó que la limpieza de mesas y sillas es satisfactoria para los comensales, sin embargo, es necesario enfocarse en la limpieza de sanitarios para mejorar el servicio, ya que es un área importante de las empresas que necesita mayor atención en la higiene.

Se delimitó que es necesario realizar una inducción a todos los colaboradores para que los colaboradores se identifiquen mejor con el clima laboral de las empresas y así mejore el servicio que se ofrece. Se concluyó que las personas que llevan más de cinco años dentro de las empresas, no han recibido capacitaciones, mucho menos aquellas que traten sobre servicio al cliente. Se determinó que aquellos colaboradores que han recibido capacitación sobre servicio al cliente o en relación a su puesto de trabajo, probablemente haya sido en otra empresa y no específicamente en los restaurantes Salón el Tecun y Pasaje Mediterráneo en años anteriores

Se define que el buen servicio al cliente que se identifica en estas empresas se debe a la buena relación que existe entre jefes / propietarios con los colaboradores. Se concluye que en este caso el servicio al cliente no tiene relación con la capacitación, ya que por medio de los resultados obtenidos a partir de las encuestas implementadas a los clientes, se determinó que están satisfechos con el servicio a pesar de no tener una capacitación debida, sin embargo hay ciertas condiciones que se deben mejorar.

Mendoza (2015) realizó una investigación titulada “El Servicio al Cliente en los Restaurantes ubicados en la Cabecera Municipal De Jutiapa”, donde se propone Determinar cómo brindan el servicio al cliente los restaurantes ubicados en la cabecera Municipal de Jutiapa. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo y metodología estadística de censo y formula estadística estratificada, siendo las principales conclusiones:

Los tipos de clientes identificados, que más frecuentan los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa, son del tipo: afirmativo (firme y seguro, sabe lo que quiere) y racional (objetivo y económico). Se determinó que los gustos de los clientes son: higiene, comodidad y seguridad en el establecimiento. Mientras que las preferencias son: buena atención, precios cómodos y accesibles, trato amable, que les sirvan con rapidez, y disponibilidad de todos los productos que ofrecen

El elemento de calidad identificado en el servicio que ofrecen los restaurantes son los aspectos tangibles: instalaciones propias y en buenas condiciones, aunque no son muy amplias, tienen buena iluminación y ventilación, mobiliario y equipo en buen estado, así como, la presentación de los colaboradores, que utilizan su respectivo uniforme.

Se estableció que, los clientes de los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa no están satisfechos con el servicio recibido, porque consideran que el precio pagado a cambio del mismo no es acorde pues no se les atiende amablemente, hay retraso en el servicio y confusión de órdenes. Se determinó que la estrategia de servicio al cliente que aplican los propietarios de los restaurantes es: escuchar al cliente atenta y cordialmente. Se identificó la política de servicio al cliente que los propietarios establecen en los restaurantes ubicados en la cabecera municipal de Jutiapa, y es la de disponibilidad de productos terminados.

Medina, Saravia & Torres (2015) realizó una investigación titulada “Diagnóstico para la creación de un Plan de Capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el Servicio al Cliente en el Sector de Restaurantes de primera Categoría en la Ciudad de San Miguel; Año 2015”, que presentó en la Universidad del Salvador, donde se Realizar un diagnóstico para la creación de un plan de capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente en el sector de restaurantes de primera categoría en la Ciudad de San Miguel.. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo e investigación correlacional y diseño no experimental, siendo las principales conclusiones:

El sector de restaurantes de primera categoría no cuenta con procesos de capacitación planificados, solamente se realizan capacitaciones de manera eventuales para mejorar algunas deficiencias que se presentan en el trato con los clientes, las cuales son impartidas por los mismos encargados pero están se realizan de manera espontánea.

Los restaurantes del sector de primera categoría solo cuentan con técnicas tradicionales de motivación, como incentivos de dinero que en alguna medida motiva al empleado para poder desarrollar sus actividades, por lo cual el clima organizacional que se tiene en los restaurantes aún puede mejorarse a través de la motivación del personal.

Los restaurantes de este sector cuentan con estrategias de servicio al cliente que han desarrollado en base a la práctica, pero no son suficientes para poder mejorar la calidad en el servicio que ofrecen a sus clientes. El sector de restaurantes no cuenta con métodos de evaluación completos y no posee un proceso de capacitación planificado; por lo tanto no existe una continuidad y seguimiento del desempeño de sus empleados.

Hernández & Cruz (2014) realizó una investigación titulada “Capacitación al personal administrativo de la clínica no.23 del Instituto Mexicano de Seguro Social: propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales” que presentó en la Universidad Nacional Autónoma de México, donde se propone Diseñar una propuesta pedagógica de capacitación respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales al personal administrativo de la clínica no.23 del Instituto Mexicano de Seguro Social. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo, de nivel cuantitativo- cualitativo con diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

En la actualidad hablar de capacitación como punto clave y alternativa para el crecimiento de las Instituciones y empresas es algo que ya no se puede dejar de lado, pues se pretende dar respuesta ante las necesidades cada vez más imperativas de la sociedad. El presentar una propuesta como medio de intervención para una Institución

en la que sin duda se debe rescatar este tan afamado sentido humano es lo que marca la pauta para y desde una perspectiva pedagógica implementar un curso en donde no sólo se beneficie el Instituto como parte de una buena imagen, sino que por ende impacte en la cotidianidad de a quienes va dirigido, traspasando la delgada línea entre un hacer mecánico y las ganas de hacer las cosas bien.

La pedagogía sin duda nos brinda las herramientas necesarias, para aspirar e indagar en espacios en donde los procesos educativos no tengan que ser meramente explícitos, sino que por el contrario da la posibilidad para que estos procesos, que pasan a ser espacios de formación a veces coartados por un mecanicismo inevitable, coadyuven a alcanzar conocimientos óptimos e integrales.

Las temáticas abordadas en el curso podrán notarse a simple vista redundantes y como parte de una moda social, sin embargo por alguna u otra razón éstas no se trabajan de manera adecuada, o bien sencillamente no son tomados en cuenta como medio para encontrar cierto grado de satisfacción en los empleados, que aunque para alcanzar un clima laboral no solo pertinente sino en ocasiones necesario, se ven inmersos una serie de elementos que justamente deben rebasar el simplismo de lo común, lo básico o lo que solo busque la mejora a nivel institucional, puesto que para que todo un sistema avance se torna necesario vislumbrar la labor de quienes forman parte esencial del mismo.

Por ende, la intención de dicho curso es propiciar una mejora en las relaciones interpersonales (personal administrativo-derechohabiente), tomando en cuenta que los cambios no se generan de un día para otro, pues todo es parte de un proceso que requiere compromiso, atención y perseverancia. Pues como parte de este proceso de formación desde una perspectiva pedagógica, consideramos que es posible impactar



en el actuar de los implicados, alejándolos un poco de la rutina, pero sobre todo resaltando la idea de que los cambios se encuentran en uno mismo, reflejándose en la interacción con el otro.

La realización de este curso es precisamente hacer una invitación a vislumbrar la capacitación como un proceso de mejora en las organizaciones, que si bien en ocasiones se prioriza el carácter técnico y que también es importante, no dejar de lado los alcances que propicia el lado humano de ésta, donde prevalezca el papel de los trabajadores y su importancia al llevar a cabo las labores que colaboran a que la dinámica de las organizaciones sea favorable a quienes las integran y hacen uso de ellas.

Así mismo, se invita a que, en las instituciones, específicamente en el Instituto Mexicano del Seguro Social; en sus clínicas y hospitales se propicie una capacitación en desarrollo humano, con la finalidad de que los trabajadores reconozcan que ofrecer un servicio de calidad mejora no solo la imagen del Instituto, sino que propicia que su labor sea reconocida y valorada, lo que generará en ellos una satisfacción mayor y por ende se verá reflejado en su calidad de vida.

Finalmente, ésta investigación nos permitió visualizar las aplicaciones de la pedagogía en otros ámbitos, pero sobre todo nos ha permitido aplicar los conocimientos de dicha disciplina para propiciar mejoras en otros espacios en donde la capacitación juega un papel fundamental. Al mismo tiempo, permite reforzar las conjeturas establecidas al inicio de dicha investigación, las cuales radicaban en el hecho de que, aunque el manejo del término capacitación sea hoy en día tan recurrente, no se está redireccionando con temáticas que impacten en los individuos y se le ve como algo opcional para su desarrollo o bien, como algo reglamentario, pero para

beneficio de la Institución.

Concluimos que aun cuando el presupuesto asignado a Capacitación es considerable, se encuentra una notable contradicción entre éste, testimonios y temáticas de capacitación en donde el impacto obtenido a nivel Institucional y Social refleja carencias significativas teniendo una mayor repercusión en el derechohabiente.

Sosa (2014) realizó una investigación titulada “Propuesta de un Programa de Capacitación y Desarrollo para el Personal Docente del Instituto Tecnológico del Nororiente, ubicado en Los Llanos de la Fragua, Zacapa.” que presento en la Universidad Rafael Landívar en Guatemala, donde se propone determinar los elementos que debe contener un programa de capacitación del personal docente del Instituto Tecnológico del Nororiente, para el cumplimiento de sus funciones en el puesto de trabajo. Se empleó como metodología de investigación tipo mixto cuantitativo-cualitativo, siendo las principales conclusiones:

Los datos lograron determinar los elementos que debe contener el programa de capacitación para el personal docente, los cuales se obtuvieron en los resultados de la investigación. Según las necesidades se hace evidente reforzar la actitud en los docentes debido a que no se brinda un servicio de calidad y no se trabaja en equipo. También se hace indiscutible que se debe actualizar las estrategias de enseñanza y crear un mismo plan de trabajo debido a que no existen lineamientos para llevar un mismo formato por parte de dirección académica.

En las habilidades los docentes muestran dominio sobre la facilitación y didáctica, teniendo como concepto realizar material didáctico para los alumnos, según la investigación didáctica es el arte de enseñar a través de perfecciones intelectual es y la integración personal. Por lo tanto, se alude que es un área de reforzamiento en los

docentes para desarrollar de manera adecuada la didáctica en el proceso enseñanza y aprendizaje.

En la investigación los datos obtenidos nos indican que los docentes tienen conocimiento en el tema de planificación, pero se logra identificar que no se manejan los mismos lineamientos para realizar el plan y guías de trabajo por parte de la coordinación académica. Las estrategias se aplican en la docencia, pero no han sido capacitados en las nuevas técnicas y métodos de enseñanza, por lo que se necesita reforzar los conocimientos en estrategias modernas que se aplican en la actualidad en el proceso enseñanza y aprendizaje, ya que si no se capacita se obtendrá el resultado de deficiencias en la calidad en el área de didáctica y pedagogía.

El generar una calidad de servicio tanto interno como externo y trabajar en equipo dentro de la institución, son dos de las actitudes más importantes que deben generarse en el personal docente que labora en ITECNOR, en la investigación se hizo evidente que necesitan cambiar su actitud para el cumplimiento de sus funciones. Si estas actitudes no se dan en el personal docente al momento de brindar los servicios educativos puede generar inconformidad de parte del empleado y del cliente y esto traer consigo pérdidas económicas en la ITECNOR. De acuerdo a la investigación se comprobó que los docentes no trabajan en equipo, esto hace que tengan dificultad al momento de relacionarse con sus otros compañeros y no se siga un mismo plan de trabajo, trayendo consigo el incumplimiento de objetivos.

Paredes & Reátegui (2017) realizó investigación titulada “Capacitación Empresarial y su incidencia en la Gestión Administrativa de la empresa American Metal S.A.C. del Distrito de Calleria - Pucallpa, que presento en la Universidad Privada de Pucallpa, donde se propone determinar la incidencia de la capacitación empresarial en la gestión administrativa de la empresa American Metal S.A.C. del distrito de Callería - Pucallpa, 2016. Se empleó la metodología de investigación un diseño de contrastación en sucesión o línea, asimismo el análisis estadístico descriptivo y prueba Z, siendo las principales conclusiones:

La implementación de la capacitación empresarial en la gestión administrativa en el personal que labora en la empresa American Metal S.A.C influye significativamente en el desarrollo del fortalecimiento de las habilidades gerenciales: manejo de liderazgo, manejo de dirección, manejo de personal, manejo interpersonal, buenas relaciones laborales: mejora competencias profesionales, mejor clima laboral, empresa competitiva, reducción del estrés laboral, menos ausentismo laboral, y satisfacción de los usuarios: productos de calidad, cumplimiento con lo ofrecido. Asimismo, la capacitación empresarial fortalecimiento de las habilidades gerenciales influye significativamente en la gestión administrativa de la empresa American Metal S.A.C. De igual manera, la capacitación empresarial relaciones laborales influye significativamente en la gestión administrativa de la empresa American Metal S.A.C. Además, se concluye afirmando que la capacitación empresarial satisfacción de los clientes influye significativamente en la gestión administrativa de la empresa American Metal S.A.C.

Observando los resultados positivos de este trabajo de investigación, se recomienda a futuros estudiantes interesados en este tema, ampliar el estudio a nivel regional y sucesivamente a nivel nacional e internacional. Otra recomendación es que las empresas del rubro apliquen el resultado de este trabajo de investigación, para beneficio de los trabajadores, de los clientes y la empresa, pues se comprobó que la capacitación empresarial tiene una influencia positiva en la gestión Administrativa, lo que trae como consecuencia una mejora significativa en la empresa, por tanto, los trabajadores se sienten más motivados para lograr los objetivos de la empresa en un ambiente laboral más grato.

Se implemente programas de capacitación sobre gestión empresarial a través de seminarios talleres, para tener como resultado aumento de la competitividad, disminución de costos y se oriente los esfuerzos a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Difundir los resultados de esta investigación, dirigidos a las empresas del rubro, integrando esfuerzos con la Cámara de Comercio, la Municipalidad Provincial de Coronel Portillo, etc. Realizar otras investigaciones referidos al fortalecimiento de las habilidades gerenciales, las relaciones laborales y a la satisfacción de los clientes.

Sánchez (2014) realizó una investigación titulada “Capacitación en habilidades de Atención al cliente para mejorar la Calidad del servicio brindado en “El Restaurant Mar Picante” de la Ciudad de Trujillo, que presento en la Universidad Privada Antenor Orrego, donde se propone demostrar que las habilidades del personal del restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo mejoran mediante un plan de capacitación. Se empleó la metodología el diseño en sucesión o en línea y técnica de la encuesta, siendo las principales conclusiones:

La capacitación en habilidades de atención al cliente mejoró de manera positiva la calidad del servicio brindado en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo. Al medir la calidad del servicio en el restaurant Mar Picante antes de la implementación del plan de capacitación, encontramos que este era calificado por los clientes como una calidad de servicio deficiente, concluyendo que el enunciado del problema planteado para la presente investigación tuvo fundamento real, ya que la calidad de servicio no estaba bien visto por los clientes y tuvo que plantearse una medida para revertir la situación, que en este caso fue la implementación de un plan de capacitación.

Las principales necesidades de capacitación del personal del restaurant Mar picante se manifestaban de la siguiente manera. En primer lugar habilidades de atención al cliente, motivación y liderazgo, debilidades y fortalezas, trabajo en equipo y manejo personal. Al analizar los principales beneficios de la implementación del plan de capacitación concluimos en que no solo impactan en el ámbito económico, al mejorar la satisfacción del cliente con las habilidades de los trabajadores y fidelizarlos con la empresa, sino que también tienen impacto en el desarrollo personal de cada trabajador quienes notan la diferencia en sus capacidades para afrontar diversos problemas, para ejecutar su trabajo y relacionarse con los clientes. Al medir la calidad del servicio en el restaurant Mar Picante después de la implementación del plan de capacitación, encontramos que este era calificado por los clientes como una calidad de servicio buena.

Aldunati (2014) realizó investigación titulada “Caracterización de La Capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo en las Micro y Pequeñas Empresas del sector Servicios - rubro Restaurantes de dos tenedores del Distrito de Huaraz, 2015”, que presento en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, donde se propone describir las principales características de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, 2015. Se empleó la metodología la investigación de tipo descriptivo, nivel cualitativo y diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

Las principales características de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo en las micro y pequeñas empresas del sector servicios –rubro restaurantes de dos tenedores del distrito de Huaraz, son las siguiente: bajo porcentaje de cumplimiento de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo, los empleados no tienen conocimiento prácticos en mantenimiento de equipos, no conocen las zonas de evacuación para salir en caso de una emergencia y no saben a qué autoridades pedir apoyo en caso de una emergencia o accidente en el restaurante. Por lo que se observa que existe una deficiente capacitación en dicha materia en las MYPE estudiadas, debido a que prevalece la despreocupación por la vida y la salud del talento humano.

Las principales características de los gerentes y empleados determinadas son: La mayoría de los gerentes tienen más de 46 años de edad, son varones y con estudios superiores no universitarios, y la mayoría de los empleados poseen entre 18 a 25 años de edad, son mujeres y con estudios de nivel secundario, los mismos que opinaron sobre deficiente aplicación de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo, ya

que no son capacitados en manejo de extintores y en primeros auxilios para brindar ayuda en caso de producirse incendios y accidentes laborales.

Las principales características identificadas de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo, consiste en transmitir conocimientos teóricos y prácticos a los participantes para el desarrollo de las competencias, capacidades y destrezas acerca del proceso de trabajo, identificación de riesgos y prevención de accidentes. Las cuales no se cumplen en estas empresas.

Julcahuanca (2013) realizó una investigación titulada “Evaluación de las estrategias de capacitación del programa de capacitación laboral juvenil pro joven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura” que presento en la Pontificia Universidad Católica de Perú, donde se propone determinar el grado de incidencia de las estrategias de capacitación, la selección de ECAPs y el currículo del Programa PROJOVEN en Piura, en la inserción laboral de los jóvenes beneficiados de entre 16 a 24 años y proponer alternativas que contribuyan a elevar el nivel de inserción laboral. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, de nivel cualitativo, con diseño experimental no experimental, siendo las principales conclusiones:

Basados en la Teoría del capital humano, se puede afirmar que la capacitación proporciona un conjunto de habilidades necesarias para la producción de bienes y servicios y logra aumentar la productividad y, por ende, los ingresos de los individuos. Basado en este argumento se puede concluir que: Las estrategias de selección de las Entidades de Capacitación ECAPs por parte del Programa Pro Joven, exige a las instituciones postulantes cumplir con los siguientes requisitos estipulados en los convenios tales como: infraestructura, equipamiento, laboratorios, talleres, insumos y



materiales adecuados en cantidad y calidad, así como el cumplimiento de todos los términos de referencia establecidos en el convenio que se firma.

Según los resultados de las entrevistas y encuestas realizadas a los directivos, beneficiarios y docentes se concluye que las ECAPs solo han cumplido satisfactoriamente con las exigencias del Programa en: Docentes calificados, infraestructura, espacios de laboratorios y talleres de práctica, sin embargo existe deficiencia en la capacidad de gestión de los directivos para las gestiones de inserción laboral, en los equipos y maquinarias e insumos; que no ha permitido realizar una eficiente y eficaz capacitación.

El currículo formativo de Pro joven se sustenta en un enfoque curricular de tipo modular a través del cual se orienta la formación de los jóvenes, en este contexto, los cursos que se ofrecen, responden a necesidades de capacitación del sector empresarial – productivo, para lograrlo, se requiere brindar un conjunto de experiencias de aprendizaje que faciliten la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas laborales previo a la fase de formación para el trabajo, etapa en la que más desertan los jóvenes. Asimismo, debe caracterizar al currículo un enfoque integral de formación y el estudio de mercado que asegure la formación laboral técnica basada en parámetros válidos.

Las estrategias de capacitación del Programa Pro joven, son: fase técnica y laboral, estrategias que no se cumplen en un 100%; la vinculación ECAPs empresa es otra estrategia importante para el cumplimiento de la fase laboral de los jóvenes participantes la cual no se cumple en su totalidad. La plana docente como componente importante del proceso de formación en el Programa de Capacitación Laboral Juvenil, en su mayoría cumple con los requisitos de especialización, una minoría carece de la

formación profesional para trabajar con jóvenes entre 16 a 24 años. f) Las estrategias de capacitación, la selección de ECAPs y el currículo del Programa PROJOVEN en Piura, inciden significativamente en el nivel de inserción laboral de los jóvenes entre 16 a 24 años.

Los cursos que tienen mayor demanda empresarial son los operarios; sin embargo, existe deficiencia en la colocación de los jóvenes en la Fase Laboral, porque los Empresarios no brindan las prácticas laborales a los jóvenes. Los cursos orientados a la construcción civil, también requieren mano de obra no calificada. En cambio, los cursos orientados a servicios son los que menos demanda de mano de obra requieren.

Los jóvenes apuestan por cursos de servicios, de nivel de supervisores, inspectores y auxiliares, sin embargo, estos cursos no tienen demanda empresarial. i) No se cuenta con un proceso de adaptación para que los jóvenes puedan trabajar al momento de ser insertados al mercado laboral bajo presión, y se adecuen al sistema laboral que requiere la ocupación o el puesto de trabajo. Solamente se desarrolla un taller de formación integral durante la fase técnica.

Peña (2016) realizó una investigación titulada “Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE, Rubro Restaurantes Vegetarianos del Centro de Piura, Año 2016” que presento en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, donde se propone determinar las características que tiene la capacitación y la competitividad, en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo, de nivel cuantitativo con diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

En función con el primer objetivo, respecto a los criterios de evaluación para medir el nivel de la capacitación que utilizan las MYPE de estudio, resultaron que los más representativos son: la preparación y autoevaluación, así como las competencias y habilidades de los colaboradores. En función con el segundo objetivo, concerniente a las técnicas de capacitación que se desarrollan en las MYPE de estudio, se identificó que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitación por intermedio de talleres, y la menor parte de estos trabajadores han sido capacitados a través de charlas, seminarios y programas relacionados con universidades.

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

Medina (2014) realizó una investigación titulada “Financiamiento y capacitación en las MYPE servicio rubro Restaurantes de la Provincia de Piura 2012” que presentó en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote filial Piura de Perú, donde se propone analizar si el financiamiento logra influenciar sobre la capacitación del personal en las MYPES, del Sector Comercio – Rubro Restaurant en la ciudad de Piura. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, de nivel cuantitativo, con diseño no experimental descriptivo, siendo las principales conclusiones:

El tipo de capacitación que se realiza a los colaboradores de las MYPE servicio rubro restaurante de la Provincia de Piura, es la capacitación pre-ingreso, lo cual implica que una persona aprenda una responsabilidad mediante su desempeño real. En muchas MYPE este tipo de capacitación es la única clase de capacitación disponible y generalmente incluye la asignación de los nuevos empleados a los trabajadores o los supervisores experimentados que se encargan de la capacitación real.

Uno de los factores que influyen en la Capacitación de los colaboradores de las MYPE servicio rubro restaurantes de la provincia de Piura, es que la capacitación motiva al personal para trabajar más; los que entienden su puesto demuestran un mejor espíritu de trabajo, y el simple hecho de que la dirección superior confié lo suficiente en sus capacidades para invertir dinero en su capacitación.

Los empresarios están dispuestos a implementar capacitación en su personal, pues se han dado cuenta que con la competencia existente es necesario que su personal se encuentre apto para afrontar estos riesgos convertidos en oportunidades o amenazas. Los empresarios no cuentan con el conocimiento con respecto a técnicas de capacitación, pero esperan que jóvenes como nosotros apueste por ellos y empiecen a

brindar seminarios o capacitaciones para colaboradores.

El empresario debe enfocarse y dedicarse más tiempo a sus colaboradores para que les permita crecer como empresa, utilizando como herramientas la productividad y capacitación donde conlleva a que la organización sea más eficiente y mucho más efectiva, y como fin tendrá buenos resultados muy beneficiosos para el desarrollo de todos.

Velasco (2014) realizó una investigación titulada “Capacitación de personal y servicio al cliente en las MYPE, rubro restaurantes chifas (Piura), año 2012” que presentó en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote filial Piura de Perú, donde se propone determinar las características que tiene la capacitación de personal y el servicio al cliente en las MYPE, rubro restaurantes-chifas de Piura, año 2012. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, de nivel cuantitativo, con diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

A partir de la investigación realizada se ha podido identificar que la capacitación de personal y el servicio al cliente mantienen características enfocadas en el cliente, así con respecto a la variable capacitación se ha identificado que el nivel de capacitación en el que se encuentran los trabajadores es bueno en una escala de deficiente a excelente. Por otro lado, los criterios para evaluar la capacitación son el desempeño, la productividad, la atención al cliente y el manejo de insumos de los trabajadores en los restaurantes chifas. Con respecto a la variable servicio al cliente se han identificado como características la calidad, la presencia de reclamos y las sugerencias, lo que ha permitido identificar el grado de aceptación de los clientes respecto al servicio prestado.

