



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de
Piura, año 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTOR:

Br. Arevalo Paico, Juan Carlos (ORCID: 0000-0002-8486-6666)

ASESOR:

Dr. Sánchez Pacheco, Luis Alberto (ORCID: 0000-0003-0675-3348)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Planificación

PIURA – PERÚ

2018

Dedicatoria

Al CREADOR de todo lo que nuestros ojos pueden divisar, por ser quien me guía siempre con amor y sabiduría. A mis abuelos, a mis padres y a mis hermanas por ser los seres humanos más importantes de mi vida, por el amor y los valores que me inculcaron para poder lograr lo que ellos y yo tanto hemos anhelado.

Agradecimiento

A un ser supremo llamado DIOS, por darme la capacidad de discernir entre lo bueno y lo malo. A mis abuelos, a mis padres, a mis hermanas y a mis tías, por darme la oportunidad y el apoyo necesario para seguir creciendo como ser humano. A mis maestros, a las organizaciones que me apoyaron, en especial al restaurante El Uruguayo de Piura, y las personas que confiaron y apostaron por mí, muchas gracias.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

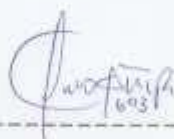
DECLARATORIA DE AUTENCIDAD

Yo, Juan Carlos Arévalo Paico, con DNI N° 47768291 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se muestran en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Piura, 11 diciembre de 2017.



Juan Carlos Arévalo Paico

DNI: 47768291

ÍNDICE

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de gráficos	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MÉTODO	17
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	17
2.2. Operacionalización de variables	17
2.3. Población y muestra	20
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	21
2.5. Procedimiento	22
2.6. Aspectos éticos.....	22
III. RESULTADOS	23
IV. DISCUSIÓN	30
V. CONCLUSIONES	33
VI. RECOMENDACIONES	34
VII. PROPUESTA	35
REFERENCIAS	47
ANEXO	51

Anexo 1 Cuestionario aplicado a los trabajadores.....	52
Anexo 2 Guía de observación.....	54
Anexo 3 Cuestionario aplicado a los clientes	56
Anexo 4 Resultados complementarios	58
Anexo 5 Matriz de evaluación de factores internos (EFI).....	66
Anexo 6 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)	67
Anexo 7 Análisis PEST	68
Anexo 8 Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	69
Anexo 9 Matriz VRIO	70
Anexo 10 Validación de instrumentos.....	72
Anexo 11 Análisis de confiabilidad.....	90
Anexo 12 Matriz de consistencia.....	92
Anexo 13 Matriz de instrumentos 1.....	95
Anexo 14 Matriz de instrumentos 2.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de operacionalización de variables	18
Tabla 2. Dimensión de análisis interno.....	24
Tabla 3. Dimensión de análisis interno.....	25
Tabla 4. Dimensión de análisis externo	26
Tabla 5. Dimensión de nivel de competitividad	27
Tabla 6. Dimensión de nivel de competitividad	28
Tabla 7. Dimensión de nivel de competitividad	28
Tabla 8. Lenguaje e instrucciones que se reciben los trabajadores.....	58
Tabla 9. Comunicación interna.....	58
Tabla 10. Disponibilidad de inmobiliario y materiales.....	59
Tabla 11. Estándares de tareas y procesos	59
Tabla 12. Satisfacción de los trabajadores.....	60
Tabla 13. Clientes recurrentes	61
Tabla 14. Tiempo que conocen la empresa.....	61
Tabla 15. Frecuencia de asistencia de clientes.....	62
Tabla 16. Tipos de visitas al restaurante	62
Tabla 17. Preferencia del restaurante.....	63
Tabla 18. Característica considerada respecto a precio	63
Tabla 19. Consumo promedio.....	64
Tabla 20. Satisfacción del cliente	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Pobladores de la ciudad de Piura, año 2016.....	20
---	----

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura. El tipo de estudio de la investigación, según la finalidad con la que se desarrolló, fue aplicada; según el nivel y alcance que tiene la investigación, es descriptiva y de acuerdo a la temporalidad fue transversal; presentándose mediante un diseño no experimental, ya que no existió en ningún momento de la investigación, manipulación intencionada de las variables en estudio. Las técnicas de recolección de datos, fueron dos encuestas, la observación y análisis documental para conocer la realidad de la empresa en estudio. Las poblaciones de estudio estuvieron constituidas por los trabajadores y clientes del restaurante El Uruguayo.

Se concluyó que la empresa mantiene un nivel de competitividad favorable en el mercado, sin embargo, las amenazas que se presentan en el entorno son altas en cuanto a otras empresas del rubro que tienen mejor manejo de estrategias de marketing. Finalmente presenta algunas falencias internas en cuanto a filosofía empresarial, motivación y satisfacción de los trabajadores ya que no es lo suficiente alto para que puedan desarrollar nuevas habilidades blandas y duras, que puedan contribuir a la competitividad de la organización.

Palabras claves: Lineamientos estratégicos, competitividad, calidad, satisfacción.

ABSTRACT

The main objective of the present research was to propose strategic guidelines that would help guide the competitiveness of The Uruguayan restaurant in Piura. The type of study of the research, according to the purpose with which it was developed, was applied; according to the level and scope of the research, it is descriptive and according to temporality, it was transversal; presented by a non-experimental design, since there was no intentional manipulation of the variables under study at any time during the investigation. The data collection techniques were two surveys, observation and documentary analysis to know the reality of the company under study. The study populations were constituted by the workers and clients of The Uruguayan restaurant.

It was concluded that the company maintains a favorable level of competitiveness in the market; however, the threats that occur in the environment are high in terms of other companies in the sector that have better management of marketing strategies. Finally, it presents some internal shortcomings in terms of business philosophy, motivation and employee satisfaction since it is not high enough so that they can develop new soft and hard skills that can contribute to the competitiveness of the organization.

Keywords: Strategic guidelines, competitiveness, quality, satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

Sin lugar a dudas una de las industrias que ha dado mucho que hablar y aportar a diferentes economías, durante los últimos años es la de restaurantes. Desde el siglo XVII que fue abierto al público el memorable primer restaurante “El sobrino de Botín” constituido por Jean Botín en España, hasta la actualidad, ha generado grandes expectativas y satisfactorios cambios. (Sánchez, 2011).

El impulso que se ha generado dentro de la industria es significativo, concretamente a nivel mundial ha dado diferentes giros. Rodríguez. (2016, Junio 04), afirma que esta industria ha generado muchas más expectativas por la importancia a nuevas generaciones, convirtiéndose en objetivos primordiales de algunos países para ser potencias gastronómicas generadoras de trabajo.

De acuerdo a nuestra realidad, el crecimiento de la industria de restaurantes ha sido paralelo, pero posiblemente en menor proporción, ya que en la actualidad esta industria ha ido evolucionando en nuestro país gracias a los diferentes aportes que se ha dado por la riqueza de nuestros productos. La Cámara de Comercio de Lima (CCL), afirma que en nuestro país existen en promedio unos 220 mil lugares dedicados a la manipulación de alimentos y bebidas, número que ha sido impulsado por el éxito de la gastronomía peruana en el mundo, razón por la cual, muchos emprendedores han decidido incursionar en el rubro.

Entonces, se puede percibir la importancia y las perspectivas que se va tornando frente a este sector debido la exigencia de los diferentes mercados, y sus particularidades, como la intangibilidad que implica este tipo de servicios y la mayor exigencia por parte de los clientes, gracias a que cada día la información se vuelve más accesible. Sin embargo, el mal manejo de una planificación de estrategias para poder responder a las necesidades de los clientes, cada vez se vuelve más notorio.

El mal manejo de la dirección de una organización está presente en diferentes dimensiones, y se puede presentar por un sinnúmero de factores. En el Ecuador donde el 95% de las empresas, son pequeñas y medianas empresas, existen muy pocas organizaciones que cuentan con lineamientos estratégicos que guíen el camino hacia la internalización y el logro de metas y objetivos, muchos de los restaurantes son guiados de manera empírica, aun sabiendo que el país es altamente turístico. (Veloz, 2016)

De manera similar, de acuerdo a lo que afirma Cano, Palacios. (2013, junio) en nuestro país la carencia de estructuras organizacionales sólidas, es tan solo uno de los factores en contra que hoy en día presentan las empresas que deciden salir al mercado, concibiendo problemas organizacionales y de procesos, ya que asignan funciones o jerarquías de manera empírica, cometiendo errores de reducir costos, sacrificando y disminuyendo cargos importantes que influyen en la cadena de valor de una organización. Como consecuencia de lo antes mencionada, Stakeeff. (2017, junio 03), afirma que del total de entidades que deciden incursionar en el rubro de restaurantes, en promedio el 50% cierra durante los primeros meses ya que no existen los conocimientos claves para poder crear un verdadero servicio de calidad.

Por lo tanto, queda claro que el crecimiento ha traído para los empresarios nuevos retos para poder mantenerse en el mercado y consigo una evidente problemática por la carencia de alternativas de solución para poder sobrevivir a los cambios del entorno. Una situación como tal, presenta el restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, una empresa pionera en el mercado, dedicada específicamente a la venta de carnes y parrillas, que a pesar de haber logrado expandirse en otros mercados, y de contar con una aceptación favorable por el mercado, aún presenta carencias respecto a estructura organizacional, filosofía y otros detalles más, que son adyacentes a la planificación estratégica que debe tener toda organización.

Por otro lado, la carencia de herramientas de marketing es muy notoria, ya que actualmente sabiendo que la tecnología está a la vanguardia y que las redes sociales es uno de los motores para poder llegar a la gente, no se cuenta con esto, mucho menos con otras alternativas de marketing. Con respecto a los recursos humanos se puede visualizar una total falta de control al personal interno y sus protocolos de atención al cliente.

Entonces, siendo de conocimiento básico que para poder sobrevivir en un mercado tan competitivo como el nuestro, toda organización necesita de objetivos claros, que estén apoyados en buenas decisiones por parte de las personas que manejan la organización, por lo que se determina que de prolongarse la situación del restaurante El Uruguayo, es muy probable que la organización tenga algunos problemas en el futuro para poder adaptarse a los cambios del entorno, frenando su competitividad en el mercado Piurano. Por lo tanto, en función a los elementos antes mencionados, se ha determinado poner en investigación los

lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura.

De acuerdo a los trabajos previos tomados para la presente investigación, se encontró a nivel internacional el trabajo titulado “Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los centros de distribución de consumo masivo de empresas de alimentos y bebidas no alcohólicas” elaborado por Heredia, O. (2015), demostrado en la Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.

El objetivo universal planteado fue, proponer lineamientos para poder fortalecer la cultura y el clima organizacional de los distintos centros de distribución y comercialización de la Comercializadora Snacks SRL, estado de Zulia. Realizada mediante un método inductivo, con una población constituida por todos los trabajadores que laboran en la comercializadora Snacks, representada por 142 individuos.

De esta investigación se pudo determinar que en una organización puede existir identidad y liderazgo en las áreas importantes de una empresa, así como una capacidad amplia de recursos, servicio y mercadeo, sin embargo, con frecuencia se presentan problemas de comunicación y falta de valores.

Asimismo, con respecto a planificación, se encontró carencia de una estructura organizacional, así como, falta de políticas que puedan contribuir a la alineación de un ambiente laboral adecuado.

Por lo que se planteó, tener al plantel de trabajo preparado para cuando se genere el cambio, consolidar la comunicación y valores importantes, mejorar en la rapidez de procesos y fortificar la identidad con la organización y la motivación de cada uno de los trabajadores.

En el mismo contexto internacional, en el trabajo de investigación titulado “Lineamientos estratégicos para la implementación de calidad total en una comercializadora de calzados de Ovalle” elaborado por Olmedo, P. Pizarro, J. (2008). Demostrado a la Universidad Pedro de Valdivia. Ovalle. Chile, con un estudio específicamente centrado en analizar la empresa denominada “Vittorio Calzados” una organización grande con mucha experiencia en el rubro.

Se planteó, como objetivo principal diseñar los lineamientos estratégicos para poder generar una filosofía basada en la calidad total, que pueda llevar a cabo un mejoramiento

continuo en todos los procesos y procedimientos que tengan relación con los clientes de la organización.

La metodología utilizada para la investigación fue longitudinal ya que se llevó a cabo la determinación de la situación actual mediante recolección de datos en momentos distintos. De esta investigación se pudo determinar que la administración por objetivos es una de las bases importantes en la estructura para el logro del éxito. Algunos de los rasgos que se deben considerar son:

- Perfilar y entender procesos y procedimientos.
- Implantar controles para poder llevar una secuencia coherente de los resultados.
- Constituir una filosofía dentro de cada proceso y controlar su manejo.

Asimismo, se señala que los encargados de direccionar la organización deben incentivar constantemente la creatividad de sus trabajadores, para poder generar y asegurar la participación y competitividad de la organización

Por último, de los estudios revisados en el contexto internacional, se tomó la tesis titulada “Diseño de un plan estratégico administrativo para el restaurante Rincón Norteño de la ciudad de esmeraldas”. Fue presentada a la Pontificia Universidad Católica. Esmeraldas. Ecuador. Elaborado por Veloz, M. (2016).

Esta investigación tomada como referencia fue elaborada con la finalidad de aportar al mejoramiento del manejo de acciones administrativas y productivas de la organización. Por lo tanto, como objetivo general se planteó diseñar un plan estratégico que pueda contribuir en la administración del restaurante “Rincón Norteño” teniendo como intención el aumento favorable de la productividad.

Esta investigación se llevó a cabo bajo una metodología descriptiva y un enfoque cualitativo. El número total de la población de estudio fue de 142 individuos. A través de este estudio se pudo concluir que; usualmente los restaurantes pequeños carecen de estructuras administrativas y funcionales, esto se genera porque con frecuencia la mayoría de trabajadores actúa empíricamente guiados por la “experiencia” de la propietaria.

Asimismo, se logró evidenciar que las debilidades más alarmantes son no contar con organigramas estructural y funcional, mucho menos se cuenta con normas y políticas que puedan estandarizar tareas.

Por otro lado, en los estudios revisados a nivel nacional, se exploró el trabajo titulado “Lineamientos estratégicos para fortalecer la responsabilidad social en los centros de producción de la universidad privada Antenor Orrego en el año 2014”. Elaborado por Montenegro, R. (2014). Presentado a la Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Perú.

Este trabajo fue elaborado para poder instituir lineamientos estratégicos para poder generar un mejor desarrollo social en los ambientes de producción de la universidad antes mencionada. El importante objetivo del este antecedente tomado, fue determinar de qué forma la implementación de los lineamientos estratégicos pueden contribuir a la responsabilidad social en los ambientes de producción de la Universidad Privada Antenor Orrego.

Este estudio se elaboró mediante una investigación de campo, teniendo un carácter descriptivo. Asimismo, la población con la que se trabajó fue de 43 sujetos que trabajaban en los ambientes de producción de la Universidad, y por ser de número reducido el estudio se aplicó sobre la totalidad de la población.

