



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Cadena de Valor en el restaurante de comida China Chung Heng sede las  
Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018**

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

**Autores**

Silva Ángeles, Wilcer Manuel

Vargas Villacorta, Fiorella Katherine

**Asesora Metodóloga**

Mg. Jenny, Alva Morales

**Asesora Especialista**

Mg. Ericka Rodríguez Leyva

**Línea de investigación**

Gestión de Organizaciones

**Trujillo - Perú**

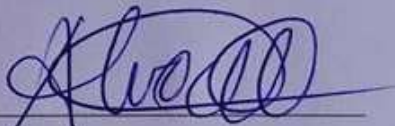
**2018**

## Página del jurado



Dr. Guevara Ramírez, José

Presidente



Mg. Alva Morales, Jenny

Secretaria



Mg. Rodriguez Leyva, Ericka

Vocal

## **Dedicatoria**

Dedicamos nuestro trabajo en primer lugar a nuestro padre celestial, todopoderoso, porque generosamente nos mantiene con buena salud, nos guía por el camino del bien y con sus bendiciones nos da la fuerza para seguir cumpliendo nuestras metas.

Aquellos ángeles terrenales que nos impulsan a seguir creciendo personal y profesionalmente, quienes son motivo de admiración y ejemplo a seguir con gratitud dedicamos este trabajo a nuestros padres.

## **Agradecimiento**

Agradecemos a la Universidad César Vallejo, nuestro segundo hogar, pues en ella vivimos experiencias y nos permitió formarnos académicamente para ser personas emprendedoras en nuestras sociedad.

A nuestros asesores por su paciencia, tiempo y dedicación en la realización de un proyecto muy importante que marcará un comienzo en nuestra vida profesional.

Agradecemos este trabajo a nuestros docentes por su esfuerzo constante en orientarnos a dar lo mejor de cada uno, por sus enseñanzas con sus experiencias, consejos y paciencia.

## Declaración de autenticidad

Yo, Silva Ángeles Wilcer con DNI 42276492, 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 de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que se acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la 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 información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente.

Trujillo, diciembre del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Silva Angeles Wilcer  
DNI: 42276492

## Declaración de autenticidad

Yo, Vargas Villacorta Fiorella con DNI 74960406, 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 de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que se acompaña es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la 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 información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Así mismo autorizo a la Universidad César Vallejo publicar la presente investigación si lo cree conveniente.

Trujillo, diciembre del 2018



---

Vargas Villacorta Fiorella

DNI: 74960406

## **Presentación**

Señores miembros del jurado, presentamos ante ustedes la tesis titulada “La Cadena de Valor del Restaurante de Comida China Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018”, con el objetivo de identificar el principal problema que presenta esta entidad en su cadena de valor de su servicio brindado, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Esperamos cumplir con los requisitos de aprobación.

Los Autores

## Índice

Página del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Declaración de autenticidad.....	v
Declaración de autenticidad.....	vi
Presentación.....	vii
Índice.....	viii
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
I. Introducción.....	2
1.1. Realidad Problemática .....	2
1.2. Trabajos Previos .....	4
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	8
1.3.1 Cadena de valor .....	8
1.3.2 Ventaja Competitiva.....	11
1.3.3 La cadena de valor y la cadena de suministros.....	12
1.4. Formulación del problema .....	13
1.5. Justificación del estudio.....	13
1.5.1. Conveniencia .....	14
1.5.2 Relevancia Social .....	14
1.5.3. Implicancias Prácticas .....	14
1.6. Hipótesis de investigación .....	14
1.7. Objetivos.....	14
1.7.1. Objetivo General: .....	14
1.7.2. Objetivos Específicos: .....	15



II.	Método.....	17
2.1.	Diseño de investigación .....	17
2.2.	VARIABLES, OPERALIZACIÓN.....	18
2.3.	Población y Muestra .....	20
2.4.	Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	20
2.5.	Métodos de análisis de datos .....	23
2.6.	Aspectos éticos .....	23
III.	Resultados.....	25
IV.	Discusión .....	33
V.	Conclusión.....	37
VI.	Recomendaciones .....	40
VII.	Propuesta .....	43
VIII.	Referencias .....	58
	Anexos.....	63
	Anexo N°1: Matriz de Consistencia Lógica.....	63
	Anexo N°2: Instrumentos de medición y validación.....	65
	Anexo N°3: Ficha técnica.....	71
	Anexo N°4: Validación de Instrumento .....	74
	Anexo N°5: Base de Datos .....	83
	Anexo N°6: Figuras y gráficos de los resultados .....	84
	Anexo N° 07: Tabla n° 01 - Actividades de apoyo de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018 .....	90
	Anexo N° 08 - Escala de Valoración del Alfa de Conbrach .....	95
	Anexo N°9: Tabla n° 02 - Escala de Valoración del Alfa de Conbrach de fiabilidad del restaurant Chifa Chung Heng .....	95
	Anexo N°10: Figura 1 – Cadena de valor según modelo de Porter.....	96
	Anexo N° 11: Figura 2– Sistema de Valor.....	96

## **Resumen**

Ante la necesidad de mejorar la ventaja competitiva en el servicio que brinda el restaurante de comida china Chung Heng, se formuló como objetivo general de la investigación analizar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo en el año 2018, para el cual, se aplicó un estudio descriptivo – no experimental de corte transversal. Se determinaron tres poblaciones; la primera, conformada por los dos directivos del restaurante, la segunda, conformada por los veinte trabajadores de la empresa y por último, los documentos, que serían tres importantes que ayudarían a determinar el requerimiento de los insumos. La información fue obtenida en base a las técnicas aplicadas que fueron la entrevista, el cuestionario y los documentos respectivamente; los resultados se presentan en tablas para cada técnica. Los resultados mostraron que identificar y analizar la cadena de valor ayuda a la empresa a obtener mayor ventaja competitiva, pues se realiza un análisis profundo sobre las actividades primarias para identificar sus fallas y mejorarlas. De esta manera se realizó el estudio de la cadena de valor del restaurante identificando las principales fallas en cada una de sus actividades llegando a la conclusión de que si estas se mejoran serían más competentes en el mercado y así se beneficiaría el dueño de la organización y a la vez los consumidores.

Palabras clave: Cadena de valor, ventaja competitiva

## **Abstract**

In view of the need to improve the competitive advantage in the service provided by the Chinese food restaurant Chung Heng, the overall objective of the research was to analyze the value chain of the Chinese food restaurant Chung Heng in the city of Trujillo in 2018, for which, a descriptive - not experimental, cross-sectional study was applied. Three populations were determined; the first, consisting of the two managers of the restaurant, the second, made up of the twenty workers of the company and, finally, the documents, which would be three important ones that would help determine the requirement of the inputs. The information was obtained based on the applied techniques that were the interview, the questionnaire and the documents respectively; the results are presented in tables for each technique. The results showed that identifying and analyzing the value chain helps the company obtain a greater competitive advantage, since an in-depth analysis is carried out on the primary activities to identify their faults and improve them. In this way, the restaurant value chain study was carried out, identifying the main faults in each of its activities, concluding that if these were improved they would be more competent in the market and thus the owner of the organization would benefit. The time the consumers.

**Keywords:** Value chain, competitive advantage

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **I. Introducción**

### **1.1. Realidad Problemática**

La gastronomía peruana ha sido considerada desde siempre la más privilegiada en el mundo por su ingenio, sabor y mestizaje que ha heredado a través del tiempo; el intercambio cultural influenciada por los platos de África, Europa, Asia entre otros llegaron al Perú e hizo que haya una fusión extraordinaria en la cocina. Hoy en día se ha oído hablar acerca de los restaurantes de comida china, conocidos comúnmente como “chifas”, nombre que los habitantes limeños le atribuyeron; la llegada de los chinos a raíz que se dio la abolición de la esclavitud hizo que el país cuente con un gran índice de comunidad china haciendo que la popularidad en el país ascendiera y se convirtiera en uno de los artes culinarios más atrayentes para los consumidores peruanos. Estas empresas han dado una ventaja para el desarrollo económico del Perú, la gastronomía siempre ha tenido un rol bastante importante para el desarrollo de la sociedad pues alimentarse es una necesidad primordial del hombre para vivir y, probar nuevos platos con un sabor exquisito es uno de los deseos que espera el consumidor para satisfacerse, pero no solo es importante lo mencionado sino también cómo se realizan las operaciones o procesos de estas empresas para poder atraer más clientes y puedan seguir cumpliendo sus metas y objetivos con mucha más rentabilidad.

En la actualidad hay muchas innovaciones en la presentación de los platos, la variedad que se ofrece en un restaurante y maneras de trabajar; aquellos restaurantes que ya existían si no tienen sus procesos bien definidos pueden catapultarse. La cadena de valor en los restaurantes de comida china es de vital importancia ya que este es un sistema que ayuda a la empresa a generar ventaja competitiva, con este a la vez aumenta la capacidad de un producto o servicio para que el empresario pueda obtener más información, menores costos y por supuesto mayores utilidades. Sin embargo surge aquí un gran problema pues muchos de estos restaurantes no tienen una cadena de valor, esa relación que debe existir entre los proveedores y la empresa no logra el objetivo de diferenciación o disminución de costos obteniendo como consecuencia la mala calidad de servicio brindado al cliente, dentro de la cadena de suministros si no se encuentra bien estructurado y no realizan adecuadamente sus operaciones crean cuellos de botella y por ende no puede darse la ventaja competitiva. Este

problema es el que se presenta en el restaurante de comida china Chung Heng ubicado en urbanización las Quintanas en la ciudad de Trujillo y si bien es cierto tiene una gestión de su cadena de suministros, hay ciertos puntos dentro de esta cadena en los cuales no se realiza adecuadamente los procesos haciendo que su ventaja competitiva de la empresa disminuya, es decir, dado que en un restaurante es difícil predecir la cantidad de clientes que asiste en un día, muchas veces el área de cocina se queda sin insumos para abastecer los platos requeridos pues lo que se envía del área de almacén no es suficiente, ni tampoco se tiene un medidor exacto para poder calcular lo que se necesita en un día promedio.

El restaurant Chifa, es muy conocido y frecuentado por muchos clientes nuevos y habituales que prefieren la comida de dicho establecimiento; es por ello que es necesario encontrar una solución para este problema dado que si sigue laborando de esta manera en el mercado peruano puede dejar de ser competitivo ganándose el desprestigio.

Habiendo expuesto lo anterior, el motivo de realizar esta investigación es brindar una propuesta de mejora para lograr la logística de aprovisionamiento y de abastecimiento adecuado para esta empresa y así tenga se reduzca el margen de error al momento de requerir sus insumos para seguir atendiendo a sus clientes.

Teniendo una base sobre el actual contexto en el que se desarrolla la realidad problemática sea formulado las siguientes preguntas:

¿Cómo es la logística interna del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

¿Cómo se realizan las operaciones del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

¿Cómo es la logística externa del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

¿Cómo se realiza el marketing y ventas del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

¿Cómo se realiza el servicio post-venta del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

¿Qué estrategias se proponen para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo?

## 1.2. Trabajos Previos

Se revisó investigaciones relacionados a este estudio tanto local, nacional como internacional.

Benavides, Manrique y Peláez (2015) en su tesis diseñó un modelo para el área de abastecimiento de los insumos que se utilizaba para la mejora de la gestión de compras en la empresa Salsas Aderezos S.A. en la ciudad de Medellín - Colombia. Presentó como objetivo principal analizar los procesos logísticos que se llevan a cabo en la organización para el abastecimiento adecuado de sus productos, realizó un modelo de abastecimiento para los insumos de la empresa con el fin de adecuarla al modelo que se llevaba manejando para beneficiar el inventario y lograr optimizar la producción, cumpliendo con el tiempo adecuado y el costo razonable para el cliente. Se llegó a la conclusión de que la logística es muy importante para lograr los objetivos de una empresa, además esta garantiza que las operaciones para el abastecimiento se lleven a cabo como corresponde; es por ello que el autor recomienda aplicar el modelo ERP (sistema de planificación de recursos empresariales) que permite a la empresa tener una información mucho más exacta para determinar las cantidades que se necesitan para abastecer su inventario de materias primas o insumos, conocida antes por sus siglas en inglés MRP que significa planificación de los materiales. Así mismo también recomienda implementar el SOP (sales and operation plannig) es una herramienta que ayudaría a establecer las cantidades necesarias para el reabastecimiento y anticiparse a la demanda del mercado y evitar las incomodidades del cliente. La investigación culmina enunciando que con estos modelos se reducirían los márgenes de error para el pronóstico de ventas.