De otro lado, los criterios necesarios para evaluar el nivel de capacitación de personal en las MYPE estudiadas son el nivel de desempeño de los trabajadores, la productividad, la reducción de costos y desperdicios. Siendo el principal criterio el desempeño de los trabajadores. Respecto a los tipos de capacitación se ha identificado que existe la capacitación en el puesto, así mismo, respecto al servicio al cliente, el nivel del servicio se encuentra en un rango de deficiente a excelente como bueno. Por último, se puede concluir que los consumidores con respecto al servicio al cliente que reciben en los establecimientos, mantienen una perspectiva buena en su mayoría, lo cual se perciben a través de la calidad de la atención.

### **2.1.2 Competitividad**

Magaña (2013) realizó una investigación titulada “La Competitividad de las Agroindustrias del Limón en Colima, México, que presentó en la Universidad Autónoma de Querétaro de México, donde se propone determinar los niveles de Competitividad entre las MIPYMES agroindustriales del limón, en Tecomán, Colima, en función de sus indicadores de competitividad compuesto por el desempeño económico, la eficiencia gubernamental, la eficiencia en los negocios y la infraestructura, así como los factores, subfactores, y variables que impactan directamente en la competitividad de las mismas. Se empleó la metodología de investigación empírica, cuantitativa y analítica, siendo las principales conclusiones:

Se logró determinar los niveles (ranking) de competitividad, entre las micro, pequeñas y medianas empresas agroindustriales del limón, en Tecomán, Colima, en función de sus indicadores de competitividad compuesto por el desempeño económico, la eficiencia gubernamental, la eficiencia en los negocios y en la infraestructura, así como los factores, subfactores, y variables que impactan directamente en la

competitividad de las mismas, ya que a la fecha no existe un estudio como el que se está presentando, y a su vez estos hallazgos permitirán entre otras cosas lo siguiente: (a) Ser útiles para la toma de decisiones de los empresarios de las mismas agroindustrias del limón en el estado de Colima, (b) Representan una herramienta de información para el gobierno estatal y puede ser utilizado para el plan estatal de desarrollo, ya que a la fecha, se acaba de dar el cambio de gobierno estatal y puede servir como apoyo para el desarrollo de estrategias empleadas por el gobierno estatal en beneficio de este tipo de empresas, (c) Permitirán generar nuevas líneas de investigación con este mismo tipo de empresas agroindustriales pero en otros estados del país y en otras partes del mundo, así como con otros productos existentes en el estado y en el país.

Otro hallazgo importante que es necesario señalar es que los niveles de competitividad de las nueve agroindustrias del limón mexicano se pudieron obtener aplicando el instrumento de investigación previamente elaborado y haciendo un análisis estadístico a través del SPSS, de donde se puede hacer una clasificación de los resultados obtenidos siendo esta la siguiente: Existen tres empresas con resultados muy satisfactorios en relación a la competitividad, ya que están entre el 57 % y 61% de competitividad, de las tres empresas mencionadas una es microempresa, otra es pequeña empresa y otra es mediana empresa. Esto nos permite señalar que no representa mayor importancia el tamaño de la empresa cuando se está en condiciones de hacer las cosas bien y ser competitivas, prueba de ello es que dentro de las empresas mejores competitivamente mencionar es que dos empresas tienen un nivel o índice de competitividad aceptable entre el 50% y 53% de competitividad, es decir están sobre el nivel mínimo necesario para poder ser competitivas ya que están del 50% hacia arriba. De estas empresas señaladas una es micro y la otra es mediana empresa.

También existen dos empresas que su nivel de competitividad no llega al mínimo necesario es decir ni al 50%, pero casi lo logran y se encuentran entre el 46% y 48%, una de estas empresas es micro empresa y la otra es pequeña empresa. En el fondo de la tabla o del ranking de competitividad de las empresas agroindustriales del limón mexicano en Tecomán, Colima se encuentran dos empresas que tienen su índice de competitividad demasiado bajo al oscilar su índice entre el 34% y 37% de competitividad, que se puede originar por diversos factores, una de estas empresas es micro empresa y la otra es mediana empresa

Un hallazgo más de esta investigación fue de que nos permitió conocer los principales desafíos que tienen que afrontar las empresas Agroindustriales del limón mexicano en Colima destacando entre los desafíos lo siguiente: (a) Desarrollar centros de agronegocios donde se regule a las empresas agroindustriales, así como se den pláticas y cursos para la innovación tecnológica, (b) Determinar precios de venta promedios, (c) Mayor acercamiento del gobierno a fin de que los apoyos lleguen a todos, (d) La creación de centros de gestoría y de logística en comercio exterior, (e) La aplicación de nuevas tecnologías para el desarrollo de la industria limonera, (f) La reducción en trámites gubernamentales es decir que sean los trámites gubernamentales menos burocráticos, (g) Que se logre una estabilidad en el precio del limón industrial, (h) El problema de la inflación, (h) Créditos bancarios que faciliten el desarrollo o fortaleza de la industria citrícola por inversión y operación favoreciendo al agricultor y a su vez se ven favorecidas las agroindustrias, (i) El establecimiento de áreas de investigación y desarrollo tecnológico para proceso y nuevos productos.



Así mismo, menciona algunos otros resultados importantes como (j) La eliminación del impacto ambiental que se origina a través de desechos en la industria citrícola esto es tratamiento o aprovechamiento del jugo de limón o el residuo como desecho de planta, (k) Reemplazar equipo obsoleto por equipo de tecnología de punta en sus diferentes líneas de producción de aceite destilado, centrifugado, y jugo concentrado de limón, (l) Lograr eficientar costos de producción, (m) Mejora continua de producto terminado, (n) Seguridad personal, (o) Investigación de todos los niveles para realizar productos terminados utilizando el aceite de limón, (p) Diseño de equipos para eficientar energías, (q) Tener líderes emprendedores con una visión de la economía globalizada y una percepción realista de la responsabilidad social y el entorno cultural y ambiental que trabajen con honestidad, (r) El desarrollo de la agroindustria del limón debe darse con “medios propios” pero en un ámbito legal que lo fomente y del cual actualmente se carece. Una reflexión más es que los objetivos, las preguntas de investigación y las hipótesis, que se plantearon en esta investigación, se cumplieron cabalmente.

Otro hallazgo más es que al desarrollar esta investigación permitió tener un mayor acercamiento con los empresarios, y poder palpar de cerca la problemática del sector agroindustrial del limón al momento de aplicar los cuestionarios en las mismas. Finalmente se puede mencionar que con esta investigación se pueden generar nuevas líneas de investigación en relación con la planeación estratégica y dirección de tecnología de las mismas empresas agroindustriales de limón en Colima y que es importante señalar que no forma parte de este estudio pero que es un tema que en la actualidad es necesario que las empresas estén actualizadas o familiarizadas con esta temática ya que su estrategia global debe de estar a la par o alineada con su

estrategia tecnológica y que este tema de estrategias forma parte del análisis que se hizo para determinar los niveles de competitividad de las mismas.

Santander (2013) según su investigación titulada “Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica-offset por medio de gestión competitiva” que presentó en la Pontificia Universidad Católica del Perú, donde se propone Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica-offset por medio de gestión competitiva. Se empleó como metodología la investigación de tipo aplicada, y las conclusiones fueron:

En el Perú más del 98% de las empresas son micro o pequeñas empresas, predominando las microempresas; para el año 2010 la MYPE empleaba a 1'197,963 trabajadores. Se mantiene una relación entre el crecimiento de la MYPE y el desarrollo económico del país, a pesar de ello aún no se le ha otorgado el reconocimiento necesario a la capacidad productiva de la MYPE.

Organismos Estatales como: el Ministerio de la Producción, la SUNAT, el OSCE, entre otros; dictan y promueven normas y políticas públicas orientadas a la mejora de la competitividad y promoción de acceso a la formalidad para la MYPE, que van desde la implementación de un régimen especial tributario laboral, asesorías, planes de negocio, programas de gestión, capacitaciones, premios, bonificación y preferencia al contratar con el Estado, y diferentes estrategias. Estas diferentes herramientas no vienen siendo aprovechadas por los empresarios debido a su baja difusión y a que están dispersas en distintas páginas web que no son comúnmente revisadas por los empresarios.

Las normas y políticas públicas dictadas a favor de la formalidad de la MYPE no plantean objetivos a largo plazo y se producen constantes cambios sobre los parámetros para determinar a la MYPE. Las instituciones y organismos encargados de la promoción y supervisión de la MYPE se trazan objetivos similares por separado. No existe una herramienta diseñada para el acceso a la formalidad de la MYPE que fusione los esfuerzos que orientan las diferentes instituciones y organismos del Estado. Plantear una estrategia que actúe coadyuvando a las políticas públicas de acceso a la formalidad de la MYPE, involucra diseñar un plan coherente de acercamiento de la Norma a los empresarios.

Una MYPE será formal mientras concurren en ella requisitos como: poseer un RUC vigente, tributar en rentas de tercera categoría, no superar los montos establecidos en ventas, estar dedicado a una actividad económica legal, no transgredir normas laborales y poseer una licencia de funcionamiento. No existen criterios uniformes que determinen la formalidad de una empresa, afectando la condición de los trabajadores dependientes a ellas.

El acceso a la formalidad tiene un costo mayor al que promociona el Estado, esta cifra es considerablemente incrementada por el costo de la licencia de funcionamiento municipal, se determinó que ésta es la mayor barrera de acceso a la formalidad con valores que fluctúan entre los S/.300 y S/.600 solo en Lima Metropolitana. La competitividad empresarial se entiende como la habilidad que posee una empresa de diferenciarse de sus competidores y así conseguir un posicionamiento que garantice su éxito. La propuesta competitiva del Gobierno se ha planteado superar el asistencialismo, por ello el Consejo Nacional de la Competitividad observa metas bien estructuradas que vienen surtiendo efectos. Los

programas de mejora de la competitividad dirigidos por particulares poseen resultados satisfactorios de acceso a la formalidad al crear una relación directa con el empresario MYPE, permitiendo así conducir su comportamiento en una costumbre que otorga sostenibilidad a la estrategia competitiva formal; es allí donde no hace énfasis el Gobierno y por tanto sus políticas públicas no generan resultados óptimos. El manejo de costos, marketing, administración y gestión empresarial, contabilidad y finanzas, derecho, innovación tecnológica y manejo de residuos; son conocimientos necesarios para que el empresario MYPE posea una empresa competitiva. Se agrega a ello el profundo conocimiento de la industria en la que opera, que le permitirá distinguirse de sus competidores. Un empresario que se maneja dentro de las líneas de la formalidad puede ser más competitivo que un empresario informal. En la actualidad, la informalidad representa un modo de ingreso fácil, con bajo margen de ganancia que no puede perdurar en el tiempo. Actuar dentro de la formalidad es una herramienta competitiva en sí.

Olvera (2011) según su investigación titulada “Análisis de los factores de Competitividad y Sustentabilidad en el sector Restaurantero en el Centro del país – 4 Casos” que presentó en Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, donde se propone determinar las estrategias de negocio y las capacidades organizacionales diferenciadoras en el sector restaurantero del centro del país. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva empleando el muestreo no probabilístico, siendo las principales conclusiones:

Por años han logrado subsistir restaurantes que resaltan la gastronomía mexicana debido a la correcta identificación de sus capacidades organizacionales diferenciadoras y a una efectiva ejecución de estrategias de negocio que son apropiadas a los retos del entorno, este supuesto se basa en la idea de que cada restaurante ha sido capaz de identificar lo que lo hace diferente de la competencia y ha sabido desarrollarlo de la mejor manera

Los fundadores de estos restaurantes no contaban con la preparación necesaria (carrera profesional, conocimiento de la industria, etc.), sin embargo actualmente quienes los administran, los gerentes, tienen una preparación basada en el análisis de las competencias (estudios, experiencia, motivación, expectativas, ambición, pueden sacar pronósticos de la demanda, etc.) que los destacan sobre otros, es cierto, sin embargo, con el paso de los años, los nuevos administradores han tenido la oportunidad de tener la preparación necesaria para dirigir un restaurante y algo muy importante, no han permitido la intromisión de personas ajenas a la administración de los mismos.

La preparación de un negocio se basa en el conocimiento básico del sector y del mercado, la oferta y la demanda, las necesidades financieras y los riesgos anteriormente, no se tenían los conocimientos necesarios para administrar o dirigir un restaurante, como se ha mencionado con anterioridad, pero lo que se puede hacer actualmente es analizar los cambios en la demanda y ver hacia donde se dirige, para atraerla; además, de que se puede seguir poniendo énfasis en las características propias de cada organización y explotarlas de la mejor manera.

Los restaurantes analizados están enfocados a un nivel socioeconómico medio, sin embargo asiste gente de niveles más altos y en algunos casos bajo. Entre semana está dirigido al segmento de comerciantes, banqueros, estudiantes, público en general y de cierta forma esporádica y los fines de semana son enfocados más a recibir familias. Para alcanzar el posicionamiento con el que cuentan actualmente, cumplen con un conjunto de características que han logrado con el paso del tiempo, entre los que destacan el servicio y la calidad. Deben ser auténticos, no copiar o imitar conceptos. La ubicación se considera como un factor clave para que el público decida ir a un restaurante, entre más fácil sea el acceso al lugar, es más fácil que sea visitado.

Reyes & Vargas (2016) realizó una investigación titulada “Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa – 2015” que presentó en la Universidad Católica San Pablo, donde se plantea proponer las estrategias que permitan impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa. Se empleó la metodología de investigación de tipo exploratorio descriptivo, de enfoque mixto y diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

Concluimos que para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa, se proponen doce estrategias genéricas de las cuales se desarrollaron sesenta y cinco actividades para lograr los objetivos de cada una de ellas. Entre las más importantes están las de carácter estratégico, en la que se encuentra la de posicionamiento, referida a lograr identidad con el cliente, entre otros; y segundo las estrategias de variables de marketing en las que se encuentran las de producto y servicio referidas a: la ampliación de la carta, incorporación de aperitivos, presentación de platos, estación de postres y un servicio de comida express.

Concluimos que en el ambiente externo, sobre el sector de comida típica arequipeña, se pudo destacar que este tiene más oportunidades de ser competitivo gracias al: aumento de la afluencia a turistas a la ciudad, aumento del crecimiento urbano y el interés del Estado por promover la gastronomía peruana. También se identificó a un consumidor arequipeño que acude a los restaurantes picanterías en compañía de su familia, a quien le gusta y valora la comida nacional y en especial la comida arequipeña.

Sin embargo, se pudo observar el ingreso de franquicias internacionales a la ciudad de Arequipa, el poco interés de los jóvenes por conservar las tradiciones arequipeñas y la pérdida de la identidad cultural. Concluimos que en el ámbito interno se encontraron deficiencias en la implementación de estrategias para el negocio, tales como: un personal poco comprometido, escasa innovación de platos y el poco esfuerzo de marketing.

Se identificó las ventajas competitivas relevantes en el sector típico arequipeño, tales como: Innovación: Referida a la presentación de platos de comida típica y fusión de comida internacional o criolla, Evocación al pasado: Se refiere al ambiente en la que el comensal tiene que sentirse parte de la cultura arequipeña y lo que ésta representa, Variedad de platos: Incluir en la carta platos emblemáticos de épocas pasadas que fueron parte de la culinaria arequipeña y que han sido olvidadas con el tiempo, Servicio personalizado: El personal encargado de la atención debe brindar una atención de calidad y buen trato, ya que éste representa lo que la empresa quiere dar a sus clientes, Calidad de insumos/relación con los proveedores: Referido al énfasis que se debe poner en los insumos de calidad y la relación directa con los proveedores, Servicio oportuno y confiable: Se considera la rapidez y eficiencia en la atención. Así

como debidos procesos estandarizados y una asignación adecuada de tareas, Ubicación estratégica: Contar con lugares en zonas como: campiñas, zonas urbanas y centro históricos.

Se identificó dos estrategias genéricas, en base a ellas se desarrollaron actividades específicas para ayudar a que el sector sea más competitivo: En cuanto a las de carácter estratégico se consideró: ventaja competitiva, posicionamiento, imagen de marca y segmentación, En cuanto a las de carácter de marketing se consideró: producto, servicio, comunicación, distribución, procesos, personas, fidelización y precio.

Cornejo (2013) realizó una investigación titulada “Plan de Marketing basado en estrategias competitivas para la implementación de un Restaurante de Comida Japonesa y Nikkei en la Ciudad de Chiclayo” que presentó en la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrobejo, donde se plantea presentar un Plan de Marketing basado en estrategias competitivas, para la apertura de un restaurant de comida japonesa y nikkei en la ciudad de Chiclayo. Se empleó la metodología de planeamiento OMEM (Objetivos, Metas, Estrategias y Métrica), siendo las principales conclusiones:

El análisis del entorno nos dio como resultado un contexto favorable para el desarrollo de la idea de negocio, y aunque la rivalidad entre competidores y el poder de negociación con los proveedores no presentan situaciones tan óptimas, la mejora de los indicadores económicos en la región, los acceso al crédito, y el desarrollo de la gastronomía local son oportunidades que hacen atractiva la idea.



El proceso de segmentación se realizó tomando en cuenta criterios de segmentación demográfica y psicográfica. En tal caso se restringió al público objetivo a la zona urbana de Chiclayo, a clientes de los NSE A, B y C de los grupos ocupacionales conformados por empresarios, personal de oficina, personal administrativo y profesionales en general. Este criterio se basó en el tema cultural que condicionaría la elección de la comida japonesa como una opción de comida en la ciudad de Chiclayo.

El estudio de mercado sirvió para confirmar la aprobación de la idea de negocio por parte del público objetivo, además de conocer más, acerca de sus costumbres, grupos de referencia, poder adquisitivo, frecuencia de consumo, etc. Asimismo, se obtuvo información válida para la mezcla de marketing como la mejor ubicación del local, los servicios adicionales y los medios con los que tendría más alcance la campaña publicitaria.

Los objetivos, metas y estrategias se plantearon en la matriz OMEM y se basaron en el posicionamiento y la participación de mercado a corto y mediano plazo mediante una estrategia de diferenciación fundamentada en el producto característico y único del restaurant, así como un servicio de calidad como complemento ideal para el cliente.

Además se apostó por la estrategia de fidelización, generando una cartera de clientes mediante paquetes promocionales para empresas, precios especiales, etc. Por último, la promoción estaría enfocada en medios como revistas, banners, al mismo tiempo de estar apoyada en las redes sociales, aprovechando la gran demanda de las mismas.

Peña (2016) realizó una investigación titulada “Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE, Rubro Restaurantes Vegetarianos del Centro de Piura, Año 2016” que presento en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, donde se propone determinar las características que tiene la capacitación y la competitividad, en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de la ciudad de Piura, año 2016. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptivo, de nivel cuantitativo con diseño no experimental de corte transversal, siendo las principales conclusiones:

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

En función con el cuarto objetivo vinculado con las estrategias genéricas que se desarrollan en las MYPE, se obtuvo como resultado respecto a la segmentación, que más de la mitad de los consumidores concurren al restaurante vegetariano por motivos de salud, en lo concerniente a los costos, esta misma cantidad de clientes consideran que las microempresas ofrecen sus productos a precios medios, y con respecto a la diferenciación, más de la mitad de los clientes considera que está dado por la variedad de menús y platos a la carta y en menor porcentaje, por las ensaladas de frutas, jugos,

extractos, postres y/o panes que se expenden en el restaurante; además más de la mitad de comensales desean como otro punto diferenciador, se adicione recomendaciones nutricionales y la menor parte servicio de delivery, promociones y descuentos. Las principales características de la competitividad identificadas es la calidad, tanto de los productos ofrecidos como de la atención al cliente, el precio medio acorde con la competencia y la buena ubicación del establecimiento.

Vilela (2014) según su investigación titulada “Caracterización de la Competencia Laboral y Competitividad en las MYPE, rubro Courier de Piura, Año 2014”, que presentó en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, donde se propone determinar las características de la Competencia Laboral de los trabajadores y la Competitividad de las MYPE rubro Courier de Piura, Año 2014. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental, nivel cuantitativo, siendo las principales conclusiones:

Podemos decir que las competencias requeridas por las MYPE rubro Courier de Piura, son los conocimientos técnicos, la solución de problemas, información clara, orientación al cliente, liderazgo, trabajo en equipo, excelencia, resistencia a la tensión, planificación, negociación; que se llegaron a determinar por el tipo de perfil que buscan los empleadores de las empresas Courier; y se obtuvo que la mayoría de los trabajadores de las empresas Courier de Piura no cuentan con estas competencias. El nivel de competencias laborales de los trabajadores la minoría se encuentran desarrolladas y esto se debe a que no tienen claras sus funciones, no cuentan con motivación, no participación en los objetivos de las MYPE; para que un trabajador desarrolle las competencias laborales debe de sentirse identificado con la MYPE en que labora.

El grado de competitividad de la MYPE del rubro Courier se encuentra en su mayoría menos competitiva ya que tienen nivel inestable, porque existen MYPE que no se preocupan en obtener mejores resultados, como en la maximización de los recursos, la eficiencia por mejorar los tiempos de entregas, en modernizar sus equipos, en implementar nuevos sistemas, o por mejorar los flujogramas de operaciones. La importancia de la competitividad de las MYPE, es baja ya que en su minoría se preocupa por ser más competitiva y por obtener mejores beneficios; nos encontramos en un mundo cambiante en donde es un requisito principal que las empresas se acojan a políticas de crecimiento para poder surgir en el ambiente competitivo y exigente.

Córdova (2017) según su investigación titulada “Caracterización de la Capacitación y Competitividad de las MYPE de Servicio Rubro Restaurantes de la Urb. Los Titanes Piura, Año 2017”, que presentó en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, donde se propone determinar las características de la capacitación y la competitividad de las MYPE de servicios rubro – Restaurantes en la Urb. Los Titanes – Piura, año 2017. Se empleó la metodología de investigación de tipo descriptiva, nivel cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal siendo las principales conclusiones:

Los diferentes tipos de capacitación utilizados por las MYPE de servicio rubro restaurantes de la Urb. Los Titanes, están determinados por la capacitación informal, por la de inducción, seguidos de la capacitación de tipo especial de entrenamiento técnico, capacitación de acuerdo a la necesidad de los trabajadores y en otros temas. Los beneficios que brinda la capacitación en las MYPE de servicio rubro restaurantes de la Urb. Los Titanes, se ha identificado: la mejora de la relación con el personal, el crecimiento e impacto de la imagen institucional, como la disminución de temores en

el desarrollo de sus tareas, satisfacción en el personal para el desarrollo de sus actividades, incremento en el conocimiento del puesto y el desarrollo de habilidades de la comunicación.

Las estrategias de competitividad más frecuentes en los Restaurantes de la Urb. Los Titanes son el liderazgo de costos identificándose en: la calidad del servicio, precios bajos, diferenciándose a través de la utilización adecuada de los productos, la seguridad de la infraestructura, contar con personal especializado en la gastronomía, la identificación de las necesidades de requerimientos de su segmento, y proveedores que garantizan la calidad y sostenibilidad del aprovisionamiento de insumos.

Las ventajas que obtienen las MYPE de la competitividad son que la infraestructura es propia y les permite mejores costos, el buen manejo del control de proceso de los productos, el tener un producto bandera que es único e irrepetible, la buena accesibilidad a los diferentes locales, y contar con personal de alta tecnología y el crecimiento de la comunicación organizacional e interpersonal.

Las características del objetivo general, desde la variable capacitación en las dimensiones: tipos, son la capacitación informal y la inductiva, en los beneficios es la mejora de la relación del personal, la contribución en la imagen institucional así como la disminución de temores en el desarrollo de tarea. De la variable competitividad como estrategias en la dimensión estrategias se identificaron la de Liderazgo en costos, la diferenciación, y como ventajas se identificó que son propietarios de la infraestructura, el manejo de control de los procesos de productos, y un producto bandera que es irrepetible.

## **2.2 Bases Teóricas**

### **2.2.1 Capacitación**

Chiavenato (2009) define la capacitación como el proceso de corto plazo, utilizado de forma sistemática y organizada, a través del cual las personas se nutren de conocimientos, potencian sus habilidades y competencias teniendo como referencia objetivos definidos. Así mismo, manifiesta que la capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos.

Por su parte Alles (2011) afirma que la capacitación consiste en actividades estructuradas, generalmente bajo forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Es así, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades: organizada, planificada y que pueda ser sometida a evaluación. De igual modo la autora expresa que, otro elemento básico es el entrenamiento, el cual es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para lograr objetivos definidos, siempre en estrecha relación con la Visión y la Misión de la organización, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desarrolla o a desempeñar; implica: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificación de actitudes y desarrollo de conceptos.