En este antecedente tomado se comprobó que existe una necesidad significativa por parte de las empresas de contar con fundamentos relevantes en los que se puedan apoyar, a causa de la falta de lo antes mencionado, muchas veces los trabajadores y la empresa en conjunto, actúan bajo sus propias convicciones sin tener un interés en común a largo plazo, muchos menos objetivos que los guie en el entorno laboral.

Por otra parte, dentro de este mismo contexto. Se encontró el trabajo de investigación titulado “Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa - 2015”, elaborado por Reyes, O. Vargas. J. (2015). Desplegado en la Universidad Católica San Pablo, Arequipa, Perú.

Esta investigación fue elaborada para plantear estrategias que puedan promover la competitividad de los restaurantes en la ciudad de Arequipa, buscando la diferenciación que pide la exigencia del mercado. El objetivo de esta investigación tomada como referencia fue, expresar las estrategias que permitan promover la competitividad de los restaurantes en la ciudad de Arequipa. Se realizó una investigación de tipo exploratoria y descriptiva, guiada por un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo). El número de la población utilizada para esta investigación fue de trece restaurantes de comida típica de la ciudad de Arequipa. Se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia.

De esta investigación se pudo concluir que la gran mayoría de restaurantes carece de estrategias que estén definidas claramente que puedan impulsar su competitividad en el mercado. Por otra parte, se identificó que este sector posee un gran potencial y oportunidades. Por lo tanto, se determina que es necesario la implementación de estrategias, además de innovarlas constantemente.

Como último antecedente nacional, Castillo (2012), en su estudio titulado “Planeamiento estratégico para mejorar el posicionamiento del restaurant turístico molino viejo en la ciudad de Huamachuco”, presentado a la Universidad Nacional de Trujillo. El objetivo principal fue diseñar un plan estratégico para realizar el direccionamiento estratégico a través de la creación de la visión, misión y valores para este restaurante turístico, además de desarrollar un diagnóstico previo.

Se realizó una investigación transaccional descriptiva donde la población estuvo constituida por los 8 principales restaurantes de la ciudad de Huamachuco, así como también por 8 trabajadores y 1500 clientes del restaurante turístico “Molino viejo”.

Se llegó a la conclusión de que el plan constituye una herramienta necesaria para lograr el crecimiento y desarrollo en una organización para poder definir una filosofía. Además, la falta de un plan pone en total desventaja a una organización, generando la pérdida de competitividad.

En relación a los estudios previos tomados para la presente investigación a nivel local, Romero, J. Guevara, S. (2014). En su estudio de investigación titulado “Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, de las mypes del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado”. Universidad de Piura. Piura, Perú. Cuyo objetivo principal fue “Presentar lineamientos estratégicos que permitan a las mypes del sector Artesanal en la región de Piura, hacer frente a las nuevas tendencias del mercado, con el fin de mejorar su nivel de competitividad para su introducción y fortalecimiento a la actividad de exportación”. Esta investigación de campo se realizó mediante un nivel descriptivo y un análisis cuantitativo y cualitativo. La población tomada fue conformada por todas las Mypes que trabajan en las líneas artesanales de textilería, cerámica, fibra vegetal y joyería, ascendiendo a un número de 2375 mypes, aplicándose un muestreo aleatorio.

Se pudo determinar que es importante poder trabajar con algunos ejes que estén direccionados al crecimiento ya que se generan muchos puestos de trabajo, entre estos puntos vitales, se encuentran:

- Realizar constantemente capacitaciones para poder retroalimentar de manera oportuna.
- Mejorar la tecnología para poder generar mejor satisfacción a los clientes.
- Definir y estandarizar los distintos costos que se incurren en la producción de un bien o servicio.
- Tener acceso a financiamiento puesto que no se sabe en qué momento se pueden generar nuevos proyectos.

Por otra parte, también se estableció que es importante reconocer quienes pueden definir e impulsar la organización para poder ser competitivos, apoyándose en alianzas estratégicas y en el fideicomiso como base principal.

Dentro de este mismo contexto, se revisó el estudio de investigación titulado “Caracterización de la competitividad y el Kaizen en las mypes rubro restaurantes, de la urbanización los Rosales -. Piura Año 2016. Elaborado por Suluco, A. (2016), presentado a la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura- Perú.

De acuerdo a esta investigación, se decidió, estudiar las mypes puesto que constituyen uno de los ejes más importantes del desarrollo de nuestro país, teniendo capacidad de crear empleo, flexibilidad de estructura, además de adaptabilidad a los constantes cambios que implica el mercado, sin embargo, carecen de guías estratégicas para poder sobrellevarlos y salir beneficiados respecto a los cambios.

El objetivo de este estudio, fue reconocer el nivel, los factores de competitividad y las características del Kaizen en las mypes rubro restaurantes, de la urbanización los Rosales en Piura, año 2016. Asimismo, se llevó a cabo mediante una investigación de tipo descriptivo, un diseño no experimental de corte transversal. La población considerada fue de 6 mypes rubro restaurantes ubicadas en la urbanización los Rosales de Piura. La muestra fue tomada de manera probabilística, haciendo utilización del método de aleatorio simple.

Como conclusión de investigación se tuvo que el nivel más relevante de la competitividad, es la innovación, estructura y la constante capacitación que se les brinde a

los empleados. Por otra parte, se determinó que la calidad de servicio y la imagen que se refleje con los clientes son de suma importancia.

Por último dentro de este contexto, se encuentra el trabajo de investigación titulado “Estrategias empresariales para orientar la competitividad en el restaurante el rincón del chef en Paíta, año 2014” elaborado por (Petroni, 2014), presentado a la Universidad Cesar Vallejo de Piura, el año 2014.

El objetivo de este antecedente fue analizar las estrategias empresariales que puedan determinar la competitividad del restaurante. Para este estudio se aplicó una investigación aplicada con un diseño cuantitativo, descriptivo y transversal. Se llevó a cabo mediante encuestas, análisis documental aplicado a los clientes y al dueño de la organización.

Se pudo concluir que la ventaja competitiva para desarrollar en este restaurante es la diferenciación de servicios basada en los recursos humanos con los que cuenta la organización. Asimismo, se pudo determinar que la estrategia funcional es la de fomentar la mayor publicidad posible para poder llegar a más personas.

En cuanto a las teorías revisadas para el presente trabajo de investigación las cuales guiaran y sustentaran lo desarrollado en la presente tesis, tenemos respecto a la variable independiente lineamientos estratégicos a Vives (s.f), quien afirma que los lineamientos estratégicos son los que nos permiten determinar con mucha claridad nuestros objetivos, después de tener un análisis de nuestros aspectos externos e internos y una evaluación de nuestra capacidad de poder afrontar cambios, por lo que de acuerdo a la proyección clara de objetivos se puede ser más competitivos.

Respecto a esta primera variable de estudio, para poder lograr un mejor entendimiento de su contenido se determinó en primer lugar hacer una exploración del término Lineamiento. Según la Real Academia Española. (2014), los Lineamientos son los aspectos más relevantes que direccionan procesos y que generan una tendencia y que por su importancia como base de la dirección de una organización, se puede convertir en su rasgo característico que lo puede diferenciar de la competencia.

Garduño (2009), determina que con frecuencia los lineamientos suelen emitirse cuando se quiere particularizar o dar un sentido más preciso a algunas acciones que conlleven un mejor ordenamiento de ciertos aspectos jerárquicos como una ley, política, norma, etc.

Por lo tanto, es necesario que se pueda llevar a través de esto una secuencia ordenada y lógica. Asimismo, los lineamientos describen períodos, fases, pautas o formatos indispensables para poder desarrollar tareas importantes en el logro de objetivos de una organización.

De manera muy semejante, Sotomayor. (2014), afirma que los lineamientos son los que sujetan las definiciones más importantes y básicas que deberían guiar un plan para el perfeccionamiento de programas y acciones. La definición de estos aspectos, busca mantener y crear un conjunto de conceptos y enfoques que determinaran la distribución adecuada de todos los recursos con los que cuenta una organización. Por lo tanto, para poder definirlos es necesario recopilar e integrar, visión, experiencia y propuestas de todos los involucrados en el proceso.

Por otro lado, respecto a lo que implica estrategia, según la Real Academia Española. (2014), afirma que es el arte de poder dirigir las operaciones basándose en asuntos puntuales que puedan generar procesos regulables, así como reglas que aseguren la optimización de beneficios a la hora de tomar decisiones. Fernández. (2012), determina que la estrategia es la forma en la cual una empresa en interacción con sus grupos de interés, distribuye de manera óptima los más indispensables recursos y esfuerzos para el obtener las metas propuestas.

Entonces, determinando que los lineamientos estratégicos se convierten en el punto de partida de un ordenamiento continuo, Franco. (2012). Determina que para poder encaminar estos lineamientos estratégicos es necesario poder abordar un pensamiento estratégico donde los gerentes se apoyen en una filosofía para tener claro quiénes son, cuales son los criterios, los compromisos y quiénes son los responsables, apoyándose en bases organizacionales como la misión, visión, valores, objetivos, metas y estrategias, que con frecuencia en la actualidad solo suelen ser empíricos.

De manera muy parecida, Ohmae. (2004), hace referencia a que el pensamiento estratégico es la mezcla continua de técnicas analíticas y flexibilidad de la mente para poder generar ventajas que sean competentes. Es el método necesario para poder encaminar correctamente una visión y conseguir beneficios.

De forma más puntual, Robert. (2006), afirma que el pensamiento estratégico se genera y desglosa en la mente del ejecutivo y le permite anticiparse a los problemas y le da

una visión de lo que puede ser la organización en un futuro, donde cada uno de sus participantes formen parte de un proceso clave de desarrollo.

Según Bryson. (1995), determina que los lineamientos estratégicos son el establecimiento de ideas que contribuyan al desarrollo de una organización basado en procedimientos y técnicas direccionadas a poder contribuir a la gestión de los altos líderes y administradores de una organización, siendo relevante para poder pensar y proceder estratégicamente.

Por otro lado, Burgwal, G. Cuellar, Juan. (2009), afirman que los lineamientos estratégicos son una indispensable herramienta para poder diagnosticar, analizar y reflexionar sobre lo que puede suceder en la actualidad, y de esta manera, poder marcar aspectos importantes que se deben seguir en el futuro, y así poder responder a los cambios y las demandas que se involucran en el mercado de la manera más eficiente y con la máxima calidad posible, además de formular estrategias, para poder contrarrestar las exigencias que implica el entorno. Es así que, el planteamiento de lineamientos estratégicos en una organización, contribuye a mejorar el nivel de competitividad en un mercado, llevando de forma adecuada una gestión del cambio.

Fred. (2003), alega que los lineamientos estratégicos son el arte de manifestar las decisiones, a través de estrategias que permitan a una organización lograr sus objetivos, haciendo integración de diferentes áreas, como la gerencia, marketing, producción, operaciones, etc. Esto incluye la creación de elementos como la visión y misión, la identificación de un análisis FODA, el establecimiento de objetivos empresariales, así como también la creación de estrategias alternativas y la elección de unas específicas que se seguirán durante el proceso.

Así mismo, para poder llevar a cabo métodos estratégicos dentro de una organización, se tienen que realizar distintos análisis de manera objetiva ya que todas las empresas cuentan con diferentes características. Fred (2003), determina que es necesario evaluar las fortalezas, para poder superar las amenazas que se presentan en el entorno de una empresa, de la misma manera usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades y así establecer objetivos y estrategias de forma objetiva.

Por otra parte, Escalante y Escalante (2006), afirman que es necesario partir de un diagnóstico situacional en función al giro del negocio y sus características internas. Así

mismo, para poder crear una mejor perspectiva más compleja, es necesario evaluar el macro entorno de la organización.

Entonces, dado que la complejidad en las organizaciones cada vez se hace más evidente, se necesita tener capacidad de adaptarse a través de la innovación y creatividad constante. Fred (2003), plantea que para poder innovar constantemente es necesario evaluar las fuerzas externas mediante sus categorías de fuerzas económicas, fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales, fuerzas políticas y legales, fuerzas tecnológicas y fuerzas competitivas. De esta misma forma, para poder establecer pautas es necesario considerar estas fuerzas externas ya que los nuevos acontecimientos del mercado, influyen de manera significativa sobre los productos y servicios de las empresas.

Es así que, considerando los distintos puntos de vista, respecto a los lineamientos estratégicos básicos que una organización debería plantearse, lo unificamos en un proceso de dirección estratégica, basado en metas y objetivos alcanzables, partiendo de la propia situación de la empresa. Además, de considerar los elementos ajenos a la organización, valorando cantidad y calidad de todos los recursos internos disponibles.

Finalmente, resaltar que en la actualidad la gestión moderna de una empresa deberá estar basado en un análisis estratégico que permitirá tomar decisiones más rápidas y objetivas ya que sirve como marco de referencia para saber exactamente qué hacer, además se conocerá donde enfocar los esfuerzos para poder cumplir metas y objetivos propuestos. (Javalquinto, B. 2007)

Realizar un análisis interno, permite reconocer con precisión las fortalezas y debilidades con las que cuenta una organización. Este análisis consiste en identificar la cantidad y la calidad de los recursos disponibles para poder crear estrategias, asimismo, sirve para determinar en que es especialista la organización, esto incluye; gerencia general, marketing, finanzas, etc. (Cuero, J. et al., 2007).

Llevar a cabo un análisis externo, implica evaluar las variables que no pueden ser controladas por las personas decisoras de una empresa y por pertenecer, teóricamente, lejos en alcance, influyen en la rentabilidad. Principalmente está constituida por cuatro factores, los sociales, económicos, tecnológicos y políticos – legales. (Sainz, A. 1993)

El concepto de competitividad durante los últimos tiempos se ha vuelto más importante, dado que de esto depende, en gran parte, la supervivencia de una organización. Según Rubio y Baz (s.f), como primera parte, es necesario poder diferenciar que la competitividad no es un tema alusivo a naciones si no a las empresas. De ninguna forma un país es menos o más competitivo. Si no que las organizaciones son competitivas como resultado de poder mezclar adecuadamente sus fortalezas para afrontar las amenazas en el entorno en el que operan. Entonces, es cuando pueden competir en un mercado, generando riqueza, mayor empleo y por ende un crecimiento de la economía.

Según la Real Academia Española (2014). El término hace mención a la capacidad de competir que tiene un ente, en relación a distintos factores a los que se pueda enfrentar. Asimismo, se determina que es la posible rivalidad que se puede tener para la obtención de mejores fines.

Avalos, F. (2009), determina que la competitividad es la capacidad que posee una organización para poder incursionar y crecer de manera rentable, dicho de otra forma, generar valor sustancial para los propietarios de una organización, en función a un mercado donde existen competidores exitosos. De esta manera, determina que la competitividad se logra en su máximo nivel cuando se formula o proponen estrategias que permitan tener un retorno superior al costo invertido en ella.

Por otro lado, Villareal, R. (2006). Afirma que la competitividad sobrepasa expectativas de la productividad, eso quiere decir que se basa en un proceso centrado en mejorar y fortalecer los contenidos productivos y organizacionales y de esta manera poder sobrellevar los cambios que se generan en nuestro entorno.