Gonzáles (2014) en su estudio analizó la cadena de abastecimiento del restaurante El Antojito Manabita, para generar la optimización de recursos de la ciudad de Quito en los periodos 2013-2014 en Ecuador, su objetivo general fue reconocer los procesos y macro procesos que agregan valor al negocio, es decir enfocarse en estudiar la cadena de abastecimiento de la empresa con la finalidad de que el dueño implementara la cadena de suministros para mejorar los problemas que presentaba en sus inventarios, transporte de

materia prima y abastecimiento utilizando como apoyo las TIC's (tecnología de la información y comunicación). La metodología utilizada en esta investigación es de tipo descriptiva y se concluyó en: La administración logística ayuda a gestionar de una manera más adecuada las empresas; en este caso esta no tenía una gestión de cadena de suministros y al realizar el estudio encontraron su cadena de valor con la cual pudo reconocer los procesos e implementar la cadena de suministros, teniendo en cuenta: gestión de compras y abastecimientos; gestión de inventarios; gestión logística en bodegas; gestión de transportes. Además con el uso de la tecnología se puede gestionar el procedimiento de abastecimiento y de otros procesos en la empresa de manera eficiente y rápida.

Quispe (2016) en su investigación sobre la cadena de valor como elemento de transformación de los sistemas de producción en la cuenca Guardaña en la ciudad de Oruro – Bolivia, su objetivo principal fue analizar, comenzando por la cadena de valor según Porter, cómo se transforma el sistema de producción de esta cuenca, usando un análisis descriptivo y aplicando una encuesta a los productores. En esta investigación a la conclusión a la que llega es que logra demostrar que la transformación de los procesos de producción de las comunidades locales si están relacionadas con el desarrollo de estrategias de la cadena de valor de las hortalizas. Además añade que la cadena de valor es de vital importancia para hacer más competitiva una empresa, actualmente los mecanismos de comercialización son aquellos que influyen de manera negativa en la ejecución de la cadena, los proveedores o el proceso de aprovisionamiento.

Agila y Solís (2010) en su estudio investigó la cadena de valor en el campo industrial de manufacturaria en la ciudad de Loja – Ecuador, tuvo como objetivo primordial analizar en el sector industrial tanto de bebidas como de alimentos su cadena de valor con la finalidad de describir la influencia que tiene la cadena de valor en el crecimiento económico de la empresa. La metodología utilizada para esta investigación fue de tipo descriptiva pues al concluir el trabajo brindaría una propuesta que ayude al crecimiento de empresa obteniendo ventaja competitiva mediante la cadena de valor. La conclusión a la que llegaron en dicha empresa se debe estimular la capacidad de sus trabajadores y elaborar objetivos comunes para aumentar la competitividad mediante la cadena de valor ya que al impulsar estrategias



en la cadena ayudará a seguir en el mercado, mejorar la posición, ingresar nuevos productos con diferenciación.

Gurruchaga (2013) en su tesina estudió la cadena de valor como generadora de ventaja competitiva en un hotel 3 estrellas en la ciudad de Neuquén – Argentina, su objetivo general fue brindar una estudiar y analizar la cadena de valor para identificar las actividades potenciales que le brindan ventaja competitiva a esta empresa. La metodología que utilizó fue un esquema descriptivo y exploratorio de tipo cualitativo llegando a la conclusión de conocer el funcionamiento total y el FODA de la empresa genera mayor ventaja competitiva; los dueños no conocían sobre este tema y por ende no poseían una gestión interna lo cual retiene tener mayor ventaja en el mercado donde compite y destacó que es importante que el personal que trabaja en el área de operaciones debe entender cuál es el punto clave para fortalecer las actividades potenciales.

Choquehuayta y Choque (2016) en su tesis brindaron una propuesta para mejorar el sistema de abastecimiento e insumos del restaurante el Fundo del Abuelo en Tacna - Perú. Su objetivo principal fue brindar una sugerencia para mejorar la optimización del proceso de la logística, en las etapas de requerimiento, almacenamiento, abastecimiento y distribución para la atención del cliente; con esto evitar stockearse y atender los pedidos requeridos de manera continua. La metodología que utiliza es mediante la técnica de la observación y el uso de los check list. Con esta investigación se llegó a la conclusión de: La elaboración de un plan de control para los insumos y materias primas de almacén que se evaluarán semanalmente con una programación estricta ayudaría a saber la cantidad que necesita para atender los pedidos, además reduciría los insumos que se desperdician y a evitar en demasía las mermas.

Orbegozo (2017) en su trabajo de investigación realizó el análisis de la Cadena de suministro de la empresa Olva Courier en la ciudad de Chimbote en los años 2013-2015. Presentó como objetivo principal analizar la cadena de suministros de la empresa Olva Courier con la finalidad de disminuir los tiempos de carga ya que aumentan con el paso de los años, se enfocó en los cuellos de botella de la cadena de esta empresa y brindar una

propuesta para la mejora del proceso que detiene el avance de Olva Courier. La metodología que utilizó fue de tipo descriptivo con diseño longitudinal. Con esta investigación se llegó a la conclusión de: Al revisar la cadena de suministros y analizar todos los procesos que se llevaban a cabo para mejorar el proceso que aún se mostraba como ineficaz, encontraron la cadena de valor y vieron que uno de sus procesos le generaba ventaja competitiva a esta empresa, la cual hacía que sus demás procesos no decayeran en su totalidad.

Tirado y Ugaz (2016) en su tesis, lleva como título actividades primarias de la cadena de valor en los productores de sombrero de palma del distrito de Bambamarca para la exportación a España 2017 – Cajamarca – Perú tuvo como objetivo principal implantar actividades que se realizan en la cadena de valor para la exportación a la ciudad de Pamplona en España, el diseño de investigación utilizada es de tipo descriptiva, no experimental lo cual ayudará a observar el contexto en el que se desarrolla la empresa para después analizarlos. La conclusión a la que llegaron fue que la producción de sombreros no tiene valor, no presenta las actividades de apoyo ni primarias, no tiene un proceso de producción establecido, lo que producen se da de manera empírica pero a pesar de ello el exportar a otro país resulta viable, pero si tuviese una cadena de suministros y claro una cadena de valor podría ayudar a ser mucho más competitivo en un mercado con alto potencial como es España.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Cadena de valor**

##### **1.3.1.1 Definición**

Porter (1991) en su libro ventaja competitiva define cadena de valor como una herramienta estratégica muy poderosa de análisis para cada actividad que realiza la empresa. Este sistema de valor como el la llama desagrega cada uno de los procesos que se llevan a cabo en la empresa para lograr identificar las ventajas competitivas que tienen cada una de ellas antes de la adquisición de un producto. La ventaja competitiva no puede ser entendida como un todo es por ello que es necesario separar cada actividad de valor y esta se da cuando la empresa realiza su cadena de valor con un costo mucho más bajo y tiene mayor diferenciación ante sus competencias (p.50).

Magretta (2014) indica que la cadena de valor es un sistema de actividades que tiene una secuencia y que ayuda a las compañías a producir, diseñar, vender, apoyar y distribuir su producto o servicio. (p.67).

Porter (1991) todas estas actividades señaladas por el autor pueden ser representadas mediante una cadena. Fig. 1.1. Desglosar cada actividad que realiza la empresa ayuda a determinar sus esfuerzos y menorar sacrificios económicos, además maximiza las utilidades y minimiza los costos. Por consiguiente valor es el precio que el consumidor está dispuesto a pagar por el servicio o producto de una empresa y se mide también por la cantidad de bienes que puede vender (p.54).

Porter (1996) dice que las actividades de valor están divididas en dos categorías: las actividades principales o primarias, que se encuentran en la base de la Fig. 1.1, las cuales intervienen en la creación del producto o servicio y su distribución con sus clientes. Estas actividades a su vez se dividen en cinco categorías más y las actividades de apoyo fijada en la parte superior de la Fig. 1.1, estas son de soporte que se ayudan entre sí. Agrega también que la infraestructura es un apoyo para la cadena completa más no pertenece a las actividades de apoyo (p.56).

### **1.3.1.2 Actividades de Valor**

Porter (1991) en su libro ventaja competitiva indica las actividades primarias de la cadena de valor (p.57-58) las cuales son:

#### **1.3.1.2.1 Logística Interna:**

Porter (1991) la logística interna son actividades que se realizan dentro de la empresa como es recepción de materiales, almacenamiento y distribución de materias primas (p.57).

#### **1.3.1.2.2 Operaciones:**

Porter (1991) las operaciones son el proceso de transformación de la materia prima en productos terminados (p.57).

#### **1.3.1.2.3 Logística Externa:**

Porter (1991) la logística externa es la distribución de los productos terminados al cliente final, asimismo llevar el control de su almacenamiento (p.57).

#### **1.3.1.2.4 Ventas y Marketing:**

Porter (1991) en estas actividades las funciones principales son facilitar un medio por el cual los clientes puedan adquirir el producto o servicio (p.57).

#### **1.3.1.2.5 Servicio:**

Porter (1991) se realiza una prestación de servicio con la finalidad de conservar los productos con equipos de alta tecnología y de esta manera garantizar un producto o servicio de calidad (p.58).

Porter (1991) en su libro ventaja competitiva indica las actividades de apoyo de la cadena de valor (p.58-61), las cuales son presentadas:

#### **1.3.1.2.6 Abastecimiento:**

Porter (1991) esta función está dirigido a la compra de las materias primas que servirán en la cadena de valor para distribuir el producto y/o servicio (p.58).

#### **1.3.1.2.7 Desarrollo de tecnología:**

Porter (1991) es el conjunto de tecnologías que aporta en el proceso de transporte o elaboración del producto o servicio además está relacionada con el proceso de innovación y mejora continua. (p.58).

#### **1.3.1.2.8 Administración de Recursos Humanos:**

Porter (1991) son actividades relacionadas a la formación, capacitación, reclutamiento y selección, desarrollo y todo lo relacionado a gestión humana (p.58).

#### **1.3.1.2.9 Infraestructura:**

Porter (1991) se considera el ambiente donde se desarrollan las operaciones de la empresa; y otras actividades como la contabilidad asuntos legales, planeación entre otros, es decir, la administración general (p.58).

(Moreno, 2014) indica que las nuevas exigencias del mercado requieren que las empresas ingresen al constante proceso de mejoramiento, renovación e innovación; ya que los clientes son más exigentes y conocedores, competidores más fuertes y la oferta más amplia de servicios y productos sustitutos. Todo esto requiere de un desempeño eficaz y eficiente en todas las áreas de la empresa, es por ello que la cadena de valor tiene un rol importante ya que genera la oportunidad de obtener ventaja competitiva y con gran diferenciación en el mercado.

Si se analiza las principales actividades dentro de la cadena de valor en un restaurante se observa que, la logística interna está constituida por recepción y almacenamiento de materias primas tales como: manipulación, almacenamiento, conservación, bodega, control, inventarios y devoluciones a proveedores; la cocina se encarga de la transformación de materiales en producto final, donde se halla la preparación, presentación, limpieza, mantenimiento y control de calidad. En sala se sirve el producto final al cliente, las cuales son: los pedidos, nivel de servicio, grado de atención, limpieza y mantenimiento; comercial y marketing, donde se encuentran los medios para vender el restaurante: publicidad, promoción, guías, políticas de precio y control de ventas; post venta, aquí están los medios para elevar o mantener el valor añadido del restaurante: fidelización, base de datos, ajuste del producto, atenciones personalizadas y servicios adicionales.

### **1.3.2 Ventaja Competitiva**

#### **1.3.2.1 Definición**

Quintero y Sánchez (2006) por ventaja competitiva se entienden todas las características o atributos de un producto o servicio que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Estas características o atributos pueden ser de naturaleza variada y referirse al mismo producto o servicio, a los servicios necesarios o añadidos que acompañan al servicio base, o a las modalidades de producción, de distribución o venta del producto o de la empresa (p.383).

De acuerdo a lo mencionado por Quintero y Sánchez se puede definir que una compañía puede tener superioridad en el mercado a base de estrategias de diferenciación en los atributos y características del producto permitiendo un mejor posicionamiento dentro del mercado y obteniendo mejor rentabilidad.

Magretta (2014) dice que el término de ventaja competitiva está muy relacionada con el autor Michael Porter e indica que cuando alguien tiene una verdadera ventaja competitiva puede compararse con su competencia y determinar que opera con costos bajos y su utilidad es mucho mayor. (p.58).