### **2.2.1.1 Contenido de la capacitación**

Desde el punto de vista de Chiavenato (2009) el contenido de la capacitación abarca cuatro formas de cambio de la conducta:

**a) *Transmisión de información:*** El contenido es esencia de muchas programadas de capacitación. El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos. Normalmente, la información es general, de preferencia sobre el trabajo, como información respecto de la empresa, sus productos y servicios, su organización, políticas, reglas y reglamentos, etc. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos.

**b) *Desarrollo de habilidades:*** Referente a las habilidades, destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Chiavenato afirma que se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizarán.

**c) *Desarrollo o modificación de actitudes:*** Además el autor anteriormente citado afirma que el desarrollo de actitudes se basa en la modificación de actitudes negativas de los colaboradores para convertirlas en otra más ventajosa, tal como incrementar la motivación o canalizar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en referente a los sentimientos y comportamiento de los colaboradores. Puede implicar el aprendizaje de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios o técnicas de ventas.

**d) *Desarrollo de conceptos:*** Se dirige a elevar la capacidad de abstracción y la concepción de ideas y filosofías, sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica de la administración, sea para elevar el nivel de generalización para desarrollar gerentes que piensen en términos globales y amplios.

### **2.2.1.2 Objetivos de la capacitación**

En cuanto a los objetivos de la capacitación Chiavenato (2009) señala que los principales objetivos de la capacitación son: preparar las personas para la realización inmediata de diversas tareas del cargo, ofrecer un abanico de oportunidades para el desarrollo personal constante y no solo en sus cargos presentes, también para otras labores de mayor complejidad y reinventar la cultura de las personas, sea para generar un clima laboral agradable entre ellas o para aumentarles la motivación y transformarlas en más receptivas a las últimas tendencias de la administración.

### **2.2.1.3 Ciclo de capacitación**

Chiavenato (2009) señala que la capacitación tiene cobertura en una secuencia sistematizada de hechos observables como un proceso continuo, cuyo ciclo se renueva cada vez que debe volver a su origen. El ciclo de capacitación se torna como un modelo de sistema abierto, en la cual sus componentes son: (a) Insumos: como educandos, recursos de organización, información, conocimientos, etcétera, (b) Proceso u operación: (throughputs): como procesos de enseñanza, aprendizaje individual, programas de capacitación, entre otros, (c) Productos: como personal capacitado, conocimientos, competencias, éxito o eficacia organizacional, etcétera, (d) *Retroalimentación*: es decir una evaluación de los procedimientos y hallazgos de capacitación, bien con medios informales o procedimientos sistemáticos.



#### 2.2.1.4 Etapas del Proceso de Capacitación

En términos amplios Chiavenato (2009) añade que la capacitación implica un proceso de cuatro etapas:

*a) Detección de las necesidades de capacitación:* Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar necesario. La detección de necesidades de capacitación debe proporcionar la información siguiente para trazar un programa de capacitación: ¿Qué se debe enseñar?, ¿Quién debe aprender?, ¿Cuándo se debe enseñar?, ¿Dónde se debe enseñar?, ¿Cómo se debe enseñar? y ¿Quién lo debe enseñar? Para la detección de las necesidades de capacitación se consideran tres niveles de análisis:

- Análisis organizacional: el sistema organizacional: El análisis organizacional determina la importancia que se dará a la capacitación. En ese sentido, el análisis organizacional debe verificar todos los factores (como planes, fuerza de trabajo, eficiencia organizacional, clima organizacional) que inciden en sus costos y los beneficios esperados de la capacitación en comparación con otras estrategias para alcanzar los objetivos de la organización, y establecer así la política global relativa a la capacitación.

Además afirma que el análisis organizacional no solo se refiere al estudio total de la empresa, es decir, su misión, objetivos, recursos, competencias y su distribución para alcanzar los objetivos, sino también el ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual se inserta. Este análisis ayuda a determinar lo que se debe enseñar y aprender en términos de un plan y establece la filosofía de la capacitación para toda la empresa.

- Análisis de recursos humanos: el sistema de capacitación: El análisis de los recursos humanos se preocupa por constatar si son suficientes, en términos cuantitativos y cualitativos, para abarcar las actividades presentes y futuras de la organización. Se

trata del análisis de la fuerza de trabajo; es decir, el funcionamiento de la organización supone que los empleados cuentan con habilidades, conocimientos y actitudes que desea la organización.

- Análisis de las operaciones y tareas: el sistema de adquisición de habilidades: Es el nivel de enfoque más restringido para detectar las necesidades de capacitación; es decir, el análisis se efectúa en el nivel del puesto y se sustenta en los requisitos que exige a su ocupante. Más allá de la organización y las personas, la capacitación también debe considerar los puestos para los cuales las personas deben capacitarse. El análisis de puestos y su especificación sirven para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requiere para desempeñar los puestos.

**b) Programación de la capacitación:** Una vez efectuado el diagnóstico, se sigue con la terapéutica, es decir, la elección y prescripción de los medios de tratamiento para sanar las necesidades señaladas o percibidas. En otras palabras, una vez detectadas y determinadas las necesidades de capacitación, se prepara un programa. El plan de capacitación se desarrolla y basa en las siguientes características, que deben advertirse en el proceso de la detección: ¿Cuál es la necesidad?, ¿Dónde se determinó en primer lugar?, ¿Ocurre en otra área o división?, ¿Cuál es su causa?, ¿Es parte de una necesidad mayor?, ¿Cómo solucionar: por partes o en conjunto con otras?, ¿Es importante tomar alguna acción inmediata antes de darle solución?, ¿La necesidad es inmediata? ¿Cuál es su prioridad en relación con las demás?, ¿La necesidad es permanente o temporal?, ¿Cuántas personas y cuantos servicios se atenderán?, ¿Cuánto tiempo hay disponible para la capacitación?, ¿Cuál es el costo de la capacitación? y ¿Quién realizará la capacitación?

**c) Ejecución de la capacitación:** Es la tercera etapa del proceso de capacitación. La puesta en marcha o ejecución del programa de capacitación presume el binomio conformado por el instructor y el aprendiz. Los aprendices son aquellos situados en un nivel poco relevante de la empresa que tienen el sentimiento de querencia respecto a aprender o potenciar sus conocimientos acerca de una labor o actividad. Los instructores son las personas situadas en un nivel jerárquico cualquiera de la empresa que cuentan con experiencia o están especializadas en determinada actividad o labor, y transmiten sus conocimientos a los aprendices. Así, los aprendices pueden ser trainees, auxiliares, jefes o gerentes, y, por otra parte, los instructores también pueden ser auxiliares, jefes o gerentes, o, incluso, personal del área de capacitación o consultores/especialistas contratados.

**d) Evaluación de los resultados de la capacitación:** La etapa final del proceso de capacitación es la evaluación de los resultados. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual debe considerar dos aspectos: En el primero se debe constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados y en el segundo verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa. La evaluación de los resultados de capacitación se efectúa en tres niveles:

- Evaluación en el nivel organizacional: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: Aumento en la eficacia organizacional, Mejora de la imagen de la empresa, Mejora del clima organizacional, Mejora en la relación entre empresa y empleados, Apoyo del cambio y la innovación y Aumento de la eficiencia, etcétera.

- Evaluación en el nivel de los recursos humanos: en el presente escenario, la capacitación deberá proporcionar resultados contundentes como: Desaceleración en la rotación de colaboradores, reducción del ausentismo, aumento de la eficiencia individual de los colaboradores, Aumento de las habilidades personales, Aumento del conocimiento personal y Cambio de actitudes y conductas, etcétera.

- Evaluación en el nivel de las tareas y operaciones: en este nivel, la capacitación debe proporcionar resultados como: Aumento de productividad, Mejora en la calidad de los productos y servicios, Reducción del flujo de producción, Mejora en la atención al cliente, Reducción del índice de accidentes y Reducción del índice de mantenimiento de máquinas y equipos, etcétera

#### **2.2.1.5 Técnicas de capacitación**

Por su parte Chiavenato (2009) señala que una vez determinada la naturaleza de las habilidades, conocimientos o conductas que se desean como resultado de la capacitación, el siguiente paso es seleccionar las técnicas adecuadas para el programa de capacitación, de tal manera que sea posible optimizar el aprendizaje; es decir, conseguir el mayor aprendizaje posible con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero.

##### ***a) Técnicas de capacitación en cuanto a su utilización:***

- Técnicas de capacitación centradas en el contenido: estructuradas para la canalización de información para convertirla en conocimientos, tal como la técnica de lectura comentada, video-discusión, instrucción programada e instrucción por computadora. Estas dos últimas también se llaman técnicas de autoinstrucción.

- Técnicas de capacitación centradas en el proceso: estructuradas para la modificación de actitudes, mejora de la conciencia propia y demás miembros de la organización, tal

como el potenciamiento de habilidades entre distintas personas. Son las que destacan interacción entre los educandos en el sentido de influir en el cambio de conducta o de actitud, más que en transmitir conocimiento. Algunos procesos sirven para desarrollar introspección interpersonal (conciencia propia y de los demás) como medio para cambiar actitudes y entablar relaciones humanas, como en el caso de liderazgo o entrevista.

- Técnicas mixtas de capacitación: Se refiere a las técnicas por las cuales se comparte información y se compromete con la modificación de conducta y actitudes. Se utilizan no solo para transmitir conocimientos y contenidos, sino también para alcanzar objetivos establecidos para las técnicas orientadas al proceso. Las técnicas mixtas más importantes son las conferencias, estudio de casos, simulaciones y juegos, así como diversas técnicas en el puesto de trabajo a la vez que relacionan los conocimientos y el contenido, procuran modificar la actitud, la conciencia propia y la eficacia interpersonal. Algunas técnicas de capacitación en el trabajo son las instrucciones en el puesto (on the job), capacitación para inducción, capacitación con simuladores, rotación de puestos, etcétera.

***b) Técnicas de capacitación en cuanto al tiempo:***

Respecto del tiempo, las técnicas de capacitación se clasifican en dos categorías: las aplicadas antes de ingresar al trabajo (programadas de inducción o de integración) y las aplicadas después del ingreso.

- Capacitación de inducción o de integración a la empresa: pretende que el nuevo empleado se adapte y familiarice con la empresa, así como con el ambiente social y físico donde trabajara. Para integrar a un nuevo empleado su trabajo se utiliza un programa sistemático. Se conduce por su jefe inmediato, un instructor especializado o

un compañero. Esto se llama programación de integración o programa de inducción. El programa de inducción busca la introducción y adaptación del trabajador a su lugar de trabajo, y ofrece ventajas como: El nuevo empleado recibe información general necesaria respecto a la empresa, como normas, reglamentos y procedimientos que le afecten, para que su adaptación sea rápida, se reduce la cantidad de dimisiones o de acciones correctivas gracias a que se conocen las reglas de la empresa y las eminentes situaciones sucedidas de su desacato, el supervisor puede guiar al nuevo colaborador cuál es su rol o papel dentro de la empresa y el nuevo empleado recibe instrucciones de acuerdo con los requisitos definidos en la descripción del puesto que ocupara.

- Capacitación después del ingreso al trabajo. Para la capacitación después del ingreso al trabajo se consideran dos aspectos: a) Capacitación en el lugar de trabajo (en servicio) y b) Capacitación fuera del lugar de trabajo (fuera de servicio)

***c) Técnicas de capacitación en cuanto al lugar de su aplicación:***

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

- Capacitación en el lugar de trabajo: pueden impartirla trabajadores, supervisores o especialistas de staff. No requiere acomodos ni equipos especiales, y constituye la forma más común de capacitación. Tiene mucha aceptación debido a que es muy práctica, ya que el empleado mejora su desempeño mientras realiza sus labores habituales en el trabajo. Las empresas pequeñas o medianas invierten en este tipo de capacitación. La capacitación en el cargo consta de diferentes modalidades:

Reclutamiento de trainees que se especializan en ciertas áreas, Rotación de puestos, entrenamiento para algunas tareas y enriquecimientos del puesto, etcétera.

- Capacitación fuera del lugar del trabajo: la mayor parte de los programas de capacitación que tienen lugar fuera del trabajo no se relacionan directamente con él y, en general, complementa la capacitación en el trabajo. La ventaja es la total inmersión del educando en la capacitación, lo que no es posible cuando desempeña las labores del puesto. Las primordiales técnicas o métodos de capacitación fuera del lugar de trabajo son: Aulas para exposiciones, expositiva y conferencias, Seminarios y talleres, películas, transparencias, videocintas (televisión), Método de casos (estudio de casos), discusión en grupos pequeños, paneles, foro, dramatización (representación de roles), simulaciones y juegos, Instrucción programada, oficinas de trabajo y reuniones técnicas.

#### **2.2.1.6 Métodos de capacitación**

*a) Métodos de desarrollo de personas dentro del trabajo:* Existe una variedad de métodos que se denominan “dentro del trabajo” porque se realizan al mismo tiempo que se cumplen las tareas habituales. La metodología más usual es cuando el mismo jefe asume un rol de entrenador y desarrolla las capacidades de sus empleados (jefe como entrenador). Los métodos dentro del trabajo más conocidos son:

- Entrenamiento experto/mentoring/tutoría: Es una de las más antiguas vías para la capacitación y el desarrollo de personas. Desde el entrenamiento diario hasta el feedback brindado por una persona a sus colaboradores con alguna periodicidad como cuando se realizan las evaluaciones de desempeño. Un jefe que cumple el rol de entrenador lo hace día a día con sus subordinados. En ese caso se produce una relación abierta entre los empleados y sus supervisores. Muchas organizaciones proveen a los

jefes capacitación al respecto, para lograr una práctica extendida en materia de entrenamiento experto en todos los niveles de la organización. La tarea de entrenamiento experto puede ser entre pares, o asumida por un ejecutivo de mayor nivel, un integrante del área de recursos humanos, un consultor externo, etc.

- Rotación de puestos: Consta de asignaciones poco duraderas de los colaboradores a cargos diferentes a los habituales, es así que pueden ser otras áreas de la empresa, con la finalidad de mejorar las capacidades de los integrantes de la organización. La rotación de puestos (job rotation) puede ser planeada o no. Ciertas organizaciones preparan verdaderos esquemas de rotación con sus respectivas fechas (planeamiento). Para cada empleado. En otras ocasiones se resuelve caso por caso.

- Asignación a comités: Se trata de la asignación de grupos de personas a comités que tienen siempre un propósito específico (su organización por temas o por proyectos son las dos modalidades más frecuentes). Los comités principalmente tienen por objetivo la resolución de problemas, generando así nuevos proyectos para la organización. Puede tratarse también de la asignación de una persona a un proyecto, en adición o en reemplazo de sus tareas habituales, tanto en forma individual o como integrante de un grupo de individuos.

- Asistente de posiciones de dirección: Se trata de asignar a una persona como asistente de un ejecutivo de mayor nivel. Consiste en ocupar una posición de staff ubicada inmediatamente por debajo de la de un gerente relevante dentro de la organización. En este rol, el asistente puede observar el comportamiento del gerente al cual fue asignado, con un propósito de entrenamiento.



- Paneles de gerentes en entrenamiento: Es una variante o desprendimiento de asistente de posiciones de dirección. Al igual que los comités, se trata de grupos de trabajo con un propósito específico, por ejemplo, el desarrollo de una o varias competencias en particular.

El grado de eficacia de estos métodos en el desarrollo de las competencias y conocimientos se relaciona más con la actitud del individuo que con la técnica utilizada. Es decir que aun el método que en una primera instancia parece menos eficaz, puede pasar a constituir un recurso de alta eficacia si la persona que lo adopta efectúa al mismo tiempo un proceso de reflexión, y a través de ello logra cambiar comportamientos.

***b) Métodos de desarrollo de personas fuera del trabajo:*** Los métodos de desarrollo de personas fuera del trabajo se relacionan con conocimientos y competencias. Todos estos métodos parten de un principio básico: poner al participante en acción.

- Cursos formales de capacitación: En el caso de estudios de grado o postgrado, las variantes oscilan entre el pago total de los gastos de estudio y el de una parte de los mismos. En ambos casos se presuponen ciertas facilidades para el estudio adicionales al estándar, previstas en la legislación de cada país.

- Lecturas guiadas: Las lecturas sugeridas por tutores, mentores, jefes u otras personas que puedan influir favorablemente pueden ser de mucha utilidad para el desarrollo tanto de conocimientos como de competencias.

- Capacitación on line: Se trata actividades de capacitación que utilizan soporte tecnológico (el ordenador). Sobre los métodos tradicionales, al permitir el entrenamiento de personas sin requerir su desplazamiento físico; otra ventaja muy importante es que con este método las personas pueden elegir el horario en que se

capacitarán, ya que podrán hacerlo en cualquier momento.

- Método de estudio de casos: Se asignan casos para resolver fuera del entorno laboral.

Lo mas frecuente es que los mismos no tengan una única solución, por lo cual son adecuados para su análisis grupal, en una instancia que deberá ser conducida por un moderador experto.

- Juegos gerenciales: Tienen un propósito de simulación, es decir, poner al participante en situaciones simuladas para su formación. Un juego de simulación requiere que los participantes analicen situaciones y decidan el mejor curso de acción basados en la información disponible. Existen muchas variantes de juegos de simulación por ordenador e interactivos, donde las personas pueden jugar solas o en grupos.

- Seminarios externos: Al igual que sucede con los juegos gerenciales, hay muchas opciones en el mercado. Se deberá ser cuidadoso en su elección.

- Programas relacionados con universidades: Los programas en universidades son útiles para la formación gerencial integral, pero en general no están enfocados al desarrollo de competencias específicamente.

- Role-playing: Es necesario contar con una experto en este tema para asumir las riendas de la aplicación de la técnica. Se utiliza especialmente para el desarrollo de competencias. Valen los mismos comentarios que para los juegos gerenciales y seminarios.

- Licencias sabáticas: Las ausencias sabáticas son un tiempo pago donde la persona se rejuvenece y desarrolla ella misma. Estas licencias proponen, por lo general, un periodo sabático de un año; sin embargo, también puede tratarse de un periodo algo menor, durante el cual el empleado dispone de tiempo libre sin dejar de percibir su salario habitual. El involucrado puede destinar su tiempo, por ejemplo, a programas

sociales, entrenamiento en lugares remotos, vivir en países con los que no posee contacto habitual en su tarea cotidiana, realizar programas de voluntariado, u otras actividades formativas. Una de las desventajas de las licencias sabáticas es su alto costo. Se puede contar entre sus principales beneficios prevenir el burnout y ser un fuerte aliado en la retención de personas.

- Actividades outdoors o fuera del ámbito laboral: Estas actividades han tenido su origen en programas para altos ejecutivos, por medio de los cuales estos pasaban varios días o fines de semana alejados de sus lugares de trabajo para realizar determinadas actividades. Las mismas se focalizaban en el trabajo en equipo y en actividades de esfuerzo individual o grupal. Estas actividades se encuentran bajo severo análisis en este momento, por cuanto, en ocasiones, se pone en riesgo la vida o la integridad física de los participantes y, en otras, son desvirtuadas y reemplazadas por meras actividades distractivas sin ningún rigor profesional.

- Codesarrollo: Se refiere a las acciones que en unida lleva a cabo el colaborador que participa de una actividad de entrenamiento orientado por el experto para la mejora de sus habilidades.

#### **2.2.1.7 Entrenamiento y capacitación en relación con la empleabilidad**

Alles (2011) afirma que para mantenerse empleable los conocimientos y las competencias son dos de los cuatro factores que componen la empleabilidad se conectan a la temática de la formación, ya que para mantenerse empleable los conocimientos y las competencias son responsabilidad de cada persona y, al mismo tiempo, de las empresas donde las personas trabajan. Es así que Alles (2011) asume que los distintos aspectos involucrados bajo el título “formación” tienen a su vez relación con otros subsistemas de Recursos Humanos:

- Análisis y descripción de puestos: Se sugiere, una vez que se ha descrito el puesto, la evaluación de las capacidades de su ocupante, es decir, la adecuación persona- puesto. Si de esta evaluación surgiera alguna brecha, para lograr una mejora se deberán iniciar diferentes acciones, se trate de conocimientos o competencias.
- Atracción, selección e incorporación: Si bien las buenas prácticas y el sentido común indican que se deben contratar personas que cubran lo requerido por el puesto, en ocasiones las incorporaciones de colaboradores incluyen periodos de capacitación específica para lograr una adecuada relación entre la persona y el puesto a ocupar.
- Evaluación del desempeño: Uno de los propósitos de la evaluación del desempeño es detectar necesidades de capacitación. Igualmente sucede con otras evaluaciones específicas de competencias, como las de 360 grados (o 180°).
- Planes de carrera o sucesión: En ambos existe una correlación directa con capacitación en conocimientos y desarrollo de competencias.

En adición a ello Alles (2011) toma en cuenta otros aspectos directamente ligados con un manejo estratégico de los recursos humanos, como la motivación del personal o acciones para modificar la cultura organizacional, están directamente relacionados con la capacitación, el entrenamiento y el desarrollo de competencias.

#### **2.2.1.8 La función de Formación dentro del área de Recursos Humanos**

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

Por otro lado, Alles (2011) afirma que el desafío de promover la generación de conocimientos disponibles para todos exige pensar en la organización como sujeto de aprendizaje. Es decir, un sistema capaz de reconocer, incorporar y adaptar la información del contexto que le permita actuar eficazmente y sobrevivir. Si bien esta es una capacidad inherente a las organizaciones (sin ella no podría responder al medio sucumbiría), su aplicación se ve generalmente limitada por obstáculos propios de la dinámica organizacional.

Así mismo la autora señala que es frecuente observar en las empresas como el conocimiento, muchas veces clave para el éxito de la gestión, no circula, se concentra generalmente en la cúspide y se torna inaccesible a quienes lo necesitan para operar. En tales casos, la principal contribución de los especialistas en capacitación consiste en generar sistemas que permitan la fluida circulación, aplicación y revisión del conocimiento con objeto de mejorarlo permanentemente.

#### **2.2.1.9 Costos y beneficios de la capacitación**

Allles (2011) señala que cualquier actividad implica una serie de costos y beneficios. Será importante que el especialista de Recursos Humanos maneje estos conceptos con comodidad. Manejar los costos de cualquier actividad que se realice no atenta contra la calidad, no estamos postulando “comprar al más bajo precio”, usualmente lo que tiene el “precio más bajo” no cubre los objetivos, por lo cual termina significando, el precio más alto, un “x” monto a cambio de nada. La mayoría de veces los beneficios son difíciles de medir y la variable es el valor de compra. Un manejo inteligente será el que combine de manera adecuada las variables que inciden en los costos con los resultados a obtener. Muchas veces las personas a cargo de estos temas no manejan las técnicas cuantitativas, y eso es un grave error.

### **2.2.2 Competitividad**

Porter (2013) competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. Para entender la competitividad, es importante fijarse en las fuentes subyacentes de prosperidad con las que cuenta un país. El nivel de vida de la población de una nación se fija por la productividad de su actividad económica, que se calcula por el valor de los bienes y servicios producidos por la unidad de sus recursos humanos e intelectuales, económicos y naturales. La productividad es dependiente del valor de los productos y servicios de una nación medido por los precios que se pagan en los mercados libres como la eficiencia con la que se producen. La productividad es dependiente también de la realidad de una economía para gestionar sus recursos humanos de los que dispone.

Por tanto, Porter (2013) concluye que la verdadera competitividad se mide por la productividad. La productividad permite a una nación asignar salarios altos, una divisa fuerte y una rentabilidad vistosa del capital. Con ello, un alto nivel en las condiciones de vida. Lo que más importa no es la propiedad o las exportaciones o si las empresas son de propiedad nacional o extranjera, sino la naturaleza y la productividad de las actividades económicas que se desarrollan en un país determinado.

#### **2.2.2.1 Estrategia competitiva**

Porter (2013) afirma que la estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable dentro de la industria, escenario fundamental donde se lleva a cabo la competencia. Su finalidad es establecer una posición rentable y sostenible frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria. Es así que consiste en utilizar acciones defensivas u ofensivas para fijar una posición de defensa en una industria,

para enfrentar eficientemente las cinco fuerzas competitivas de Porter y así conseguir un excelente performance sobre la inversión para la compañía. Lo primordial es idear una estrategia competitiva que consista en diseñar una formula general de como una empresa compite, cuáles serán sus metas a futuro y que políticas o reglamentos se serán necesarios para lograr su consecución.