Desde otra perspectiva, Hernández, P. (2000). Determina la competitividad como la base compartida para la mejora continua, por el cual las empresas deben de guiarse en busca del cumplimiento de objetivos. Asimismo, determina que en busca de los mejores resultados en un mercado competitivo es necesario, una competencia leal y solidaria respecto a ofertar productos y/o servicios, precios y plazos, para poder generar garantía y establecer ventajas competitivas.

En otra definición tomada, Rubio y Baz (s.f) afirman que empresarialmente la competitividad es la capacidad de competir con éxito frente a mercados internacionales y todas las importaciones que se presentan en su propio mercado. De esta misma manera, hace

el contraste a nivel político, donde se maneja el concepto de competitividad como la medición a través de índices cuantitativos como la capacidad de empleo y desempleo, el crecimiento de economía y la balanza comercial. Entonces señalado lo anterior, establece que de manera general la competitividad de las empresas no está basada solo en conjuntos específicos o de políticas gubernamentales, sino de su óptima combinación.

Por otro lado, Padilla (2006) afirma que la competitividad es la maximización de los campos de acción de las empresas, la toma de decisiones y la ejecución de estas para poder competir en un mercado. Por lo tanto, de acuerdo a eso existen factores por los cuales podemos determinarla como la gestión, la innovación, la producción y el recurso humano.

Laplane (citado en Cabrera, López, Ramírez 2011:24), determina que el nivel de competitividad de una organización depende de distintos factores, los internos de una empresa (aquellos que se encuentran dentro del poder de decisión de la empresa y a través de los cuales se diferencia de otras organizaciones), otros de naturaleza estructural (aquellos que son de control de la empresa) y los de naturaleza sistémica (son todos aquellos factores externos que afectan el entorno competitivo y que pueden influenciar en las ventajas que plantea la organización).

Así es que, desde todas estas perspectivas, se establece que es importante que las organizaciones de hoy en día, puedan crear niveles de competitividad elevados, en base a distintos aspectos relevantes de los productos o servicios. Al respecto, León, S. y Carbajal, R. (2006), afirman que las empresas deben destinar los mejores esfuerzos en generar calidad de productos y servicios si es que quieren sobrevivir en mercados altamente competitivos como los que nos encontramos hoy en día.

La competitividad estratégica, es el proceso de reconocer nuevas posiciones que motiven a los clientes a variar de posiciones establecidas o que motiven con grandes expectativas a nuevos clientes, por lo que se requerirá de mucha creatividad e intuición por parte de la empresa para poder lograrlo. (Porter, M. 2011)

Por lo tanto, llevar a cabo un análisis competitivo repercutirá como objetivo fundamental para poder tener información objetiva y poder formular estrategias competitivas, y esto constituye; con quienes competir, y como competir. De acuerdo a lo que describe Devoto (s.f). Este análisis consta de dos partes importantes; análisis de la

competencia y el análisis de las ventajas competitivas. Lo que implicaría una evaluación con visión macro competitiva y que pase a una visión micro competitiva.

Entonces, poder plantear estrategias basadas en los recursos de una empresa, forma parte de su fundamento y éxito. La ventaja competitiva de una organización descansa en el equilibrio de sus recursos por lo que es transcendental que se diferencie. Para poder llevar a cabo este proceso de diferenciación nos podemos basar en un análisis VRIO, valiéndose de las siguientes condiciones: (Barney & Griffin, 1992. Citado en Consultoría Viem. 2014, septiembre, 17)

- Valiosos: Que permiten nuevas oportunidades en un mercado
- Raros, únicos o escasos: Que solo los posee la empresa, que es difícil de comprar u obtener en el mercado
- Inimitables: Recursos que con complicados de copiar por la competencia
- Organización: Complementarios a otros recursos y que la empresa los pueda manejar.

Formulación del problema

Pregunta general

- ¿De qué manera los Lineamientos Estratégicos permitirán orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?

Preguntas específicos

1. ¿Cuál es la situación actual interna del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?
2. ¿Cuál es la situación actual externa del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?
3. ¿Cuál es el nivel de competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?

Justificación del estudio

La industria de restaurantes en el Perú, ha mostrado durante los últimos años un vertiginoso desarrollo y se ha convertido en uno de los principales motores de la economía peruana, generando hasta un 11.2% del PBI de acuerdo a lo que indica APEGA (2013), por lo que muestra una relevancia social importante, ya que genera trabajo a las personas que laboran en distintos rubros y ayuda a la constante diversificación de nuestros productos. Es así que, muchos emprendedores han decidido incursionar en el rubro, sin embargo, tan solo el 10% de todas las organizaciones que incursiona, logra ejecutar de manera exitosa una estrategia (Coronado, mayo, 2012). Por lo tanto, por las razones antes expuestas, el investigador se ve impulsado a querer aportar y solucionar algunas de las problemáticas que se presentan, en uno de los sectores más atractivos del Perú.

Es así que, se decide poner en marcha el presente estudio, conociéndose que los lineamientos estratégicos forman parte de la base para poder lograr la competitividad en un mercado y que se ha convertido en un tema relevante durante los últimos tiempos. Esto forma parte de una correcta dirección estratégica y que ejecutándolos pueden contribuir a mejorar la gestión y los procesos estratégicos y operativos de una organización. (Mendoza, P. Robles, L. 2000).

Por otra parte, la justificación de la presente investigación es de carácter práctico, ya que se basa en la necesidad de conocer con precisión, cuál es la situación actual del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, y así, poder diseñar lineamientos estratégicos que puedan orientar su competitividad. Asimismo, el investigador buscará brindar un amplio conocimiento a las organizaciones de este rubro, sobre la importancia de contar con lineamientos estratégicos para poder sobrevivir en un mercado tan vulnerable como el nuestro.

Finalmente, dado que Piura es una ciudad muy atractiva para querer incursionar en este rubro, la investigación en curso también pretende dar a conocer a los futuros empresarios, la importancia de tener que emprender apoyándose en herramientas gerenciales para lograr el éxito.

Objetivos

Objetivo general

- Proponer Lineamientos Estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.

Objetivos específicos

1. Analizar la situación actual interna del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.
2. Analizar la situación actual externa del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.
3. Evaluar el nivel de competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.

Hipótesis

Hipótesis general

Existen lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017

Hipótesis específicas

1. La situación actual interna es propicia en el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017
2. La situación actual externa es favorable para el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017
3. Se evidencia un alto nivel de competitividad en el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

Respecto al diseño de la presente investigación, es no experimental, ya que en ningún momento de la investigación se llevó a cabo alguna manipulación de los datos, puesto que se observaron los fenómenos tal cual se encontraron para luego poder examinarlos de manera minuciosa. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Descriptiva

Asimismo, es una investigación de carácter descriptiva porque se buscó analizar la incidencia de las variables de estudio en una población determinada. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Transversal

Es transversal porque los datos que se recopilaron se tomaron en un solo momento determinado.

2.2. Operacionalización de variables

2.2.1. Lineamientos estratégicos

Fernández. (2012), Afirma que los lineamientos estratégicos son un curso en acción en donde la empresa, o institución, en interacción con su entorno, recurre a todos sus más importantes recursos para poder lograr sus objetivos, dicho de otra forma, es un plan de acción que una organización lleva a cabo para poder diseñar y mantener ventajas competitivas en función a diferentes factores y contextos.

2.2.2. Competitividad

López. (1998), afirma que la competitividad no es un estado de existencia, sino que es un proceso dinámico para aumentar la productividad y el conocimiento, siendo un conjunto de atributos que se poseen y que son superiores frente a la competencia, establecidos en calidad, precio, rapidez y entregas en relación con un mercado en específico.

2.2.3. Operacionalización de variables

Tabla 1: Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
V1: Lineamientos Estratégicos	Plan de acción que una organización lleva a cabo para poder diseñar y mantener ventajas competitivas en función a diferentes factores y contextos. (Fernández, 2012)	Análisis interno	Se realizara un análisis interno , para conocer cuál es la situación interna de la empresa	Manejo de recursos	Ordinal
				Filosofía empresarial	Ordinal
				Tipo de liderazgo	Ordinal
				Comunicación	Ordinal
				Disponibilidad de materiales	Ordinal
				Estándares de tareas y procesos	Ordinal
		Análisis externo	Se realizara un análisis externo , para conocer cuál es la situación externa de la empresa	Perfil competitivo	Nominal
				Fuerzas políticas	Nominal
				Fuerzas económicas	Nominal
				Fuerzas sociales	Nominal
				Fuerzas tecnológicas	Nominal
				Fuerzas competitivas	Nominal

Variable	Definición Conceptual		Definición Operacional	Indicadores	Escala de Medición
V2: Competitividad	Proceso dinámico para aumentar la productividad y el conocimiento, basado en un conjunto de atributos que se poseen y que son superiores frente a la competencia. (López,1998)	Nivel de competitividad	Se determinara cual es el nivel de competitividad con el que cuenta la organización frente a sus competidores	Características del consumidor	Ordinal
				Satisfacción del consumidor	Ordinal
				Innovación	Ordinal
				Precio	Ordinal

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

Para la investigación en curso se consideraron dos poblaciones. La primera población está conformada por 427,221 personas del distrito de Piura urbana, de acuerdo a la proyección estimada, en base a los datos del último censo realizado en el 2007 por el INEI.

Mientras que la segunda población considera estuvo conformada por los 16 colaboradores que pertenecen a la empresa.

Gráfico N°1: Pobladores de la ciudad de Piura, año 2016.

	AÑO	PIURA DEPARTAMENTO	PIURA PROVINCIA	PIURA DISTRITO	PIURA URBANA
0	2007	1,676,315	665,991	260,363	254,876
1	2008	1,698,107	674,649	263,748	258,189
2	2009	1,742,545	692,304	270,650	264,946
3	2010	1,811,391	719,656	281,343	275,414
4	2011	1,877,487	745,916	291,609	285,463
5	2012	1,963,509	780,091	304,970	298,542
6	2013	2,071,953	823,176	321,813	315,031
7	2014	2,206,063	876,457	342,643	335,422
8	2015	2,369,994	941,586	368,104	360,347
9	2016	2,569,022	1,020,659	399,017	390,608
10	2017	2,809,826	1,116,329	436,418	427,221

Fuente: Último censo realizado por el INEI. Proyección y elaboración propia

2.3.2. Muestra

Dado que la población en estudio es finita para poder conocer el tamaño de la muestra, se aplicó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Número total de la población

Z: Nivel de confianza 95% (1.96)

p: Aceptación (0.5)

q: Rechazo (0.5)

e: Error permitido (8%)

$$n = \frac{427,221 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.08^2(427,221 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 150$$

2.3.3. Criterios de inclusión

- Trabajadores del restaurante El Uruguayo que laboren en la empresa de manera continua.
- Clientes del restaurante El Uruguayo que asisten en el horario nocturno de atención.

2.3.4. Criterios de exclusión

- Trabajadores eventuales del restaurante El Uruguayo.
- Clientes de restaurante El Uruguayo mayores de 70 años con discapacidad para poder resolver el cuestionario elaborado.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Observación – guía de observación

La evaluación del análisis interno se llevará a cabo mediante la técnica de la observación, con su respectivo instrumento, la guía de observación.

2.4.2. Encuesta – cuestionario

La técnica de la encuesta se utilizó con su respectivo instrumento, el cuestionario, elaborado con preguntas en función a los indicadores para poder reafirmar la información respecto a análisis interno y el nivel de competitividad.

2.4.3. Análisis documental – ficha de análisis documental

Para poder realizar un perfil competitivo, el análisis Pest y poder analizar las fuerzas competitivas se utilizó la técnica de análisis documental, con su instrumento, la ficha de análisis documental.

2.4.4. Validez

La validez y confiabilidad de los instrumentos se llevó a cabo a través de la observación y evaluación minuciosa y crítica de (3) personas expertas en el tema, considerando los siguientes aspectos:

- Que los instrumentos guarden relación en base a las variables y sus respectivos indicadores que se están planteando en el presente estudio.
- Que los instrumentos sean los adecuados al tipo de investigación.

- Que los instrumentos que se aplicaran puedan demostrar las hipótesis que se presentan en la investigación.
- Que los instrumentos puedan cumplir con lo que se requiere en las dimensiones planteadas para cada variable.

2.4.5. Confiabilidad

Para poder cuantificar el nivel de fiabilidad que existe en los instrumentos se aplicó el coeficiente Alpha de Cronbach en el cuestionario dirigido a los clientes y trabajadores del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura. Por lo que se realizó una muestra piloto del 10% de la muestra estudiada, arrojando 0,708 y 0,915 respectivamente, determinando que ambos cuestionarios son confiables.

2.5. Procedimiento

El análisis de datos se concretó mediante un análisis estadístico de tipo descriptivo. A través de este análisis se presentarán los respectivos resultados mediante cuadros para su mejor análisis. Se llevó a cabo a través del programa Excel para la tabulación de datos y para su posterior traslado de información se utilizó el programa estadístico SPSS versión 21.0, utilizando elementos de estadística descriptiva como promedios y desviación estándar. Por otra parte, para los instrumentos cualitativos, el análisis de sus resultados se dio de manera propia y completa ya que el objetivo es determinar la situación actual de la organización.

2.6. Aspectos éticos

Los principios éticos considerados para la presente investigación, son los siguientes:

- Respeto por la propiedad intelectual, ya que toda la información recopilada para la presente investigación ha sido citada de acuerdo a las normas APA.
- Transparencia y veracidad respecto a la recopilación de datos, puesto que se no se manipularán deliberadamente. Los datos recopilados se darán a conocer tal cual lo muestra la realidad a la hora de llevar a cabo la investigación.
- Compromiso y responsabilidad en el manejo de información proporcionada por la administradora general, los trabajadores de la empresa y la de sus clientes.

III. RESULTADOS

Para cumplir con los objetivos de investigación, se aplicaron dos cuestionarios. El primer cuestionario, como parte del análisis interno, estuvo dirigido a los trabajadores del restaurante El Uruguayo. Se estructuró con preguntas dicotómicas tabuladas al valor 1, también se estructuró con escala de Likert, teniendo como alternativas de respuesta cinco opciones, desde totalmente en desacuerdo hasta totalmente de acuerdo, teniendo como valores del 1 al 5 respectivamente. Respecto al segundo cuestionario como parte del análisis de nivel de competitividad direccionado a los clientes del restaurante El Uruguayo, se elaboró con preguntas de opciones múltiples y también se planteó una escala de Likert. Esta escala de Likert tuvo la misma metodología de implementación que el primer cuestionario.

Para las preguntas dicotómicas se tabularon tomando en consideración el valor positivo, mientras que para la escala de Likert se consideró el promedio de 3 para dicha escala, por lo tanto, los resultados que superen dicha valoración serán tomados como favorables, mientras que si la valoración que se encuentre es igual o menor al promedio considerado se tomara como un resultado desfavorable. Sin embargo, para esta investigación se ha considerado que las valoraciones que estén por debajo de los 4 puntos necesitaran de darle mayor importancia para poder mejorarlas. Los resultados de esta investigación se desarrollaron en consecuencia de los objetivos planteados.