### 1.3.2.2 Tipos de Ventaja Competitiva

Porter (1986) indica que las ventajas competitivas pueden ser dos. La primera **de costos** que se refiere a la capacidad de ofrecer a sus clientes el producto servicio a un costo mínimo y la siguiente **de valor** que es la capacidad de ofertar un producto con valores agregados diferentes y únicos para el cliente (p.3).

### 1.3.2.3 Estrategias de Ventaja Competitiva

Porter (1986) considera que hay tres estrategias fundamentales para actuar frente a la competencia y ganar ventaja competitiva. La primera es **liderazgo en costos** lo cual significa que es una estrategia intuitiva y representa la oportunidad de brindar un servicio o producto a un precio inferior al de sus competidores en el mercado; la segunda **diferenciación** que representa la oportunidad de brindar un servicio o producto diferente al del competidor con el fin del que el cliente prefiera fidelizarse con la empresa y la última el **enfoque** la cual consiste en fijarse en un solo segmento del mercado y ofrecer un producto o servicio de calidad para ellos (p.4).

## 1.3.3 La cadena de valor y la cadena de suministros

La logística provee diversas clasificaciones que permite segmentar la cadena y a su vez a realizar su análisis para mejorar su eficiencia. Dentro de los tipos de cadenas que se presentan Fig. 1.2, se identifica la “cadena de suministros” como la que más se suele confundir con la cadena de valor, que si bien es cierto existe una gran similitud, para esta investigación es necesario detallar entre estos dos enfoques.

La cadena de valor está compuesta por una extensa lista de actividades la cual es conocida como “sistema de valor”, donde se muestran los componentes y determina cómo fluye la información, y cómo se conectan entre una actividad y otra.

En el sistema de valor incluye, la cadena de valor de proveedores, quienes proveen las entradas (materia prima, compra de servicios y otros componentes). Los vínculos no siempre se van a hacer dentro de la empresa, ya que también se pueden crear vínculos con

proveedores externos y al coordinarlos se optimizan los recursos y se crea una ventaja competitiva. (Porter, Miller, 1985)

La cadena de valor se ve impulsada por la demanda, y tiene como reto una respuesta efectiva hacia las necesidades del mercado, basado en la cooperación, comunicación y coordinación. En esta se requiere del compromiso de todos los que actúan para el control de la calidad y consistencia del producto. Esta a su vez debe ofrecer la confianza de hacer negocios entre organizaciones que están integradas ya que comparten los mismos objetivos y metas.

Por otro lado la cadena de suministro se define como “actividades realizadas para unir los puntos o secuencias de los actores, y con esto se obtendrá como resultado una entrega oportuna, confiable y productos de calidad a un bajo costo” (Srinivasan, Mukherjee y Gaur, 2011). Además está visto como un conjunto de prácticas dirigidas a la gestión y coordinación de actividades, que empieza desde los proveedores de materias primas hasta los clientes finales (Slack, Chambers, Johnston, 2010), esta puede variar de industria a industria y de empresa a empresa, pero en común tienen los siguientes tres elementos: proveedores, producción y distribución. (Arnold, 2011).

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cómo se desarrolla la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

Teniendo en cuenta a los autores Hernández, Fernández y Baptista (2014) los siguientes criterios se usan para la investigación:



### **1.5.1. Conveniencia**

Este proyecto es de criterio conveniente porque brinda a la empresa información con la que puede mejorar su sistema de producción y de esta manera solucionar problemas que se presentaban en la empresa, específicamente en la cadena de valor y obtener mayor ventaja competitiva.

### **1.5.2 Relevancia Social**

Este proyecto tiene relevancia social para los clientes y personas que reciben el servicio de este restaurante chifa de comida china pues tendrán menos quejas y se sentirán más a gusto además la empresa también ganaría más prestigio por el servicio de calidad brindado.

### **1.5.3. Implicancias Prácticas**

Este proyecto tiene implicancias prácticas porque ayuda al restaurante trabajar sobre sus puntos débiles que hay en su cadena de valor para obtener mayor ventaja competitiva, la satisfacción al cliente mejore y su la calidad de su servicio aumente.

## **1.6. Hipótesis de investigación**

Este proyecto no cuenta con hipótesis, dado que, no se puede pronosticar una cifra o un hecho, ya que los estudios cualitativos no formulan hipótesis antes de haber recolectados datos (no siempre sucede). La naturaleza de esta es: incluir las hipótesis por medio de la recolección y análisis de los datos. (Hernández, 2014, p.104).

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General:**

Analizar el desarrollo de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018

### **1.7.2. Objetivos Específicos:**

- O1** - Evaluar la logística interna del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.
- O2** - Identificar las operaciones del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.
- O3** - Analizar la logística externa del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.
- O4** – Evaluar el marketing y ventas del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.
- O5** - Analizar el servicio post-venta del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.
- O6** - Proponer estrategias para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.

## **II. MÉTODO**

## **II. Método**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **2.2.1 No Experimental**

Hernández, et al (2014) señala que:

La investigación es no experimental ya que es efectuada sin la manipulación de las variables, se refiere a aquellos estudios donde el cambio de las variables no puede ser planificado. Este tipo de investigación presenta el estudio de sus fenómenos en su estado natural, con la finalidad que estos no puedan ser alterados. (p.151).

#### **2.2.2 Transversal**

Hernández et al (2014) indica:

“Su intención es detallar las variables y estudiarlas en su momento establecido” (p.151).

#### **2.2.1 Descriptivo**

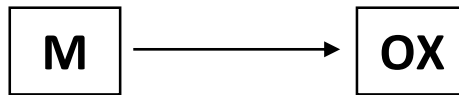
Hernández et al (2014) señala que:

El objetivo es buscar la incidencia de la variable sobre la población, el cual en su procedimiento su método está basado en la colocación de una o más variables en determinado grupo de personas, objetos, fenómenos, comunidades etc. tomado de la población y así poder realizar su descripción. (P.152-153)

Esta investigación es de tipo descriptivo ya que busca analizar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo, y al concluir el trabajo se brindará una propuesta para la mejora de esta cadena.

### **2.2.3.1 Esquema del diseño**

La presente investigación es descriptiva – transversal; y gráficamente se representa de la siguiente manera.



Dónde:

M: Muestra del Estudio

OX: Cadena de Valor

## **2.2. Variables, Operalización**

### **2.2.1 Variables**

El presente proyecto de investigación presenta una única variable de estudio:

Cadena de Valor

### **2.2.2 Operalización**

**Tabla N° 2.1**

Matriz de operacionalización de la variable Cadena de Valor

	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de la variable</b>
Cadena de valor	Se llama cadena de valor a la secuencia de actividades que una compañía desempeña para diseñar, producir, vender, distribuir y apoyar sus productos. Esta variable será medida mediante la técnica de la observación de los procesos de su cadena de suministros. (Magretta, 2012, p.74)	"La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales" según (Porter, 1991, p.51)	<b>Logística interna</b>	Selección de Insumos Manipulación y traslado de insumos Almacenamiento de insumos Actualización de inventarios Oportunidad de reabastecimiento	Ordinal
			<b>Operaciones</b>	Estandarización de procedimientos de elaboración de productos Estandarización de procedimientos de sanidad Innovaciones en el proceso de elaboración Acceso a información en tiempo real de inventarios y ventas Flexibilidad Control de calidad	
			<b>Logística externa</b>	Procesamiento de las ordenes Manipulación y traslado de alimentos Cumplimiento de ordenes	
			<b>Marketing y ventas</b>	Precios Comunicación Promociones Merchandising Protocolos de atención	
			<b>Servicio post-venta</b>	Servicio de delivery Manejo de reclamos Atención al cliente	
			<b>Actividades de apoyo</b>	Infraestructura de la empresa Administración de recursos Humanos Desarrollo de tecnología Aprovisionamiento Integración	Nominal

*Nota: Dimensiones e indicadores adaptados de Value Chain Analysis (2018)*

## **2.3. Población y Muestra**

La presente investigación está conformado por tres poblaciones

### **2.3.1 Población**

#### **Población N°1**

Todos los directivos del restaurant de comida china Chung Heng de la ciudad de Trujillo, es decir 2 directivos.

**Unidad de Análisis:** Cada directivo entrevistado

#### **Población N°2**

Todos los trabajadores (20) del restaurant de comida china Chung Heng de la ciudad de Trujillo

**Unidad de Análisis:** Cada colaborador del restaurante

#### **Población N°3**

Se dispone de documentos (Lista de requerimientos de cocina, lista de requerimientos de caja y el ticket de almacén con insumos que ingresan al área de cocina)

**Unidad de Análisis:** Cada documento del restaurante

### **2.3.2 Muestra**

Las muestras son iguales a cada uno de los valores poblaciones.

## **2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Para el desarrollo de la investigación se utilizó tres técnicas, la encuesta, la entrevista y el análisis documental y los instrumentos fueron el cuestionario,

la guía de entrevista y la guía de análisis documental respectivamente. La técnica que se usó para la recolección de datos es una encuesta a los veinte trabajadores del restaurante, también se usó la entrevista a los dos directivos del restaurante para obtener mayor información mediante un encuentro formal y planeado y por último se usó el análisis documental ya que mediante los documentos también se recauda mayor información.

#### **2.4.1 El cuestionario**

El cuestionario está conformado por un total de 47 items. Estos están divididos de acuerdo a las dimensiones que se presentan en la matriz de consistencia, teniendo las primeras nueve preguntas en la dimensión de Logística Interna; las once preguntas que le siguen pertenecen a la dimensión de Operaciones; siguiendo ochos preguntas más que pertenecen a la dimensión de Logística Externa; nueve preguntas más que se encuentra en el grupo de Marketing y Ventas y por último las diez últimas preguntas están en el grupo de Servicios (Anexo 02)

El cuestionario está dirigido a los 20 trabajadores del restaurant que será medido por escala Likert enumerado del 1-5 siendo 1 totalmente falso y 5 totalmente cierto; de esta manera se obtuvo información de las operaciones de la empresa según el modelo de Porter.

#### **2.4.2 La guía de entrevista**

La guía de entrevista está dirigida a los directivos de cada área de la empresa, es decir a dos.

La entrevista consta de partes como “Inicio” donde se realiza la presentación y se explica de manera concisa como se llevó a cabo la entrevista.

La segunda parte indica colocar los datos personales como cargo y antigüedad del trabajador en el cargo de la empresa.



La tercera parte consta de las preguntas que se realizan a los directivos divididos en actividades que en la matriz de consistencia, en dimensiones, se le denomina actividades de apoyo. Esta consta de 19 ítems con la cual se pudo recolectar información sobre la parte externa de la empresa como la infraestructura, recursos humanos, la tecnología, el aprovisionamiento y la integración.

Y por último la cuarta parte es el cierre, donde se le agradece al entrevistado por el tiempo para contribuir con la información que se necesita.

### **2.4.3 La guía de análisis documental**

Es una técnica que ayuda a recopilar información mediante los documentos; por tanto este instrumento se realizó en los periodos de febrero a julio. Es un análisis documental que se considerará un cuadro donde podremos obtener información verídica sobre los insumos más utilizados, las cantidades que solicitan y las cantidades que son enviadas de almacén a su destino.

### **2.4.4 Validez**

Para la validación de los instrumentos utilizados para la investigación se emplea la técnica del juicio de expertos en la cual se recurre a un metodólogo y dos especialistas para mejorar la redacción e interrogantes planteadas.

### **2.4.5 Confiabilidad**

Debido al uso del cuestionario que se está usando como instrumento, la medida de consistencia, Alfa de Cronbach, ayudó a medir la confiabilidad, se aplicó la encuesta a otro restaurant chifa con la misma cantidad de empleados y a la conclusión a la que se llega es que aplicando este método sale 0,94 de confiabilidad; lo cual tiene una escala elevada (Anexo 08).

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

Se trabajó de forma descriptiva con tablas estadísticas y gráficos, para la recopilación de información de los periodos de febrero a julio. Asimismo se utilizó el programa Microsoft Excel para la distribución de la información para poder analizarla y describir los resultados obtenidos.

## **2.6. Aspectos éticos**

La veracidad de los resultados es fundamental garantiza la no falsificación de los datos y resultados; no se coaccionará a los entrevistados, respetando las convicciones de los mismos y la confiabilidad de los documentos utilizados y analizados, asimismo toda información encontrada de otros autores fue respectivamente citada.

# **III. RESULTADOS**

### III. Resultados

#### 3.1. Objetivos específicos

**Objetivo 1:** Analizar la logística interna del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.

Tabla N° 3.1. Nivel de calidad de los procesos del área de logística interna, de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

<b>Nivel</b>	<b>N° colaboradores</b>	<b>%</b>
Bueno	8	40%
Regular	12	60%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota: Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas de la ciudad de Trujillo.*

La tabla 3.1 mide los niveles de calidad en el desarrollo de los procesos de la primera dimensión, logística interna, de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng la cual muestra que, de los veinte trabajadores encuestados, el 40% indica que esta actividad se trabaja de una manera eficiente y el 60% de manera regular; en lo que se interpreta que esta área está en menos del 50% desarrollándose con eficacia.