#### **2.2.2.2 Estrategias genéricas**

Los dos tipos básicos: de costes bajos y diferenciación, combinados con el ámbito de las actividades en que las empresas intentan obtenerlos, dan origen a tres estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio de la industria: Liderazgo en costes, segmentación en los costes y segmentación en la diferenciación. Cada estrategia necesita de una especial forma de conseguir la ventaja competitiva: integra la elección del tipo de ventaja competitiva adecuada y el ámbito del objetivo estratégico en el que será vera inmersa en su futura consecución.

Una estrategia genérica no favorece un rendimiento sobresaliente si no puede ser sostenida frente a los competidores, es por eso que para que una estrategia genérica sea sostenible, es preciso que la empresa cuente con algunas barreras que dificulten la imitación de su estrategia. Pero como las barreras nunca son insuperables, casi siempre se requiere que ofrezcan un blanco móvil, invirtiendo para mejorar continuamente su posición.

**a) Liderazgo en costes:** Consiste en que una organización se propone convertirse en fabricante de coste más bajo de su industria. Ella tiene un ámbito extenso, atiende a muchos de sus segmentos y hasta puede operar en sectores industriales a fines; su amplitud a menudo es importante para la venta de costes. Las fuentes de esta ventaja son diversas y están subordinadas a la estructura de la industria. Pueden ser la búsqueda

de economías de escala, la obtención de una patente, el acceso preferencial a materias primas y otros factores. La condición del fabricante con costes bajos no consiste solo en descender por la curva de aprendizaje. Es preciso encontrar y explotar todas las fuentes de esta ventaja.

Si una compañía logra el liderazgo global en costes y lo mantiene, será un participante por encima de la media en su sector industrial a condición de que pueda controlar los precios en el promedio de la industria o cerca de él. Su posición origina rendimientos mayores con precios con equivalentes o mas bajos que los de los rivales. Con todo, no puede prescindir de los criterios de diferenciación. Si no se percibe que su producto es semejante al de sus competidores o si no es aceptable para los compradores, se verá obligado a reducir los precios muy debajo de los de la competencia para ganar ventas. Ello puede anular su posición dominante en costes.

Un líder en costes debe alcanzar la paridad o proximidad en la diferenciación frente a la competencia para ser un participante destacado, aunque su ventaja competitiva se origina en el liderazgo en costes. La paridad basada en la diferenciación le permite traducir su ventaja directamente en beneficios mayores que los de sus competidores. La proximidad basada en la diferenciación significa que el descuento del precio necesario para obtener una participación aceptable en el mercado no anula la ventaja en costes, y por ello el líder recibe rendimientos mayores al promedio. La lógica estratégica de esta clase de liderazgo exige ser el líder en costes, no una de las empresas que luchan por la posición. En conclusión, el liderazgo en costes es una estrategia que depende mucho de las prioridades, salvo que un gran cambio tecnológico permita a una empresa modificar radicalmente su posición en los costes.



**b) Diferenciación:** En esta estrategia la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Ve premiada su singularidad con precios más altos. Cada industria tiene sus propios medios de diferenciarse. Puede basarse en el producto propiamente dicho, en el sistema de entrega con que lo vende, en el plan de marketing y en otros muchos factores.

La empresa que logre obtener y sostener la diferenciación tendrá un rendimiento por encima de la media de la industria, si su precio alto supera los costes adicionales en que incurre por su singularidad. Así pues, este tipo de empresas siempre debe buscar tipos de diferenciación que permitan un precio especial mayor que el coste de ella. No pueden prescindir de su posición en los costes, porque su posición será anulada por una posición mucho más baja. En conclusión, su objetivo es conseguir la paridad de costes o una proximidad con sus competidores para lo cual reducen costes en todas las áreas que no afectan a la diferenciación.

La lógica de la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos de los de sus competidores. Si quiere fijar un precio elevado, deberá ser verdaderamente única en algo o ser percibida como tal. Pero a diferencia del liderazgo en costes, puede haber más de una estrategia exitosa en una industria si existen varios atributos apreciados por muchos clientes.

**c) Segmentación:** Se basa en la elección de un estrecho ámbito competitivo dentro de un sector industrial. La empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes. Al optimizarla en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto.

Esta estrategia de segmentación tiene dos variantes. En la segmentación basada en costes, la empresa busca una ventaja de este tipo en el segmento elegido, mientras que en la segmentación basada en la diferenciación procura distinguirse en él. Ambas variantes se fundan en las diferencias entre los segmentos objetivo y otros de la industria.

La segmentación basada en el coste aprovecha las diferencias de comportamiento de los costes en algunos segmentos, mientras que la basada en diferenciación explota las necesidades especiales de los miembros de ciertos segmentos. Se supone que los segmentos no están bien atendidos por los competidores que tienen además otros clientes. Así pues, la compañía puede lograr una ventaja competitiva dedicándose exclusivamente a los segmentos.

### **2.2.2.3 Análisis estructural de las industrias**

Porter (2013) Señala que en toda industria, sin importar si es nacional o internacional, o si se produce un bien o servicio, las reglas de la competencia están contenidas en cinco fuerzas de la competencia: la entrada de competidores, la amenaza de los productos sustitutos, el poder de negociación de los clientes, el poder negociador de los proveedores y la rivalidad entre los competidores actuales.

Los cinco factores determinan la rentabilidad de la industria porque influyen en los precios, en los costes y en la inversión que deben realizar las compañías, es decir, en los elementos del rendimiento. La fuerza de los precios incide en los precios, lo mismo que en la amenaza de sustitución. También influye en los costes y la inversión que los clientes más poderosos exigen un servicio caro. El poder negociador de los proveedores determina el coste de las materias primas y de otros factores. La intensidad de la rivalidad afecta a los precios y a los costes de competir en planta, en el desarrollo

de productos, publicidad y la fuerza de ventas. La amenaza de entrada limita los precios y moldea la inversión necesaria para persuadir a otros participantes.

**a) Estructura de la industria y necesidades del comprador o cliente:** Satisfacer las necesidades es un requisito de la viabilidad de una industria y de las compañías que la conforman. Los clientes han de estar dispuestos a pagar el precio de un producto que supere el coste de producción, pues de contrario la industria no sobrevivirá mucho tiempo. Satisfacer las necesidades del cliente es un requisito de la rentabilidad de un sector industrial, pero no es suficiente para asegurar el éxito. La cuestión decisiva cuando se calcula la rentabilidad es saber si las empresas pueden obtener el valor que generan para los clientes o si los pierden ante la competencia.

**b) Estructura de la industria y el equilibrio entre oferta y demanda:** De acuerdo con otra idea común sobre la rentabilidad de la industria, los beneficios se basan en el equilibrio entre oferta y demanda. Si la demanda supera a la oferta, se obtiene gran rentabilidad. Con todo, en el equilibrio a largo plazo entre ambas variables influye profundamente la estructura de la industria, y las consecuencias del desequilibrio afectan a la rentabilidad. Por tanto, aun cuando las fluctuaciones a corto plazo de la oferta y de la demanda pueden incidir en la rentabilidad a corto plazo, la rentabilidad a largo plazo depende de la estructura de la industria. La estructura de la industria es indispensable para la rapidez con que la oferta se ajusta a la demanda y para la relación que guarda la capacidad con la rentabilidad.

#### **2.2.2.4 Ventaja competitiva**

Porter (2013) afirma que la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes y supera los costes de ello. El valor es lo que la gente está dispuesta a pagar y el valor superior al ofrecer precios más bajos que la competencia por utilidades o servicios equivalentes o especiales que compensan con creces un precio más elevado.

**a) Ventaja en costes:** La ventaja en costes es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que posee una empresa. El coste tiene además importancia vital para las estrategias de diferenciación, porque para aplicarlas es necesario mantenerse cerca de los competidores en ese aspecto. No se conseguirá un rendimiento sobresaliente si el precio más alto resultante no supera el coste de la diferenciación. Una empresa tendrá este tipo de ventaja si el coste acumulado de realizar todas las actividades de valor es menor que el de sus competidores. La utilidad estratégica de la ventaja depende de su sostenibilidad y la habrá si a ellos les resulta difícil reproducirla o imitarla. La ventaja en costes favorece un rendimiento de calidad, cuando la empresa ofrece un nivel aceptable de valor al cliente, de modo que su ventaja no quede anulada por la necesidad de cobrar un precio más bajo que la competencia. La posición relativa en costes depende de: La composición de su cadena de valor frente a sus competidores y la posición relativa frente a los factores de cada actividad.

**b) Ventaja en diferenciación:** La empresa se distingue de sus competidores si logra ser especial en algo valioso para sus clientes. La diferenciación es uno de los dos tipos de ventaja competitiva que pueden poseerse. La medida en que permite a los competidores en un sector industrial distinguirse entre ellos es además un elemento importante de la estructura de la industria.

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

Porter (2013) señala que no se puede entender la ventaja competitiva si se examina la empresa en su conjunto. La ventaja nace de muchas actividades discretas que ejecuta al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. Cada una de ellas contribuye a su posición relativa en costes y sienta las bases de la diferenciación. Para analizar las fuentes de la ventaja competitiva se necesita un método o medio sistemático de examinar todas las actividades que se realizan y su manera de interactuar y la cadena de valor se presenta como una herramienta básica para ello, que permite dividir la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costes, así como las fuentes actuales y potenciales de la diferenciación.

### **2.2.2.6 Cadena de valor**

Según Porter (2013) la empresa es un conjunto de actividades cuyo fin es diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. La cadena de valor y la forma en que realiza las actividades individuales reflejan su historial, su estrategia, su enfoque en el establecimiento de la estrategia y las economías en que se basan dichas actividades. El nivel adecuado para construir una cadena de valor son las actividades que se desempeñan en una industria particular.

Porter (2013) afirma que si se le mira desde el punto de vista de la competencia, el valor es lo que la gente está dispuesta a pagar por lo que se le ofrece. El valor se mide por los ingresos totales, reflejo del precio que se cobra por el producto y de las unidades que logra vender. Una empresa es rentable si su valor rebasa los costes de crear su producto. El valor, y no el coste, deben utilizarse al analizar la posición competitiva, pues a menudo las empresas aumentan intencionalmente el coste para

obtener un precio más alto a través de la diferenciación.

Así es autor anteriormente citado señala que la cadena de valor contiene el valor total y consta de actividades relacionadas con la creación de valor de margen. Se trata de las actividades física y tecnológicamente específicas que se llevan a cabo. Son los procesos mediante los cuales se crea un producto útil para los clientes. El margen es la diferencia entre el ingreso o el valor total y el coste total de efectuarlas. Toda actividad de valor utiliza materias primas adquiridas, recursos humanos (mano de obra y administradores) y alguna clase de tecnología para cumplir su función. También usa y genera información.

#### **2.2.2.7 Definición de la cadena de valor**

Porter (2013) asegura que para diagnosticar a la ventaja competitiva es necesario definir una cadena de valor de la empresa que permita competir en un sector industrial. Comenzando con la cadena genérica, se identifican sus actividades individuales. Cada categoría genérica puede subdividirse en actividades distintas. Las actividades relevantes no se pueden definir si no se las aísla con tecnologías y economías independientes. Hay que subdividir las funciones globales, como manufactura y marketing en actividades. Para ello resulta de gran utilidad el flujo de los productos y de los pedidos. Puede proseguirse la división hasta alcanzar el nivel de actividades cada vez más estrechas que son discretas hasta cierto punto.

Además Porter afirma que el grado idóneo de separación se basa en la economía de las actividades y el propósito con que se analiza la cadena de valor. Según el principio básico habrá que aislar y separar las actividades que: (a) presenten una economía distinta, (b) puedan afectar a la diferenciación o (c) representen una proporción significativa o creciente de los costes. Con la cadena de valor se efectúan

separación cada vez más sutiles de algunas actividades, a medida que el análisis descubre las diferencias importantes para la ventaja competitiva; otras actividades se combinan porque no coinciden en la ventaja competitiva o porque están regidas por una economía semejante.

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

#### **2.2.2.8 Actividades de valor**

*a) Actividades primarias:* Son aquellas que intervienen en la creación física del producto, en su venta y transferencia al cliente, así como en la asistencia o servicio posterior a la venta. Existen cinco categorías de actividades primarias necesarias para competir en un sector industrial. Cada una puede dividirse en subactividades bien definidas que dependen de la industria y de la estrategia de la corporación:

- Logística de entrada: Incluye las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento y la distribución de los factores de producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventarios, programación de transportes y devoluciones a los proveedores.

- Operaciones: Actividades mediante las cuales se transforman las materias primas y otros factores en el producto final: tratamiento, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de los equipos, realización de pruebas, controles de calidad y otras operaciones en la planta.

- Logística de salida: Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de transporte y de reparto, procesamiento de pedidos y programación.

- Marketing y ventas: Actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la compañía inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios.

- Servicios postventa: Incluyen las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalaciones, reparación, capacitación, suministro de partes y ajuste del producto.

**b) Actividades de apoyo a la creación de valor:** Estas actividades respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer materias primas, tecnología, recursos humanos y diversas funciones globales. Existen cuatro categorías. Al igual que las actividades primarias, cada categoría se subdivide en diversas actividades propias de una industria en particular

- Adquisición: Función de comprar los factores productivos que se emplearan en la cadena de valor. Como todas las actividades de valor, la adquisición o función de comprar se sirve de una tecnología como los procedimientos para tratar con los



comerciales, para utilizar las reglas de especificación y los sistemas de información. Una actividad de compras de manera normal se acompaña de una actividad específica relacionada con valores o de las que apoya, aunque con frecuencia un departamento especial efectúa muchas actividades de valores y las políticas de compras se aplican en una organización entera. El coste de las actividades de adquisición suele constituir una parte pequeña de los costes totales, pero a veces incide de forma profunda en el coste global y la diferenciación.

- Desarrollo tecnológico: Toda actividad relacionada con creación de valor comprende la tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada al equipo de procesamiento de datos. El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendentes a mejorar el producto y el proceso. El desarrollo tecnológico también puede adoptar muchas modalidades, desde la investigación básica y el diseño de producto hasta la investigación de medios, el diseño de equipo para procesos y los métodos de mantenimiento. El relacionado con el producto y sus características apoya la cadena entera; en cambio, otros tipos están vinculados a determinadas actividades primarias y de apoyo.

- Administración de recursos humanos: Esta función está constituida por las actividades conexas con el reclutamiento, la contratación, la capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal. Respalda las actividades primarias y de soporte y toda la cadena de valor. La administración de recursos humanos influye en la ventaja competitiva de la compañía pues determina las competencias y la motivación del personal, así como el coste de contratarlo y entrenarlo.

- Infraestructura organizativa: Consta de varias actividades, entre ellas administración general, planificación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales,

asuntos gubernamentales o con administración pública y administración de calidad. A diferencia de las otras actividades de apoyo, suele soportar toda la cadena y no las actividades individuales. Según esta diversificada o no la empresa, la infraestructura puede ser autosuficiente o dividirse en una unidad de negocio y la empresa matriz.

#### **2.2.2.9 Tipos de actividad**

Porter (2013) propone que dentro de cada categoría de actividades primarias y de apoyo, hay tres tipos que afectan a la ventaja competitiva de manera distinta:

*a) Actividades directas:* Intervienen directamente en la creación de valor para el comprador, a saber: ensamblaje, ingeniería de componentes, operación de la fuerza de ventas, publicidad, diseño del producto, reclutamiento.

*b) Actividades indirectas:* Permiten efectuar actividades directas de forma continua: mantenimiento, programación, operación de instalaciones, administración de la fuerza de ventas, gestión de la investigación, mantenimiento de registro por parte de los proveedores.

*c) Aseguramiento de la calidad:* Garantiza la calidad de otras actividades: supervisión, inspección de entradas, realización de pruebas, evaluación, verificación y ajuste.

#### **2.2.2.10 Cadena de valor del cliente**

Porter (2013) afirma que también los clientes poseen su cadena de valor, y el producto de una empresa representa para ella un material comprado. Es intuitivamente fácil entender las cadenas de los clientes industriales, comerciales e institucionales debido a sus semejanzas con las de la empresa. Es menos fácil entender las de las familias, pero no por ello deja de ser importante. Las familias (y los consumidores individuales de ellas) realizan una gran diversidad de actividades; los productos que adquieren los emplean junto con este flujo de actividades. Pese a la dificultad de

construir una cadena de valor que abarque todos los que hacen las familias y sus miembros, si puede constituirse una de las actividades relevantes en el caso del uso de un producto en particular. No es preciso construir cadenas para cada familia; no obstante, las que la representan son una herramienta muy útil para analizar la diferenciación.

Por otro lado, el autor anteriormente citado considera que la diferenciación de una empresa proviene de la manera en que su cadena de valor se relaciona con la del cliente. Y depende de cómo se utilice el producto físico en la actividad en la que se emplea y de todos los demás puntos de contacto entre ambas cadenas. Así en las partes optoelectrónicas, el producto se incorpora al equipo del cliente, punto obvio de contacto, pero la compañía también colabora estrechamente con él al diseñarlas, ofreciéndoles asistencia técnica continua, detección de problemas, procesamiento de pedidos y entrega. Esos puntos de contacto son una causa potencial de diferenciación. La “calidad” es un punto de vista demasiado estrecho de lo que hace única a una empresa, pues se centra en el producto y no en la amplia gama de actividades de valor que repercuten en el cliente.

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

### **III. HIPÓTESIS**

Bernal (2010) afirma que las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis; es suficiente plantear algunas preguntas de investigación que, surgen del planteamiento del problema, los objetivos y, por su puesto del marco teórico que soporta el estudio. En resumen todo proyecto de investigación requiere de preguntas de investigación, y solo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren de la formulación de hipótesis.

## **IV. METODOLOGÍA**

### **4.1 Diseño de la investigación**

Arias (2012) establece que la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. El tipo de investigación de la presente tesis es de tipo descriptiva porque fundamentalmente se caracterizará e indicará los rasgos más peculiares y diferenciadores de las MYPE de servicio de comida rápida de la zona geográfica del Centro de la ciudad de Piura.

Rodríguez (2010) señala que el método cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico.

El nivel de la tesis es cuantitativo porque este nivel es fundamentalmente de naturaleza descriptiva, permitirá obtener resultados descriptivos que podrán ser generalizados, además este nivel permitirá predecir el comportamiento de las MYPE de servicio de comida rápida del Centro de Piura, respecto a las variables de Capacitación y Competitividad.

Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresan que los diseños no experimentales se aplican al estudio que se realizan sin manipulación deliberada de variables y solo se observan fenómenos naturales para después analizarlos. Así mismo los autores antes mencionados señalan que los diseños de investigación transaccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia o interrelación en un momento dado.

Para fines de la investigación se ocupará el diseño no experimental de corte transversal, debido a que se recopilarán datos en un momento determinado acerca de las variables de estudio en las MYPE de servicio de comida rápida del Centro de Piura, esto directamente de su ambiente natural, sin manipular ni simular situaciones entorno a las mismas.

## 4.2 Universo y muestra

### 4.2.1 Capacitación

La población está constituida por 3 MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura que cuentan con un número de colaboradores promedio de 5, por tanto, la población es finita. Los datos e información de la variable capacitación se obtendrán de la información que nos proporcionarán los colaboradores MYPE.

Nombre	R.U.C	Dirección	Nº de trabajadores
Don Chabelo S.A.C	20602382401	Calle. Libertad nro. 390 Int. 01	6
Snack Burguer House	10075573338	Av. Huancavelica 558	4
Vigotes	10032061406	Jr. Huánuco nro. 811	5

Por tratarse de una población finita la fórmula empleada para determinar el tamaño de la muestra según Fernández y Baptista (2014) señalan que para poblaciones menores a 50 individuos, se considera que  $N=n$ .

Características de los colaboradores: Varones y mujeres que trabajen en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, mayores de 18 años y que cuenten con un mínimo de actividad laboral de 3 meses en la organización.

#### **4.2.2 Competitividad**

La población está constituida por los clientes de 3 MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, por tanto, la población es infinita. Los datos e información de la variable Competitividad se obtendrán de la información que nos proporcionen los clientes, debido a que estos representan una fuente fidedigna para los fines de la investigación.

Por tratarse de una población infinita la fórmula empleada para determinar el tamaño de la muestra es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q}{\xi^2}$$
$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.50}{0.05^2}$$
$$n = \frac{0.9604}{0.0025} = 384.16 = 384$$

Características de los clientes: Varones y mujeres de cualquier edad y grado de instrucción que compren productos en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura.

### 4.3 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICION OPERACIONAL	ESCALA	METODOLOGIA
Capacitación	La capacitación es el proceso de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, compleja o simple, implica estos tres aspectos. (Chiavenato 2009)	Contenido de la capacitación	Transmisión de información	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “Transmisión de información, Desarrollo de habilidades y Desarrollo de actitudes”, con la técnica de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Ordinal	<p><b>Tipo:</b> Cuantitativa</p> <p><b>Nivel:</b> Descriptiva</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal</p> <p><b>Universo o población</b> 3 MYPE</p> <p><b>Muestra</b> 15 colaboradores, 3 gerente o propietario y 384 clientes</p>
			Desarrollo de habilidades			
			Desarrollo de Actitudes			
		Necesidades de capacitación	Análisis organizacional	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “Análisis organizacional, Análisis de recursos humanos y Análisis de tareas”, con la técnica de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Ordinal	
			Análisis de recursos humanos			
			Análisis de tareas			
		Técnicas de capacitación	Técnicas en cuanto a su utilización	La variable capacitación se medirá con sus indicadores “Tecinas en cuanto a su utilización, Técnicas en cuanto al tiempo y Técnicas en cuanto al lugar de aplicación”, con la técnica de entrevista y encuesta; los instrumentos guía de entrevista y cuestionario.	Ordinal	
			Técnicas en cuanto al tiempo			
			Técnicas en cuanto al lugar de Aplicación			



Competitividad	La competitividad se define por la productividad con la que un país utiliza sus recursos humanos, económicos y naturales. La productividad depende tanto del valor de los productos y servicios de un país medido por los precios que se pagan por ellos en los mercados libres como por la eficiencia con la que pueden producirse. (Porter, 2005)	Ventajas competitivas	Cadena de valor	La variable Competitividad se medirá con el indicador “Cadena de valor”, con la técnica de encuesta e Instrumento cuestionario.	Ordinal
		Estrategias genéricas	Liderazgo en costes	La variable Competitividad se medirá con los indicadores “Liderazgo en costes, Diferenciación y Segmentación”, con la técnica de encuesta e instrumento cuestionario.	Ordinal
			Diferenciación		
			Segmentación		

#### **4.4 Técnicas e instrumentos**

Desde la perspectiva de Tamayo y Tamayo (2008) la encuesta es aquella técnica que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”.

Por otra parte, el autor antes mencionado señala que el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite, además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio.

En la presente investigación se empleará la técnica de la encuesta porque es esencialmente una técnica cuantitativa que permitirá realizar la recolección de datos de las características objetivas y subjetivas en un contexto del ambiente cotidiano de los encuestados, mediante el instrumento del cuestionario que será aplicado sobre una muestra representativa de las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura de acuerdo a cada variable de estudio

#### **4.5 Plan de análisis**

A partir de los datos obtenidos se creará una base de datos en el programa Microsoft Excel perteneciente al sistema operativo de Microsoft Windows versión 2016, para el procesamiento de datos. Además, se hará uso de la estadística para la presentación de los datos en tablas y sus respectivas gráficas, para luego realizar el análisis de la información obtenida de las características de las MYPE de servicio rubro de comida rápida del centro de Piura año 2018.

#### 4.6 Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, año 2018	- ¿Qué características de capacitación y competitividad poseen las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, año 2018?	OG: Determinar las características de capacitación y competitividad en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura año 2018.	Bernal (2010) afirma que las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis; es suficiente plantear algunas preguntas de investigación que, surgen del Planteamiento del problema, los objetivos y, por su puesto del marco teórico que soporta el estudio. En resumen, todo proyecto de investigación requiere de preguntas de investigación, y solo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren de la formulación de hipótesis	Capacitación	Contenido de capacitación	Encuesta y Entrevista	Cuestionario y Guía de entrevista
		O1: Identificar las necesidades de capacitación de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O2: Conocer las técnicas de capacitación que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O3: Identificar las estrategias genéricas de competitividad que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O4: Describir las ventajas competitivas de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.		Competitividad	Necesidades de capacitación		

#### 4.7 Principios éticos

Franca – Tarrago (2012) define a la ética como la disciplina filosófica que reflexiona de forma sistemática y metódica sobre el sentido, validez y licitud de los actos humanos individuales y sociales en convivencia social. En relación con el autor antes citado Wierna (2003) establece que la ética profesional es utilizada para definir a las personas que ejercen determinada actividad humana con dedicación y consagración social. Por su parte Altarejos (2003) señala que deben aparecer los siguientes cinco factores para identificar un ejercicio profesional ético:

*a) Competencia:* Como habilidad o capacidad para resolver y afrontar los problemas propios de una profesión.