3.1. Objetivo N. 01: Analizar la situación actual interna

Tabla 2. Dimensión de análisis interno

Ítems	Respuestas		Porcentaje de casos
	Nº	Porcentaje	
01. ¿Conoce las metas y objetivos que persigue la organización?	12	26,1%	75,0%
02. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?	5	10,9%	31,3%
03. ¿Conoce los valores establecidos por la organización?	15	32,6%	93,8%
04. ¿Conoce las normas y políticas determinadas por la empresa?	14	30,4%	87,5%
Total	46	100,0%	287,5%

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante El Uruguayo

Interpretación:

Los resultados de la tabla N° 1, corresponden al análisis interno, indican que la gran mayoría de los trabajadores con el 93.8% conoce los valores que se practican en la empresa, por otro lado, al menos un 87.5% de los encuestados conoce las normas y políticas de la empresa, mientras que un 75% respondió si conocer las normas y políticas que están determinadas en la empresa. Sin embargo, tan solo un 31.3% manifestó que conoce la misión y visión de la organización lo cual representaría una debilidad ya que esto forma parte de la identidad de una organización, por lo que repercute de manera directa en el sentido de pertenencia que pueden tener los trabajadores hacia la empresa.

Tabla 3. Dimensión de análisis interno

Ítems	Media	Desviación Estándar
05. El tipo de liderazgo que se ejerce en la organización es el ideal	3,3750	1,02470
06. Recibe retroalimentación por parte de sus superiores acerca de su desempeño	3,8750	,88506
07. Existe una buena comunicación con sus compañeros de trabajo	3,9375	1,28938
08. Existe trabajo en equipo que permite un mejor desempeño en la organización	3,3750	1,20416
09. Considera que tiene los recursos (materiales, insumos, información) necesarios para desarrollar sus funciones	4,0000	,81650
10. Recibe constante información y capacitación para mejorar la realización de sus tareas	3,0625	1,06262
11. La organización se preocupa por su bienestar laboral	2,8750	1,45488

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante El Uruguayo

Interpretación:

La tabla N° 2, revela resultados del análisis interno, los trabajadores en mayoría con un puntaje favorable de 4,00 consideran que tienen los materiales e insumos suficientes para desarrollar sus funciones. Respecto a la retroalimentación que reciben por parte de sus superiores, en mayoría con promedio de 3.75 lo calificó como favorable. Por otra los trabajadores con puntaje de 3.37 calificaron que el tipo de liderazgo que se da en la empresa es ligeramente favorable. Respecto a la información y capacitación que reciben los trabajadores, el puntaje que se determinó es 3,06, lo cual determina que es levemente favorable por lo que se asume que no sería constante, lo cual podría estar influenciando de manera directa en los resultados finales de su desempeño. Finalmente con un puntaje desfavorable de 2,87 los trabajadores consideran que la empresa no se preocupa por su bienestar laboral, lo que de cierta manera esto repercute en su desempeño, es el punto más bajo de esta dimensión.

3.2. Objetivo N. 02: Analizar la situación actual externa

Tabla 4. Dimensión de análisis externo

Factores críticos de éxito	Ponderación	DON BIFE		LA CABAÑA DE DON PARCE		EL ASADERO		EL URUGUAYO	
		Calificación	Puntuación ponderada	Calificación	Puntuación ponderada	Calificación	Puntuación ponderada	Calificación	Puntuación ponderada
01. Calidad de producto	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	4	0.60
02. Calidad de servicio	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60	4	0.60
03. Precios	0.1	4	0.40	4	0.40	4	0.40	4	0.40
04. Marketing	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60	3	0.45
05. Ambiente interno	0.15	2	0.30	2	0.30	2	0.30	3	0.45
06. Ambiente externo	0.1	3	0.30	2	0.20	3	0.30	3	0.30
07. Tecnología e innovación	0.1	4	0.40	3	0.30	4	0.40	3	0.30
08. Prestigio	0.1	3	0.30	3	0.30	3	0.30	4	0.40
Total	1.00		3.35		2.85		3.35		3.50

Fuente: Análisis documental

Interpretación:

En la tabla N° 3 respecto al análisis externo de la empresa, se plantearon 8 factores críticos del éxito, asimismo se consideraron tres competidores del mismo rubro que ofrecen similares productos y que son colindantes al restaurante El Uruguayo. De este análisis se pudo determinar que la situación de la empresa en estudio es ligeramente favorable, ya que lo que predomina como ventaja sobre las otras empresas en mención es la calidad de sus productos, el prestigio de la empresa y su ambiente interno, con un puntaje de 0.6, 0.4 y 0.45 respectivamente. Sin embargo, se puede ver que también tiene aspectos débiles respecto a la competencia como es en tecnología y en la forma como están manejando su marketing empresarial.

3.3. Objetivo N. 03: Analizar El nivel de competitividad

Tabla 5. Dimensión de nivel de competitividad

Ítem	Frecuencia	Porcentaje
01. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones define mejor el servicio y los productos que ofrece el restaurante El Uruguayo?		
Excelente	53	35,3
Bueno	79	52,7
Regular	13	8,7
Malo	3	2,0
Muy malo	2	1,3
Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario elaborado a los clientes del restaurante El Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N° 4 se puede apreciar que un 52,7% de los clientes del restaurante El Uruguayo afirman que el servicio y los productos que se ofrecen son buenos, de manera muy cerca, con un 35.3% afirma que es excelente. Este resultado evidencia una buena percepción del nivel de competitividad basado en calidad de servicio.

Tabla 6. Dimensión de nivel de competitividad

Ítem		Frecuencia	Porcentaje
02. Respecto a otras empresas que ofrecen los mismos productos. Los precios de los productos del restaurante El Uruguayo son:	Altos	12	8,0
	Iguales o parecidos	130	86,7
	Bajos	8	5,3
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario elaborado a los clientes del restaurante El Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N° 5 se aprecia que los clientes en su mayoría afirmaron con un 86,7% que los precios de los productos que se ofrecen en el restaurante El Uruguayo son iguales o parecidos respecto a otras empresas que ofrecen los mismos productos. Este resultado revela un buen nivel de competitividad con respecto a precio.

Tabla 7. Dimensión de nivel de competitividad

Ítems	Media	Desviación Estándar
03. El personal demuestra disponibilidad para ayudarlo	4,5133	,61017
04. El servicio es rápido	4,1800	,78638
05. Se resuelve con objetividad y eficacia sus inconvenientes durante el servicio	4,4133	,59287
06. Los alimentos son de buena calidad	4,4667	,72968
07. Considera que existe innovación en el sabor y presentación de alimentos y bebidas que se ofrecen	3,9667	,88550
08. Considera que existe la tecnología suficiente para su comodidad.	4,0000	,88234
09. Considera que la presentación y contenido de la carta es novedoso	3,9467	,89583

Fuente: Cuestionario elaborado a los clientes del restaurante El Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N° 6, se aprecia el nivel de satisfacción de los clientes respecto a la atención brindada, es alta. Con un puntaje de 4,51 afirmaron que el personal demuestra disponibilidad para ayudarlos. Por otra parte, la calidad de alimentos cubre sus expectativas, con un puntaje de 4,46, sin embargo, el tema de rapidez de servicio con puntaje de 4,18, no se afirmó que es malo, pero si se determinó que respecto a los otros promedios que podría ser mucho mejor. Respecto a la tecnología que se encuentra en la empresa y que permita la comodidad de los clientes, afirmaron con un puntaje de 4,00 de que es suficiente para para su comodidad. Finalmente se puede apreciar con un puntaje favorable de 3,94, determinaron que la presentación y contenido de la carta es aceptable, sin embargo, tiene un menor puntaje respecto a los puntos anteriores, por lo cual se determina que se puede poner más énfasis en este aspecto para mejorar. Los puntajes con promedio mayor a 4, revelan el buen nivel de competitividad respecto a calidad e innovación de productos y servicios.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Discusión de los resultados

El objetivo principal de investigación, fue determinar si la propuesta de lineamientos estratégicos ayudará a orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura en el año 2017, para ello se utilizaron cuatro instrumentos de recolección de datos. El primer cuestionario, recogió información respecto al análisis interno de esta organización, mientras que la guía de observación se aplicó para poder profundizar en esta misma dimensión, la guía de entrevista que estuvo dirigida a la administradora general tuvo el propósito de conocer cómo se manejan diversos recursos de la empresa. Por otra parte, a través de la guía de análisis documental, mediante distintas matrices como apoyo de análisis, se pudo analizar el contexto externo. Finalmente se aplicó otro cuestionario a los clientes del restaurante El Uruguayo como parte del análisis de competitividad de esta empresa.

Con relación al primer objetivo

En cuanto al análisis interno de una organización, Duran (2012), manifiesta que el objeto de estudiar a una empresa internamente, está basado en determinar los aspectos fuertes y débiles de cada área funcional, para que de acuerdo a los a los resultados de su evaluación se puedan diseñar acciones correctivas para crear un perfil estratégico empresarial.

De acuerdo a los resultados obtenidos, en la tabla N° 1. se pudo corroborar debilidades en el restaurante El Uruguayo, respecto al diseño de filosofía empresarial. En la tabla N° 2 se presentaron fortalezas en cuanto a inmobiliario que los trabajadores poseen para poder desempeñarse correctamente, con una media favorable de 4,00. Sin embargo, se encontró debilidades respecto a satisfacción y motivación del personal, representadas por una media desfavorable de 2,87.

Los resultados antes mencionados coinciden con lo que afirma Veloz, M. (2016) en su estudio titulado “Diseño de un plan estratégico administrativo para el restaurante rincón norteño de la ciudad de Esmeraldas”, donde concluyo que las debilidades más alarmantes de estas pequeñas empresas con frecuencia son la falta de filosofía y estructura organizacional.

Por otra parte, Olmedo, P. Pizarro, J. (2008), en su estudio titulado “Lineamientos estratégicos para la implementación de calidad total en una comercializadora” concluyo que los directivos de una empresa deben trabajar en la capacitación, motivación y creatividad de los trabajadores, lo cual estaría lejos de cumplirse por El restaurante El Uruguayo ya que los resultados respecto a este aspecto demuestran lo contrario. De acuerdo a lo encontrado se

determina conveniente corregir las debilidades de la empresa para definir un perfil estratégico que pueda contribuir a la obtención de las metas trazadas.

Por lo tanto, la hipótesis planteada H1, La situación interna actual es propicia en el restaurante El Uruguayo de Piura, se rechaza, pues se demostró a través la encuesta aplicada a los trabajadores de esta empresa y de la guía de observación, que la empresa carece de una filosofía empresarial. Por otro lado, también se demostró que los trabajadores no están satisfechos y muchos menos motivados con su trabajo, lo cual implica un potencial problema que afecte el desempeño de los trabajadores y por ende la productividad de la empresa.

Con relación al segundo objetivo

En cuanto al análisis externo de una organización, Montoya (2011), afirma que toda empresa funciona actuando bajo las influencias de los factores que lo rodean, por lo que es importante poder interpretar el entorno para crear una prospectiva y estrategias en base a posibles escenarios futuros.

Los resultados encontrados en base a análisis externo del restaurante El Uruguayo, la tabla N°3 arroja una media alta de 3,50 sobre sus competidores. Demostrando factores positivos frente a la competencia de su entorno., sin embargo, existen aspectos desfavorables como lo es la aplicación del marketing y la tecnología.

Los resultados encontrados guardan relación a lo concluido por, Reyes, O. & Vargas, J. (2015), quienes señalan al respecto en su estudio de Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes de la ciudad de Arequipa, que a pesar de las oportunidades y potencialidad que demuestra la industria, aún existen restaurantes que carecen de estrategias de marketing que estén bien definidas. A juzgar por los resultados, las amenazas que se encuentran en el entorno podrían aumentar y repercutir en el crecimiento de la empresa si es que no se plantean de manera rápida, las estrategias y las correcciones posibles que amerita la situación.

Por lo tanto, la hipótesis planteada H2, la situación externa actual es favorable para el restaurante El Uruguayo de Piura, se acepta, ya que de acuerdo a la matriz MPC diseñada, se demostró que la empresa en estudio tiene mejores factores críticos de éxito, a su favor. Sin embargo, a pesar de contar con nuevas tendencias en tecnología, la empresa aun presenta desventajas respecto a sus competidores directos.

Con relación al tercer objetivo

De acuerdo al nivel de competitividad, Cabrera, A. López, P. & Ramírez, C. (2014), afirman que la factibilidad de que una organización logre y mantenga los mejores niveles de competitividad están basados en concentrar y crear competencias distintivas o ventajas competitivas que se desarrollen en base a las fortalezas y oportunidades que se presentan tanto en una empresa como en una industria.

En cuanto a nivel de competitividad, los resultados encontrados representan que la empresa posee un nivel de competitividad favorable respecto a calidad de servicio y producto. En la tabla N° 4, el 52,7% de los clientes encuestados afirmo que los productos de restaurante El Uruguayo son buenos, mientras que en la tabla N° 5. El 35,3% de clientes encuestados afirmo que es excelente la calidad de productos. Por otro lado, en la tabla N° 6, se encontraron medias favorables de 4,51 y 4,41 respecto a la disponibilidad que demuestran los trabajadores para atenderlos y la resolución de inconvenientes durante el servicio, respectivamente. Cabe resaltar que el ponderado más bajo fue de 3,94 respecto a la presentación y contenido de la carta.

Respecto a los resultados encontrados, Suluco, A. (2016), en su estudio de “Caracterización de la competitividad y el Kaizen en la Mypes rubro restaurantes”, coincidió con sus resultados al determinar que el nivel más relevante de la competitividad en esta industria se logra en base a la calidad de sus productos y servicios, así como de la imagen que refleje la empresa.

Por lo tanto, se determina que es necesario que el restaurante El Uruguayo diseñe un conjunto de estrategias innovadoras, para poder mantener su diferenciación en el mercado.

Por último, la hipótesis planteada H3, se evidencia un alto nivel de competitividad en el restaurante El Uruguayo de Piura, se acepta, pues de acuerdo a las encuestas aplicadas a los clientes de esta empresa, se demostró que los productos son percibidos como buena calidad, por lo que se calificó de buenos a los productos y servicios que se ofrecen, así mismo, se demostró que los precios de los productos que maneja la empresa son competitivos. Sin embargo, se concluyó que respecto a innovación la empresa debe mejorar un poco más.

V. CONCLUSIONES

1. La organización presenta debilidades respecto a diseño y constitución de filosofía empresarial, por otra parte, el nivel de satisfacción y motivación de los trabajadores es bajo, situación que limita el desempeño de los trabajadores
2. Los factores externos a la empresa son favorables, sin embargo, demuestra algunas falencias respecto a estrategias de marketing, lo que representa que en un futuro podría sufrir pérdida de posicionamiento.
3. El nivel competitivo del restaurante El Uruguayo es alto, debido a la calidad de sus productos y prestigio que ha logrado mantener en el tiempo, pero aún presenta debilidades en cuanto a innovación y tecnología, lo que podría influenciar en reducir su nivel de competitividad.