**Objetivo 2:** Identificar las operaciones del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.

Tabla N° 3.2. Nivel de calidad de los procesos del área de operaciones de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

<b>Nivel</b>	<b>N° colaboradores</b>	<b>%</b>
Bueno	1	5%
Regular	19	95%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota: Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas de la ciudad de Trujillo.*

La tabla 3.2 muestra los niveles de calidad del desarrollo de las operaciones que realiza el restaurante dentro de su cadena de valor. Se encuestó a los veinte trabajadores y los resultados son: el 95% indica que los procedimientos que se ejecutan en esta área son regulares y el 5% que es buena. Con respecto a ello es suma importancia que esta actividad se desarrolle en un 100% con eficacia ya que es la parte principal de la cadena de valor y la tabla evidencia que las operaciones no están colaborando en su fuente de ventaja competitiva.

**Objetivo 3:** Analizar la logística externa del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo - 2018.

Tabla N° 3.3. Nivel de calidad de los procesos del área de logística externa de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

<b>Nivel</b>	<b>N° colaboradores</b>	<b>%</b>
Bueno	5	25%
Regular	15	75%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota: Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas de la ciudad de Trujillo.*

En la tabla 3.3 los resultados obtenidos sobre el nivel de calidad de la tercera dimensión, logística externa, de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng son: el 75% del total de los trabajadores indicaron que los procesos en esta área se manejan de manera regular y el 25% indica que se maneja bien; es decir el procesamiento y manipulación de las órdenes o pedidos se da en un nivel intermedio.

**Objetivo 4:** Analizar el marketing y ventas del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018.

Tabla N° 3.4. Nivel de calidad de los procesos del área de marketing y ventas de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

<b>Nivel</b>	<b>N° colaboradores</b>	<b>%</b>
Bueno	13	65%
Regular	7	35%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota: Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas de la ciudad de Trujillo.*

Con respecto a la tabla 3.4 brinda los resultados obtenidos sobre el nivel de calidad de los procesos realizadas en el área de marketing y ventas de la cadena de valor del restaurante, la cual de los veinte encuestados el 65% afirma que dicha área es una actividad que se desarrolla de manera correcta y el 35% indican que es regular.

**Objetivo 5:** Analizar el servicio post-venta del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas en la ciudad de Trujillo – 2018.

Tabla N° 3.5. Nivel de calidad del servicio de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

<b>Nivel</b>	<b>N° colaboradores</b>	<b>%</b>
Bueno	19	95%
Regular	1	5%
Malo	0	0%
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

*Nota: Datos obtenidos mediante la encuesta aplicada a los trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng sede las Quintanas de la ciudad de Trujillo.*

La tabla 3.5 informa los resultados sobre el nivel de calidad en el servicio post-venta, quinta dimensión de la cadena de valor del restaurante donde según la encuesta realizada el 95% de los trabajadores indica que el servicio que se brinda en el restaurante es el adecuado mientras que el 5% indica que es regular. Esta dimensión es la mejor trabajada y el mejor puntaje arroja lo cual quiere decir que el restaurante tiene mayor acogida por el servicio brindado, la atención brindada al cliente y la limpieza del local es lo que ayuda al buen funcionamiento del restaurante.



**Objetivo 6:** Proponer estrategias para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018.

La cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng está compuesta por cinco actividades primarias, las cuales son de vital importancia para el funcionamiento adecuado del local, basados en los resultados obtenidos se identifican los principales problemas en cada actividad. Para ello se proponen las siguientes estrategias.

- **Logística Interna:**

Para el traslado de insumos fríos como carnes, se debe implementar la herramienta necesaria que mantenga la cadena de frío, ya que con este los trabajadores podrán laborar más confiados y se evitará poner en riesgo al cliente manteniendo su reputación corporativa.

La reposición de inventarios debe ser en el tiempo oportuno para evitar salida de órdenes incompletos que molesten al cliente, se tiene proveedores pero buscar nuevos proveedores evitará que se tenga faltantes.

El área de abastecimiento y/o compras es una actividad de apoyo en esta parte de la cadena de valor, el personal encargado de esta área debe llevar un control como registros con datos fijos para realizar sus compras exactas de insumos

- **Operaciones:**

Realizar innovaciones en los platos que brindan, permite a los trabajadores que no realicen una labor mecanizada y atraiga más clientes que quieran probar variedad en comida china.

Agregar un medidor para ser más exactos en las cantidades que se le debe colocar a los platos familiares y personales

La tecnología como actividad de apoyo debe ser la adecuada para el trabajo organizado y rápido, darle mantenimiento o comprar nuevas máquinas (computadoras y ticketeras) puede contribuir con ello.

- **Logística externa:**

Llevar un control organizado de los pedidos que se llevan, se puede reorganizar el equipo de trabajo y los implementos a utilizar

- **Marketing y Ventas:**

Realizar promociones para clientes nuevos, recurrentes y preferentes; permite fidelizar al cliente y que el restaurante sea más conocido.

Seguir protocolo de atención al cliente para que estos sean mejor atendidos y regrese por la calidad de atención brindada.

- **Servicios:**

En cuanto al delivery brindado se debe establecer una ruta en el caso que lleve varios pedidos y orden de solicitud de pedidos.

Agregar una línea para atención al cliente donde puedan dejar sus quejas y puedan decir lo que quieren que se mejore en el restaurante ya que el buzón de sugerencias no es muy usado.

# **IV. DISCUSIÓN**

#### IV. Discusión

En el mundo actual, los niveles de emprendimiento de las personas aumentan cada día y por ende los negocios comienzan a crecer y expandirse. En la ciudad de Trujillo innumerables restaurantes se han sumado al mundo empresarial, dentro de ellas está el restaurante de comida china Chung Heng

El restaurante es un lugar muy acogido y frecuentado por sus clientes que muchas veces salen insatisfechos del local debido al tiempo de espera de sus pedidos, la llegada de su orden a sus domicilios o lo solicitado no está disponible debido al desabastecimiento de insumos que hay en el restaurante. Ante este problema se plantea la presente investigación, con el propósito de demostrar que si se mejora la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng de la ciudad de Trujillo podrá evitar quejas o reclamos por parte de los clientes lo cual será beneficioso para la organización y para el consumidor.

Lo que se menciona en el párrafo anterior es revalidado por el autor Orbeagozo (2017) quien en su tesis realizó el análisis de la cadena de suministros de la empresa Olva Courier y llegó a la conclusión que dentro de la cadena de suministros está la cadena de valor que al analizarla le generaba mayor ventaja competitiva a la empresa, además que hacía que los demás procesos no decayeran.

Las limitaciones que se encontraron en el desarrollo del trabajo se presentaron cuando el dueño del restaurante no deseaba colaborar con la entrevista elaborada para identificar las actividades de apoyo de la organización, mostraba cierto desinterés por brindar su opinión. Sin embargo, luego de haber explicado al dueño los beneficios que traería realizar el estudio para mejorar las fallas del restaurante se mostró afable y se pudo concretar con la entrevista y a la vez con su permiso la realización de la encuesta.

El resultado obtenido en la tabla 3.1 buscó analizar la logística interna de la cadena de valor del restaurante Chung Heng; señalando que el 60% de los trabajadores indican que esta dimensión se trabaja de manera regular y el 40% indica que es buena, en esta dimensión se toma en cuenta las compras con la cantidad necesaria para el abastecimiento que brinda almacén al área de cocina.

Lo mencionado anteriormente se corrobora con lo manifestado por Benavides, Manrique y Pelaez (2015) en su investigación; donde concluyo que una coordinación logística garantiza que se cumplan todas las operaciones eficazmente para el abastecimiento de materiales necesarios para cumplir las necesidades del cliente. Además recomienda implementar el SOP (plan de ventas y operaciones) para establecer cantidades de abastecimiento.

El resultado obtenido en la tabla 3.2 buscó identificar las operaciones del restaurante; señalando que 95% de los trabajadores indican que se trabaja de manera regular y el 5% indica que es buena, en esta dimensión se toma en cuenta las innovaciones en los platos que se les brinda a los clientes

Lo mencionado se revalida con lo manifestado por Quispe (2016) en su investigación; donde concluyó la transformación de los procesos de producción está relacionadas con las estrategias de la cadena de valor. Lo cual se concluye que las operaciones es importante en la cadena de valor pues estos son la base para cumplir con los objetivos de la empresa.

El resultado obtenido en la tabla 3.3 buscó analizar la logística externa del restaurante; obteniendo como resultado que el 75% de los trabajadores indican que se trabaja de manera regular y el 25% indica que es bueno, en esta dimensión se toma en cuenta el apoyo de la tecnología para la salida de los pedidos del área de operación al cliente, si es que este llega en el tiempo y según lo solicitado.

Lo mencionado es corroborado con lo manifestado por Gonzales (2014) en su investigación; donde concluyó que con el apoyo de las TIC's (Tecnología de la información y comunicación) se puede gestionar los procesos de manera eficiente y rápida. Esto quiere decir que si el área de operaciones se apoya de la tecnología que hay en el restaurante se podrían manejar los pedidos eficazmente; siempre y cuando esta tecnología este acorde con el sistema y sin fallas.

El resultado obtenido en la tabla 3.4 buscó analizar el marketing y ventas del restaurante; el resultado obtenido fue que el 35% de los trabajadores indican que es regular y el 65% indican que se trabaja bien en esta área.

Lo mencionado en el párrafo anterior se revalida con lo manifestado por Agila y Solis (2010) en su investigación; donde concluyó que se debe capacitar más a los

trabajadores y elaborar objetivos comunes para aumentar la competitividad y de esta manera mejorar la posición en el mercado en este caso de servicios y a la vez diferenciarse de la competencia.

El resultado obtenido en la tabla 3.5 buscó analizar el servicio del restaurante; el resultado fue que el 95% de los trabajadores indicaron que es buena y el 5% indicaron que es regular.

Lo mencionado en el párrafo anterior se revalida con lo manifestado por Gurruchaga (2013) en su investigación; donde concluyó que conocer el funcionamiento de la empresa generará mayor ventaja competitiva y que es importante que los dueños entiendan sobre este tema para una mejor gestión de la organización.

La investigación aporta información necesaria y fundamental para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng; el beneficio es grande tanto para el dueño que le generaría mayor ventaja competitiva y a los consumidores quienes se sentirán más a gusto al compartir un momento en el local logrando de esta manera estar mejor posicionado en el mercado.

# V. CONCLUSIÓN

## V. Conclusión

- 5.1. Con relación al objetivo general, en la investigación se analizó la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng con la cual se concluye que mejorar esta cadena aumentaría la ventaja competitiva de la empresa, a la vez sería beneficioso para el dueño de la organización y a la vez para sus clientes
  
- 5.2. En referencia a los objetivos específicos; teniendo como primer objetivo analizar la logística interna de la cadena de valor del restaurante, esta dimensión se está trabajando en un 40% bien según los trabajadores ya que hay dos puntos importantes que se deben mejorar las cuales son la cadena de frío y las reposiciones de inventario en el tiempo adecuado.
  
- 5.3. Con respecto al segundo objetivo específico, identificar las operaciones de la cadena de valor del restaurante se está trabajando en un 5% bien y el 95% de los trabajadores indican que se trabaja de manera regular, esta dimensión es de vital importancia para el buen funcionamiento y el crecimiento de la empresa es por ello que la tecnología es lo que se debe mejorar en este punto ya que este hará que el trabajo se realice de manera rápida y eficaz.
  
- 5.4. En cuanto al tercer objetivo específico, al analizar la logística externa de la cadena de valor del restaurante se está trabajando en un 25% bien y 75% regular ya que es aquí donde el abastecimiento no es el adecuado comenzando por la logística interna y repercutiendo en esta dimensión
  
- 5.5. Con relación al cuarto objetivo específico, analizar el marketing y ventas de la cadena de valor del restaurante se está trabajando en un 65% bien y un 35% regular, esta dimensión está mejor trabajada pues la atención al cliente es la



adecuada, lo cual el cliente se siente bien tratado sin embargo hay punto a trabajar en cuanto a las promociones que se le puede ofrecer al cliente.