*b) Compromiso:* Entendido como el acto personal en el que cada uno se implica en aquello que realiza, dotando a la acción de una dimensión que va más allá de lo estrictamente estipulado.

*c) Iniciativa:* Entendida como la aportación de novedades en aquello que se realiza de acuerdo al compromiso personal, estando en juego el trabajo ejercido y la mejora de quien lo realiza.

*d) Dedicación:* En el sentido de ofrecimiento, entrega o asignación. El profesional de hoy en día tiende más a la ocupación, donde se invierten y se pierden muchas horas, que a la dedicación, que requiere compromiso por encima del mero cumplimiento de un deber, que solo es posible desde la libertad de quien actúa y no de la imposición externa.

*e) Responsabilidad:* Cualidad moral en sí misma. Resalta el carácter comunitario que acompaña el ejercicio de la profesión. Supone una obligación asumida por el profesional, buscando mejorar la acción para que las consecuencias sean más

beneficiosas para uno mismo y para los demás. Desde la responsabilidad el profesional se siente empujado a una permanente y constante formación, que mejore su competencia, facilite la iniciativa, haga eficaz su dedicación y consolide su compromiso.

## VI. RESULTADOS

### 5.1 Resultados

#### 5.1.1 Capacitación

##### 5.1.1.1 Objetivo 1: Identificar las necesidades de Capacitación de las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018.

*Tabla 5.1:  
Frecuencia de socialización de valores, políticas y reglas*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0%
Mensual	0	0%
Anual	10	67%
Nunca	5	33%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 5.1 denominada “Frecuencia de socialización de valores, políticas y reglas” se obtuvo que de los 15 colaboradores encuestados, el 67% señalaron que la empresa les socializa sus valores, políticas y reglas de forma anual, mientras que un 33% señalaron que nunca.

*Tabla 5.2:  
Frecuencia de socialización de objetivos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0%
Mensual	2	13%
Anual	9	60%
Nunca	4	27%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 5.2 denominada “Frecuencia de socialización de objetivos” se obtuvo que de los 15 colaboradores encuestados, el 60% de colaboradores señalaron que la empresa les socializa sus objetivos de forma anual, 27% señala que la empresa nunca, mientras que el 13% señala que de forma mensual.

*Tabla 5.3:  
Frecuencia de capacitación de acuerdo al giro de negocio*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Diario	0	0%
Mensual	2	13%
Anual	10	67
Nunca	3	20%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 5.3 denominada “Frecuencia de instrucción respecto al giro de negocio” se obtuvo que, el 67% de colaboradores señalan que la empresa los capacita respecto al giro de negocio de forma anual, el 20% señala que la empresa nunca, mientras que el 13% señala que la empresa de forma mensual.

*Tabla 5.4:  
Habilidad de mayor dominio*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Habilidad conceptual	2	13%
Habilidad técnica	8	53%
Habilidad humana	5	34%
N.A	0	0%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 5.4 denominada “Habilidad de mayor dominio” se obtuvo que, el 53% de colaboradores señala que la habilidad que desarrollan con mayor dominio es la habilidad técnica, 34% desarrollan con mayor dominio la habilidad humana, mientras que el 13% desarrolla con mayor dominio la habilidad conceptual.

*Tabla 5.5:  
Capacitación de acuerdo a habilidades*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Diario	0	0%
Mensual	1	6%
Anual	10	67%
Nunca	4	27%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 5.5 denominada “Capacitación de acuerdo a habilidades” se obtuvo que el 67% de colaboradores señalan que reciben capacitación de la empresa de acuerdo a sus habilidades de forma anual, 27% señala que nunca ha recibido capacitación de acuerdo a sus habilidades por parte de la empresa y el 6% señala que la empresa lo ha capacitado de acuerdo a sus habilidades de forma mensual.

**5.1.1.2 Objetivo 2: Conocer las técnicas de Capacitación que aplican las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018.**

*Tabla 5.6:  
Temas de capacitación*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Atención al cliente	13	87%
Preparación de productos	2	13%
Seguridad y salud en el trabajo	0	0%
Comunicación efectiva	0	0%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 5.6 denominada “Temas de capacitación” se obtuvo que, el 87% de colaboradores señala que le gustaría ser capacitado en atención al cliente para mejorar sus habilidades y el 13% señala que le gustaría ser capacitado en preparación de productos para mejorar sus habilidades.



*Tabla 5.7:  
Entrenamiento de actitudes*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Administración del capital humano	2	13%
Facilitar contexto psicológico motivacional en el trabajo	6	40%
Trascendencia de valores	7	47%
N.A	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 7 denominada “Entrenamiento de actitudes” se obtuvo que el 47% de colaboradores señala que la actitud en la que empresa le entrena constantemente es trascendencia de valores, el 40% señala que en la actitud de facilitar un contexto psicológico motivacional en el trabajo, mientras que un 13% señala que en la actitud de administración del capital humano.

*Tabla 5.8:  
Actitud frente a quejas o reclamos*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Proactiva	8	53%
Decisiva	2	13%
Alternativa	5	34%
N.A	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 8 denominada “Actitud frente a reclamos” se obtuvo que, el 57% de colaboradores señala que su actitud frente a un reclamo es proactiva, el 34% señala que su actitud es alternativa, mientras que el 13% que actitud frente a un reclamo es decisiva.

*Tabla 5.9:  
Elementos filosóficos de la empresa*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Misión y visión	0	0%
Valores	13	87%
Planes y competencias	0	0%
N.A	2	13%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 9 denominada “Elementos filosóficos de la empresa” se obtuvo que el 87% de colaboradores señala que el elemento filosófico de la empresa con el cual se identifica al momento de realizar sus labores es los valores, mientras que 13% señala que no se identifica con elemento filosófico en específico.

*Tabla 5.10:  
Función del puesto*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Habilidades	8	53%
Destrezas	1	7 %
Conocimientos	1	7%
N.A	5	33%
Total	15	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 10 denominada “Función del puesto” se obtuvo que el 53% de colaboradores señala su actual puesto de trabajo está en función a sus habilidades, el 33% señala que no sabe si su actual puesto de trabajo está en función a habilidades, destrezas y conocimientos, el 7% señala que va en función a sus destrezas, mientras que el 7% señala que va en función a sus conocimientos.

*Tabla 5.11:  
Técnica de capacitación utilizada por la empresa*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Instrucción por computadora	0	0%
Representación de roles	0	0%
Inducción o integración	12	87%
Entrenamiento para alguna área	3	13%
N.A	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 11 denominada “Técnica de capacitación utilizada por la empresa” se obtuvo que el 87% de colaboradores señala que la empresa lo ha capacitado a través de la técnica de inducción o integración, mientras que el 13% señala que a través de la técnica de entrenamiento para alguna tarea

*Tabla 5.12:  
Técnica con la que le gustaría ser capacitado*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Video-discusión	0	0%
Rotación de puestos	3	13%
Seminarios y talleres	0	0%
Entrenamiento y reunión de grupo	12	87%
N.A	0	0%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 12 denominada “Técnica con la que le gustaría ser capacitado” se obtuvo que el 87% de colaboradores le gustaría ser capacitado a través de la técnica de entrenamiento y reunión de grupo

## 5.1.2 Competitividad

### 5.1.2.1 Objetivo 3: Identificar las estrategias genéricas de Competitividad que aplican las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018.

Tabla 5.13:  
*Implementos tecnológicos utilizados por la empresa*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Caja registradora	0	0%
Computadora	77	20%
Micrófono y altavoces	0	0%
N.A	307	80%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaboración: Propia

En la tabla 13 denominada “Implementos tecnológicos utilizados por la empresa” se obtuvo que el 80% de clientes señala que la empresa no cuenta con implementos tecnológicos como caja registradora, computadora, micrófono y altavoces, mientras que un 20% señala que la empresa cuenta con el implemento tecnológico de computadora.

Tabla 5.14:  
*Atributo más importante de la atención al cliente*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Responsabilidad	67	17%
Empatía	84	22%
Rapidez	221	58%
N.A	12	3%
Total	384	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores

Elaboración: Propia

En la tabla 14 denominada “Atributo más importante de la atención al cliente” se obtuvo que el 58% de clientes señala que el atributo más importante de la atención al cliente es la rapidez, el 22% señala que es empatía, el 17% señala que es la responsabilidad, mientras que el 3% señala el atributo más importante de atención al cliente de la atención al cliente no es la responsabilidad, empatía y rapidez.

*Tabla 5.15:  
Aspecto de rapidez de despacho*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Procesos efectivos	74	19%
Colaboradores proactivos	125	33%
Colaboradores especializados en el rubro	185	48%
N.A	0	0%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 15 denominada “Aspecto de rapidez de despacho” se obtuvo que el 48% de clientes señala que la rapidez de despacho se debe a que la empresa cuenta con colaboradores especializados en el rubro de comida rápida, el 33% señala que se debe a que la empresa cuenta con colaboradores proactivos, mientras que el 19% señala que se debe a que la empresa cuenta con procesos efectivos empleados por la empresa.

*Tabla 5.16:  
Valor físico más importante de la empresa*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena iluminación	36	9%
Instalaciones atractivas	17	5%
Utensilios de cocina modernos	47	12%
Información visible de los productos	284	74%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 16 denominada “Valor físico más importante” se obtuvo que, el 74% de clientes señala que el valor físico más importante de la empresa es que cuenta con información visible de sus productos, el 12% señala que cuenta con utensilios de concina modernos, el 9% señala que posee buena iluminación, mientras que el 5% señala que el valor físico más importante son sus instalaciones atractivas.

**5.1.2.2 Objetivo 4: Describir las ventajas competitivas en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del centro de Piura, año 2018.**

*Tabla 5.17:  
Medios de comunicación empleados*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Radio	0	0%
Recomendación	195	51%
Observación Redes Sociales	131	34%
Sociales	58	15%
<b>Total</b>	<b>384%</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 17 denominada “Medios de comunicación empleados” se obtuvo que el 51% de clientes señala que el medio de comunicación por el cual se enteró de la empresa es la recomendación, el 34% señala que el medio de comunicación conoce de la empresa es la observación mientras el 15% señala que el medio de comunicación es las redes sociales.

*Tabla 5.18:  
Precios brindados por la empresa*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Altos	0	0%
Accesibles	250	65%
Justos	48	13%
Bajos	86	22%
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 18 denominada “Precios brindados por la empresa” se obtuvo que el 65% de clientes señala que los precios brindados por las empresas son accesibles, el 22% señala que son bajos, mientras que el 13% señala que los precios son justos.

*Tabla 5.19:  
Atributo más importante de los productos*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Buena presentación	151	39%
Calidad de preparación	76	20%
Variedad	63	16%
Sabor	94	25%
Total	384	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 19 denominada “Atributo más importante de los productos” se obtuvo que el 39% de clientes valora más el atributo de productos de buena presentación, el 25% el atributo del sabor, el 20% el atributo de calidad de preparación, mientras que 16% el atributo de variedad de productos

*Tabla 5.20:  
Valor adicional que le gustaría recibir*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Combos	38	10%
Descuentos por consumo	265	69%
Promociones por día especiales	13	4%
Delivery	68	17%
Total	384	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores  
Elaboración: Propia*

En la tabla 20 denominada “Valor adicional que le gustaría recibir” se obtuvo que el 69% de clientes señala que el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa es descuentos por consumo, el 17% el valor adicional de delivery, 10 % el valor adicional de combos, mientras que el 4% le gustaría recibir promociones por días especiales

*Tabla 5.21:  
Factor de compra decisivo*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Precio	72	19%
Buena atención	26	7%
Recomendación	112	29%
Sabor del producto	174	45%
Total	384	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 21 denominada “Factor de compra decisivo” se obtuvo que 45% de clientes señala el factor de compra decisivo en la empresa es el sabor del producto, el 29% señala que es la recomendación, 19% señala que es el precio, mientras que 7% es la buena atención

*Tabla 5.22:  
Razón que lo lleva a concurrir a la empresa*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Ubicación	126	33%
Referencial	28	7%
Tiempo	223	58%
Seguridad	7	2%
Total	384	100%

*Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores*

*Elaboración: Propia*

En la tabla 22 denominada “Razón que lo lleva a concurrir a la empresa” se obtuvo que el 58% de clientes señala que la razón que lo lleva a concurrir a la empresa es el tiempo, el 33% señala que es la ubicación, el 7% señala referencial.



## **5.2 Análisis de resultados**

### **5.2.1 Capacitación**

En la tabla 1 denominada “Frecuencia de socialización de valores, políticas y reglas” se obtuvo que el 67% de colaboradores señalaron que la empresa les socializa sus valores, políticas y reglas de forma anual, mientras que un 33% señalaron que la empresa nunca les ha socializado sus valores, políticas y reglas, lo que concuerda en parte con Chiavenato (2009) quien afirma que el contenido es el elemento esencial de muchas programadas de capacitación. El reto está en repartir la información como un conjunto de conocimientos entre los educandos. Normalmente, la información es general, de preferencia sobre el trabajo, como información respecto de la empresa, sus productos y servicios, su organización, políticas, reglas y reglamentos, etc. También puede cubrir la transmisión de nuevos conocimientos.

Por su parte Alles (2011) señala que la inducción a la Organización es el conocimiento que la persona que ingresa debe adquirir respecto a la historia de la organización, su estructura, mercadeo y esquema comercial; políticas de la empresa con respecto a personal, higiene y seguridad, medio ambiente, programas de salud laboral, cultura, misión, valores, etc.

En la tabla 2 denominada “Socialización de objetivos” se obtuvo que, el 60% de colaboradores señalaron que la empresa les socializa sus objetivos de forma anual, 27% señala que la empresa nunca les ha socializado sus objetivos y el 13% de colaboradores señala que la empresa les socializa sus objetivos de forma mensual, lo que concuerda con Vilela (2014) que en su investigación afirma que el nivel de competencias laborales de los trabajadores la minoría se encuentran

desarrolladas y esto se debe a que no tienen claras sus funciones, no cuentan con motivación, no participación en los objetivos de las MYPE; para que un trabajador desarrolle las competencias laborales debe de sentirse identificado con la MYPE en que labora.

Por su parte Chiavenato (2009) señala que en cuanto a los objetivos de la capacitación Chiavenato señala que los principales objetivos de la capacitación son: Preparar las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto, Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas y Cambiar la cultura de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

En la tabla 3 denominada “Frecuencia de instrucción respecto al giro de negocio” se obtuvo que, el 67% de colaboradores señalan que la empresa los capacita respecto al giro de negocio de forma anual, el 20% señala que la empresa nunca los ha capacitado respecto al giro del negocio, mientras que el 13% señala que la empresa los capacita respecto al giro de negocio de forma anual, lo que en parte concuerda con Hernández & Cruz (2014) que en su investigación señala que en la actualidad hablar de capacitación como punto clave y alternativa para el crecimiento de las Instituciones y empresas es algo que ya no se puede dejar de lado, pues se pretende dar respuesta ante las necesidades cada vez más imperativas de la sociedad.

Por su parte Alles (2011) afirma que la capacitación consiste en actividades estructuradas, generalmente bajo forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados. Por lo tanto, debe ser una transmisión de conocimientos y habilidades: organizada, planificada y evaluable.

En la tabla 4 denominada “Habilidad de mayor dominio” se obtuvo que, el 53% de colaboradores señala que la habilidad que desarrollan con mayor dominio es la habilidad técnica, 34% desarrollan con mayor dominio la habilidad humana, mientras que el 13% desarrolla con mayor dominio la habilidad conceptual, lo que concuerda con Paredes y Reátegui (2017) quienes sostienen que la implementación de la capacitación empresarial en la gestión administrativa en el personal influye significativamente en el desarrollo del fortalecimiento de las habilidades gerenciales: manejo de liderazgo, manejo de dirección, manejo de personal, manejo interpersonal, buenas relaciones laborales: mejora competencias profesionales, mejor clima laboral, empresa competitiva, reducción del estrés laboral, menos ausentismo laboral, y satisfacción de los usuarios: productos de calidad, cumplimiento con lo ofrecido.

En tanto Muguerza & Salvador (2015) sostienen que las habilidades más resaltantes encontradas en su investigación fueron: autocontrol de impulsos, asertividad y dirección hacia el cambio. Así mismo, las habilidades gerenciales influyentes fueron: optimismo, liderazgo y dirección hacia el cambio.

En la tabla 5 denominada “Capacitación de acuerdo a habilidades” se obtuvo que el 67% de colaboradores señalan que reciben capacitación de la empresa de acuerdo a sus habilidades de forma anual, 27% señala que nunca ha recibido capacitación de acuerdo a sus habilidades por parte de la empresa y el 6% señala que la empresa lo ha capacitado de acuerdo a sus habilidades de forma mensual, lo que concuerda en parte con Sánchez (2014) quien en su investigación expresa que la capacitación en habilidades de atención al cliente mejoró de manera positiva la calidad del servicio brindado en el restaurant Mar Picante de la ciudad de Trujillo. Señala que al medir la calidad del servicio en el restaurant Mar Picante antes de la implementación del plan de capacitación, se encontró que este era calificado por los clientes como una calidad de servicio deficiente, concluyendo que el enunciado del problema planteado para su investigación tuvo fundamento real y tuvo que plantearse una medida para revertir la situación, que en este caso fue la implementación de un plan de capacitación.

Chiavenato (2009) quien afirma en uno de los tres niveles que propone para detectar necesidades de capacitación, el análisis de recursos humanos donde se analiza si los colaboradores son suficientes en términos cuantitativos y cualitativos para abarcar para abarcar las necesidades presentes y futuras en la organización. Así mismo analiza el funcionamiento integral de toda la organización, lo que supone que los colaboradores cuentan con habilidades, conocimientos y actitudes que la organización desea.

En la tabla 6 denominada “Temas de capacitación” se obtuvo que, el 87% de colaboradores señala que le gustaría ser capacitado en atención al cliente para mejorar sus habilidades y el 13% señala que le gustaría ser capacitado en preparación de productos para mejorar sus habilidades, lo que concuerda con Medina (2014) quien afirma que los empresarios en su investigación están dispuestos a implementar capacitación en su personal, pues se han dado cuenta que con la competencia existente es necesario que su personal se encuentre apto para afrontar estos riesgos convertidos en oportunidades o amenazas. Los empresarios no cuentan con el conocimiento con respecto a técnicas de capacitación, pero esperan que jóvenes como nosotros apueste

Así mismo Hernández y Cruz (2014) no se está re direccionando con temáticas que impacten en los individuos y se le ve como algo opcional para su desarrollo o bien, como algo reglamentario, pero para beneficio de la Institución., por ellos y empiecen a brindar seminarios o capacitaciones para colaboradores. Además Peña (2016) afirma que los criterios de evaluación para medir el nivel de la capacitación que utilizan las MYPE de estudio, resultaron que los más representativos son: la preparación y autoevaluación, así como las competencias y habilidades de los colaboradores.

En la tabla 7 denominada “Entrenamiento de actitudes” se obtuvo que el 47% de colaboradores señala que la actitud en la que empresa le entrena constantemente es trascendencia de valores, el 40% señala que en la actitud de facilitar un contexto psicológico motivacional en el trabajo, mientras que un 13% señala que en la actitud de administración del capital humano, esto concuerda con Peña (2016) considera que la capacitación a contribuido al aumento de conocimiento, desarrollo de habilidades, desarrollo de competencias así como el mejoramiento de actitudes y conductas, más

de la mitad de trabajadores consideran importante que el control de la enseñanza se debe realizar después de cada capacitación.

Chiavenato (2009) concuerda que la modificación de actitudes negativas de los trabajadores para convertirlas en otras más favorables, como aumentar la motivación o desarrollar la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión en cuanto a los sentimientos y las reacciones de las personas. Puede implicar la adquisición de nuevos hábitos y actitudes, sobre todo en relación con los clientes o usuarios (como la capacitación de vendedores, cajeros, etc.) o técnicas de ventas.

En la tabla 8 denominada “Actitud frente a reclamos” se obtuvo que, el 57% de colaboradores señala que su actitud frente a un reclamo es proactiva, el 34% señala que su actitud es alternativa, mientras que el 13% que actitud frente a un reclamo es decisiva, lo que difiere en parte con Bonilla (2014) explica que el servicio personalizado es básicamente el comportamiento diario de todo ser humano, el buen trato con las personas, servicio eficaz y siempre tener una solución a las situaciones que se presentan en el diario vivir, el punto de partida más que servicio es atención al cliente que es un concepto más integral. Todos los días las organizaciones se topan con situaciones diferentes que ameritan una buena actitud en especial cuando se refiere a temas de atención al cliente, con base a eso poder darles el seguimiento y solución inmediata a lo que ellos necesitan.

Por su parte Sosa (2014) señala que el generar una calidad de servicio tanto interno como externo y trabajar en equipo dentro de la institución, son dos de las actitudes más importantes que deben generarse en el personal docente que labora en ITECNOR, en la investigación se hizo evidente que necesitan cambiar su actitud para el cumplimiento de sus funciones. Si estas actitudes no se dan en el personal

docente al momento de brindar los servicios educativos puede generar inconformidad de parte del empleado y del cliente y esto traer consigo pérdidas económicas en la ITECNOR. De acuerdo a la investigación se comprobó que los docentes no trabajan en equipo, esto hace que tengan dificultad al momento de relacionarse con sus otros compañeros y no se siga un mismo plan de trabajo, trayendo consigo el incumplimiento de objetivos.

En la tabla 9 denominada “Elementos filosóficos de la empresa” se obtuvo que el 87% de colaboradores señala que el elemento filosófico de la empresa con el cual se identifica al momento de realizar sus labores es los valores, mientras que 13% señala que no se identifica con elemento filosófico en específico, esto contrasta con Chiavenato (2009) quien afirma que el análisis organizacional determina la importancia que se dará a la capacitación. En ese sentido, el análisis organizacional debe verificar todos los factores (como planes, fuerza de trabajo, eficiencia organizacional, clima organizacional) que inciden en sus costos y los beneficios esperados de la capacitación en comparación con otras estrategias para alcanzar los objetivos de la organización, y establecer así la política global relativa a la capacitación. Además, El análisis organizacional no solo se refiere al estudio total de la empresa, es decir, su misión, objetivos, recursos, competencias y su distribución para alcanzar los objetivos, sino también el ambiente socioeconómico y tecnológico en el cual se inserta. Este análisis ayuda a determinar lo que se debe enseñar y aprender en términos de un plan y establece la filosofía de la capacitación para toda la empresa.

De igual modo Alles (2011) menciona que otro elemento básico es el entrenamiento, el cual es un proceso de aprendizaje en el que se adquieren habilidades y conocimientos necesarios para alcanzar objetivos definidos, siempre en relación con la Visión y la Misión de la empresa, sus objetivos de negocios y los requerimientos de la posición que se desempeña o a desempeñar; implica: transmisión de información, desarrollo de habilidades, desarrollo o modificación de actitudes y desarrollo de conceptos.

En la tabla 10 denominada “Función del puesto” se obtuvo que el 53% de colaboradores señala su actual puesto de trabajo está en función a sus habilidades, el 33% señala que no sabe si su actual puesto de trabajo está en función a habilidades, destrezas y conocimientos, el 7% señala que va en función a sus destrezas, mientras que el 7% señala que va en función a sus conocimientos, lo que concuerda con Julcahuanca (2013) en su investigación señala que para ofrecer cursos adecuados de formación, estos deben responder a necesidades de capacitación del sector empresarial – productivo, y para lograrlo, se requiere brindar un conjunto de experiencias de aprendizaje que faciliten la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas laborales previo a la fase de formación para el trabajo.

Por su parte Chiavenato (2009) señala que el desarrollo de habilidades, sobre todo, las habilidades, conjuntamente con las destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del puesto presente o de posibles funciones futuras. Se trata de una capacitación orientada directamente hacia las tareas y operaciones que se realizarán. Asimismo, señala que el análisis de puestos y su especificación sirven para determinar los tipos de habilidades, conocimientos,



actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requiere para desempeñar los puestos.

En la tabla 11 denominada “Técnica de capacitación utilizada por la empresa” se obtuvo que el 87% de colaboradores señala que la empresa lo ha capacitado a través de la técnica de inducción o integración, mientras que el 13% señala que a través de la técnica de entrenamiento para alguna tarea, esto difiere con Peña (2016) que en función con el segundo objetivo de su investigación, concerniente a las técnicas de capacitación que se desarrollan en las MYPE de estudio, se identificó que más de la mitad de los colaboradores han recibido capacitación por intermedio de talleres, y la menor parte de estos trabajadores han sido capacitados a través de charlas, seminarios y programas relacionados con universidades

Por otro lado Nowel (2015) contrasta afirmando que las personas que llevan más de cinco años dentro de las empresas, no han recibido capacitaciones, mucho menos aquellas que tratan sobre servicio al cliente. Se determinó que aquellos colaboradores que han recibido capacitación sobre servicio al cliente o en relación a su puesto de trabajo, probablemente haya sido en otra empresa y no específicamente en los restaurantes objeto de estudio.