VI. RECOMENDACIONES

1. Diseñar una filosofía empresarial, que pueda mejorar la identidad de la empresa y contribuya a plantear metas y objetivos flexibles y viables. Respecto al personal, realizar talleres de coaching por personas especializadas para mejorar la motivación y satisfacción de los trabajadores
2. Aprovechar la tecnología y establecer una estrategia de marketing funcional que permita fortalecer el posicionamiento y liderazgo que mantiene la empresa en el rubro.
3. Innovar su propuesta de atención al cliente y procesos operativos, a través de constantes capacitaciones al personal de la empresa por parte de especialistas en el rubro.

VII. PROPUESTA

Datos de la empresa

- Razón social: Colonia 1 E.I.R.L
- Nombre comercial: Restaurante El Uruguayo
- Ruc: 20530045120
- Dirección: Calle el Parque tienda 01 S/N Urb. Santa Isabel (Frente al parque Santa Isabel) Piura – Piura – Piura

Giro del negocio

El Restaurante “El Uruguayo”, es una empresa de servicios, que ofrece la venta de carnes y parrillas. Entre sus servicios cuenta con:

- Una sala de espera
- Dos niveles con amplios salones
- Playa de estacionamiento
- Cobros por Visa y MasterCard
- Bar con una amplia carta de vinos y cocteles

7.1. Título de la propuesta

Estrategias para orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura.

7.2. Introducción

En la actualidad, el restaurante El Uruguayo de Piura presenta índices positivos de competitividad, sin embargo, presenta algunos desniveles como organización en conjunto. Como empresa pionera en el mercado piurano, el restaurante El Uruguayo ha logrado adquirir capacidades y ventajas que han logrado que pueda posicionarse en el mercado. La empresa ha logrado crear ventajas competitivas que tan solo podrían ser temporales si es que no responde de manera óptima ante los cambios constantes que presenta la industria.

Respecto al análisis interno se presentan debilidades respecto a la filosofía empresarial que maneja la empresa. Asimismo, se encontró debilidades respecto al manejo del talento humano con el que cuenta esta organización, ya que aparentemente no se encuentra debidamente satisfecho y motivado, para poder desempeñarse de manera eficiente en sus labores.

En relación al ámbito externo de la empresa, se determinó que de manera global el entorno de la empresa es positivo, sin embargo, es amenazada por empresas que manejan

mejores estrategias de estrategias de marketing, lo cual influenciaría en la pérdida de posicionamiento con el tiempo. Por ultimo en cuanto al nivel de competitividad actual de la empresa, se encontraron resultados positivos sin embargo se determinó que se debe trabajar en innovación y rapidez en el servicio, así como en la presentación y diseño de su carta de la empresa.

7.3. Justificación

Planificar y desarrollar constantemente nuevas estrategias para una empresa es fundamental, ya que de esto dependerá parte del éxito de una organización. El restaurante El Uruguayo presenta índices positivos a nivel interno y externo, sin embargo, no es suficiente para poder mantenerse en un nivel alto de competitividad, por lo que se tomaran como base para poder solucionar sus debilidades. La finalidad principal de diseñar estrategias en función a la información obtenida obedece a querer mejorar y mantener el nivel de competitividad mediante estrategias innovadoras.

La presente propuesta se llevó a cabo a través de las estrategias propuestas en el análisis FODA que se desarrolló en base a los resultados obtenidos mediante la aplicación de distintos instrumentos a los clientes y trabajadores del restaurante El Uruguayo de Piura y contrastando los resultados obtenidos mediante la guía de observación y el análisis documental elaborados. Por lo tanto, considerando que la industria y la empresa tienen un potencial considerable para seguir creciendo, se diseñaron las siguientes estrategias.

7.4. Análisis DAFO

	FORTALEZAS - F	DEBILIDADES - D
	1. Tipo De liderazgo 2. Disponibilidad de recursos 3. Local amplio y buen ambiente 4. Calidad de producto 5. Empresa con prestigio y posicionada en el mercado	1. Falta de filosofía empresarial 2. Falta de control en algunos procesos 3. Falta de motivación y satisfacción de personal 4. Escasez de documentos de gestión 5. Falta de herramientas de marketing
OPORTUNIDADES – O	ESTRATEGIA FO	ESTRATEGIA DO
1. Aumento del turismo 2. La economía del País es estable 3. Prestigio sobre los otros establecimientos 4. Nuevas herramientas de capacitación de personal 5. Tener clientes frecuentes 6. Tecnología para mejorar la visibilidad de la empresa	Realizar talleres de coaching para mejorar la motivación y satisfacción del personal	Llevar a cabo talleres de capacitación para adquirir nuevas habilidades y mejorar las operaciones
AMENAZAS – A	ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA DA
1. Competencia cerca con mejor manejo de estrategias de marketing 2. Escasez y altos precios de algunos productos 3. Nuevas empresas en el mercado con nuevas propuestas innovadoras 4. Productos sustitutos	Diseñar una filosofía empresarial	Desarrollar estrategia de marketing funcional

Fuente: Revisión de información y resultados de instrumentos aplicados a los colaboradores y clientes del restaurante El Uruguayo de Piura. Elaboración propia

7.5. Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Proponer estrategias que puedan orientar la competitividad de restaurante El Uruguayo de Piura en el año 2017

Objetivos Específicos

1. Diseñar una filosofía empresarial que pueda identificar a la empresa.
2. Desarrollar talleres de coaching para mejorar la motivación y satisfacción de los trabajadores.
3. Realizar programas de capacitación para que los trabajadores adquieran nuevas habilidades operativas.
4. Desarrollar una estrategia funcional de marketing que permita mejorar la competitividad de la empresa

7.6.Descripción de la propuesta

Las estrategias se diseñaron en base a las estrategias determinadas en el FODA realizado.

Estrategia N°1: Diseñar una filosofía empresarial

A través de esta estrategia se pretende diseñar la misión, visión, políticas y valores para la empresa ya que, si se logran elaborar correctamente, ayudaran a la creación de renovadas, innovadores e importantes metas y objetivos para poder llegar a ser lo que se pretende.

a) Tácticas

- Coordinación con la alta gerencia
- Reunión de administradores y gerente
- Evaluación de análisis FODA
- Evaluación de propuestas
- Elaboración de la misión, visión, políticas y objetivos

b) Programa estratégico

Este planteamiento se desarrollará en los meses de enero y febrero, a previa coordinación de las personas indicadas, dado que se encuentran en diferentes ciudades, asimismo se necesitará de evaluar los aspectos ya antes presentados en el presente estudio.

c) Responsables

Gerentes y administradores de todas las sedes del restaurante El Uruguayo.

d) Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	ENERO				FEBRERO			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Coordinación con la alta gerencia								
Reunión de administradores y gerente								
Evaluación de análisis FODA								
Evaluación de propuestas								
Elaboración de visión, misión, valores y objetivos								

e) Presupuesto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	NECESIDAD	PRECIO UNITARIO (S/.)	TOTAL (S/.)
Asesor externo	Horas	1	150.00	150.00
Alquiler de proyectores y tecnología de oficina	Unidad	2	125.00	250.00
Materiales de oficina	Unidad			100.00
Refrigerios	Unidad	10	15.00	150.00
Pasajes	Veces	6	45.00	270.00
TOTAL				920.00

Estrategia N°2: Realizar talleres de coaching para mejorar la motivación y satisfacción de los trabajadores

Mediante esta estrategia se pretende fomentar una ventaja competitiva sostenible de calidad de servicio, en función a tener trabajadores competentes, por lo que buscare formar y motivar al personal de una manera profesional, ya que ellos forman parte del principal de esta empresa.

- a) Tácticas
- Autorización del gerente
 - Identificar los aspectos claves a trabajar
 - Planificar los días a trabajar los talleres

- Integración y sensibilización del personal con el que se trabajara la capacitación
- Obtener los recursos financieros para llevar a cabo
- Adquirir y preparar el material para los talleres
- Desarrollo de los programas de capacitación por sesiones
- Finalización de los talleres de capacitación

b) Programa estratégico

Los programas de capacitación se llevarán a cabo en los marzo, abril y mayo a través de personas especializadas en coaching y motivación, para poder desarrollar nuevas habilidades blandas en los trabajadores. La empresa cuenta con un número menor a 20 en cuanto a los trabajadores, por lo tanto, todos formaran parte de las capacitaciones.

c) Responsables

Administradores de cada sede de la empresa.

d) Cronograma de actividades

PERIODO ACTIVIDADES	MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificar los aspectos claves a trabajar												
Integración y sensibilización del personal												
Adquisición y preparación de material para llevar a cabo los programas												
Desarrollo de los talleres de capacitación por sesiones												
Finalización de los talleres de capacitación												

e) Presupuesto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	NECESIDAD	PRECIO UNITARIO (S/.)	TOTAL (S/.)
Especialistas en coaching y motivación	Horas	7	100.00	700.00
Materiales de oficina	Unidad			100.00
Certificados	Unidad	20	20.00	400.00
Talleres de esparcimiento	Unidad	3	300.00	900.00
Refrigerios	Veces	50	10.00	500.00
TOTAL				2,600.00

Estrategia N°3: Desarrollar capacitaciones para crear nuevas estrategias operativas en todas las áreas de la empresa.

Esta estrategia se pretende fortalecer la ventaja competitiva que tiene la empresa de calidad de producto, se capacitará al personal por especialistas de cada área, ya que esto forma parte importante de seguir contribuyendo a la competitividad de la empresa.

a) Tácticas

- Autorización del gerente
- Identificar los aspectos claves a trabajar
- Planificar los días a trabajar los talleres
- Integración y sensibilización del personal con el que se trabajara la capacitación
- Obtener los recursos financieros para llevar a cabo
- Adquirir y preparar el material para los talleres
- Desarrollo de los programas de capacitación por sesiones
- Finalización de los talleres de capacitación

b) Programa estratégico

Los programas de capacitación se llevarán a cabo en los meses de junio, julio y agosto a través de personas especializadas en capacitación de personal de restaurantes y que tengan amplio conocimiento de las diferentes áreas operativas de la empresa. La empresa cuenta con un número menor a 20 en cuanto a los trabajadores, por lo tanto, todos formaran parte de las capacitaciones.

c) Responsables

Administradores de cada sede de la empresa.

d) Cronograma de actividades

PERIODO ACTIVIDADES	JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificar los aspectos claves a trabajar												
Integración y sensibilización del personal												
Adquisición y preparación de material para llevar a cabo los programas												
Desarrollo de los talleres de capacitación por sesiones												
Finalización de los talleres de capacitación												

e) Presupuesto

DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	NECESIDAD	PRECIO UNITARIO (S/.)	TOTAL (S/.)
Especialistas en atención al cliente	Horas	4	150.00	600.00
Especialistas en atención en cocina y bar	Horas	3	100.00	300.00
Materiales de oficina	Unidad			100.00
Ensayos y degustaciones de los productos	Veces	3	100.00	300.00
Certificados	Unidad	20	20.00	400.00
Refrigerios	Veces	50	5.00	250.00
TOTAL				1,950.00

Estrategia N°4: Desarrollar una estrategia funcional de marketing

La estrategia funcional de marketing girara en torno a una variable del marketing mix, promoción, mediante esta estrategia se pretende mejorar la imagen de la empresa dado que existen competidores directos que están manejando mejor este medio.

a) Tácticas

- Elaborar una nuevo diseño y presentación de la carta de la empresa
- Elaborar un dossier físico y virtual
- Tarjetas de membresías
- Realizar email marketing
- Realizar una campaña de influencers
- Adquirir el servicio de google adwords
- Mejorar la presencia del restaurante en redes sociales
- Auspiciar eventos relevantes de la ciudad

b) Programa estratégico

Este programa se llevará a cabo durante los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre por personas especialistas en cada tema, se realizarán de manera prioritaria, se seleccionarán a las empresas indicadas para que puedan realizar de manera efectiva la publicidad ante mencionada.

c) Responsable

Administradores de cada sede de la empresa

d) Cronograma de actividades

PERIODO	SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Rediseño de la carta de la empresa																
Elaboración y distribución de dossiers físicos y virtuales																
Elaborar tarjetas de membresías																

Adquirir el servicio de google adwords	Veces	1	350.00	350.00
Mejorar la presencia del restaurante en redes sociales	Veces	1	350.00	350.00
Auspiciar eventos relevantes de la ciudad	Veces	5	200.00	1,000.00
TOTAL				4,700.00

PRESUPUESTO TOTAL (S/.)	
1. Diseñar una filosofía empresarial	920.00
2. Realizar talleres de coaching	2,600.00
3. Desarrollar capacitaciones para mejorar los procesos operativas	1,950.00
4. Desarrollar estrategia funcional de marketing	5,450.00
TOTAL	
	10,920.00

La inversión total para la aplicación de estrategias es de S/. 10,920.00.

7.7. Viabilidad

La propuesta diseñada, permitirá a través de un programa de estrategias empresariales generar a mediano y largo plazo eficacia y eficiencia en la organización. Asimismo, las estrategias ayudarán a promover el desarrollo de competitividad y la mejor eficiencia interna del restaurante El Uruguayo de Piura.

La presente propuesta es viable, ya que la empresa cuenta con los recursos financieros que se utilizarán, y ello se logra mediante una gestión de las personas que lideran esta empresa, asimismo se debe aceptar la necesidad de cambio y mejora que se necesita. En cuanto a los recursos físicos y humanos que se requieren para este proceso, estos son accesibles. Es necesario que se tenga que sensibilizar a las personas involucradas para que participen activamente ya que esto será en beneficios de todos los que conforman esta organización.

7.8. Mecanismos de control

Para corroborar que las estrategias planteadas estén direccionadas a generar la maximización del nivel de competitividad y la eficiencia interna de la empresa, es necesario contrastar los resultados que se esperan con la realidad actual. Los indicadores permitirán medir si la propuesta planteada cumplirá su finalidad y con ello la mejora de la identidad corporativa a través de una filosofía, una mejor satisfacción de los trabajadores y un mejor nivel de competitividad de la empresa en el mercado piurano.

7.9. Evaluación costo - efectividad

La puesta en marcha de las estrategias planteadas, requieren de una inversión de S/. 10,920.00, la que se verá influenciada en la capacidad de gestión que tengan los altos mandos de la empresa para lograr dicho presupuesto. Las estrategias planteadas en el proyecto de investigación tendrán un beneficio a mediano y largo plazo, ya que estos contribuirán en la mayor productividad de la empresa.

El impacto que se logrará será directo ya que a través de los talleres de coaching los colaboradores de la empresa serán más eficientes, eficaces, comprometiéndolos más con la organización, conllevando a una maximización de la productividad. Por otra parte, gracias a la estrategia de marketing funcional la empresa lograra un mayor posicionamiento en el mercado piurano.