- 5.6.** Con relación al quinto objetivo específico, analizar el servicio de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng se está trabajando en un 95% bien y 5% regular, esta es la dimensión mejor trabajada, que suma en la competitividad de la empresa sin embargo el único punto que se debe mejorar aquí es el servicio delivery ya que la demora a veces es mucho y los clientes se disgustan.
- 5.7.** Referente al último objetivo específico, proponer estrategias para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng; se han brindado propuestas para cada actividad primaria, como ya se conocen los puntos clave en cuales falla se brindan las propuestas directamente a estas actividades que impiden seguir con el buen funcionamiento o manejo de las operaciones de cada área.

# **VI. RECOMENDACIONES**

## **VI. Recomendaciones**

- 6.1.** Al gerente general de la empresa se le recomienda implementar el plan de mejora en la cadena de valor de su restaurante con el fin de que elimine las fallas de cada actividad primaria y de apoyo para que de esta manera aumente su ventaja competitiva.
  
- 6.2.** A los encargados de almacén se recomienda llevar un inventario adecuado para la reposición de los insumos en el tiempo que es requerido por el área de operaciones o cocina además de manipular y trasladar adecuadamente los insumos que pasan de almacén a cocina manteniendo la cadena de frío para cumplir con los estándares de salubridad.
  
- 6.3.** Se recomienda a los jefes del área de operaciones o cocina a realizar innovaciones en los platos que se ofrece al cliente y brindar a los trabajadores de apoyo una guía de lista de ingredientes y pasos para la preparación (herramientas de la estandarización) pues de tal manera se ejecutarán los procesos en un tiempo menor y como se requiere.
  
- 6.4.** A los trabajadores del área de logística externa se recomienda que los platos solicitados por el cliente salgan en orden para evitar incomodidades por parte de este y en un tiempo prolongado.
  
- 6.5.** Al gerente general se le recomienda implementar promociones en el restaurante pues esto permitirá que tenga mayor clientela ya sea por manejo de precios, servicio delivery, y creación del gift card que permite fidelizar al cliente

- 6.6.** Al personal encargado de caja se le recomienda que se establezca una ruta y más motorizados para el delivery que realiza el restaurante. Si disminuye el tiempo de llegada del pedido más clientes se sumarán al servicio delivery.
- 6.7.** De implementarse el plan de mejora a la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng, se recomienda a otros investigadores apliquen la cadena de valor en otro tipo de establecimientos para corroborar que dicha herramienta puede mejorar la ventaja competitiva y reducir la fallas en las actividades que se llevan a cabo para el funcionamiento de la organización.

# **VII. PROPUESTA**

## **VII. Propuesta**

Estrategias de mejora para la cadena de valor en el restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo

Trujillo, Diciembre del 2018

## **I. Antecedentes Generales**

### **1.1. Introducción**

Bajo un enfoque netamente económico, crear valor consiste en incrementar la capacidad y/o utilidad de un producto o servicio a través de una secuencia de actividades empresariales. Entonces, generar valor al producto o servicio inicial ("input"), hace que la empresa pueda vender el producto o servicio resultante ("output") a un precio superior. Si la suma del costo inicial y el costo de las actividades de generación de valor es inferior al precio de venta del producto o servicio que el mercado admite, la empresa está realizando una actividad rentable; es decir, estará obteniendo un margen, que luego se analizará en la Cadena de Valor.

La serie actividades de transformación de las materias primas en productos y servicios finales en torno a la creación de valor sobre las mismas da paso al concepto de Cadena de Valor de la empresa.

En el restaurante de comida china Chung Heng existe variedad de platos que se ofrecen a sus clientes, la cadena de valor permite mejorar las actividades que se llevan a cabo, con el fin de cumplir estándares de calidad, sanidad, rapidez, abastecimiento y servicio que suelen ser los principales obstáculos de mejora continua en una organización.

### **1.2. Descripción y justificación**

El plan de mejora se enfoca directamente en la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en las actividades de apoyo y primarias para lograr mayor ventaja competitiva y cumplir con los estándares de calidad.

Se espera que estas estrategias, al aplicarlas adecuadamente en cada una de sus actividades optimicen los tiempos y operaciones dentro de la empresa.

La justificación de realizar el plan de mejora está basada en las fallas que tiene cada actividad de apoyo y primarias en el restaurante de comida china Chung Heng, con la finalidad de brindar estrategias para mejorarlas y optimizar sus actividades, y por ende aumentar su ventaja competitiva así como también la calidad de sus productos y servicios.

## II. Cadena de valor del restaurante

### 2.1. Actividades primarias o principales.

**2.1.1. Logística Interna:** Estas actividades están relacionadas con la calidad, fiabilidad, recepción, almacenamiento y distribución de insumos. Incluyen las actividades de manejo de materiales, control de inventarios o devolución a los proveedores.

**2.1.2. Operaciones / Producción:** Actividades relacionadas con la transformación de los insumos en productos finales terminados (maquinaria, preparación, mantenimiento de equipo, etc.). Para que las actividades de producción puedan añadir valor, la producción debe ser lo más rápida posible y sin defectos, y que exista una gran capacidad para producir según las especificaciones del cliente.

**2.1.3. Logística Externa:** Estas actividades están asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores. manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, etc. Se genera valor añadido cuando la entrega es rápida, las órdenes de pedidos siguen un proceso eficiente, o existe un inventario suficiente para atender pedidos inesperados.

**2.1.4. Ventas y Marketing:** Estas actividades están encaminadas a proporcionar un medio por el cual los clientes pueden comprar el producto o servicio e inducirlos a hacerlo. Los medios para ello se encuentran en la publicidad que refuerza la reputación del restaurante, una fuerza de ventas eficaz y una óptima elección del canal de distribución.

**2.1.5. Apoyo a las ventas y servicio al cliente:** Actividades relacionadas con la prestación de servicios para mantener el valor del producto, como instalación, reparación y mantenimiento. La generación de



valor se manifiesta en un buen entrenamiento de los clientes, reparaciones rápidas, fiables y disponibilidad de recambios.

## **2.2. Actividades de apoyo o auxiliares.**

**2.2.1. Infraestructura:** Consiste en actividades como las de administración, planificación, contabilidad, asuntos legales, finanzas, etc. Apoya normalmente a toda la cadena de valor y no a actividades individuales. El sistema de información estratégica de la empresa debe apoyar a la innovación y la respuesta a las necesidades de los clientes mediante una efectiva coordinación interna.

**2.2.2. Investigación, Desarrollo y Diseño:** Cada actividad generadora de valor representa tecnología, ya sea a través de conocimientos, procedimientos o a través de la tecnología dentro del proceso. Se consigue diferenciación cuando se diseña un producto con características únicas, hay un rápido desarrollo de nuevos productos o existe un diseño que favorece la fiabilidad y el servicio.

**2.2.3. Recursos Humanos:** Actividades en las cuales se busca, contratación, formación y desarrollo de todo el personal de la empresa. Es decir, una formación que apoye las metas de capacidad y calidad de respuesta, que se diseñe un programa de incentivos consistente con los objetivos de la diferenciación y que se desarrolle y promueva el compromiso con el servicio al cliente.

**2.2.4. Abastecimiento:** Se refiere a la actividad de hacer la compra de materias primas utilizadas en la cadena de valor.

Para poder conseguir la ventaja en esta actividad, se deben concentrar las compras en menos proveedores, a fin de incrementar el poder de negociación y conseguir mejores condiciones comerciales, o implantar el sistema “just in time”, reduciendo así los costes de mantenimiento de inventario.

### 2.3. Cadena de Valor del restaurante de comida china Chung Heng antes de aplicar Plan de Mejora

Figura 2.1. Cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng

<b>Infraestructura</b>	Espacio amplio, estilo elegante y cómodo				
	Mantenimiento de local constante				
<b>Recursos Humanos</b>	Capacitaciones al área de atención al cliente				
	Demora al salir pedidos al cliente				
<b>Tecnología</b>	Se necesita nuevas computadoras y adecuado mantenimiento del sistema para la solicitud de pedidos.				
	Sistema de cómputo fuente de ventaja para el orden y agilidad de pedidos				
<b>Aprovisionamiento</b>	Almacén amplio				
	Faltan insumos para atender a los clientes				
	Proveedores selectos				
	Compra de insumos diarios				
	<b>Logística Interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística Externa</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio post - venta</b>
	Selección de insumos con calidad	Procedimiento para elaboración de plato inadecuado	Procesamiento de órdenes lentas	Precios no rotativos	Demora en delivery
	Manipulación y traslado de insumo no adecuados	Cumple procedimientos de sanidad	Falta de cumplimiento de órdenes	No existe promociones para el cliente	Reclamos no se manejan eficientemente
	No actualización de inventarios	No existe innovaciones periódicas	Tiempo delivery ineficiente	Cumple protocolo de atención al cliente	Buena limpieza del local
	Reposición de insumos en tiempo inadecuado	No existe inventarios en tiempo real	Limpieza constante		Vajilla recogida inmediatamente al salir el cliente
	Devolución	No se atiende pedidos especiales	Buen mantenimiento		Vigilancia total

MARGEN

Nota: Elaborado por los autores

### III. Estrategias

#### 3.1. Logística interna

Para la logística interna se debe tener muy en cuenta el artículo 7° del **Proyecto “norma sanitaria sobre el procedimiento para la aplicación del sistema HACCP en la fabricación de alimentos y bebidas”** (pre publicado con R.M N° 482-2005/minsa el 29 de junio de 2005). Donde destaca lo siguiente:

- a) Establecer criterios de calidad sanitaria donde no se interrumpa la cadena de frío en la salida de almacén a cocina de las carnes utilizando cajas térmicas en el medio de transporte.
- b) Contar con un listado actualizado de proveedores selectos.
- c) Documentar el Programa de Higiene y Saneamiento de la infraestructura física e instalaciones, distribución de ambientes y ubicación de equipos
- d) Mantener y calibrar los equipos e instrumentos.
- e) Saneamiento: limpieza, desinfección y control de plagas.

##### 3.1.1. Control de inventario para registro de insumos que pasan de almacén a cocina

Figura 3.1. Cuadro del registro de pedidos atendidos de almacén a cocina

<b>Registro de pedidos atendidos de almacén</b>					
<b>Producto:</b>					
<b>Fecha</b>	<b>Unid. Medida</b>	<b>Marca</b>	<b>Cantidad atendida</b>	<b>P. Unitario</b>	<b>Valor atendido</b>
<b>Total Mes</b>					

*Nota: Elaborado por los autores*

### **3.2. Operaciones**

Para las actividades de la cocina se debe estandarizar los procesos, nos dice Mauricio Zavala, PTC de Facultad de Turismo:

#### **3.2.1. Beneficio de enfoque a procesos**

Las incongruencias entre la estructura y los procesos se hacen evidentes

Se eleva la calidad de los productos y servicios.

Se reducen tiempos de respuesta a la comanda

Se reducen costos de operatividad

Se crea un ambiente para trabajo en equipo organizado y funcional

La información fluye más fácilmente

Disminuye la adicción a la urgencia.

#### **3.2.2. Pasos para la estandarización**

Involucrar al personal operativo por medio de capacitaciones

Establecer la mejor forma para alcanzar el objetivo del proceso (método, herramientas y restricciones).

Documentar con fotos los productos terminados (platos) y mediante diagramas indicar los procesos

Capacitación y entrenamiento de personal de apoyo

Implementación formal de los estándares (pesos, tiempo de cocción, temperaturas y tipo de presentación)

Verificar resultados (sabor y presentación del producto final)

Actuar correctivamente de ser necesario.

#### **3.2.3. Como asegurar los estándares**

##### **a) Capacitación personal.**

“On the job training”: 30% teoría y 70% práctica.

Utilizar los estándares con referencias para el entrenamiento.

Evaluar y certificar los conocimientos en la teoría y la práctica.

### b) Auditoria Interna

Verificación constante de los estándares.

Periodicidad semanal y quincenalmente.