Por su parte Alles (2011) señala que para emplear las técnicas de capacitación dentro del trabajo, la metodología más usual es cuando el mismo jefe asume un rol de entrenador y desarrolla las capacidades de sus empleados (jefe como entrenador). Así señala que las técnicas dentro del trabajo más conocidas son el Entrenamiento experto/mentoring/tutoría, la rotación de puestos, Asignación a comités, Asistente de posiciones de dirección y Paneles de gerentes en entrenamiento. El grado de eficacia de estos métodos en el desarrollo de las competencias y conocimientos se relaciona

más con la actitud del individuo que con la técnica utilizada. Es decir que aun el método que en una primera instancia parece menos eficaz, puede pasar a constituir un recurso de alta eficacia si la persona que lo adopta efectúa al mismo tiempo un proceso de reflexión, y a través de ello logra cambiar comportamientos.

En la tabla 12 denominada “Técnica con la que le gustaría ser capacitado” se obtuvo que el 87% de colaboradores le gustaría ser capacitado a través de la técnica de entrenamiento y reunión de grupo, lo que difiere con Peña (2016) quien señala menos de la mitad de los colaboradores de las MYPE de estudio prefieren que se le brinde diferentes técnicas de capacitación como: talleres, programas relacionados con universidades, role playing, seminarios y capacitación on line, con temas relacionados a gourmet, técnicas de venta y marketing, implementación y preparación de alimentos, atención al cliente y gestión de servicio. Por su parte Medina (2014) manifiesta que la muestra empresarios están dispuestos a implementar capacitación en su personal, pues se han dado cuenta que con la competencia existente es necesario que su personal se encuentre apto para afrontar estos riesgos convertidos en oportunidades o amenazas. Los empresarios no cuentan con el conocimiento con respecto a técnicas de capacitación, pero esperan que jóvenes como nosotros apueste por ellos y empiecen a brindar seminarios o capacitaciones para colaboradores.

Por su parte Chiavenato (2009) El programa de capacitación requiere un plan que incluya los esenciales aspectos como: Atender una necesidad específica de capacitación, Definición clara del objetivo de capacitación, División del trabajo que se desarrollara en módulos, cursos o programas, Determinación del contenido de la capacitación, Selección de los métodos de capacitación u tecnología disponible, Definición de los recursos necesarios para efectuar la capacitación, como tipo de

capacitador o instructor, recursos audiovisuales, maquinarias, equipos o herramientas necesarios, materiales, manuales, etcétera., Definición del grupo objetivo, es decir, las personas que reciben capacitación: Número de personas, Tiempo disponible , Grado de habilidad, conocimientos y tipo de actitudes, Lugar donde se efectuará la capacitación, con la consideración de las opciones siguientes: en el puesto, fuera del puesto, pero dentro de la empresa, y fuera de la empresa, Tiempo o periodicidad de la capacitación, horario u ocasión propicia. Calculo de la relación costo-beneficio del programa, Control y evaluación de resultados para revisar los puntos críticos que demandan ajustes y modificaciones al programa para mejorar su eficacia.

### **5.2.2 Competitividad**

En la tabla 13 denominada “Implementos tecnológicos utilizados por la empresa” se obtuvo que el 80% de clientes señala que la empresa no cuenta con implementos tecnológicos como caja registradora, , computadora, micrófono y altavoces, mientras que un 20% señala que la empresas cuenta con el implemento tecnológico de computadora, lo que concuerda con Magaña (2013) en su trabajo de investigación realizo un hallazgo que permitió conocer los principales desafíos que tienen que afrontar las empresas Agroindustriales del limón mexicano en Colima destacando, entre los desafíos se encuentran: determinar precios de venta promedios, la creación de centros de gestoría y de logística en comercio exterior, que se logre una estabilidad en el precio del limón industrial, el problema de la inflación, Créditos bancarios que faciliten el desarrollo o fortaleza de la industria citrícola por inversión y operación favoreciendo al agricultor y a su vez se ven favorecidas las agroindustrias, pero sobre todo los desafíos relacionados al ámbito tecnológico:

El establecimiento de áreas de investigación y desarrollo tecnológico para proceso y nuevos productos, la aplicación de nuevas tecnologías para el desarrollo de la industria limonera y desarrollar centros de agronegocios donde se regule a las empresas agroindustriales, así como se den pláticas y cursos para la innovación tecnológica.

Por otro lado Vilela (2014) señala que el grado de competitividad de la MYPE del rubro Courier se encuentra en su mayoría menos competitiva ya que tienen nivel inestable, porque existen MYPE que no se preocupan en obtener mejores resultados, como en la maximización de los recursos, la eficiencia por mejorar los tiempos de entregas, en modernizar sus equipos, en implementar nuevos sistemas, o por mejorar los flujogramas de operaciones. Por su parte Porter (2013) señala que de acuerdo a la estrategia genérica de diferenciación la compañía ve premiada su singularidad con precios más altos. Además acota que cada industria tiene sus propios medios de diferenciarse. Puede basarse en el producto propiamente dicho, en el sistema de entrega con que lo vende, en el plan de marketing y en otros muchos factores, incluido el factor tecnológico.

En la tabla 14 denominada “Atributo más importante de la atención al cliente” se obtuvo que el 58% de clientes señala que el atributo más importante de la atención al cliente es la rapidez, el 22% señala que es empatía, el 17% señala que es la responsabilidad, mientras que el 3% señala el atributo más importante de atención al cliente de la atención al cliente no es la responsabilidad, empatía y rapidez, lo que concuerda en parte con Peña (2016) quien en su investigación concluye que se observa el 49% de los clientes señalan que los colaboradores al momento de atenderlos

demuestran respeto, el 19% atienden con rapidez, el 15% son honestos, el 10% son empáticos y solo el 7% son proactivos.

Gómez (2018) señala atención presencial, la cual es vital para cualquier empresa que se dedique al comercio directo, el usuario final siempre deseara saber con quién está tratando, y en la mayor parte de los casos será perceptivo a consejos y especificaciones, la mayoría de las veces requerirá de orientación para tomar una decisión según su presupuesto y necesidades, es un método eficiente, para prestar un servicio de orientación, promoción, y comercialización, el cual facilita la orientación del cliente, y su fidelización, esta práctica nos otorga una imagen de profesionalismo, y competencia, la cual aporta un efecto de tranquilidad y confianza en el cliente.

Porter (2013) señala que la lógica de la estrategia de diferenciación exige que la empresa seleccione los atributos que sean distintos de los de sus competidores. Si quiere fijar un precio elevado, deberá ser verdaderamente única en algo o ser percibida como tal. Esto quiere decir que, puede haber más de una estrategia exitosa en una industria si existen varios atributos apreciados por muchos clientes.

En la tabla 15 denominada “Aspecto de rapidez de despacho” se obtuvo que el 48% de clientes señala que la rapidez de despacho se debe a que la empresa cuenta con colaboradores especializados en el rubro de comida rápida, el 33% señala que se debe a que la empresa cuenta con colaboradores proactivos, mientras que el 19% señala que se debe a que la empresa cuenta con procesos efectivos empleados por la empresa, lo que concuerda en parte con López (2011) afirma que el consumidor se ve conducido a diferentes formas de motivación al momento de asumir una decisión de compra entre una variedad de productos. Además señala que la misión de las marcas es conocer a sus clientes, así como también su deber es ofrecer rapidez en la atención al cliente.

Velásquez (2015) La rapidez es uno de los pilares en un buen servicio de atención al cliente, y dedicarle el tiempo necesario para solucionar un problema fomenta la conexión emocional con su marca. Del mismo modo que nos sentimos poco apreciados como clientes cuando se demoran en atendernos, también experimentamos algo similar si tenemos la sensación de que quieren finalizar la interacción cuanto antes.

En la tabla 16 denominada “Valor físico más importante” se obtuvo que, el 74% de clientes señala que el valor físico más importante de la empresa es que cuenta con información visible de sus productos, el 12% señala que cuenta con utensilios de cocina modernos, el 9% señala que posee buena iluminación, mientras que el 5% señala que el valor físico más importante son sus instalaciones atractivas lo que concuerda en parte con Peña (2016) en su investigación encontró que el 40% de los clientes encuestados consideran que asisten al restaurante porque las MYPE de estudio ofrecen un ambiente ventilado tranquilo y cómodo, el 22% señalan que lo hacen porque sus instalaciones físicas son visualmente atractivas, el 19% indican que es porque cuentan con equipos tecnológicos innovadores y modernos, el 15% consideran que concurren porque brindan elementos materiales e información de las bondades que ofrecen en forma visible y un 4% consideran que concurren porque tiene iluminación adecuada.

Porter (2013) señala que las actividades de apoyo que respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer materias primas, tecnología y la administración de recursos humanos pueden asociarse a ciertas actividades primarias y al mismo tiempo apoyar la cadena entera, la infraestructura no se relaciona con ninguna actividad primaria, sino que le brinda soporte.

En la tabla 17 denominada “Medios de comunicación empleados” se obtuvo que el 51% de clientes señala que el medio de comunicación por el cual se enteró de la empresa es la recomendación, el 34% señala que el medio de comunicación conoce de la empresa es la observación mientras el 15% señala que el medio de comunicación es las redes sociales, lo que difiere con Peña (2016) afirma que en lo concerniente al marketing, es decir a los medios de publicidad que utiliza el establecimiento, esta acción se viene ejecutando mayormente por intermedio de volantes.

Por su parte Cornejo (2013) expresa que se empleó una estrategia de fidelización, para generar una cartera de clientes a través paquetes promocionales para empresas, precios especiales, etc. Así mismo señala que promoción estuvo enfocada en medios como revistas, banners, al mismo tiempo de estar apoyada en las redes sociales, aprovechando la gran demanda de las mismas.

Porter (2013) señala que las actividades de marketing y ventas son mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la compañía inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios. Además concluye que la diferenciación se obtiene esencialmente al crear valor para él mediante el impacto de la compañía en su cadena de valor. Se genera valor cuando ella le ofrece una ventaja competitiva: reduce el coste o mejora el rendimiento del cliente. Y éste debe percibirlo si queremos que se le premie con el precio alto; en otras palabras, hay que comunicar el valor a los clientes mediante la publicidad y a fuerza de ventas.

En la tabla 18 denominada “Precios brindados por la empresa” se obtuvo que el 65% de clientes señala que los precios brindados por la empresas son accesibles, el 22% señala que son bajos, mientras que el 13% señala que los precios son justos lo que concuerda con Peña (2016) 54% de los clientes encuestados consideran que los precios que fija el restaurante son medios, el 44% indican que los productos que ofrece el restaurante tiene precios que son accesibles y el 2% señalan que los precios son altos.

Porter (2013) afirma que si una compañía logra el liderazgo global en costes y lo mantiene, será un participante por encima de la media en su sector industrial a condición a condición de que pueda controlar los precios en el promedio de la industria o cerca de él. Su posición origina rendimientos mayores con precios con equivalentes o más bajos que los de los rivales. Con todo, no puede prescindir de los criterios de diferenciación. Si no se percibe que su producto es semejante al de sus competidores o si no es aceptable para los compradores, se verá obligado a reducir los precios muy debajo de los de la competencia para ganar ventas. Ello puede anular su posición dominante en costes.

En la tabla 19 denominada “Atributo más importante de los productos” se obtuvo que el 39% de clientes valora mas el atributo de productos de buena presentación, el 25% el atributo del sabor, el 20% el atributo de calidad de preparación, mientras que 16% el atributo de variedad de productos. lo que difiere con Peña (2016) quien señala en sus investigación que el 62% de los clientes encuestados consideran que en el restaurante ofrecen productos de calidad, el 25% consideran que asisten al restaurante porque el servicio que brinda es higiénico, el 6% indican que concurren a la MYPE porque ofrece variedad de productos, el 4% señalan que el atributo más



importante es la presentación de sus platos y el 3% indican que asisten al restaurante por el sabor de sus productos.

Por su parte Gomez (2014) considera que los factores primordiales para el cliente en cuanto al servicio al cliente, se basan en el producto mismo, por su sazón de las comidas y por la presentación de los platos, el valor agregado es la disposición de los mozos, por tratar de brindar un buen servicio. Porter (2013) señala que la calidad es un punto de vista demasiado estrecho de lo que hace única a una empresa, pues se centra en el producto y no en la amplia gama de actividades de valor que repercuten en el cliente.

En la tabla 20 denominada “Valor adicional que le gustaría recibir” se obtuvo que el 69% de clientes señala que el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa es descuentos por consumo, el 17% el valor adicional de delivery, 10 % el valor adicional de combos, mientras que el 4% le gustaría recibir promociones por días especiales ,, lo que difiere con Peña (2016) que concluye que el 52% de los clientes sugiere que adicionalmente al servicio que viene ofreciendo el restaurante se brinde recomendaciones nutricionales, el 31% de los encuestados propone se otorgue servicio de delivery, el 13% señalan que las MYPE de estudio deben realizar promociones y el 4% opina que se les debe realizar descuentos.

Por su parte Porter (2013) señala que con la estrategia de diferenciación la compañía intenta distinguirse dentro de su sector industrial en algunos aspectos ampliamente apreciados por los compradores. Escoge uno o más atributos que juzgue importantes y adopta un posicionamiento especial para atender esas necesidades. Satisfacer las necesidades es un requisito de la viabilidad de una industria y de las compañías que la conforman. Satisfacer las necesidades del cliente es un requisito de

la rentabilidad de un sector industrial, pero no es suficiente para asegurar el éxito. La cuestión decisiva cuando se calcula la rentabilidad es saber si las empresas pueden obtener el valor que generan para los clientes o si los pierden ante la competencia.

En la tabla 21 denominada “Factor de compra decisivo” se obtuvo que 45% de clientes señala el factor de compra decisivo en la empresa es el sabor del producto, el 29% señala que es la recomendación, 19% señala que es el precio, mientras que 7% es la buena atención, De la Cruz (2016) señala que dentro de los principales factores internos el 40% y el 30% de los encuestados consideran que el precio y la calidad del calzado son los motivos de compra que determinan al cliente seguir acudiendo al establecimiento, mientras que un 19% y 11% consideran que el establecimiento y la publicidad del calzado son atributos poco determinantes en el comportamiento del consumidor.

Por su parte Porter (2013) afirma que la singularidad de una empresa en una actividad relacionada con el valor depende de una serie de factores básicos, semejantes a los del coste. Son el motivo fundamental por el cual una actividad es única. Si no se los identifica, la empresa no podrá desarrollar plenamente los medios de crear nuevas clases de diferenciación ni diagnosticar lo sostenible de la diferenciación actual.

En la tabla 22 denominada “Razón que lo lleva a concurrir a la empresa” se obtuvo que el 58% de clientes señala que la razón que lo lleva a concurrir a la empresa es el tiempo, el 33% señala que es la ubicación, el 7% señala referencial, mientras que un 2% es la seguridad Peña (2016) obtuvo como resultado que el 54% de los clientes encuestados consideran que asisten a consumir en el restaurante por motivos de salud, el 21% indican que concurren porque son vegetarianos, el 13% señalan que concurren por cuidar su figura o apariencia personal y solo el 12% acude por recomendación. Así

mismo Porter (2013) La empresa selecciona un segmento o grupo de segmentos de él y adapta su estrategia para atenderlos excluyendo a los restantes. Al optimizarla en ellos, intenta conseguir una ventaja competitiva a pesar de no poseerla en absoluto.

Por otro lado Ordinola (2013) expresa que actualmente, como consecuencia de la gran cantidad de competidores dispuestos a hacer todo lo posible por ganarse su preferencia, los consumidores son sumamente exigentes en lo que respecta al servicio al cliente. Ellos solo le comprarán a quienes los traten con amabilidad o les demuestren que los valoran, aun cuando su producto sea de menor calidad que los de la competencia, y se abstendrán de comprarle a quienes los traten con tosquedad o indiferencia.

## **VI. CONCLUSIONES**

En función con el primer objetivo, respecto a las necesidades de capacitación que existen en las MYPE de estudio, se identificó que las principales necesidades de capacitación expresadas por un alto porcentaje de colaboradores están relacionadas a: Atención al cliente, desarrollo de habilidades y actitudes ante quejas y/o reclamos de clientes, conocimiento del giro de negocio de las MYPE. Así también en la identificación con los elementos filosóficos de la empresa; misión, visión planes y competencias.

Respecto al segundo objetivo, correspondiente a las técnicas de capacitación se tuvo como resultado que un gran porcentaje de colaboradores señala que les ha proporcionado capacitación mediante un proceso de inducción o integración en el ingreso al trabajo, mientras que el menor porcentaje de colaboradores ha recibido capacitación a través de entrenamiento para algunas tareas determinadas por parte de la empresa.

Correspondiente al tercer objetivo, respecto a las estrategias genéricas de Competitividad, se obtuvo que en cuestión al liderazgo en costes, que un alto porcentaje de clientes consideran que los precios son accesibles respecto a su competencia, respecto a la diferenciación, más de la mitad de clientes encuestados considera que esta se debe a: la rapidez en atención al cliente y por el buen sabor del producto. En cuanto a la estrategia de segmentación un alto porcentaje de cliente expresa que concurre a MYPE de comida rápida porque brindan precios accesibles al público y por cuestiones de optimizar tiempos debido al ritmo agitado diario entre sus horarios de trabajo.

En función al cuarto objetivo, relacionado con las ventajas competitivas, se ha llegado a la conclusión que en cuanto a las actividades primarias de la cadena de valor respecto a marketing y ventas, los clientes expresan que las MYPE de estudio utilizan banners para que visualicen los productos y promociones que estas ofrecen, además respecto a las actividades de apoyo de recursos humanos, los clientes consideran que los colaboradores brindar una atención rápida, la cual está directamente relacionada a que las MYPE de estudio cuentan con colaboradores especializados en el rubro.

En cuanto a las características de capacitación, se obtuvo que un alto porcentaje de colaboradores han recibido capacitación en cuanto a valores, políticas, reglas, objetivos, al giro del negocio y habilidades para el puesto de manera anual. En cuanto a las principales características de competitividad encontradas son, la rapidez de atención al cliente, precios accesibles a clientes, excelente ubicación en zona con gran afluencia de público.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aldunati, J. (2016). *Caracterización de La Capacitación en Seguridad y Salud en el trabajo en las Micro y Pequeñas Empresas del sector Servicios - rubro Restaurantes de dos tenedores del Distrito de Huaraz, 2015*. Obtenido de Repositorio ULADECH: [http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1067/CAPACITACION\\_SEGURIDAD\\_ALDUNATI\\_ALVARES\\_JESUS\\_ALBERTO.pdf?sequence=1](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1067/CAPACITACION_SEGURIDAD_ALDUNATI_ALVARES_JESUS_ALBERTO.pdf?sequence=1)
- Alles, M. (2011). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Andina. (2010). *Más de 3,500 mypes de Piura se han inscrito en registro nacional*. Obtenido de Andina: <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=315010>
- ASEP. (2017). *53% de Mypes cree que tiene colaboradores adecuados para su negocio*. Obtenido de ASEP: <https://asep.pe/index.php/emprendedor-del-pacifico/>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Edamsa Impresiones S.A.
- Cordova, M. (2017). *Caracterización de la Capacitación y Competitividad de las MYPE de Servicio Rubro Restaurantes de la Urb. Los Titanes Piura, Año 2017*. Obtenido de Biblioteca Virtual ULADECH: [file:///C:/Users/user/Downloads/Uladech\\_Biblioteca\\_virtual.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/Uladech_Biblioteca_virtual.pdf)
- Cornejo, C. (2013). *Plan de Marketing basado en estrategias competitivas para la implementación de un Restaurante de Comida Japonesa Y Nikkei en la Ciudad de Chiclayo*. Obtenido de Repositorio USAT: <http://tesis.usat.edu.pe/handle/usat/123>

- Decreto Legislativo que aprueba la Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de las Micro y Pequeñas Empresas.* (2010).  
Obtenido de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/dl-1086.pdf>
- Ferrero, A. (2015). *Estabilidad política y económica en Perú.* Obtenido de America Economía: <https://www.americaeconomia.com/economiamercados/comercio/estabilidad-politica-y-economica-en-peru>
- Gestion. (2014). *Pymes pagan tasas de interés 4.6 veces más altas que otras empresas.*  
Obtenido de Gestion: <https://gestion.pe/economia/mercados/pymes-pagan-tasas-interes-4-6-veces-altas-empresas-informa-ccl-66425>
- Hernandez , L., & Cruz, R. (2014). *Capacitación al personal administrativo de la clínica no.23 del Instituto Mexicano de Seguro Social: propuesta pedagógica respecto al cuidado de sí mismo y como mejora para las relaciones interpersonales.* Obtenido de Repositorio UNAM: <http://132.248.9.195/ptd2014/febrero/410093801/410093801.pdf>
- Huerta, F. (2016). *Las MYPE en el Perú.* Obtenido de IEE: [http://www.iee.edu.pe/doc/publicaciones/ThinkTank/14--2016\\_05-Mypes\\_en\\_Peru-IEE.pdf](http://www.iee.edu.pe/doc/publicaciones/ThinkTank/14--2016_05-Mypes_en_Peru-IEE.pdf)
- INEI. (2013). *Resumen Ejecutivo: Encuesta de Micro y Pequeña Empresa 2013.*  
Obtenido de INEI: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1139/resumen.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1139/resumen.pdf)
- Jimenez, V. (2016). Obtenido de Repositorio Digital UCV: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/3125>

- Julcahuanga, J. (2013). *Evaluación de las estrategias de capacitación del programa de capacitación laboral juvenil pro joven, para la inserción laboral de jóvenes entre 16 a 24 años en la ciudad de Piura*. Obtenido de Tesis PUCP: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4992/JULCAHUANGA\\_DOMINGUEZ\\_JUAN\\_EVALUACION\\_PIURA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4992/JULCAHUANGA_DOMINGUEZ_JUAN_EVALUACION_PIURA.pdf?sequence=1)
- Ley 28015: Ley de promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas*. (s.f.). Obtenido de MINTRA: [http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY\\_28015.pdf](http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf)
- Magaña, P., Padilla, L., & Vargas, J. (2013). *La Competitividad de las Agroindustrias del Limón en Colima, México, que presentó en la Universidad Autónoma de Querétaro de México*. Obtenido de file:///C:/Users/user/Downloads/7081-9681-1-PB.pdf
- Medina, J., Saravia, J., & Torres, C. (2015). *Diagnóstico para la creación de un Plan de Capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el Servicio al Cliente en el Sector de Restaurantes de primera Categoría en la Ciudad de San Miguel; Año 2015*. Obtenido de Repositorio UES: <http://ri.ues.edu.sv/10665/1/50108203.pdf>
- Mendoza, F. (2015). *El Servicio al Cliente en los Restaurantes ubicados en la Cabecera Municipal De Jutiapa*. Obtenido de Repositorio URL: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Mendoza-Fatima.pdf>
- Nowel, C. (2015). *Capacitación y Servicio al cliente en los restaurantes salón el Tecun y Pasaje mediterráneo de la zona 1 de Quetzaltenango*. Obtenido de Repositorio URL: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Nowell-Crysta.pdf>



- Olvera, P. (2011). *Análisis de los factores de Competitividad y Sustentabilidad en el sector Restaurantero en el Centro del país – 4 Casos*. Obtenido de Repositorio ITESM:  
[https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/570268/DocsTec\\_11205.pdf?sequence=1](https://repositorio.itesm.mx/bitstream/handle/11285/570268/DocsTec_11205.pdf?sequence=1)
- Peña , M. (2016). *Caracterización de la capacitación y competitividad en las MYPE, rubro restaurantes vegetarianos del centro de Piura, año 2016*. Obtenido de Repositorio ULADECH: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1051>
- Porter , M. (2013). *Ventaja Competitiva*. España: Ediciones Piramide.
- Regimen MYPE tributario del impuesto a la renta*. (2017). Obtenido de Diario El Peruano: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-crea-el-regimen-mype-tributario-del-decreto-legislativo-n-1269-1465277-1/>
- Rentas de tercera cateogoria: Cartilla de instrucciones*. (2013). Obtenido de SUNAT: [http://renta.sunat.gob.pe/2017/assets/pdf/cartilla\\_renta\\_tercera\\_categoria\\_2017.pdf](http://renta.sunat.gob.pe/2017/assets/pdf/cartilla_renta_tercera_categoria_2017.pdf)
- Reyes , L., & Vargas, J. (2016). *Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa – 2015*. Obtenido de Repositorio UCSP: [http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14862/4/REYES\\_CALCINA\\_LEE\\_EST.pdf](http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/14862/4/REYES_CALCINA_LEE_EST.pdf)
- Sanchez, F. (2013). *¿Porque fracasan las empresas?* Obtenido de Perú 21: <https://peru21.pe/mis-finanzas/fracasan-empresas-107272>