REFERENCIAS

- Blanco, A. (2007). Trabajadores competentes. 1º edición. ESIC. Madrid.
- Castillo, C. (2012), Planeamiento estratégico para mejorar el posicionamiento del restaurante turístico, molino viejo en la ciudad de Huamachuco. (Tesis de Postgrado. Universidad Nacional de Trujillo. Perú). Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/xmlui/handle/UNITRU/3348>.
- Consultoría Viem. (2014, septiembre 17). La estrategia basada en los recursos. Recuperado de <http://www.consultoriaviem.com/news/modelo-vrio-laestrategia-basada-en-los-recursos/>
- Coronado. (2015, mayo 12). Solo el 10% de las empresas ejecutan exitosamente su estrategia. Udep [Hoy]. Recuperado de <http://udep.edu.pe/hoy/2015/solo-el-10-de-las-empresas-ejecutanexitosamente-su-estrategia/>
- Cuero, J. et al., (2007). Planeación estratégica. Universidad Nacional de Colombia Sede Palmira. Fundamentos de Administración. Colombia. Recuperado de http://www.docentes.unal.edu.co/catelloca/docs/Fundamentos/Segundo_Parcial/conten.pdf
- Devoto, R. (s.f). Análisis de la competencia con énfasis en el análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter. Negocios economía ingeniería comercial. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Chile. Recuperado de <http://www.ingcomercial.ucv.cl/sitio/assets/publicaciones/ApuntesDocentes/ApunteDocenteVentajaCompetitivayCadenadeValorRD.pdf>
- Escalante, E. Escalante, C. (2006). Guía de planeamiento estratégico. Colección mi negocio. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/0Bxnjv4YDvCo7ODM3ODAwOTYtM2MyNy00NWM1LTgyMjAtNDJlYzFlZTUwNjll/edit>
- Fernández, A. (2012). Conceptos de estrategia empresarial. Unión Europea: Creative Comms Reconocimiento. Recuperado de http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:78100/componente78098.pdf.

- Fernández, R. Hernández, C. Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. 5° edición. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de c. México.
- Fred, D (2003). Conceptos de administración estratégica. 11° edición. Pearson. México.
- Heredia, O. (2015). Lineamientos estratégicos para el fortalecimiento de la cultura y el clima organizacional en los centros de distribución de consumo masivo de empresas de alimentos y bebidas no alcohólicas. (Tesis de postgrado, Universidad de Carabobo. Venezuela). Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/2166/oheredia.pdf?sequence=1>
- Javalquinto, Bernardo (2007). Análisis Estratégico Contemporáneo. Actualizaciones para el Management y el Desarrollo Organizacional. Loreto Marchant (Ed.). Recuperado de <http://www.liceus.com/cgibin/ac/pu/An%C3%A1lisis%20Estrat%C3%A9gico.pdf>
- León, S. y Carbajal, R. (2006). Competitividad: Marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires. Ministerio de Economía, Gobierno de la provincia de Buenos Aires. Recuperado de http://www.ec.gba.gov.ar/areas/estudios_proyecciones/Archivos/Cuaderno74.pdf
- López, J. (1998). Gestión en el tercer milenio. Revista de investigación de la facultad de ciencias administrativas de la UNMSM, 10(2),79- 83. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/BibVirtualData/publicaciones/administracion/A%C3%B1o1_N%C2%B02_98/competitividad_estrategia_empresarial.pdf.
- Montenegro, R. (2014). Lineamientos estratégicos para fortalecer la responsabilidad social en los centros de producción de la universidad privada Antenor Orrego en el año 2014". (Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo. Perú). Recuperado de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1423/1/Montenegro_Rossmar%C3%AD_Li%C3%91eamientos_Fortalecer_Responsabilidad.pdf
- Olmedo, P. Pizarro, J. (2008). Lineamientos estratégicos para la implementación de calidad total en una comercializadora de calzados de Ovalle. (Tesis de pregrado, Universidad Pedro de Valdivia. Ovalle. Chile).

- Petrone, I. (2014). Estrategias empresariales para orientar la competitividad en el restaurante El rincón del chef en Paita, año 2014. (Tesis de postgrado, Universidad Cesar Vallejo. Piura. Perú)
- Porter, M. (1993). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Ediciones Javier Vergara
- Porter, M. (2011). ¿Qué es la estrategia? Harvard Business Review. Recuperado de <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Reyes, O. Vargas. J. (2015). Estrategias para impulsar la competitividad de los restaurantes picanterías en la ciudad de Arequipa – 2015. (Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo. Arequipa. Perú). Recuperado de <http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/UCSP/14862>
- Rodríguez. (2016, junio 04). Larreta quiere que la Ciudad sea una capital gastronómica. Noticias urbanas. Recuperado de <http://www.noticiasurbanas.com.ar/?noticia=larreta-que-la-ciudad-sea-una-capital-gastronomica>
- Romero, J. Guevara, S. (2014). Lineamientos estratégicos claves de competitividad para la introducción y fortalecimiento en la actividad exportadora, de las mypes del sector artesanal en la región de Piura, frente a las nuevas tendencias del mercado”. (Tesis de pregrado. Universidad de Piura. Piura, Perú) Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/1864/AE_270.pdf?sequence=1
- Sainz, A. (1993). El análisis estratégico: la empresa y el entorno. Conferencias y trabajos de investigación. Universidad de Alcalá de Heranes. Edita I.D.O.E. Recuperado de <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/3897/5904364026.pdf?sequence=1>
- Sánchez, T. (2011, 21 de septiembre). El restaurante más antiguo del mundo. Abc.es. Recuperado de <http://www.abc.es/20111021/local-madrid/abci-restaurante-antiguo-mundo-201110191600.html>

- Stakeeff. (2017, junio 03). Sólo 800 de 220 mil restaurantes de Lima tienen certificación de saludables. Gestión. <http://gestion.pe/noticia/287810/solo-800-220-mil-restaurantes-lima-tienen-certificacion-saludables>
- Suluco, A. (2016). Caracterización de la competitividad y el Kaizen en las Mypes rubro restaurantes, de las urbanizaciones los Rosales, Piura Año 2016. (Tesis de pregrado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote. Piura- Perú). Recuperado de http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1033/COMPETITIVIDAD_KAIZEN_SULUCO_ROSAS_ANA%20_LUCIA.pdf?sequence=1
- Veloz, M. (2016). Diseño de un plan estratégico administrativo para el restaurante Rincón Norteño de la ciudad de esmeraldas. (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica. Esmeraldas. Ecuador). Recuperado de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/737/1/VELOZ%20BALSECA%20SARA%20MERCEDDES.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario aplicado a los trabajadores



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL - PIURA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Estimado colaborador. (a), reciba un cordial saludo, el presente cuestionario es de carácter confidencial y su propósito es recopilar información necesaria la cual servirá como ayuda para el desarrollo de la investigación: "Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del Restaurante El Uruguayo de Piura-año 2017". **¡Se le agradece por su colaboración!**

Marque con una (x) lo que crea conveniente

DIMENSIÓN DE ANÁLISIS INTERNO

01. ¿Conoce las metas y objetivos que persigue la organización?

- a) Si b) No

02. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

- a) Si b) No

03. ¿Conoce los valores establecidos por la organización?

- a) Si b) No

04. ¿Conoce las normas y políticas determinadas por la empresa?

- a) Si b) No

Según la escala de importancia marque con una (x) la opción que crea conveniente

N°	ÍTEMS	ESCALA DE IMPORTANCIA				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
05	El tipo de liderazgo que se ejerce en la organización es el ideal					
06	Recibe retroalimentación por parte de sus superiores acerca de su desempeño					
07	El lenguaje y las instrucciones que recibe por parte de sus superiores es clara y precisa					
08	Existe una buena comunicación con sus superiores					

09	Usted recibe información actualizada acerca de la organización					
10	Existe una buena comunicación con sus compañeros de trabajo					
11	Siente confianza por parte de sus superiores para poder discutir temas sobre el trabajo					
12	Existe trabajo en equipo					
13	Considera que la organización cuenta con materiales y herramientas de trabajo modernos					
14	La disposición del mobiliario le permite realizar sus actividades de manera efectiva					
15	Considera que tiene los recursos (materiales, insumos, información) necesarios para trabajar					
16	La empresa tiene suficientes recursos para poder ser más competitiva frente a la competencia					
17	Conoce cuales son las instrucciones que debe seguir para realizar sus funciones o tareas					
18	Recibe constante información y capacitación para mejorar la realización de sus tareas					
19	Las funciones que realiza contribuyen de manera positiva a la organización					
20	La organización se preocupa por su bienestar laboral					
21	Sus opiniones son consideradas					
22	Tiene oportunidades en el trabajo para crecer y aprender					
23	Recibe reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo					
24	Cuando usted habla acerca de su lugar de trabajo se siente muy entusiasmado					

DATOS GENERALES

1. Sexo: M: _____ F: _____
2. Edad: 18-25 _____ 25-35 _____ 35-45 _____ 45-55 _____ 55 a más _____
3. Grado de instrucción: Post grado _____ Superior Universitario _____ Técnico _____ Secundaria _____



**Anexo 2. Guía de observación
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL PIURA**

ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMNISTRACIÓN

NOMBRE DEL OBSERVADOR: ARÉVALO PAICO, JUAN CARLOS

FECHA: 29/09/2017

Escala:

- (5) Siempre
- (4) Casi siempre
- (3) Algunas veces
- (2) Casi nunca
- (1) Nunca

DIMENSIÓN	ÍTEMS	ESCALA DE IMPORTANCIA				
		5	4	3	2	1
ANALISIS INTERNO	Se gestionan de manera correcta los recursos de la empresa		X			
	La planificación, organización, dirección y control es una tarea constante		X			
	Se plantean metas y objetivos a corto y largo plazo			X		
	Se analiza la situación interna y externa de la empresa como parte de las estrategias de gestión			X		
	Se planifican estrategias que permitan el mejoramiento de la productividad de la empresa			X		
	El tipo de liderazgo que se ejerce en la organización es el ideal		X			
	Los líderes de la empresa demuestran capacidad para dar soluciones eficaces ante cualquier inconveniente		X			
	La información que se desarrolla por los líderes de la empresa permite al personal desarrollar nuevas habilidades				X	

La comunicación entre el personal de la empresa es el ideal			X		
La comunicación que se da entre los líderes de la empresa y el personal es el adecuado		X			
Existe coordinación e integración en la elaboración de tareas			X		
Existe cristalería y menaje suficientes para que se realicen con normalidad las funciones			X		
El mobiliario permite a los trabajadores desarrollar sus funciones de manera eficiente		X			
Existen estándares en los procesos de elaboración de productos			X		
Existen estándares en la elaboración de tareas y/o funciones		X			
Se hace seguimiento a las tareas y procesos que se desarrollan en la empresa			X		
Existen metodologías innovadoras que permitan un control riguroso de tareas y procesos			X		
El personal se siente identificado con la empresa			X		
El personal demuestra proactividad y disponibilidad para desarrollar sus funciones			X		
El personal siente que los beneficios que la empresa le brinda son los suficientes			X		
El personal siente que la empresa se preocupa por su bienestar			X		



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO – FILIAL - PIURA
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Anexo 3. Cuestionario aplicado a los clientes

Estimado cliente. (a), reciba un cordial saludo, el presente cuestionario es de carácter confidencial y su propósito es recopilar información necesaria la cual servirá como ayuda para el desarrollo de la investigación: "Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del Restaurante El Uruguayo de Piura-año 2017". **¡Se le agradece por su colaboración!**

Marque con una (x) lo que crea conveniente

DIMENSIÓN DE NIVEL DE COMPETITIVIDAD

01. ¿Visita por primera vez el restaurante El Uruguayo?

- a) Si b) No

02. ¿Hace cuánto tiempo asiste al restaurante?

- a) Más de un año b) De seis meses a un año c) Menos de seis meses

03. ¿Con que frecuencia visita el restaurante?

- a) Mensualmente b) Quincenalmente c) Semanalmente

04. Sus visitas al restaurante son:

- a) Familiares b) Amicales c) Corporativas d) Otros (especifique) _____

05. ¿Por qué prefiere el restaurante El Uruguayo?

- a) Buen producto b) Buen servicio c) Buenos precios d) Otros (especifique) _____

06. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones define mejor el servicio y los productos que ofrece el restaurante?

- a) Excelente b) Bueno c) Regular d) Malo e) Muy malo

07. Cuando evalúa el precio de su producto. ¿Cuál es la característica que prioriza?

- a) Beneficio b) Calidad c) Cantidad d) Calidad y cantidad e) indiferente

08. ¿Cuál es su consumo promedio en El restaurante El Uruguayo?

- a) Menos de S/. 50.00 b) S/. 50.00 - S/. 125.00 c) S/. 125.00 - S/. 200.00 d) S/. 200.00 a más

09. Respecto a otras empresas que ofrecen los mismos productos. Los precios de los productos del restaurante El Uruguayo son:

- a) Altos b) Iguales o parecidos c) Bajos

Según la escala de importancia marque con una (x) la opción que crea conveniente.

N°	ÍTEMS	ESCALA DE IMPORTANCIA				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
		5	4	3	2	1
10	El personal demuestra disponibilidad para ayudarlo					
11	El trato del personal es amable y cordial					
12	El servicio es rápido					
13	Las instalaciones y equipamiento son cómodas.					
14	Se resuelve con objetividad y eficacia sus inconvenientes durante el servicio					
15	Las instalaciones están limpias, y confortables					
16	La presentación de los alimentos es agradable					
17	La presentación de las bebidas es agradable					
18	Los alimentos son de buena calidad					
19	Las bebidas son de buena calidad					
20	Considera usted que la presentación del ambiente interno y externo de la empresa es fuera de lo común.					
21	Considera que existe innovación en el sabor y presentación de alimentos y bebidas que se ofrecen					
22	Cree usted que existe innovación en la atención que se le brinda					
23	Considera que existe la tecnología suficiente para su comodidad.					
24	Considera que la presentación y contenido de la carta es novedoso					

DATOS GENERALES Sexo: M: ___ F: ___

4. Edad: 18-25 ___ 25-35 ___ 35-45 ___ 45-55 ___ 55 a más ___
 5. Grado de instrucción: Post grado ___ Superior Universitario ___ Técnico ___ Secundaria ___
 6. Nivel de ingresos: Menos de S/.850 ___ S/. 850-1500 ___ S/. 1500-2000 ___ S/. 2000 a más ___

Anexo 4. Resultados complementarios

Dimensión de Análisis interno

Tabla 8. Lenguaje e instrucciones que se reciben los trabajadores

Ítems	Media	Desviación Estándar
12. El lenguaje y las instrucciones que recibe por parte de sus superiores es clara y precisa	3,9375	1,06262

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N.07 se pudo determinar que los trabajadores afirmaron con un promedio de 3.93, que el lenguaje y las instrucciones que establecen los superiores son favorables, siendo claros y precisos a la hora de implementarlos.

Tabla 9. Comunicación interna

Ítems	Media	Desviación Estándar
13. Existe una buena comunicación con sus superiores	3,8125	,98107
14. Usted recibe información actualizada acerca de los acontecimientos de la organización	3,6875	,87321
15. Siente confianza por parte de sus superiores para poder discutir temas sobre el trabajo	3,5625	1,03078

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N.08 respecto a la comunicación que se desarrolla en esta organización, los trabajadores afirmaron que es favorable, pero no suficiente, con un 3,81 respecto a la comunicación que tienen con sus superiores, sin embargo, el promedio que se encontró en relación a la información que se imparte acerca de los acontecimientos de la empresa es de 3,68 lo que no implica que es desfavorable, pero si se determina que necesita mejorar. De igual manera, con un promedio ligeramente favorable de 3,56 se determinó la poca confianza

que sienten los trabajadores para poder discutir temas netamente laborales con sus superiores.