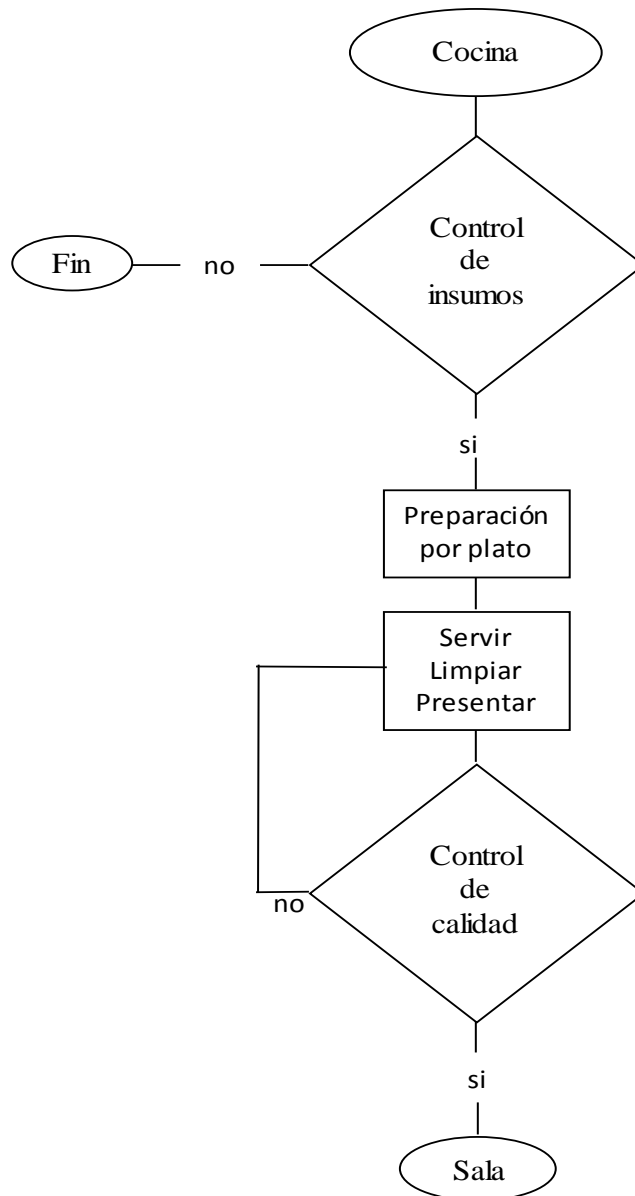
Verificación del supervisor (Checklist).

La mejor forma de establecer un procedimiento de operaciones es la simplicidad. Solo la parte crítica debe quedar documentada (como hacerlo).

#### 3.2.4. Herramientas para estandarizar

Diagramas de flujo

Figura 3.2. Diagrama de flujo de estandarización para el área de cocina



*Nota: Elaborado por los autores*

## Listas de verificación

Tabla 3.1. Lista de verificación para elaboración de platos

<b>Lista de ingredientes para Kam Lu wantan</b>		
1	8 wantanes	
2	120 gramos de cerdo	
3	120 gramos de pato	
4	120 gramos de pollo	
5	120 gramos de camarones	
6	60 gramos de arvejas chinas	
7	2 rodajas de piña	
8	1 1/3 rabos de cebollita china	
9	1 1/3 pimientos	
10	8 cucharadas de caldo de pollo	
11	4 cucharadas de azúcar	
12	2 cucharadas de chuño	
13	3 onzas de Sillao y ½ litro de aceite	

*Nota: Elaborado por los autores*

### Recetas estándar

#### Pasos para la preparación de Kam Lu Wantan

1. Freír los wantanes en abundante aceite. Una vez dorados, sacar y escurrir.
2. En una sartén, saltear el chancho asado o frito y cortado en tajadas, pollo sancochado cortado en trocitos, los camarones, el pato asado o frito en trozos medianos, la piña sancochada y picada, las arvejas chinas y el pimiento en tiras.
3. Agregar el caldo de pollo, el azúcar, el sillao y la cebolla china.
4. Espesar el preparado con chuño diluido previamente en agua. Verter esta salsa sobre los wantanes y servir inmediatamente.

#### Fotografías

#### Formatos

#### Procedimientos con imagen y breve explicación

En un restaurante existe el ciclo diario el cual se realiza una o varias veces en el día (apertura, cambios de turno, sacar la basura etc.).

Las actividades que se denomina ciclo mensual son las que se realizan uno o dos veces por semana (compras, pago de nómina, reportes). Dentro del ciclo mensual existen otras actividades de menos frecuencia tales como: pagos de proveedores, impuestos, inventarios). Finalmente están los ciclos semestral y anual donde se ven los ajustes de equipos y pintura.

### **3.3. Logística Externa**

#### **3.3.1. Estandarización de procesos durante el servicio**

##### **a) Recibimiento a los clientes**

Saludar, dar la bienvenida y presentarse dentro de los primeros 30 seg.  
Ofrecer una mesa adecuada a sus necesidades (en el caso si viene en grupo, pareja o solo).  
Ofrecer silla para niños de ser necesario  
Entregar la cartilla del menú y ofrecer inmediatamente una bebida.  
Retirarse y esperar unos minutos para que el cliente decida.

##### **b) Toma de la orden**

Sugerir una entrada, la especialidad de la casa y los platillos.  
Informar sobre las promociones vigentes aplicando la técnica de ventas (atención, interés, deseo, acción).  
Estar capacitado para responder cualquier duda sobre los platillos.  
Usar comanda y códigos para indicaciones especiales como: con queso, sin cebolla, término medio, etc.  
Verificar bien el pedido sobre todo en las mesas grandes.  
Comunicar al cliente si su platillo requiere de tiempo largo para su elaboración o si hay pedidos en espera.  
Ingresar inmediatamente al sistema “touch screen”.

##### **c) Llevado el pedido a la mesa**

Llevar los alimentos a la mesa con charola

Manipular la loza y vasos aplicando las normas MHA (manejo higiénico de los alimentos).  
Servir por el lado derecho.  
Advertir si el plato está caliente  
Verificar que los alimentos sean del agrado del cliente, principalmente de alto costo para evitar devoluciones.  
Estar atento. Siempre que un cliente voltea es porque necesita algo.  
Ser amable y respetar el espacio del cliente.  
Mantener una postura adecuada para evitar distracciones.

**d) Seguimiento a la mesa**

Asegurarse que siempre tenga bebida, a ver el vaso en menos de la mitad ofrecer otra.  
Las bebidas siempre van al centro de la mesa, tener cuidado si el cliente trae laptop o documentos.  
Retirar los platos por el lado izquierdo, inmediatamente que el cliente termina.  
Si el cliente dejó el alimento en el plato preguntar si hubiera algún problema con el platillo.  
Apoyar a sus compañeros.

**e) Emisión de la cuenta**

Cuando el cliente solicita la cuenta preguntar si requiere de boleta o factura.  
Llevar la cuenta en una charola o carpeta de piel.  
Pedir permiso para tomar la charola con el dinero.  
Llevar el cambio y la factura, agradecer la visita e invitarlo a regresar.  
Verificar que no haya olvidado nada en la mesa.  
Acompañarlo a la puerta y despedirlo.  
Retirar la propina después que el cliente se haya retirado.  
Limpiar la mesa y ponerla lista nuevamente para el servicio.



### **3.3.2. Actividades posteriores al servicio**

Levantar el mobiliario.

Limpieza del salón y estaciones de servicio.

Sacar la basura.

Limpiar y guardar la loza, salseros, azucareros, servilleteros, tazas, charolas etc.

Semanalmente hacer inventario.

Apagar luces, televisores, aire acondicionado, equipo de sonido, etc.

### **3.3.3. Estandarización de la apariencia del mesero**

Chaleco negro

Camisa blanca

Medio mandil

Moño negro

Pantalón negro

Calcetín y zapatos negros

Restricciones con el cabello, bigote, perfume.

## **3.4. Marketing y Ventas**

### **3.4.1. Fidelización de clientes**

Creación de la Gif Card.

Servicio delivery gratuito según la zona

Combos de cumpleaños.

Tarjetas de presentación

Alianzas estratégicas con otras empresas.

Comisión por promontorio.

Días de especialidad de carne.

Activaciones quincenales con lanzamiento de platillos nuevos para ver su aceptación.

Campañas para fechas festivas.

### **3.4.2. Marketing digital – captación de clientes**

Manejo de página de redes sociales.

Web y posicionamiento.

Inbound marketing.

### **3.5. Servicio**

Creación de base de datos

Creación de rutas para el delivery

Creación de call center para hacer el feedback y recordatorios

#### IV. Cadena de Valor del restaurante de comida china Chung Heng al aplicar Plan de Mejora

Figura 4.1. Cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng aplicando plan de mejora

<b>Infraestructura</b>	Dirección del restaurante, planificación, finanzas y gestión de calidad.				MARGEN	
<b>Recursos Humanos</b>	Selección, contratación, formación, desarrollo, política laboral – salarial y estructura organizativa de los colaboradores					
<b>Tecnología</b>	Mejoras en los procesos y productos: inversiones en sistemas informáticos, hornos y neveras multiclimas.					
<b>Aprovisionamiento</b>	Actividades y políticas de compras, rotación de stocks y relación con proveedores.					
	<b>Logística Interna</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística Externa</b>	<b>Marketing y Ventas</b>		<b>Servicio post - venta</b>
	Calidad sanitaria	Estandarización de procesos.	Recibimiento a los clientes.	Fidelización de clientes		Creación de base de datos
	Lista de prov. Selectos.	Asegurar la estandarización de los procesos.	Toma de la orden.	Marketing digital.		Creación de ruta para los delivery.
	Documentar programa de higiene y salubridad.	Herramientas para estandarizar.	Llevado el pedido a la mesa.			Creación de call center.
	Calibración de equipos e instrumentos.		Seguimiento a la mesa.			
	Limpieza y desinfección.		Emisión de la cuenta.			
	Devolución de productos malos.		Actividades posteriores al servicio.			
			Estandarización de apariencia del mesero.			

Nota: Elaborado por los autores

# **VIII. REFERENCIAS**

## VIII. Referencias

Agila & Solís (2010). Análisis de cadenas de valor en el sector industrial manufacturero en la provincia de Loja, año 2009. Obtenido de:

<http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/5494/1/TESIS.pdf>

Arnold, J., Chapman, S., & Clive, L. (2011). Introduction to Materials Management. New Jersey: Pearson Education. Recuperado de:

<http://www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Revistas/R2/2400%20-%202421%20%20Diferencia%20entre%20la%20cadena%20de%20valor%20y%20la%20cadena%20de%20suministros%20para%20generar%20una%20ventaja%20competitiva.pdf> el 23.05.2018

Benavides, J, Manrique, L y Peláez, P (2015). Diseño de un modelo de abastecimiento de insumos para la gestión de compras de la empresa Salsas Aderezos S.A. Obtenido de:[http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2180/TG\\_ELE\\_10.pdf?sequence=1](http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/2180/TG_ELE_10.pdf?sequence=1)

Choquehuayta & Choque (2016). Propuesta de mejora del proceso logístico de abastecimiento e insumos del restaurante el Fundo del Abuelo Tacna. Obtenido de: [http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/neumann/57/1/propuesta\\_de\\_mejora\\_del\\_proceso\\_logistico\\_de\\_abastecimiento\\_e\\_insumos\\_del\\_restaurante\\_en\\_fundo\\_del\\_abuelo\\_tacna%202016%20i.pdf](http://repositorio.neumann.edu.pe/bitstream/neumann/57/1/propuesta_de_mejora_del_proceso_logistico_de_abastecimiento_e_insumos_del_restaurante_en_fundo_del_abuelo_tacna%202016%20i.pdf)

Gonzales (2014). Estudio de la cadena de abastecimiento del restaurante El Antojo Manabita, para generar la optimización de recursos, ubicado en la ciudad de Quito, periodo 2013-2014. Obtenido de <http://repositorio.uisek.edu.ec/bitstream/123456789/1035/1/Tesis%20Paola%20Gonzalez.%20revisado%20para%20impresion.pdf>

Gurruchaga (2013). La cadena de valor como generadora de ventajas competitivas en los hoteles 3 estrellas de la ciudad de Neuquén. Obtenido de [http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/341/1/Gurruchaga\\_cadena\\_valor\\_como\\_generadora\\_ventajas\\_competitivas\\_hoteles\\_3\\_estrellas\\_Neuquen.pdf](http://170.210.83.98:8080/jspui/bitstream/123456789/341/1/Gurruchaga_cadena_valor_como_generadora_ventajas_competitivas_hoteles_3_estrellas_Neuquen.pdf)

Hernández, Fernández, & Baptista (2014). Metodología de la Investigación Científica. McGraw-Hill.

Magretta, J (2011) Para entender a Michael Porter. Guía esencial hacia la estrategia y la competencia. Grupo Editorial Patria: México

Moreno, D (2014). Aporte sobre cadena de valor restaurante. Recuperado de: <https://prezi.com/ltolqdeellpw/cadena-de-valor-restaurante/> el 10.05.2018

Oliver, R. (1997), Satisfaction, una Perspectiva sobre el Consumidor, Nueva York, McGraw-Hill.