- Sanchez, M. (2014). *Capacitación en habilidades de Atención al cliente para mejorar la Calidad del servicio brindado en “El Restaurant Mar Picante” de la Ciudad de Trujillo*. Obtenido de Repositorio UPAO: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ\\_MARIA\\_ATTENCION\\_CLIENTE\\_CALIDAD\\_SERVICIO.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/351/1/SANCHEZ_MARIA_ATTENCION_CLIENTE_CALIDAD_SERVICIO.pdf)
- Santander, C. (2013). *Estrategias para inducir la formalidad de la MYPE de la industria gráfica-offset por medio de gestión competitiva*. Obtenido de Tesis PUCP: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDER\\_CJUNO\\_CINTYA\\_INDUSTRIA\\_GRAFICA.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4961/SANTANDER_CJUNO_CINTYA_INDUSTRIA_GRAFICA.pdf?sequence=1)
- Silupú, B. (2012). *Formalización tarea de todo empresario*. Obtenido de Perú 21: <http://blogs.peru21.pe/tumismoeres/2012/09/formalizacion-tarea-de-todo-em.html>
- Silupú, B. (2012). *Las MYPE están haciendo crecer Piura*. Obtenido de UDEP: <http://udep.edu.pe/hoy/2012/las-mypes-estan-haciendo-crecer-a-piura/>
- SUNAFIL. (2016). *Regímenes especiales: Régimen especial en las micro y pequeñas empresas*. Obtenido de SUNAFIL: <https://www.sunafil.gob.pe/regimenes-especiales.html#iv-seguridad-social-en-el-r%C3%A9gimen-laboral-de-la-mype>
- SUNAT. (2017). *Acogimiento al Régimen MYPE Tributario*. Obtenido de SUNAT: <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario/6827-03-incorporacion-al-rmt>
- Tello, S. (2014). *Importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas en el desarrollo del país*. Obtenido de DIALNET: [ImportanciaDeLaMicroPequeñasYMedianasEmpresasEnEID-5157875%20.pdf](http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5157875)

- Terrones, L. (2012). *Solo un 15% de las mypes accede a las tecnologías de información*. Obtenido de La Republica:  
<https://larepublica.pe/economia/673210-solo-un-15-de-las-mypes-accede-a-las-tecnologias-de-informacion>
- Vega, C. (2012). *Analisis del financiamiento para las PYME en Piura*. Obtenido de UNIA:  
[http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/1793/0261\\_Vega.pdf?sequence=1](http://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/1793/0261_Vega.pdf?sequence=1)
- Velasco, G. (2014). *Capacitación de personal y servicio al cliente en las MYPE, rubro restaurantes chifas (Piura), año 2012*. Obtenido de Biblioteca Virtual ULADECH:  
<https://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/>
- Vilela, R. (2014). *Capacitacion de la comptencia laboral y competitividad en las MYPE, Rubro Courier de Piura, año 2014*. Obtenido de Biblioteca Virtual ULADECH:  
<https://erp.uladech.edu.pe/bibliotecavirtual/>

# **ANEXOS**

## ENCUESTA

Estimado colaborador, la presente encuesta tiene por objetivo Identificar las características de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del Centro de Piura, año 2017. La información obtenida será utilizada con fines académicos, agradeciendo de antemano su valioso tiempo.

En este sentido solicito pueda responder las siguientes preguntas considerando las siguientes instrucciones:

- 1.- Lea atentamente cada una de ellas, revise las opciones y elija la alternativa que crea pertinente. 2.- Marque la alternativa correcta con un (X)
- 3.- No es necesario incluir su nombre en la presente encuesta si no lo desea.

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_ Género: \_\_\_\_\_  
Cargo: \_\_\_\_\_

1. ¿Con que frecuencia la empresa comunica a sus colaboradores oportunamente los valores, políticas y reglas para que conozcan mejor sus labores?
  - a) *Diario*
  - b) *Mensual*
  - c) *Anual*
  - d) *Nunca*
2. ¿Con que frecuencia la empresa comunica a sus colaboradores oportunamente los objetivos?
  - a) *Diario*
  - b) *Mensual*
  - c) *Anual*
  - d) *Nunca*
3. ¿Con que frecuencia la empresa le entrena, forma e instruye a sus colaboradores respecto a su giro de negocio?
  - a) *Diario*
  - b) *Mensual*
  - c) *Anual*
  - d) *Nunca*
4. Identifique usted la habilidad que desarrolla con mayor dominio en su puesto actual
  - a) *Habilidad conceptual*
  - b) *Habilidad técnica*
  - c) *Habilidad humana*
  - d) *N.A*
5. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa de acuerdo a sus habilidades?
  - a) *Diario*
  - b) *Mensual*
  - c) *Anual*
  - d) *N.A*
6. ¿En qué temas considera necesario que se le capacite para mejorar sus habilidades?
  - a) *Atención al cliente*
  - b) *Preparación de productos*
  - c) *Seguridad y salud en el trabajo*
  - d) *Comunicación efectiva*

7. Identifique usted en cuál de las siguientes actitudes la empresa le entrena constantemente
- a) *Administración del capital humano*
  - b) *Facilitar contexto psicológico motivacional en el trabajo*
  - c) *Trascendencia de valores*
  - d) *N.A*
8. Considere usted que actitud toma frente a alguna quejas o reclamo por parte de los clientes
- a) *Proactiva*
  - b) *Decisiva*
  - c) *Alternativa*
  - d) *N.A*
9. Considere usted los elementos filosóficos de la empresa con los que se identifica y desarrolla en su puesto actual
- a) *Misión y visión*
  - b) *Valores*
  - c) *Planes y competencias*
  - d) *N.A*
10. El actual puesto de trabajo que desempeña en la empresa va en función a:
- a) *Habilidades*
  - b) *Destrezas*
  - c) *Conocimientos*
  - d) *N.A*
11. Mediante que técnica de capacitación ha sido capacitado desde el ingreso a su puesto actual
- a) *Instrucción por computadora*
  - b) *Representación de roles*
  - c) *Inducción o integración*
  - d) *Entrenamiento para algunas tareas*
  - e) *N.A*
12. Mediante que técnica de capacitación le gustaría ser preparado
- a) *Video-discusión*
  - b) *Rotación de puestos*
  - c) *Seminarios y talleres*
  - d) *Entrenamiento y reunión de grupos*
  - e) *N. A*

**Gracias.**

## ENCUESTA

Estimado cliente, la presente encuesta tiene por objetivo identificar las características de la capacitación y competitividad en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del Centro de Piura, año 2017. La información obtenida será utilizada con fines académicos, agradeciendo de antemano su valioso tiempo.

En este sentido solicito pueda responder las siguientes preguntas considerando las siguientes instrucciones:

- 1.- Lea atentamente cada una de ellas, revise las opciones y elija la alternativa que crea pertinente.
- 2.- Marque la alternativa correcta con un (X)
- 3.- No es necesario incluir su nombre en la presente encuesta si no lo desea.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Género:** \_\_\_\_\_

1. Considere usted los implementos tecnológicos que percibe que la empresa dispone actualmente para poder brindarle un excelente servicio
  - a) *Caja registradora*
  - b) *Computadora*
  - c) *Micrófono y altavoces*
  - d) *N.A*
2. Considere usted el atributo más importante de la atención al cliente por parte de los colaboradores de la empresa
  - a) *Responsabilidad*
  - b) *Empatía*
  - c) *Rapidez*
  - d) *N.A*
3. Considere usted el aspecto de la rapidez de despacho de los productos que brinda la empresa
  - a) *Procesos efectivos*
  - b) *Colaboradores eficientes*
  - c) *Colaboradores especializados en el rubro*
  - d) *Colaboradores proactivos*
4. Considere usted el valor físico más importante que percibe de la empresa
  - a) *Buena iluminación*
  - b) *Instalaciones atractivas*
  - c) *Utensilios de cocina modernos*
  - d) *Información visible de productos*
5. Mediante qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa
  - a) *Radio*
  - b) *Recomendación*
  - c) *Observación*
  - d) *Redes sociales*
6. Los precios brindados por la empresa son:
  - a) *Altos*
  - b) *Accesibles*
  - c) *Justos*
  - d) *Baj*

7. Califique usted el atributo más importante de los productos que ofrece la empresa
  - a) Buena presentación
  - b) Calidad de preparación
  - c) Variedad
  - d) Sabor
8. Considere usted el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa
  - a) Combos
  - b) Descuentos por consumo.
  - c) Promociones por días especiales
  - d) Delivery
9. Considere usted el factor de compra más importante en su decisión de compra
  - a) Precio
  - b) Buena atención
  - c) Recomendación
  - d) Sabor del producto
10. Indique la razón más importante que lo lleva a concurrir a la empresa
  - a) Ubicación
  - b) Referencial
  - c) Tiempo
  - d) Seguridad

***Gracias.***



## **ENTREVISTA**

**Nombre:**

**Profesión:**

**Fecha:**

- 1. ¿Ha identificado discrepancias de desempeño por las cuales se da cuenta que sus colaboradores necesitan capacitación?**
- 2. ¿La capacitación que se necesita se relaciona con las tareas laborales habituales o con otras nuevas?**
- 3. ¿Los problemas de moral o de actitud indican una necesidad de capacitación?**
- 4. ¿Es necesario un programa de orientación para los nuevos colaboradores**
- 5. Mencione las necesidades potenciales de capacitación más importantes para su empresa**
- 6. ¿Existen habilidades o técnicas que sus colaboradores deben aprender y enseñar?**
- 7. ¿Existen estándares de desempeño que los colaboradores deben alcanzar?**
- 8. ¿La información sobre sus productos ayudara a sus colaboradores a desempeñar mejor su trabajo?**
- 9. ¿Los colaboradores necesitan instrucción sobre otras áreas o procesos?**
- 10. Mencione las técnicas de capacitación que la empresa ha desarrollado para capacitar a sus colaboradores**
- 11. ¿En qué temas piensa usted que sus colaboradores y usted necesitan recibir capacitación?**
- 12. ¿Mediante que técnicas de capacitación ha sido entrenado para administrar la empresa? ¿Qué temas?**

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICA	INSTRUMENTO
Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, año 2018	- ¿Qué características de capacitación y competitividad poseen las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, año 2018?	OG: Determinar las características de capacitación y competitividad en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura año 2018.	Bernal (2010) afirma que las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis; es suficiente plantear algunas preguntas de investigación que, surgen del Planteamiento del problema, los objetivos y, por su puesto del marco teórico que soporta el estudio. En resumen, todo proyecto de investigación requiere de preguntas de investigación, y solo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren de la formulación de hipótesis	Capacitación	Contenido de capacitación	Encuesta y Entrevista	Cuestionario y Guía de entrevista
					Necesidades de capacitación		
					Técnicas de capacitación		
				Ventajas competitivas	Competitividad		
O1: Identificar las necesidades de capacitación de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O2: Conocer las técnicas de capacitación que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O3: Identificar las estrategias genéricas de competitividad que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018. O4: Describir las ventajas competitivas de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.							

## MATRIZ DE INSTRUMENTOS

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TECNICA E INSTRUMENTOS	N° ITEMS	ITEM
¿Qué características de capacitación y competitividad poseen las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura, año 2018?	OG: Determinar las características de capacitación y competitividad en las MYPE de servicio de comida rápida del centro de Piura año 2018.	Bernal (2010) afirma que las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis; es suficiente plantear algunas preguntas de investigación que, surgen del Planteamiento del problema, los objetivos y, por su puesto del marco teórico que soporta el estudio. En resumen, todo proyecto de investigación requiere de preguntas de investigación, y solo aquellos que buscan evaluar relación entre variables o explicar causas requieren de la formulación de hipótesis	Capacitación	Contenido de capacitación	Encuesta/ Cuestionario	5	¿Con que frecuencia la empresa comunica a sus colaboradores oportunamente los valores, políticas y reglas para poder desempeñar eficientemente sus labores?
	O1: Identificar las necesidades de capacitación de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.						¿Con que frecuencia la empresa comunica a sus colaboradores oportunamente los objetivos?
	O2: Conocer las técnicas de capacitación que aplican MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.						¿Con que frecuencia la empresa le entrena, forma e instruye a sus colaboradores respecto a su giro de negocio?
	O3: Identificar las estrategias genéricas de competitividad que aplican						Identifique usted la habilidad que desarrolla con mayor dominio en su puesto actual
							¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la empresa de acuerdo a sus habilidades?
							¿En qué temas considera necesario que se le capacite para mejorar sus habilidades?
							Identifique en cuál de las siguientes actitudes la empresa le entrena constantemente
							¿Cuál es su actitud frente a alguna queja o reclamo por parte de los clientes?
							Considere los elementos filosóficos de la empresa con los que se identifica y desarrolla en su puesto actual?
				Necesidades de capacitación			El actual puesto de trabajo que desempeña en la empresa va en función a

	<p>MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.</p> <p>O4: Describir las ventajas competitivas de las MYPE de servicio rubro comida rápida del centro de Piura año 2018.</p>			Técnicas de capacitación		2	Mediante que técnica de capacitación ha sido capacitado desde el ingreso a su puesto actual	
				Competitividad		Estrategias genéricas	5	Mediante que técnica de capacitación le gustaría ser preparado
								Considere los implementos tecnológicos que percibe que la empresa dispone actualmente
								Considere el atributo más importante de la atención al cliente por parte de los colaboradores de la empresa
								Considere los siguientes aspectos de la rapidez de despacho de productos que percibe de la empresa
				Ventajas competitivas		5	Considere el valor físico más importante que percibe de la empresa	
Mediante qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa								
						5	Los precios brindados por la empresa son	
							Califique el atributo más importante de los productos que ofrece la empresa	
							Considere el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa	
							Considere el factor de compra más importante en su decisión de compra	
							Indique la razón que lo lleva a concurrir a la empresa	

## LIBRO DE CODIFICACIÓN COLABORADORES

Pregunta Encuesta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	3	3	4	2	3	1	1	3	2	4	3	4
2	3	3	3	2	3	1	2	3	2	1	3	4
3	3	4	3	3	3	1	3	1	2	4	3	4
4	3	4	3	2	3	2	3	3	2	1	3	2
5	4	3	2	3	3	1	3	1	2	2	4	4
6	3	4	3	3	1	1	2	2	2	4	4	4
7	4	3	2	2	3	1	2	3	4	1	3	2
8	4	3	3	1	3	1	3	1	2	4	3	4
9	3	2	3	2	4	1	3	1	4	1	3	2
10	3	3	3	3	4	1	2	2	2	3	3	4
11	3	3	3	2	3	1	1	3	2	1	3	4
12	4	2	4	1	3	1	3	1	2	4	3	4
13	3	3	4	2	4	1	2	1	2	1	4	4
14	3	4	3	2	3	1	3	1	2	1	3	4
15	4	3	3	3	4	2	2	1	2	1	3	4
<b>TOTAL</b>	0/15 (1)Diario 0/15 (2)Mensual 10/15 (3)Anual 5/15 (4)Nunca	0/15 (1) Diario 2/15 (2)Mensual 9/15 (3)Anual 4/15 (4)Nunca	0/15 (1) Diario 2/15 (2)Mensual 10/15 (3)Anual 3/15 (4)Nunca	2/15 (1)H. Conceptual 8/15 (2)H. Técnica 5/15 (3)H. Humana 0/15 (4) N.A	0/15 (1) Diario 1/15 (2)Mensual 10/15 (3)Anual 4/15 (4)Nunca	13/15 (1) Atención al cliente 2/15 (2) Preparación de productos 0/15 (3) Seguridad y salud en el trabajo 0/15 (4) Comunicación efectiva	2/15 (1) Administración del capital humano 6/15 (2) Facilitar contexto psicológico 0/15 (3) Seguridad y salud en el trabajo 7/15 (3) Trascendencia en valores 0/15 (4) Comunicación efectiva	8/15 (1) Proactiva 2/15 (2) Decisiva 5/15 (3) Alternativa 0/15 (4) N.A	0/15 (1) Misión y visión 13/15 (2) Valores 0/15 (3) Planes y competencias 2/15 (4) N.A	8/15 (1)Habilidades 1/15 (2)Destrezas 1/15 (3)Conocimientos 5/15 (4) N.A	0/15 (1) Instrucción por computadora 0/15 (2) Representación de roles 12/15 (3) Inducción o integración 3/15 (4) Entrenamiento para alguna tarea 0/15 (5) N.A	0/15 (1)Video-discusión 3/15 (2)Rotación de puestos 0/15 (3)Seminarios y talleres 12/15 (4) Entrenamiento y reunión de grupo 0/15 (5) N.A

### LIBRO DE CODIFICACIÓN CLIENTES

Pregunta	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Encuesta										
1	4	1	3	4	3	2	2	2	3	3
2	4	1	2	1	3	2	4	4	3	3
3	4	3	3	4	3	2	1	2	3	4
4	2	3	2	4	3	2	4	2	1	1
5	4	3	3	3	2	4	2	2	3	3
6	2	1	2	1	2	2	4	2	1	3
7	4	2	3	4	4	2	4	2	4	3
8	2	3	2	4	2	4	4	2	4	3
9	2	1	3	4	2	2	2	2	4	1
10	4	3	2	4	2	4	1	2	1	3
11	4	3	2	3	3	2	1	2	4	3
12	4	1	2	4	2	2	1	2	4	3
13	2	1	2	3	2	3	4	2	1	3
14	4	1	2	4	2	4	2	4	4	3
15	2	3	2	4	2	2	1	2	4	3
16	4	1	2	4	2	4	1	2	4	3
17	2	3	3	4	4	2	2	2	4	3
18	2	2	3	1	4	2	1	1	4	3
19	2	3	2	4	4	2	1	2	3	3
20	2	3	3	3	3	4	1	2	3	3
21	2	2	3	4	3	4	1	1	3	3
22	2	3	3	4	3	4	2	4	4	3
23	4	3	2	3	3	4	1	2	4	3
24	4	3	3	4	2	2	2	2	3	3
25	4	3	3	4	2	2	4	2	2	1
26	4	3	3	3	3	4	2	2	1	1
27	4	3	2	4	3	2	3	2	1	3
28	4	3	3	4	2	4	4	2	1	1
29	4	3	2	4	4	2	4	2	3	3

30	4	3	3	4	2	3	4	2	3	3
31	4	3	3	4	2	4	4	1	3	1
32	4	3	2	4	2	2	2	4	4	3
33	2	1	3	4	2	4	4	1	4	1
34	2	3	3	4	2	2	4	2	1	3
35	2	1	3	4	2	2	4	2	4	1
36	2	1	2	4	2	4	4	2	2	3
37	2	3	3	4	3	2	2	4	1	1
38	4	1	1	4	3	4	4	2	1	3
39	2	3	2	4	4	2	4	2	2	3
40	4	1	1	4	4	4	4	2	4	3
41	4	1	1	1	3	2	2	4	3	3
42	2	1	1	4	3	2	1	2	4	3
43	4	3	3	4	3	2	2	2	4	3
44	4	3	3	4	3	2	1	4	3	3
45	4	3	3	4	4	2	1	2	4	3
46	4	3	2	4	4	3	1	2	4	1
47	4	1	3	4	4	2	2	4	3	3
48	2	2	2	1	3	4	1	2	4	3
49	2	3	3	4	3	2	4	2	1	3
50	4	3	2	3	3	4	1	2	3	1
51	4	1	2	4	2	2	1	2	2	1
52	4	3	2	4	2	4	4	2	1	3
53	4	2	2	4	2	4	2	2	3	3
54	4	3	3	1	3	4	1	2	3	3
55	4	3	3	1	4	4	4	1	3	1
56	2	3	2	3	4	2	1	2	1	4
57	2	1	2	1	4	2	4	2	3	1
58	4	2	2	4	4	2	2	1	1	3
59	2	3	2	4	3	2	3	2	1	1
60	4	2	2	3	3	2	3	2	3	1
61	4	2	3	4	3	2	2	2	1	3

62	4	3	3	4	2	2	1	1	1	3
63	4	3	2	4	3	2	2	2	3	1
64	4	1	3	4	3	2	3	2	2	1
65	4	1	3	4	3	2	4	2	3	3
66	4	1	3	1	3	4	3	2	1	3
67	4	1	3	4	3	4	4	2	3	1
68	4	1	3	1	2	2	3	2	3	3
69	4	1	3	4	2	2	1	2	3	3
70	4	1	3	4	2	2	3	2	1	1
71	2	3	3	4	3	4	1	2	1	1
72	2	3	3	4	3	2	1	2	3	1
73	2	3	3	4	3	2	3	2	1	3
74	4	3	3	4	3	2	1	2	2	3
75	4	1	3	4	3	2	1	2	4	3
76	4	2	3	4	3	2	3	2	3	1
77	4	1	3	3	2	3	2	4	4	4
78	2	3	3	4	2	2	2	1	4	3
79	4	1	3	4	4	2	3	2	3	1
80	4	3	3	4	4	3	1	2	4	3
81	2	2	3	3	3	2	4	2	4	3
82	4	3	3	4	3	2	4	2	1	1
83	4	3	3	1	3	2	4	2	3	3
84	2	2	3	4	4	4	1	2	4	4
85	4	3	3	3	3	2	1	2	1	2
86	2	3	3	4	3	2	1	2	3	1
87	4	2	3	3	3	2	4	2	1	1
88	4	3	3	3	4	2	2	2	3	3
89	4	3	3	4	3	2	4	2	4	3
90	2	2	3	4	4	3	1	1	4	3
91	4	3	3	4	4	3	2	2	4	2
92	4	3	3	4	3	2	1	2	1	3
93	4	2	3	4	3	2	4	2	3	3



94	4	3	3	4	2	2	1	2	4	3
95	4	1	3	1	2	2	4	2	4	4
96	2	3	3	4	2	2	1	2	3	3
97	2	3	3	4	2	2	4	2	4	3
98	4	3	3	4	2	2	3	4	3	3
99	4	1	3	4	2	2	4	2	1	3
100	2	3	3	4	2	2	2	2	1	3
101	4	3	3	4	2	3	4	2	4	3
102	2	1	3	4	2	3	3	2	4	1
103	4	3	3	4	2	2	3	2	2	3
104	4	1	2	4	2	3	4	2	3	1
105	2	3	2	4	2	2	4	4	3	3
106	4	1	3	4	4	2	3	2	1	3
107	2	3	3	2	2	2	3	1	4	3
108	4	1	2	4	2	2	3	2	1	3
109	4	2	3	3	2	2	4	2	1	3
110	2	2	3	4	2	3	4	2	4	3
111	4	1	3	4	2	2	3	2	4	2
112	4	1	2	1	3	2	3	4	4	1
113	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3
114	2	2	3	4	3	2	1	3	4	1
115	2	1	2	1	3	2	3	2	1	3
116	2	3	2	4	3	3	1	3	4	4
117	4	3	2	3	2	2	4	2	4	3
118	2	3	2	4	2	2	4	2	2	3
119	2	2	3	4	2	2	1	4	4	3
120	2	3	3	3	2	4	4	2	1	1
121	4	2	3	4	4	4	1	2	3	1
122	4	3	2	4	2	2	4	4	3	2
123	2	1	3	4	2	2	4	3	1	1
124	4	3	2	4	3	3	4	4	1	3
125	4	3	3	4	3	4	4	4	1	1

126	4	3	2	4	2	2	2	2	2	3
127	2	3	2	4	2	4	1	4	1	1
128	4	1	2	1	4	3	4	4	3	2
129	4	3	2	2	2	3	1	2	3	3
130	2	2	2	4	2	3	3	2	4	1
131	4	1	3	4	2	4	1	4	3	3
132	4	3	1	4	2	3	1	3	4	1
133	4	2	1	1	2	2	1	2	1	3
134	4	3	1	4	2	3	1	2	3	3
135	2	1	3	4	3	2	1	2	4	3
136	4	2	1	3	2	2	4	2	4	3
137	4	3	2	4	3	3	4	2	3	3
138	4	1	3	4	4	2	4	2	2	3
139	4	1	1	3	3	2	4	2	1	3
140	4	2	3	4	3	3	4	1	2	3
141	4	1	3	4	3	2	4	4	3	3
142	4	1	3	4	2	2	4	2	3	3
143	4	2	3	1	2	3	1	2	1	3
144	4	1	1	3	2	2	4	2	2	4
145	4	3	2	4	3	2	1	2	4	3
146	4	3	2	1	3	3	1	4	4	3
147	4	3	3	4	3	3	1	2	4	1
148	4	3	1	3	3	2	4	4	1	1
149	4	2	3	4	2	2	1	4	1	3
150	4	2	3	3	2	2	1	3	4	1
151	4	3	1	4	3	2	1	4	4	3
152	4	3	3	4	2	4	4	2	2	3
153	4	3	2	4	4	2	4	2	4	1
154	4	2	2	3	2	2	2	2	4	1
155	4	3	2	4	4	2	4	2	3	1
156	4	2	1	4	3	4	4	2	4	1
157	4	2	3	3	3	2	4	2	1	1