Tabla 10. Disponibilidad de inmobiliario y materiales

Ítems	Media	Desviación Estándar
16. Considera que la organización cuenta con materiales y herramientas de trabajo modernos	3,5000	1,03280
17. La disposición del mobiliario le permite realizar sus actividades de manera efectiva	3,6250	1,08781
18. La empresa tiene suficientes recursos para poder ser más competitiva frente a la competencia	4,2500	,85635

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N.09 con un promedio altamente favorable de 4,25 los trabajadores afirmaron que la empresa tiene suficientes recursos necesarios para poder ser competitiva frente a otras empresas. Mientras que con un promedio sutilmente favorable de 3,50 y 3,62, alegaron que los materiales, herramientas y la disposición del mobiliario le permite realizar sus funciones de manera efectiva, representando que pueden existir algunas cosas más que podrían implementarse para poder maximizar el desempeño.

Tabla 11. Estándares de tareas y procesos

Ítems	Media	Desviación Estándar
19. Conoce cuales son las instrucciones que debe seguir para realizar sus funciones	4,3750	,50000
20. Las funciones que realiza contribuyen de manera positiva a la organización	4,3125	,70415

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N.10 con un ponderado alto de 4,37 los trabajadores calificaron de favorables las instrucciones que conocen respecto a las funciones y/o tareas que tienen que

realizar. Asimismo, con un ponderado alto de 4,31, los trabajadores consideran que las funciones que realizan contribuyen de manera positiva a la organización.

Tabla 12. Satisfacción de los trabajadores

Ítems	Media	Desviación Estándar
21. Sus opiniones son consideradas en el trabajo	3,3125	1,25000
22. Tiene oportunidades en el trabajo para crecer y aprender	3,5625	1,03078
23. Recibe reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo	2,6250	1,40831
24. Cuando usted habla acerca de su lugar de trabajo se siente muy entusiasmado	3,8750	1,14746

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

Respecto a la satisfacción del personal en la tabla N.11 se pudo comprobar que los niveles de satisfacción son sutilmente favorables con ponderados de 3,31 respecto a la consideración que se tienen para sus opiniones en la empresa, 3,56 respecto a las oportunidades que los trabajo que ellos perciben para poder crecer y aprender laboralmente, mientras que con un ponderado de 3,87 algo también favorable, pero no suficiente, se pudo apreciar de que los trabajadores se sienten sutilmente identificados con la empresa. Sin embargo, el ponderado más desfavorable fue de 2,62 en razón a los reconocimientos que los trabajadores perciben por realizar de manera eficiente su trabajo.

Dimensión de análisis externo

Tabla 13. Clientes recurrentes

		Frecuencia	Porcentaje
10. ¿Visita por primera vez el restaurante?	Si	40	26,7
	No	110	73,3
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

La tabla N.12 representa que el 73,3% de las personas que acuden a este restaurante lo hace de manera frecuente. Mientras que un 26,7 lo hizo por primera vez.

Tabla 14. Tiempo que conocen la empresa

		Frecuencia	Porcentaje
11. ¿Hace cuánto tiempo asiste al restaurante?	Más de un año	45	30,0
	De seis meses a un año	27	18,0
	Menos de seis meses	37	24,7
	N.A	41	27,3
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

Respecto al tiempo que llevan acudiendo al restaurante El Uruguayo, en la tabla N.13 el 30% manifestó que asiste hace más de un año como clientes. Un 24% asiste recientemente hace menos de seis meses, mientras que un 27% lo hace aproximadamente un año.

Tabla 15. Frecuencia de asistencia de clientes

		Frecuencia	Porcentaje
12. ¿Con que frecuencia visita el restaurante?	Mensualmente	81	54,0
	Quincenalmente	20	13,3
	Semanalmente	7	4,7
	N.A	42	28,0
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

La tabla N.14 refleja que el 54% de los clientes del restaurante El Uruguayo asiste mensualmente, lo que refleja que hay un alto número de clientes recurrentes, un 13,3% asiste de manera quincenal, mientras que un 4,7% asiste semanalmente.

Tabla 16. Tipos de visitas al restaurante

		Frecuencia	Porcentaje
13. Sus visitas al restaurante son:	Familiares	78	52,0
	Amicales	49	32,7
	Corporativas	22	14,7
	N.A	1	,7
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

Respecto al tipo de visitas que realizan los clientes al restaurante, en la tabla N.15 se encontró que el 52% asiste por razones familiares, un 32,7% asiste con amigos, mientras que un 14,7% asiste por asuntos de negocio.

Tabla 17. Preferencia del restaurante

		Frecuencia	Porcentaje
14. ¿Por qué prefiere el restaurante El Uruguayo?	Buen producto	59	39,3
	Buen servicio	82	54,7
	Buenos precios	9	6,0
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N. 16 respecto a la preferencia que se tiene por el restaurante El Uruguayo, el 54,7% de clientes afirma que lo hace por el buen servicio que se le ofrece, asimismo con un 39,3% de los encuestados afirmo que asiste por el buen producto que se ofrece en este lugar.

Tabla 18. Característica considerada respecto a precio

		Frecuencia	Porcentaje
15. Cuando evalúa el precio de su producto. ¿Cuál es la característica que prioriza?	Beneficio	5	3,3
	Calidad	88	58,7
	Cantidad	5	3,3
	Calidad y cantidad	50	33,3
	Indiferente	2	1,3
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

Respecto a la característica principal que los clientes buscan, en la tabla N.17 se determinó que la calidad del producto con un 58,7% es determinante el precio que se oferta el producto, convirtiéndose en un factor fundamental para poder vender. Po otra parte un

33,3% prefiere un producto de calidad, pero también cantidad, mientras que a un 2% le es indiferente el tema de características que pueda poseer el producto.

Tabla 19. Consumo promedio

		Frecuencia	Porcentaje
16. ¿Cuál es su consumo promedio en El restaurante El Uruguayo?	Menos de S/. 50.00	5	3,3
	S/. 50.00 - S/. 125.00	64	42,7
	S/. 125.00 - S/. 200.00	66	44,0
	S/. 200.00 a más	15	10,0
	Total	150	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

En la tabla N.18 se encontró que el 44% de los clientes tienen un consumo promedio de S/. 125.00 – S/. 200.00, lo que revela un nivel alto de poder adquisitivo, mientras que un 42,7% tiene un consumo promedio de S/. 50.00 - S/. 125.00.

Tabla 20. Satisfacción del cliente

Ítems	Media	Desviación Estándar
17. El trato del personal es amable y cordial	4,5933	,59185
18. Las instalaciones y equipamiento son cómodas.	4,4333	,64938
19. Las instalaciones están limpias, y confortables	4,5000	,65282
20. La presentación de los alimentos es agradable	4,4867	,61017
21. La presentación de las bebidas es agradable	4,2933	,91627
22. Las bebidas son de buena calidad	4,3200	,75369
23. Considera usted que la presentación del ambiente interno y externo de la empresa es fuera de lo común.	4,1600	,84409
25. Cree usted que existe innovación en la atención que se le brinda	4,0667	,87214
26. Considera que la presentación y contenido de la carta es novedoso	3,9467	,89583

Fuente: Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante EL Uruguayo

Interpretación:

Los ponderados de la tabla N.19 son mayores a 4, lo cual refleja un nivel favorable para la empresa respecto al servicio que se le da al cliente con un puntaje alto de 4,59, de manera muy parecida con un puntaje de 4,50 los clientes sienten que las instalaciones son confortables. Por otro lado, el sabor de los alimentos y las bebidas tienen un alto grado de aceptabilidad, con un ponderado de 4,48 y 4,29 respectivamente. Los ponderados son favorables, sin embargo, los ponderados más bajos de esta sección se dan frente a lo innovador que es la atención que se reciben los clientes y la presentación y contenido de la carta con un promedio de 4,06 y 3,94 respectivamente, lo que representaría que hay que poner mayor énfasis para innovar estos detalles.

Anexo 5. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Matriz de Evaluación de factores internos (EFI)				
	FORTALEZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
1	Manejo de recursos	0.15	3	0.45
2	Tipo de liderazgo	0.10	4	0.4
3	Estándares de tareas y procesos	0.05	3	0.15
4	Control	0.10	3	0.3
5	Disponibilidad de materiales y equipos de trabajos	0.10	3	0.3
	DEBILIDADES			
1	Satisfacción del personal	0.10	2	0.2
2	Herramientas de Marketing y publicidad	0.15	2	0.3
3	Filosofía empresarial	0.10	2	0.2
4	Planificación de tareas y actividades	0.10	2	0.2
5	Comunicación	0.05	2	0.1
	TOTALES EFI	1.00		2.6

Fuente: Revisión de información y resultados de la aplicación de cuestionario a trabajadores y cliente del restaurante El Uruguayo de Piura. Elaboración propia

Interpretación:

Los resultados de la matriz EFI, arrojaron una puntuación de 2,6, representando que las evaluaciones de los factores internos de la empresa son favorables, ya que logra pasar los 2,5 promedio que se establece como límite para esta matriz. Sin embargo, se pueden visualizar debilidades a las cuales debería dársele mayor importancia para subsanarlas lo más pronto posible ya que podría repercutir en el desarrollo interno de la empresa.

Anexo 6. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Matriz de Evaluación de factores externos (EFE)				
	OPORTUNIDADES	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
1	Crecimiento del sector de restaurantes	0.10	3	0.3
2	Los consumidores prefieren precios accesibles	0.10	3	0.3
3	Ubicación	0.10	4	0.4
4	Clientes recurrentes	0.05	4	0.2
5	Proveedores	0.15	3	0.45
6	Acuerdos de complementación económica	0.10	4	0.4
7	Crecimiento del turismo a nivel nacional y regional	0.05	4	0.2
	AMENAZAS			
1	Mercado de restaurantes se vuelve más ostentoso	0.10	1	0.1
2	Productos sustitutos	0.10	2	0.2
3	Competencia	0.10	1	0.1
4	Búsqueda de información a través de internet	0.05	2	0.1
	TOTALES EFE	1.00		2.75

Fuente: Revisión de información y resultados de la aplicación de cuestionario a trabajadores y cliente del restaurante El Uruguayo de Piura. Elaboración propia

Interpretación:

Los resultados de la matriz EFE, arrojaron una puntuación de 2,75, representando que el nivel de competitividad de la empresa es favorable, ya que logra pasar los 2,5 promedio que se establece como límite para esta matriz. Sin embargo, se pueden visualizar amenazas respecto al entorno, lo cual simboliza que la empresa debe trabajar para contrarrestar esas amenazas y no perder el posicionamiento en el mercado.

Anexo 7. Análisis PEST

POLÍTICOS

El país viene aplicando políticas fiscales que están generando mayores facilidades a las pequeñas y medianas empresas, como mejor las tasas de impuestos. Sin embargo aún se siguen presentando aspectos burocráticos que muchas veces limitan a las empresas, haciéndolas caer en la evasión de impuestos.

ECONÓMICOS

En el Perú se siguen creando políticas macroeconómicas y estructurales, realizadas en base a condiciones externas propicias, lo cual se refleja en una estabilidad económica. Según el banco mundial, el país creció a un ritmo cercano al 6% durante la última década. Por otro parte la industria de restaurantes mantiene su ritmo de crecimiento.

SOCIALES Y CULTURALES

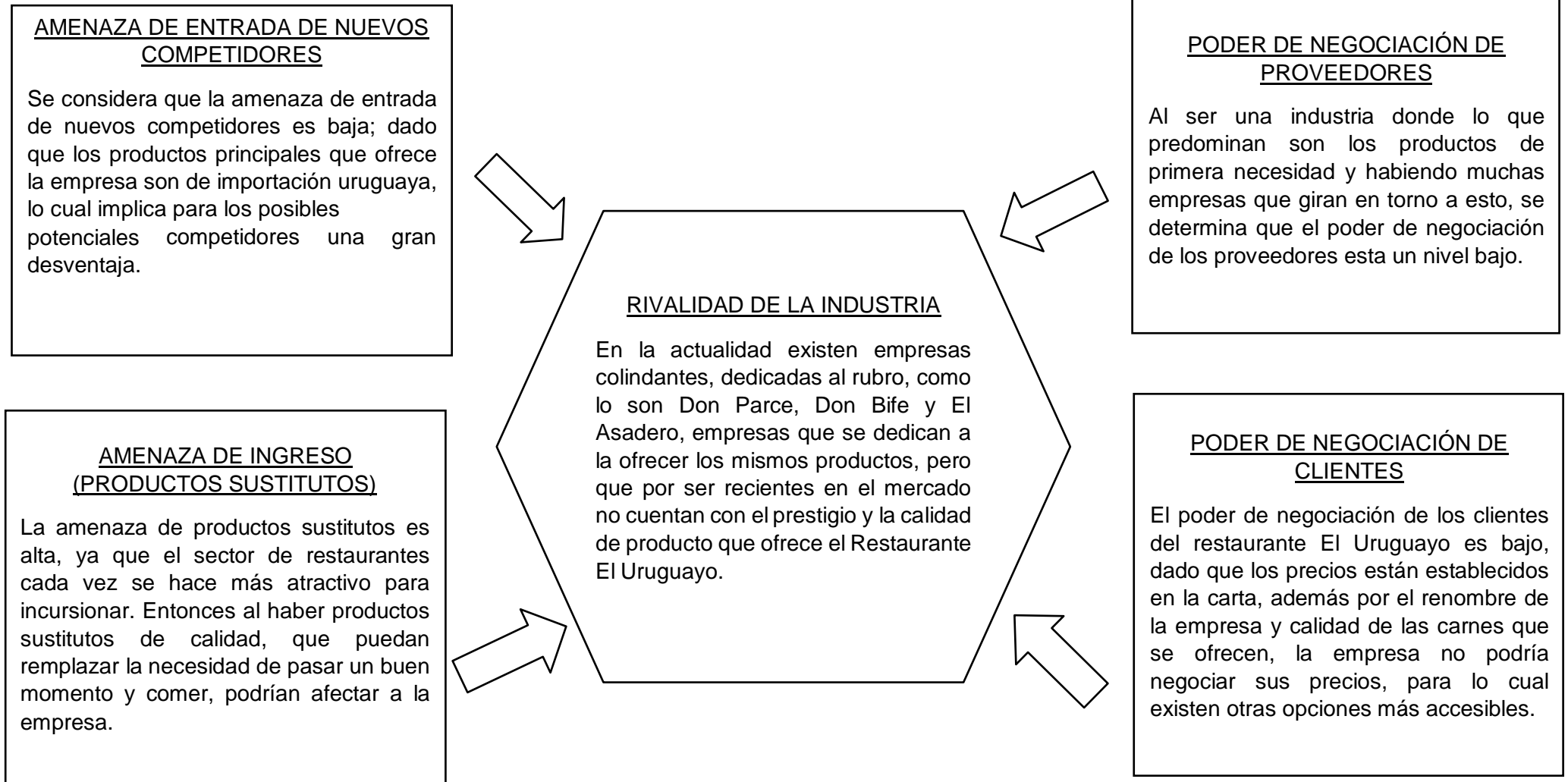
El Perú sigue mostrando un crecimiento constante de su población, siendo Piura uno de los departamentos más poblado del País, lo que representa más mano de obra, mayor demanda, así como más potenciales clientes. Asimismo, el ser un departamento con provincias con lugares interesantes, lo hace más propicio para la llegada de más turistas.