Orbegozo, E (2017). Análisis de la Cadena de suministro de la empresa Olva Courier, Chimbote en los años 2013-2015. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10209/orbegozo\\_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10209/orbegozo_ae.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Porter, M (1991) Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Argentina: Rei.

Porter, M (1996) La Ventaja Competitiva según Michael Porter. Obtenido de [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423\\_u3\\_act3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf) el 20/06/18

Philip, K (2001). Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control. USA: Pearson Education. MAP29 - ESAN

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. Telos, 8 (3), 377-389.

Quispe (2016). La cadena de valor como elemento de transformación de los sistemas de producción local en la Cuenca Guardañá. Obtenido de <https://www.bcb.gob.bo/eeb/sites/default/files/9eeb/archivos/Viernes%202/504/La%20cadena%20de%20valor%20como%20elemento%20de%20transformacion%20de%20los%20sistemas%20de%20produccion%20local%20en%20la%20Cuenca%20Guardana.pdf>.

Roest, H. y Pieters, R. (1997), “Red analógica de la percepción de calidad de servicio”, Revista Internacional de Administración de la Industria de Servicios, Vol.8No. 4pp.336-351.

SCS (2016) Aporte sobre La cadena de suministro del mañana. Recuperado de <http://scs.com.pe/la-cadena-de-suministro-del-manana/> el 15.05.2018

SmartSheet (2018). Value Chain Analysis. Recuperado de: <https://www.smartsheet.com/everything-you-need-to-know-about-value-chain-analysis> el 17.05.2018

Slack, N., Chambers, S. y Johnston, R. (2010). Gerencia de Operaciones. 1st ed. Harlow: Financial Times Prentice Hall, pp.62 - 67. Recuperado de <http://www.citethisforme.com/topic-ideas/business-marketing/Operations%20management-40112434> el 23.05.2018

Srinivasan, M., Mukherjee, D. and Gaur, A.S. (2011) Buyer-Supplier Partnership Quality and Supply Chain Performance: Moderating Role of Risks, and Environmental Uncertainty. *European of Management Journal*, 29, 260-271. Recuperado de [http://www.scirp.org/\(S\(oyulxb452alnt1aej1nfow45\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1920020/](http://www.scirp.org/(S(oyulxb452alnt1aej1nfow45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1920020/) el 23.05.2018

Tirado & Ugaz (2016). Actividades Primarias de la Cadena de valor en los productores de sombrero de palma del Distrito de Bambamarca, para la exportación a la ciudad de Pamplona - España, 2017. Recuperado de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/9987/Tirado%20Orrillo%20Winy%20Melissa%20Mawi%20c%20%20Ugaz%20Uriarte%20Jessica%20Tatiana.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallsmadella, J (2002). Técnicas de marketing y estrategias para restaurantes. British. Pearson Education



# Anexos

## Anexos

### Anexo N°1: Matriz de Consistencia Lógica

Título	Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición
La cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018	¿Como se desarrolla la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018?	<p><b>O.G.</b> Analizar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p> <p><b>O.E. 1)</b> Analizar la logística interna</p> <p>Analizar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018</p> <p><b>O.E. 2)</b> Identificar las operaciones del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p> <p><b>O.E.3)</b> Analizar la logística externa del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p> <p><b>O.E.4)</b> Analizar el marketing y ventas del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p> <p><b>O.E.5)</b> Analizar el servicio post-venta del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p> <p><b>O.E. 6)</b> Proponer estrategias para mejorar la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.</p>	Este proyecto no cuenta con hipótesis, dado que, no podemos pronósticar una cifra o un hecho, ya que los estudios cualitativos no formulan hipótesis antes de haber recolectados datos (no siempre sucede). La naturaleza de esta es: incluir las hipótesis por medio de la recolección y análisis de los datos, (Hernández, 2014, p.104)	Cadena de valor	Se llama cadena de valor a la secuencia de actividades que una compañía desempeña para diseñar, producir, vender, distribuir y apoyar sus productos. esta variable será medida mediante la observación de los procesos de su cadena de suministros. (Magretta, M., 2012. Understanding Michael Porter: The essential guide to competition and strategy USA: Harvard Business Review Press pp.74)	"La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales" según (Porter, M., 1991, p.51)	<b>Logística interna</b>	Selección de Insumos Manipulación y traslado de insumos Almacenamiento de insumos Actualización de inventarios Oportunidad de reabastecimiento	1.¿La selección de Insumos se lleva a cabo conforme a criterios de calidad pre-establecidos? 2.¿La manipulación y traslado de insumos se realiza manteniendo la cadena de frio y salubridad? 3.¿El almacenamiento de insumos garantiza la calidad de los mismos hasta que son transferidos a operaciones? 4.¿Se cuenta con actualización de inventarios en tiempo real? 5.¿Las reposiciones de inventario se realizan con la debida oportunidad de tiempo de reabastecimiento? 6.¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 7. ¿El área de recursos humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 8.¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 9.¿El area de abastecimiento/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?	Nominal
							<b>Operaciones</b>	Estandarización de procedimientos de elaboración de productos Estandarización de procedimientos de sanidad Innovaciones Acceso a información en tiempo real de inventarios y ventas Flexibilidad Control de calidad	10.¿Se realizan procedimientos estandarizados en la elaboración de productos? 11.¿Se cumple con los procedimientos de sanidad establecidos con los insumos? 12.¿Se cumple con los procedimientos de sanidad establecidos con los utensilios y enseres de cocina? 13.¿Se realizan innovaciones periódicas? 14.¿Se cuenta con acceso a información en tiempo real de inventarios y ventas? 15.¿Se preparan pedidos especiales a gusto de los clientes? 16.¿Se llevan a cabo controles de calidad de los productos en proceso y terminados? 17.¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 18. ¿El área de recursos humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 19.¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 20.¿El area de abastecimiento/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?	
							<b>Logística externa</b>	Procesamiento de las ordenes Manipulación y traslado de alimentos Cumplimiento de ordenes	21.¿Se procesan las ordenes de manera eficiente? 22.¿Se manipula y traslada los alimentos de forma adecuada? 23.¿Se cumplen las órdenes (pedidos) de los clientes en su totalidad? 24.¿El tiempo del delivery es conforme a lo ofrecido a los clientes? 25.¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 26. ¿El área de recursos humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 27.¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 28.¿El area de abastecimiento/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?	
							<b>Marketing y ventas</b>	Precios Comunicación Promociones Merchandising Protocolos de atención	29.¿Se ofrecen precios competitivos? 30.¿Se comunican adecuadamente la oferta de productos y promociones a los clientes? 31.¿Se realizan promociones en los medios más adecuados para el mercado meta? 32.¿La presentación y disposición del local, personal y productos se realiza de manera que apoya la venta? 33.¿El personal sigue un protocolo de atención establecido? 34.¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 35. ¿El área de recursos humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 36.¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 37.¿El area de abastecimiento/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?	
							<b>Servicio post-venta</b>	Servicio de delivery Manejo de reclamos Atención al cliente	38.¿Se realiza servicio de delivery en tiempo oportuno? 39.¿Se manejan los reclamos de manera oportuna? 40.¿Se proporciona servicio de atención al cliente? 41.¿Los servicios higiénicos se encuentran siempre limpios? 42.¿La vajilla es recogida y limpiada inmediatamente despues de culminado el servicio? 43.¿La vigilancia del lugar se realiza de manera eficiente? 44.¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 45. ¿El área de recursos humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 46.¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades? 47.¿El area de abastecimiento/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?	

<b>Actividades de apoyo</b>	Infraestructura de la empresa	<p>1.¿Según su criterio la infraestructura que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?</p> <p>2.¿Qué aspecto concreto de la infraestructura (inmueble, equipo, sistemas de cómputo...) provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?</p> <p>3.¿El mantenimiento de la infraestructura de la empresa ocasiona costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?</p> <p>4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos en mantenimiento de la infraestructura actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?</p> <p>5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la infraestructura de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?</p>
	Administración de recursos Humanos	<p>1.¿Según su criterio los recursos humanos que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?</p> <p>2.¿Qué aspecto concreto de los recursos humanos provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?</p> <p>3.¿Los recursos humanos de la empresa es fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?</p> <p>4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos en recursos humanos actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?</p> <p>5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar los recursos humanos de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?</p>
	Desarrollo de tecnología	<p>1.¿Según su criterio la tecnología que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?</p> <p>2.¿Qué aspecto concreto de la tecnología provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?</p> <p>3.¿Es la tecnología de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?</p> <p>4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos mediante la tecnología que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?</p> <p>5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la tecnología de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?</p>
	Aprovisionamiento	<p>1.¿Según su criterio el aprovisionamiento que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?</p> <p>2.¿Qué aspecto concreto del aprovisionamiento provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?</p> <p>3.¿Es el aprovisionamiento de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?</p> <p>4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos de aprovisionamiento que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?</p> <p>5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar el aprovisionamiento de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?</p>
	Integración	<p>1. ¿A su criterio existen actividades en otras áreas distintas a las que usted labora que influyen negativamente en su desempeño?</p> <p>2. ¿Qué mejoras en otras áreas le ayudarían a mejorar su desempeño?</p>

*Nota: Dimensiones e indicadores adaptados de SmartSheet. Value Chain Analysis (2018)*

## **Anexo N°2: Instrumentos de medición y validación**

### **GUÍA DE ENTREVISTA**

Entrevista a profundidad a ejecutivos sobre las actividades de apoyo a la cadena de valor

#### **1. Inicio**

Buenos días, somos estudiantes de la Universidad César Vallejo. Nos encontramos realizando un estudio sobre cadena de valor para determinar sus fuentes de ventaja competitiva que posee la empresa.

#### **2. Datos personales**

Cargo/ Antigüedad en el cargo

#### **3. Infraestructura de la empresa**

3.1.¿Según su criterio la infraestructura que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?

3.2.¿Qué aspecto concreto de la infraestructura (inmueble, equipo, sistemas de cómputo...) provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?

3.3. ¿El mantenimiento de la infraestructura de la empresa ocasiona costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?

3.4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos en mantenimiento de la infraestructura actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?

3.5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la infraestructura de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?

#### **4. Recursos humanos**

4.1.¿Según su criterio los recursos humanos que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?

4.2.¿Qué aspecto concreto de los recursos humanos provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?

4.3.¿Los recursos humanos de la empresa es fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?

4.4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos en recursos humanos actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?

4.5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar los recursos humanos de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?

## **5. Desarrollo de tecnología**

5.1.¿Según su criterio la tecnología que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?

5.2.¿Qué aspecto concreto de la tecnología provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?

5.3.¿Es la tecnología de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?

5.4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos mediante la tecnología que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?

5.5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la tecnología de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?

## **6. Aprovisionamiento (compras)**

6.1.¿Según su criterio el aprovisionamiento que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?

6.2.¿Qué aspecto concreto del aprovisionamiento provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?

6.3. ¿Es el aprovisionamiento de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?

6.4.¿Existe a su criterio formas de reducir costos de aprovisionamiento que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?

6.5.¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar el aprovisionamiento de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?

¡Muchas Gracias!

## CUESTIONARIO

Somos estudiantes de la Universidad César Vallejo de Trujillo y nos encontramos realizando una investigación sobre cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng.

### Preguntas filtro

1. ¿Labora usted en el restaurante de comida china Chung Heng?
2. ¿Su labor está relacionada con la parte operativa de la empresa: logística, operaciones, marketing y/o servicios?

En una escala del 1 al 5 donde 1 es totalmente falso y 5 totalmente cierto, por favor califique cada una de las expresiones que se muestran a continuación:

N°	Logística Interna	1	2	3	4	5
1	¿La selección de Insumos se lleva a cabo conforme a criterios de calidad pre-establecidos?					
2	¿La manipulación y traslado de insumos se realiza manteniendo la cadena de frio y salubridad?					
3	¿El almacenamiento de insumos garantiza la calidad de los mismos hasta que son transferidos a operaciones?					
4	¿Se cuenta con actualización de inventarios en tiempo real?					
5	¿Las reposiciones de inventario se realizan con la debida oportunidad de tiempo de reabastecimiento?					
6	¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
7	¿El área de Recursos Humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
8	¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
9	¿El área de abastecimientos/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
	<b>Operaciones</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
10	¿Se realizan procedimientos estandarizados en la elaboración de productos?					
11	¿Se cumple con los procedimientos de sanidad establecidos con los insumos?					
12	¿Se cumple con los procedimientos de sanidad establecidos con los utensilios y enseres de cocina?					