158	4	3	3	4	2	2	4	2	3	3
159	4	3	1	4	2	4	4	4	2	3
160	4	1	3	4	2	2	1	2	4	3
161	4	3	3	1	2	2	4	4	3	3
162	4	3	2	4	2	2	1	2	4	3
163	4	1	3	4	2	4	3	4	3	3
164	4	3	3	4	2	2	4	2	4	3
165	4	2	2	2	3	4	1	4	3	1
166	4	3	2	4	3	2	4	2	3	3
167	4	3	2	1	3	4	1	4	4	3
168	4	2	3	3	2	2	1	2	3	3
169	4	3	3	1	2	3	3	2	3	3
170	4	3	1	3	4	2	2	4	3	2
171	4	3	1	1	4	2	1	2	3	3
172	4	3	3	1	3	2	4	2	4	1
173	2	4	1	1	4	2	1	2	4	3
174	4	1	3	1	4	2	4	2	2	1
175	4	1	1	3	4	2	4	2	4	3
176	2	4	3	4	4	3	1	2	3	3
177	2	3	3	4	4	4	4	1	3	3
178	4	2	1	4	4	4	3	2	3	3
179	2	3	2	4	3	3	1	2	4	2
180	4	2	1	4	2	2	1	4	4	3
181	4	3	1	4	3	2	3	1	4	3
182	4	3	2	4	3	2	4	4	4	3
183	2	3	1	4	2	3	4	2	4	3
184	4	3	3	4	3	3	3	4	1	3
185	4	4	3	3	3	4	2	4	3	2
186	4	2	1	4	3	2	4	1	3	3
187	4	3	3	3	3	2	4	4	1	1
188	4	2	3	4	2	3	2	4	1	1
189	4	2	3	3	2	4	3	1	1	1

190	4	3	3	4	2	2	3	2	3	3
191	2	3	2	4	3	4	3	2	3	3
192	4	3	2	4	2	2	2	2	4	3
193	2	3	3	4	2	3	4	2	4	3
194	4	3	2	4	4	4	3	2	3	3
195	2	3	1	4	4	2	4	4	4	3
196	2	3	2	4	4	4	2	2	4	3
197	2	3	1	3	3	3	4	2	4	3
198	4	3	3	3	2	2	2	4	4	3
199	2	3	1	4	2	2	4	2	4	3
200	4	3	1	3	3	3	4	2	4	3
201	4	2	1	4	2	3	2	4	4	3
202	4	3	3	4	3	2	1	2	2	1
203	2	3	1	4	2	2	3	2	3	3
204	4	2	3	4	3	2	2	2	3	1
205	4	3	3	4	2	3	1	2	2	3
206	4	3	1	4	2	2	1	2	3	3
207	4	2	2	2	4	2	1	2	3	2
208	4	3	2	4	2	2	1	2	1	1
209	4	3	2	4	2	2	1	1	1	1
210	2	3	1	4	4	3	2	2	3	3
211	4	3	3	4	2	2	1	2	3	3
212	4	3	2	1	4	2	2	2	4	3
213	4	2	3	4	2	2	3	2	1	3
214	4	2	2	3	2	2	3	1	4	1
215	4	3	2	4	4	4	1	2	3	3
216	4	3	2	4	3	2	1	2	2	1
217	4	2	3	4	3	4	3	2	4	1
218	4	2	3	3	4	2	3	1	4	3
219	4	3	3	4	4	4	1	2	2	3
220	4	2	3	3	4	3	1	1	3	1
221	4	1	3	4	4	4	4	2	3	1

222	4	3	3	4	3	2	4	2	4	3
223	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3
224	4	1	2	4	2	3	2	2	3	3
225	4	2	2	4	2	2	1	2	3	3
226	4	3	3	4	2	2	4	2	4	1
227	4	1	3	4	2	2	1	2	4	3
228	4	3	3	1	2	3	4	2	3	1
229	4	3	3	1	3	2	2	2	4	3
230	4	3	3	2	3	2	4	2	3	1
231	4	1	1	4	3	2	2	2	4	1
232	4	3	1	4	3	3	4	2	4	3
233	4	2	1	4	3	2	2	2	1	3
234	4	3	1	4	3	2	2	2	3	3
235	2	1	1	1	2	2	2	2	3	1
236	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3
237	4	2	1	4	2	2	3	4	2	3
238	4	1	3	4	2	3	3	1	3	3
239	4	3	2	3	3	3	3	4	4	1
240	4	3	1	4	4	2	3	4	4	2
241	4	2	3	4	4	2	1	1	3	3
242	4	2	3	4	3	3	1	2	1	3
243	4	2	1	4	4	2	1	2	4	3
244	4	3	3	3	4	4	1	2	4	1
245	4	3	3	4	4	2	1	1	1	3
246	2	3	1	4	3	3	1	2	4	3
247	4	2	3	4	2	4	1	2	4	1
248	4	3	3	4	2	2	1	1	2	1
249	4	2	1	4	2	3	3	2	4	2
250	4	2	3	2	2	2	1	2	4	1
251	4	2	3	2	3	2	1	4	4	1
252	4	2	2	4	4	4	3	2	2	2
253	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3

254	4	3	3	4	2	2	1	2	4	3
255	2	3	2	4	2	2	1	2	4	1
256	4	3	2	4	2	2	1	2	4	3
257	4	3	2	4	2	4	1	2	1	1
258	4	3	3	1	2	2	1	2	4	3
259	4	3	3	4	2	2	1	2	4	3
260	4	3	2	4	2	4	1	2	4	1
261	4	3	2	4	2	2	2	2	4	1
262	4	1	2	4	2	2	1	2	4	1
263	4	3	3	4	3	2	1	2	1	1
264	4	3	2	4	4	2	2	2	4	3
265	4	3	2	4	3	2	3	2	4	2
266	4	3	3	4	2	2	3	2	1	3
267	4	1	2	4	2	2	2	2	4	1
268	2	3	3	4	2	2	3	2	4	3
269	4	3	3	4	2	2	3	2	4	3
270	4	2	3	1	2	2	3	2	4	1
271	4	4	3	2	2	3	1	1	4	1
272	4	3	3	4	2	2	3	2	1	3
273	4	2	3	3	2	2	1	2	3	3
274	4	3	2	4	2	2	1	2	4	3
275	4	3	3	3	3	2	3	2	4	2
276	4	3	2	4	3	2	4	2	1	1
277	4	2	3	2	3	2	2	2	3	2
278	4	3	1	4	3	2	4	2	4	1
279	4	3	3	4	2	2	4	1	3	1
280	4	2	3	4	2	2	2	1	3	1
281	4	3	2	4	2	2	1	2	3	1
282	4	3	2	4	3	2	2	1	3	1
283	4	3	3	3	2	2	1	2	1	1
284	4	2	1	3	2	2	1	2	2	2
285	2	3		4	2	2	1	1	1	1

286	4	2	1	4	2	2	4	2	4	3
287	4	2	2	4	2	2	1	2	1	3
288	4	3	1	4	2	2	4	2	4	3
289	4	2	1	4	3	4	1	2	4	3
290	4	3	1	4	3	4	1	2	4	3
291	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3
292	4	4	2	4	2	2	4	2	4	1
293	4	3	1	4	2	2	3	2	3	2
294	4	4	1	4	2	2	2	4	3	3
295	4	3	3	4	2	3	2	2	1	1
296	4	3	2	2	2	2	3	4	3	3
297	2	3	1	4	2	4	2	2	4	1
298	4	1	3	4	3	2	1	4	4	3
299	4	3	1	4	2	4	1	2	1	3
300	4	4	3	4	2	2	1	2	1	1
301	4	2	3	3	2	4	2	3	4	3
302	4	3	2	4	2	4	3	1	4	3
303	4	2	1	3	3	4	3	2	4	1
304	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3
305	4	3	1	3	2	4	4	1	4	3
306	4	3	1	4	2	2	3	2	4	2
307	4	3	2	4	2	4	2	2	4	2
308	2	3	2	3	2	2	3	4	1	1
309	4	3	2	4	2	2	1	3	4	3
310	4	2	2	2	2	2	1	4	4	1
311	4	3	3	4	3	2	2	2	3	1
312	4	1	3	4	3	2	1	3	3	1
313	4	3	3	4	3	4	1	2	3	3
314	4	2	2	4	3	2	2	1	3	2
315	4	2	2	4	3	4	1	2	4	2
316	4	2	2	4	3	2	2	2	4	1
317	4	2	3	4	3	4	1	3	4	1

318	4	3	3	4	2	2	2	2	3	3
319	4	3	2	4	2	2	1	2	4	3
320	4	3	2	4	3	2	2	1	3	3
321	4	3	3	4	2	2	1	2	4	2
322	4	3	2	2	3	2	2	2	4	1
323	4	3	3	4	2	3	2	2	4	3
324	4	1	1	4	2	2	1	1	4	1
325	4	3	1	4	2	2	2	4	3	3
326	4	3	1	4	2	2	1	2	4	2
327	4	1	1	4	2	2	1	4	4	1
328	4	3	1	4	2	2	2	3	3	1
329	4	3	1	2	2	4	1	2	4	1
330	4	1	1	4	4	4	1	1	3	3
331	4	3	2	4	2	2	2	2	4	3
332	4	3	1	4	2	2	1	2	4	1
333	2	1	2	2	2	4	1	4	4	3
334	4	3	2	4	2	2	1	2	2	3
335	2	1	1	4	2	2	1	2	3	2
336	4	3	3	4	4	4	2	2	1	3
337	4	2	2	4	2	2	2	2	3	3
338	4	3	1	4	2	4	1	4	3	3
338	4	2	2	2	3	2	1	1	1	1
339	4	3	2	4	3	4	1	4	4	3
340	4	3	1	4	2	2	2	2	4	3
341	4	2	3	4	2	2	1	2	4	3
342	4	2	3	4	3	2	1	4	3	2
343	4	3	1	4	2	2	1	3	4	1
344	4	3	3	4	3	4	1	2	3	3
345	2	3	1	4	2	2	1	2	4	1
346	4	3	2	4	3	4	1	4	3	3
347	4	2	2	4	3	4	2	2	4	1
348	4	3	1	4	3	4	1	4	4	3



349	4	2	2	4	2	2	1	2	4	3
350	4	3	1	4	2	4	1	3	1	3
351	4	3	2	4	2	4	1	2	3	2
352	4	3	1	2	2	2	1	4	3	3
353	2	4	2	4	2	2	1	2	2	3
354	4	3	3	4	2	2	2	4	3	1
355	4	3	1	4	2	4	2	2	4	3
356	4	4	3	4	2	2	1	1	4	1
357	4	3	3	4	4	2	1	2	4	1
358	4	2	1	1	2	2	2	2	4	1
359	4	3	3	4	2	4	1	2	4	3
360	4	3	3	2	2	2	1	2	3	1
361	4	4	2	4	2	4	1	2	4	3
362	4	3	3	1	2	4	2	2	4	3
363	4	3	1	4	4	2	1	4	4	3
364	2	3	3	4	3	2	3	2	4	3
365	4	3	2	1	2	2	3	2	1	3
366	4	1	2	1	3	2	3	4	4	3
367	4	1	1	1	2	2	3	2	4	3
368	4	3	2	4	4	2	3	2	4	3
369	4	2	3	4	2	2	2	4	2	3
370	4	3	3	4	3	2	2	2	1	2
371	4	2	2	4	2	2	3	2	4	1
372	4	3	2	4	3	2	1	1	1	1
373	4	3	3	4	2	2	2	2	4	1
374	4	4	3	4	4	2	3	4	4	1
375	2	2	2	4	2	4	2	2	4	1
376	4	2	2	4	2	2	1	2	1	3
377	4	4	2	4	3	3	1	4	4	1
378	2	3	2	4	3	2	3	2	4	3
379	4	2	2	4	2	2	1	4	4	1
380	4	3	2	4	2	2	1	2	4	1

<b>381</b>	4	2	3	4	2	2	2	2	4	2
<b>382</b>	4	3	3	4	3	2	1	4	3	1
<b>383</b>	4	3	2	4	3	4	1	2	4	1
<b>384</b>	4	2	3	4	2	2	2	1	4	1
<b>TOTAL</b>	0/384 (1)Caja registradora 77/384 (2)Computadora 0/384 (3)Micrófono y altavoces 307/384 (4)N.A	67/384 (1)Responsabilidad 84/384 (2)Empatía 221/384 (3)Rapidez 12/384 (4)N.A	74/384 (1)Procesos efectivos 125/384 (2)Colaboradores proactivos 185/384 (3)Colaboradores especializados en el rubro 0/384 (4)N.A	36/384 (1)Buena iluminación 17/384 (2)Instalaciones atractivas 47/384 (3)Utensilios de cocina modernos 284/384 (4)Información visible de productos	0/384 (1)Radio 195/384 (2)Recomendación 131/384 (3)Observación 58/384 (4) Redes sociales	0/384 (1)Altos 250/384 (2)Accesibles 48/384 (3)Justos 86/384 (4)Bajos	151/384 (1)Buena presentación 76/384 (2)Calidad de preparación 63/384 (3)Variedad 94/384 (4)Sabor	38/384 (1)Combos 265/384 (2)Descuentos por consumo 13/384 (3)Promoción por días especiales 68/384 (4)Delivery	72/384 (1)Precio 26/384 (2)Buena atención 112/384 (3)Recomendación 174/384 (4)Sabor del producto	126/384 (1)Ubicación 28/384 (2)Referencial 223/384 (3)Tiempo 7/384 (4)Seguridad

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Los Honorables Guaymas Silva, identificado con DNI 02859645, **MAGÍSTER EN** Apropiación:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: Cuestionario, elaborado por Felipe Arnoldo Campa Huaman, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: **“Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del Centro de Piura, Año 2018”**, que se encuentra realizando.

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

Piura, 10/04/ 2018

  
CURP N° 31598

Ítems relacionados con la variable Capacitación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aqiesocate?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los valores, políticas y reglas para que conozca mejor sus labores?	/			/		/		/
2. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los objetivos?	/			/		/		/
3. ¿Con que frecuencia la empresa le entrena respecto a su giro de negocio?	/			/		/		/
4. Identifique usted la habilidad que desarrolla con mayor dominio en su puesto actual	/			/		/		/
5. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la de acuerdo a sus habilidades?	/			/		/		/
6. ¿En qué temas considera necesario que se le capacite para mejorar sus habilidades?	/			/		/		/
7. Identifique usted en cuál de las siguientes actitudes la empresa le entrea constantemente	/			/		/		/
8. Considere usted los elementos filosóficos de la empresa con los que se identifica y desarrolla en su puesto actual	/			/		/		/
9. Considere usted el rubro en el que mayor experiencia ha desarrollado	/			/		/		/
10. El actual puesto de trabajo que desempeña en la empresa va en función a:	/			/		/		/
11. Mediante que técnica de capacitación ha sido capacitado desde el ingreso a su puesto actual en la empresa	/			/		/		/
12. Mediante que técnica de capacitación le gustaría ser preparado	/			/		/		/

  
 C.R.A.D.N-11598.1

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. Considere usted los elementos tecnológicos que percibe de la empresa para poder brindarle un excelente servicio	X			X		X		X
2. Considere usted el atributo más importante de atención al cliente	X			X		X		X
3. Considere usted el aspecto de la rapidez de despacho de productos que brinda la empresa	X			X		X		X
4. Considere usted el valor físico más importante que percibe de la empresa	X			X		X		X
5. Mediante qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa	X			X		X		X
6. Los precios brindados por la empresa son:	X			X		X		X
7. Califique usted el atributo más importante de los productos que ofrece la empresa	X			X		X		X
8. Considere usted el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa	X			X		X		X
9. Considere usted el factor de compra más importante en su decisión de compra	X			X		X		X
10. Indique usted la razón más importante que lo lleva a concurrir a la empresa.	X			X		X		X

  
 CERO N° 11598

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Carlos Mauricio G. G. Voz, identificado con DNI 62567439, **MAGÍSTER EN** PSICología y Pedagogía en el área de la Educación:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: Cuestionario, elaborado por KEVIN ARNOLD CAMPOS HUILLIN, a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: **“Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del Centro de Piura, Año 2018”**, que se encuentra realizando.

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

Piura, 10 de Julio 2018

  
Lic. Adm. Carlos M. G. Voz  
CLAD 0688



Ítems relacionados con la variable Capacitación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los valores, políticas y reglas para que conozca mejor sus labores?	/			/		/		/
2. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los objetivos?	/			/		/		/
3. ¿Con que frecuencia la empresa le entrena respecto a su giro de negocio?	/			/		/		/
4. Identifique usted la habilidad que desarrolla con mayor dominio en su puesto actual	/			/		/		/
5. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la de acuerdo a sus habilidades?	/			/		/		/
6. ¿En qué temas considera necesario que se le capacite para mejorar sus habilidades?	/			/		/		/
7. Identifique usted en cuál de las siguientes actitudes la empresa le entrena constantemente	/			/		/		/
8. Considere usted los elementos filosóficos de la empresa con los que se identifica y desarrolla en su puesto actual	/			/		/		/
9. Considere usted el rubro en el que mayor experiencia ha desarrollado	/			/		/		/
10. El actual puesto de trabajo que desempeña en la empresa va en función a:	/			/		/		/
11. Mediante que técnica de capacitación ha sido capacitado desde el ingreso a su puesto actual en la empresa	/			/		/		/
12. Mediante que técnica de capacitación le gustaría ser preparado	/			/		/		/

  
 Lic. Adm. Carlos M. Ginocchio Veg  
 CLAD. 0998

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
Considere usted los elementos tecnológicos que percibe de la empresa para poder brindarle un excelente servicio	/			/		/		/
Considere usted el atributo más importante de atención al cliente	/			/		/		/
Considere usted el aspecto de la rapidez de despacho de productos que brinda la empresa	/			/		/		/
Considere usted el valor físico más importante que percibe de la empresa	/			/		/		/
Mediante qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa	/			/		/		/
Los precios brindados por la empresa son:	/			/		/		/
Califique usted el atributo más importante de los productos que ofrece la empresa	/			/		/		/
Considere usted el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa	/			/		/		/
Considere usted el factor de compra más importante en su decisión de compra	/			/		/		/
Indique usted la razón más importante que lo lleva a incurrir a la empresa.	/			/		/		/

  
 A. Leticia M. Obando Vieg  
 CLAD, S.A.S.



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Mantallan Ramos Yency Piurana, identificado con DNI 72405583, **MAGÍSTER EN** Ética Empresarial:

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el (los) instrumento (s) de recolección de datos: COESTADARIO, elaborado por Kevin Alvarid Campos Huamán,

a los efectos de su aplicación a los elementos de la población (muestra) seleccionada para el trabajo de investigación: **“Caracterización de la Capacitación y Competitividad en las MYPE de servicio rubro Comida Rápida del Centro de Piura, Año 2018”**, que se encuentra realizando.

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

Piura, 15 de Agosto 2018



Chil 11130.

Ítems relacionados con la variable Capacitación	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los valores, políticas y reglas para que conozca mejor sus labores?	X			X		X		X
2. ¿Con que frecuencia la empresa le comunica oportunamente los objetivos?	X			X		X		X
3. ¿Con que frecuencia la empresa le entrena respecto a su giro de negocio?	X			X		X		X
4. Identifique usted la habilidad que desarrolla con mayor dominio en su puesto actual	X			X		X		X
5. ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la de acuerdo a sus habilidades?	X			X		X		X
6. ¿En qué temas considera necesario que se le capacite para mejorar sus habilidades?	X			X		X		X
7. Identifique usted en cuál de las siguientes actitudes la empresa le entrena constantemente	X			X		X		X
8. Considere usted los elementos filosóficos de la empresa con los que se identifica y desarrolla en su puesto actual	X			X		X		X
9. Considere usted el rubro en el que mayor experiencia ha desarrollado	X			X		X		X
10. El actual puesto de trabajo que desempeña en la empresa va en función a:	X			X		X		X
11. Mediante que técnica de capacitación ha sido capacitado desde el ingreso a su puesto actual en la empresa	X			X		X		X
12. Mediante que técnica de capacitación le gustaría ser preparado	X			X		X		X

  
 Out 11/10

Ítems relacionados con la variable Competitividad	¿Es pertinente con el concepto?		¿Necesita mejorar la redacción?		¿Es tendencioso, aquiescente?		¿Se necesita más ítems para medir el tiempo?	
	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
1. Considere usted los elementos tecnológicos que percibe de la empresa para poder brindarle un excelente servicio	X			X		X		X
2. Considere usted el atributo más importante de atención al cliente	X			X		X		X
3. Considere usted el aspecto de la rapidez de despacho de productos que brinda la empresa	X			X		X		X
4. Considere usted el valor físico más importante que percibe de la empresa	X			X		X		X
5. Mediante qué medios de comunicación se enteró de la existencia de la empresa	X			X		X		X
6. Los precios brindados por la empresa son:	X			X		X		X
7. Califique usted el atributo más importante de los productos que ofrece la empresa	X			X		X		X
8. Considere usted el valor adicional que le gustaría recibir por parte de la empresa	X			X		X		X
9. Considere usted el factor de compra más importante en su decisión de compra	X			X		X		X
10. Indique usted la razón más importante que lo lleva a concurrir a la empresa.	X			X		X		X

  
 06/11/20

Tumitin

Esp University

tumitin.com

Enseñanza

Enseñanza	Titulo	Avance	Estado
<input type="checkbox"/> Autor	Titulo	100%	✓
<input type="checkbox"/> Curyaroché Chirino	CURYAROCHE CHIRINO	100%	✓
<input type="checkbox"/> Paz Teroche Paz Tero	PAZ TEROCHE	100%	✓
<input type="checkbox"/> Saavedra Mendoza Saa	SAAVEDRA MENDOZA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Ayosa Chumacero Ayos	AYOSA CHUMACERO	100%	✓
<input type="checkbox"/> Mendoza Avila Mendoz	MENDOZA AVILA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Jaramillo Valle Jara	JARAMILLO VALLE	100%	✓
<input type="checkbox"/> Castro De Mujica Cas	CASTRO DE MUJICA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Medina Chunga Medina	MEDINA CHUNGA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Montalban Ramos Mont	MONTALBAN RAMOS	100%	✓
<input type="checkbox"/> Minga Inga Minga Ing	MINGA INGA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Gonzales Camón Gon	GONZALEZ CAMON	100%	✓
<input type="checkbox"/> Valdiviezo Robledo V	VALDIVIEZO ROBLED	100%	✓
<input type="checkbox"/> Cesario Yacila Cria	CECILIA YACILA	100%	✓
<input type="checkbox"/> Valverde Juarez Valv	Valverde Juarez	100%	✓
<input type="checkbox"/> Delgado Nanquen Delg	DELGADO NANQUEN	100%	✓
<input type="checkbox"/> Campos Huamán Campo	CAMPOS HUAMAN	100%	✓



USER: 45757402

Nro: 082018-00006930  
Fecha: 17-08-2018 17:34

## CONSTANCIA DE NO ADEUDO

La Jefatura de Cobranzas hace constar que el alumno(a) CAMPOS HUAMAN KEVIN ARNOLD, con código de matrícula 0811130100, de la ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION, no registra deudas pendiente a la fecha para optar TALLER DE TITULACION.

Se expide el presente a solicitud del interesado(a).

PIURA, 17 DE AGOSTO DEL 2018.

  
UNIVERSIDAD CATOLICA  
LOS ANGELES - CHIMBOTE  
  
Mariana Lisseth Moscol Corbin  
ESPECIALISTA EN ADMINISTRACION

  
UNIVERSIDAD CATOLICA  
LOS ANGELES - CHIMBOTE  
  
Dra. Ana Silvia Huayra Gavara  
ESPECIALISTA EN ADMINISTRACION

V°B° CAJA

V°B° BIBLIOTECA (\*)

V°B° LABORATORIO/ CLINICA (\*)

(\*) Requerido en los centros donde exista Biblioteca y/o Laboratorio.