TECNOLÓGICOS

La globalización ha traído consigo una expansión tecnológica indiscutible que se puede reconocer en la adquisición de información más rápida, así como innovadores instrumentos que pueden generarle valores agregados a las organizaciones. Las empresas son las que deciden explotar al maximizar estas oportunidades.

Fuente: Análisis documental. Elaboración propia

Anexo 8. Análisis de las cinco fuerzas de Porter



Fuente: Revisión de información y resultados de la aplicación de cuestionario a trabajadores y cliente del restaurante El Uruguayo de Piura. Elaboración propia

Anexo 9. Matriz VRIO

Recurso / Capacidad	Valiosa	Raro	Costosa de imitar	Organización	Implicaciones competitivas
Empresa con prestigio y reputación	Si	Si	Si	Si	Ventaja Sostenible
Filosofía y cultura que predomina en la organización	No				Desventaja
Investigación y desarrollo para seguir mejorado el posicionamiento de la empresa	No				Desventaja
Ubicación y estética del local	Si	Si	Si	Si	Ventaja Sostenible
Alianzas con proveedores con gran impacto social y que reduzcan costos	Si	Si	Si	No	Ventaja por explotar
Marca con prestigio, capaz de ser líder	Si	Si	Si	Si	Ventaja Sostenible
Personal capacitado e informado para mejorar cada vez más la atención al cliente	No				Desventaja
Personal motivado y satisfecho	No				Desventaja
Productos de sabor único y con preferencia por parte de los consumidores	Si	Si	Si	Si	Ventaja Sostenible

Fuente: Revisión de información y resultados de la aplicación de cuestionario a trabajadores y cliente del restaurante El Uruguayo de Piura.
Elaboración propia

Interpretación:

De acuerdo a la información obtenida a través de la matriz VRIO, se puede determinar que la empresa posee ventajas sostenibles que ha logrado crear y mantener en el tiempo, sin embargo, también existen ciertas desventajas, lo cual implica que, de no mejorar las estrategias para poder corregirlas, podrían influenciar en la competitividad de la empresa. Por lo tanto, debe apalancarse en los aspectos positivos que tiene para dar solución a sus debilidades, así mismo, estaría contribuyendo a mantener las ventajas de prestigio y calidad que tiene en el mercado.

Anexo 10. Validación de instrumentos



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 07778943 Magister
 en Administración
 N° ANR: de profesión Lic. Ciencias Administrativas
 desempeñándome actualmente como Docente
 en La Universidad Cesar Vallejo - Piura

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los clientes del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

Mg : José Martín Lazo Sánchez
 DNI : 07778943
 Especialidad : Administración
 E-mail : milazo@hotmail.com

“LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA ORIENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE EL URUGUAYO DE PIURA - AÑO 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo José Martín Lazo Sánchez con DNI N° 02778943 Magister
 en Administración
 N° ANR: de profesión Lic. Ciencias Administrativas
 desempeñándome actualmente como Decano
 en la Universidad Cesar Vallejo - Piura


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los trabajadores del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

 Mg : José Martín Lazo Sánchez
 DNI : 02778943
 Especialidad : Administración
 E-mail : milazo@hotmail.com

“LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA ORIENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE EL URUGUAYO DE PIURA - AÑO 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20					Regular 21 - 40					Buena 41 - 60					Muy Buena 61 - 80					Excelente 81 - 100					OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96						
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80										
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80										
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80										
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80										
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80										



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, MERCEDES R. PALACIOS DE BRICENO con DNI N° 02845188 Doctora
 en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 N° ANR: _____, de profesión LIC. ADMINISTRACIÓN
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en U.C.V.


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los clientes del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.


 Lic. Mercedes R. Palacios de Briceno
 Dra. en Ciencias Administrativas
 CLAD N° 05103

Dra : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICENO
 DNI : 02845188
 Especialidad : LIC. EN A.O.
 E-mail : Mercedes.Brigeno.11

“LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA ORIENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE EL URUGUAYO DE PIURA - AÑO 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																			81		

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo MERCEDES R. PALACIOS DE BRICENO con DNI N° 02845588 Doctora
 en CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 N° ANR: de profesión LIC. AD.
 desempeñándome actualmente como DOCENTE
 en U. C. V.


Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los trabajadores del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					✓
2. Objetividad					✓
3. Actualidad					✓
4. Organización					✓
5. Suficiencia					✓
6. Intencionalidad					✓
7. Consistencia					✓
8. Coherencia					✓
9. Metodología					✓

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.


 Lic. Mercedes R. Palacios de Briceno
 Dra. en Ciencias Administrativas
 CIAD N° 05103

Dra : MERCEDES R. PALACIOS DE BRICENO
 DNI : 02845588
 Especialidad : LIC. EN AD.
 E-mail : mercedes.palacios@ucv.edu.pe

“LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA ORIENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE EL URUGUAYO DE PIURA - AÑO 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																			95		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			95		
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																			95		
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																			95		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				81	



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Sanchez Pacheco con DNI N° 02880901 Magister en ECONOMIA DE EMPRESAS N° ANR: de profesión ECONOMISTAS desempeñándome actualmente como Docente en UCV en PIURA

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

Cuestionario dirigido a los clientes del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

Mg : Luis Sanchez Pacheco
 DNI : 02880901
 Especialidad : ECONOMIA DE EMPRESAS
 E-mail : Lsanp@hotmail.com



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Luis Alberto Sanabria Pacheco con DNI N° 02850901 Magister en Economía de Empresas.....
N° ANR:, de profesión ECONOMISTAS.....
desempeñándome actualmente como Docente.....
en UCV-Piura.....

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario dirigido a los trabajadores del restaurante El Uruguayo de Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 21 días del mes de Setiembre del Dos mil Diecisiete.

Mg : Luis Alberto Sanabria Pacheco
DNI : 02850901
Especialidad : Economía de Empresas
E-mail : Losaupe@hotmail.com

“LINEAMIENTOS ESTRATEGICOS PARA ORIENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL RESTAURANTE EL URUGUAYO DE PIURA - AÑO 2017”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																80					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																80					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																80					
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																80					
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																80					

Anexo 11. Análisis de confiabilidad

 Universidad César Vallejo	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

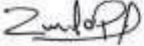
1.1. ESTUDIANTE	:	Juan Carlos Arévalo Paico
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del Restaurante El Uruguayo de Piura – año 2017
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Lineamientos estratégicos
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 <i>Kuder Richardson</i> ()
	:	Alfa de Cronbach (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	29-09-2017
1.7. MUESTRA APLICADA	:	16

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.915
---	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

<p>Ítems iniciales: 20</p> <p>Ítems finales: 20</p> <p>El valor del índice de 0.915 cae en un rango de confiabilidad alto, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>
--


 Estudiante: Juan C. Arévalo Paico
 DNI: 47768291


 Docente: LEMIN MARIANO
 LIC. EN ESTADÍSTICA
 COESPPE 506

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Juan Carlos Arévalo Paico
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del Restaurante El Uruguayo de Piura – año 2017
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario: Competitividad
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	KR-20 kuder Richardson ()
	:	Alfa de Cronbach (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	29-09-2017
1.7. MUESTRA APLICADA	:	20


II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.708
---	--------------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (Ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.)

<p>Ítems Iniciales: 15</p> <p>Ítems finales: 15</p> <p>El valor del índice de 0.708 cae en un rango de confiabilidad aceptable, lo que garantiza la aplicabilidad del instrumento</p>


 Estudiante: Juan C. Arévalo Paico
 DNI : 47768291


 Docente :
 I.E. PROF. ANTONIO CHIRVA
 LIC. ESTADÍSTICA
 CODESPE 506

Anexo 12. Matriz de consistencia

Título	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Definición Operacional	Indicadores	Técnica	Instrumento
Lineamientos estratégicos para orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017	¿De qué manera los Lineamientos estratégicos permitirán orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Diseñar Lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017	Existen lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017	V1: Lineamientos estratégicos	Plan de acción que una organización lleva a cabo para poder diseñar y mantener ventajas competitivas en función a diferentes factores y contextos.	Análisis interno	Se realizara un análisis interno , para conocer cuál es la situación interna de la empresa	Manejo de recursos	Observación	Guía de Observación
								Filosofía empresarial	Encuesta/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
								Tipo de liderazgo	Encuesta/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
								Comunicación	Encuestas/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
								Disponibilidad de materiales	Encuestas/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
								Estándares de tareas y procesos	Encuesta/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
								Satisfacción del personal	Encuestas/ Observación	Cuestionario Guía de Observación
						Análisis externo	Se realizara un análisis externo , para conocer cuál es la situación	Perfil competitivo	Análisis documental	Guía de análisis documental
								Fuerzas políticas	Análisis documental	Guía de análisis documental

							externa de la empresa	Fuerzas económicas	Análisis documental	Guía de análisis documental
								Fuerzas Sociales	Análisis documental	Guía de análisis documental
								Fuerzas tecnológicas	Análisis documental	Guía de análisis documental
								Fuerzas competitivas	Análisis documental	Guía de análisis documental

				V2: Competitividad	Proceso dinámico para aumentar la productividad y el conocimiento, basado en un conjunto de atributos que se poseen y que son superiores frente a la competencia	Nivel de competitividad	Se determinara cual es el nivel de competitividad con el que cuenta la organización frente a sus competidores	Características del consumidor	Encuesta	Cuestionario
								Satisfacción del consumidor	Encuesta	Cuestionario
								Innovación	Encuesta	Cuestionario
								Precio	Encuesta	Cuestionario

PROBLEMA ESPECÍFICO 1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1
¿Cuál es la situación actual interna del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Analizar la situación actual interna del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017	La situación actual interna es propicia en el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017
PROBLEMA ESPECÍFICO 2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2
¿Cuál es la situación actual externa del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Analizar la situación actual externa del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017	La situación actual externa es favorable para el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017
PROBLEMA ESPECÍFICO 3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3	HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3
¿Cuál es el nivel de competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Evaluar el nivel de competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017	Se evidencia un alto nivel de competitividad en el restaurante El Uruguayo de Piura, año 2017

Anexo 13. Matriz de instrumentos 1

Cuestionario aplicado a los trabajadores del restaurante el uruguayo de Piura							
Problema	Objetivo	Variab les	Indicadores		N° de ítems	Ítems	Técnica / Instrum
¿De qué manera los Lineamientos estratégicos orientarán la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Diseñar Lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.	X: Lineamientos Estratégicos	X1.1	Filosofía empresarial	1	¿Conoce las metas y objetivos que persigue la organización?	encuesta / cuestionario
					2	¿Conoce la misión y visión de la empresa?	
					3	¿Conoce los valores establecidos por la organización?	
					4	¿Conoce las normas y políticas determinadas por la empresa?	
			X1.2	Tipo de liderazgo	5	El tipo de liderazgo que se ejerce en la organización es la ideal	
					6	Recibe retroalimentación por parte de sus superiores acerca de su desempeño	
					7	El lenguaje y las instrucciones que recibe por parte de sus superiores es clara y precisa	
			X1.3	Comunicación.	8	Existe una buena comunicación con sus superiores	
					9	Usted recibe información actualizada acerca de los acontecimientos de la organización	
					10	Existe una buena comunicación con sus compañeros de trabajo	

			11	Siente confianza por parte de sus superiores para poder discutir temas sobre el trabajo
			12	Existe trabajo en equipo que permite un mejor desempeño en la organización
	X1.4	Disponibilidad de materiales	13	Considera que la organización cuenta con materiales y herramientas de trabajo modernos
			14	La disposición del mobiliario le permite realizar sus actividades de manera efectiva
			15	Considera que tiene los recursos (materiales, insumos, información) necesarios para desarrollar sus funciones
			16	La empresa tiene suficientes recursos para poder más competitiva frente a la competencia
	X1.5	Estándares de tareas y procesos	17	Conoce cuales son las instrucciones que debe seguir para realizar sus funciones o tareas
			18	Recibe constante información y capacitación para mejorar la realización de sus tareas
			19	Las funciones que realiza contribuyen de manera positiva a la organización
	X1.6	Satisfacción del personal	20	La organización se preocupa por su bienestar laboral
			21	Sus opiniones son consideradas en el trabajo
			22	Tiene oportunidades en el trabajo para crecer y aprender
			23	Recibe reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo
			24	Cuando usted habla acerca de su lugar de trabajo se siente muy entusiasmado

Anexo 14. Matriz de instrumentos 2

Cuestionario aplicado a los clientes del restaurante el uruguayo de Piura							
Problem a	Objetivo	Varia bles	Indicadores		Nº de ítem	Ítems	Técnica / Instrument o
¿De qué manera los Lineamientos estratégicos permitirán orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017?	Diseñar Lineamientos estratégicos que permitan orientar la competitividad del restaurante El Uruguayo de la ciudad de Piura, año 2017.	X: Competitividad	X1.1	Características del cliente	1	¿Es la primera vez que visita el restaurante El Uruguayo?	Encuesta/ cuestionario
					2	¿Hace cuánto tiempo asiste al restaurante El Uruguayo?	
					3	¿Con que frecuencia asiste al restaurante El Uruguayo?	
					4	Sus visitas al restaurante son:	
					5	¿Por qué prefiere el restaurante El Uruguayo?	
			X1.2	Precio	6	¿Cuál de las siguientes afirmaciones define mejor el servicio y los productos que ofrece el restaurante El Uruguayo?	
					7	Cuándo evalúa el precio de su producto. ¿Cuál es la característica que prioriza?	
					8	¿Cuál es su consumo promedio en El restaurante El Uruguayo?	
					9	Respecto a otras empresas que ofrecen los mismos productos. Los precios de los productos del restaurante El Uruguayo son:	

				11	El trato del personal es amable y cordial
				12	El servicio es rápido
				13	Las instalaciones y equipamiento son cómodas.
				14	Se resuelve con objetividad y eficacia sus inconvenientes durante el servicio
			X1.3	15	Las instalaciones están limpias, y confortables
				16	La presentación de los alimentos es agradable
				17	La presentación de las bebidas es agradable
				18	Los alimentos son de buena calidad
				19	Las bebidas son de buena calidad
				20	Considera usted que la presentación del ambiente interno y externo de la empresa es fuera de lo común.
				21	Considera que existe algo de innovador en el sabor y presentación de alimentos y bebidas que se ofrecen
			X1.4.	22	Cree usted que existe algo de innovador en la atención que se le brinda
				23	Considera que existe la tecnología suficiente para su comodidad.
				24	Considera que la presentación y contenido de la carta es novedoso