13	¿Se realizan innovaciones periódicas en la elaboración del producto?					
14	¿Se cuenta con acceso a información en tiempo real de inventarios y ventas?					
15	¿Se preparan pedidos especiales a gusto de los clientes?					
16	¿Se llevan a cabo controles de calidad de los productos en proceso y terminados?					
17	¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
18	¿El área de Recursos Humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
19	¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
20	¿El área de abastecimientos/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
	<b>Logística externa</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
21	¿Se procesan las órdenes de manera eficiente?					
22	¿Se manipula y traslada los alimentos de forma adecuada?					
23	¿Se cumplen las órdenes (pedidos) de los clientes en su totalidad?					
24	¿El tiempo del delivery es conforme a lo ofrecido a los clientes?					
25	¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
26	¿El área de Recursos Humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
27	¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
28	¿El área de abastecimientos/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
29	¿Se ofrecen precios competitivos?					
30	¿Se comunican adecuadamente la oferta de productos y promociones a los clientes?					
31	¿Se realizan promociones en los medios más adecuados para el mercado meta?					

32	¿La presentación y disposición del local, personal y productos se realiza de manera que apoya la venta?					
33	¿El personal sigue un protocolo de atención establecido?					
34	¿La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
35	¿El área de Recursos Humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
36	¿La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
37	¿El área de abastecimientos/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades?					
	<b>Servicios</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
38	¿Se realiza servicio de delivery en tiempo oportuno?					
39	¿Se manejan los reclamos de manera oportuna?					
40	¿Se proporciona servicio de atención al cliente?					
41	¿Los servicios higiénicos se encuentran siempre limpios?					
42	¿La vajilla es recogida y limpiada inmediatamente después de culminado el servicio?					
43	¿La vigilancia del lugar se realiza de manera eficiente?					
44	La infraestructura de la empresa apoya totalmente a mis actividades					
45	El área de Recursos Humanos de la empresa apoya totalmente a mis actividades					
46	La tecnología de la empresa apoya totalmente a mis actividades					
47	El área de abastecimientos/compras de la empresa apoya totalmente a mis actividades					

**¡Muchas Gracias!**



## Guía de Análisis Documental

REGISTRO DE PEDIDOS VS ATENCIONES DE ALMACEN					
PRODUCTO:					
FECHA:	UNID. MEDIDA	DEMANDA ATENDIDA	DEMANDA DESATENDIDA	DIFERENCIA	VALOR PERDIDO
<b>TOTAL DE MES:</b>					

### **Anexo N°3: Ficha técnica**

#### **Instrumento 01: Guía de entrevista – Entrevista de profundidad a directivos**

**Nombre original:** Entrevista de Profundidad a Directivos

**Autores:** Silva Ángeles, Wilcer

Vargas Villacorta, Fiorella

**Procedencia:** Trujillo – Perú

**Año:** 2018

**Administración:** Grupal

**Duración:** 30 minutos (aproximadamente)

**Aplicación:** Gerente general, encargada de caja del Restaurante Chifa Chung Heng

**Significación:** Contiene 1 dimensión y 5 indicadores.

- **Beneficios** (5 indicadores)

**Materiales:** Guía de entrevista, lapiceros, resaltadores.

**Instrumento 02: Cuestionario – Dirigido al área operativa de la empresa**

**Nombre original:** Cuestionario para el área operativa de la empresa

**Autores:** Silva Angeles, Wilcer

Vargas Villacorta, Fiorella

**Procedencia:** Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú

**Año:** 2018

**Administración:** Grupal

**Duración:** 20 minutos (aproximadamente)

**Aplicación:** Área operativa de la empresa

**Muestra:** 20 trabajadores del Restaurant Chifa Chung Heng.

**Puntuación:** Calificación computarizada

**Significación:** Contiene 5 dimensiones y 22 indicadores.

- Logística Interna (5 indicadores)
- Operaciones (6 indicadores)
- Logística Externa (3 indicadores)
- Marketing y Ventas (5 indicadores)
- Servicio Post- venta (3 indicadores)

**Materiales:** Cuestionario que contiene los 47 ítems y lapiceros.

**Instrumento 03: Análisis Documental – Dirigido al área de logística interna y operativa de la empresa**

**Nombre original:** Análisis documental para el área de logística interna y operativa de la empresa

**Autores:** Silva Angeles, Wilcer

Vargas Villacorta, Fiorella

**Procedencia:** Universidad César Vallejo, Trujillo – Perú

**Año:** 2018

**Administración:** Grupal

**Duración:** 2 horas (aproximadamente)

**Aplicación:** Área de logística y operativa de la empresa

**Muestra:** 20 trabajadores del Restaurant Chifa Chung Heng.

**Puntuación:** Calificación computarizada

**Significación:** Contiene 2 dimensiones y 8 indicadores.

- Logística Interna (3 indicadores)

- Operaciones (5 indicadores)

**Materiales:** Lista de pedidos, lista de atenciones y precios de la empresa.

#### Anexo N°4: Validación de Instrumento

#### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Olenka Espinoza Rodriguez, titular  
del DNI. N° 18092486, de profesión  
Economista, ejerciendo  
actualmente como Economista, en la  
Institución Docento de Investigación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Análisis Documental), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

la parte documental del restaurant chifa Ching Hong

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 07 días del mes de junio del  
2018

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Olenka Espinoza Rodriguez, titular  
del DNI. N° 18092486, de profesión  
Economista, ejerciendo  
actualmente como Economista, en la  
Institución Docente de Investigación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Entrevista), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

la parte directiva del restaurant chifa chung Heng

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 07 días del mes de junio del  
2018

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Olenka Espinoza Rodríguez, titular del DNI. N° 18092486, de profesión \_\_\_\_\_, ejerciendo actualmente como Economista, en la Institución Docente de Investigación

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

la parte operativa del restaurant chipa Chung Hong

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 07 días del mes de junio del 2018

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

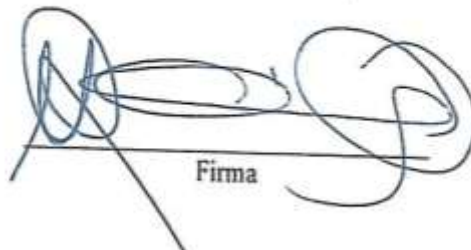
Yo, Pablo Ricardo Ciudad Fernandez, titular  
del DNI. N° 17873919, de profesión  
Lic. en Administración, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Análisis Documental), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		X		
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Junio del  
2018

  
Firma



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

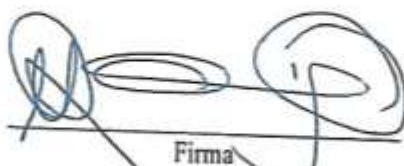
Yo, Pablo Ricardo Ciudad Fariander, titular del DNI. N° 17873919, de profesión Lic. en Administración, ejerciendo actualmente como Docente, en la Institución Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Entrevista), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		X		
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Junio del 2018

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Pablo Ricardo Ciudad Fernández, titular  
del DNI. N° 17873919, de profesión  
Lic. en Administración, ejerciendo  
actualmente como Docente, en la  
Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		X		
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Junio del 2018

  
Firma

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, ALFARO ORMA ALVA RODRIGUEZ, titular del DNI. N° 18226151, de profesión ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DE TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Entrevista), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

\_\_\_\_\_.

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de JUNIO del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ACARDO OMAR ALVA RODRIGUEZ, titular del DNI. N° 18226151, de profesión ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DE TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Guía de Análisis Documental), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

\_\_\_\_\_.

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de JUNIO del 2018

  
\_\_\_\_\_  
Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ALFREDO OÑAR, ALVA RODRIGUEZ, titular del DNI. N° 18 226151, de profesión ADMINISTRADOR, ejerciendo actualmente como DOCENTE TIEMPO COMPLETO, en la Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DE TRUJILLO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 07 días del mes de JUNIO del 2018

  
Firma

**Anexo N°5: Base de Datos**

N° Encuestados	Actividades Primarias																																																								
	Logística Interna											Operaciones											Logística Externa											Marketing y Ventas											Servicios												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	Total	Nivel	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	Total	Nivel	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	Total	Nivel	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36	P37	Total	Nivel	P38	P39	P40	P41	P42	P43	P44	P45	P46	P47	Total	Nivel
1	5	2	4	3	3	5	3	4	3	32	Regular	4	5	4	1	3	1	4	4	4	2	3	35	Regular	3	4	3	4	4	4	4	4	30	Regular	4	3	2	5	3	4	5	5	4	35	Bueno	3	4	1	5	5	4	5	5	5	5	42	Bueno
2	5	2	4	3	3	4	4	4	2	31	Regular	4	5	4	1	3	1	4	4	4	3	4	37	Regular	2	3	3	3	4	4	4	4	27	Regular	5	4	2	5	2	4	4	5	3	34	Bueno	3	4	1	5	5	4	5	5	5	4	41	Bueno
3	4	1	3	4	4	4	4	4	3	31	Regular	4	4	5	1	4	1	3	4	5	2	4	37	Regular	3	4	4	4	4	4	4	31	Bueno	5	3	2	5	3	4	5	5	4	36	Bueno	3	4	1	5	5	4	5	5	4	5	41	Bueno	
4	5	2	4	3	3	5	3	3	3	31	Regular	4	5	4	1	3	1	4	4	5	2	3	36	Regular	2	3	3	3	5	4	4	4	28	Regular	4	4	2	4	3	4	4	5	5	35	Bueno	3	4	1	5	5	4	5	4	5	5	41	Bueno
5	5	3	5	4	3	5	3	4	2	34	Bueno	5	5	5	1	3	1	4	4	4	2	3	37	Regular	2	4	4	3	4	4	4	29	Regular	5	4	2	5	2	4	5	5	4	36	Bueno	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4	38	Bueno	
6	5	2	5	4	3	5	4	3	3	34	Bueno	5	5	5	1	3	1	3	5	4	2	3	37	Regular	2	3	3	3	5	4	4	3	27	Regular	5	3	2	5	3	5	3	5	3	34	Bueno	2	4	2	5	5	4	4	5	4	4	39	Bueno
7	5	1	4	4	3	4	3	4	3	31	Regular	5	5	5	1	4	1	4	4	4	2	4	39	Regular	2	4	4	4	4	5	4	31	Bueno	5	4	2	5	3	4	5	4	3	35	Bueno	2	5	2	5	5	5	4	5	4	5	42	Bueno	
8	5	1	3	4	3	4	4	4	2	30	Regular	5	5	5	1	4	1	4	5	4	2	4	40	Regular	3	4	3	3	5	5	4	3	30	Bueno	4	3	2	4	3	4	4	5	2	31	Regular	2	3	2	5	5	4	4	5	5	5	40	Bueno
9	5	2	4	3	4	4	3	4	3	32	Regular	4	5	5	1	3	1	5	5	4	3	3	39	Regular	2	4	3	3	4	5	4	4	29	Regular	5	4	2	5	2	4	3	4	3	32	Regular	2	3	1	5	5	5	4	5	5	5	40	Bueno
10	5	1	4	3	3	4	4	4	4	32	Regular	4	5	5	1	4	1	4	5	4	3	3	39	Regular	2	3	3	3	5	5	4	3	28	Regular	5	4	3	5	3	4	5	4	2	35	Bueno	3	4	2	5	4	5	5	5	4	5	42	Bueno
11	5	1	4	3	3	5	4	4	2	31	Regular	5	4	5	1	4	1	5	5	5	3	4	42	Bueno	2	3	3	4	4	5	4	4	29	Regular	4	3	3	5	3	4	5	4	3	34	Bueno	3	4	2	5	4	5	4	4	5	5	41	Bueno
12	5	1	4	3	3	5	4	5	2	32	Regular	5	4	4	1	3	1	5	5	5	3	4	40	Regular	3	4	3	3	4	5	5	3	30	Regular	4	4	2	5	3	4	4	5	4	35	Bueno	3	4	1	5	4	5	5	5	5	5	42	Bueno
13	4	4	4	5	3	5	4	5	4	38	Bueno	4	4	4	1	4	1	4	4	5	2	4	37	Regular	2	3	4	4	4	4	4	29	Regular	4	4	2	5	2	4	4	5	3	33	Regular	3	3	2	5	5	5	4	5	4	4	40	Bueno	
14	4	2	4	4	3	5	5	4	4	35	Bueno	5	5	4	1	4	1	5	5	5	2	4	41	Regular	2	3	3	3	4	5	5	3	28	Regular	5	4	3	5	2	5	4	5	2	35	Bueno	2	3	1	5	4	5	5	4	4	4	37	Bueno
15	5	3	4	4	3	4	4	5	2	34	Bueno	5	5	4	1	4	1	4	4	5	2	3	38	Regular	3	3	4	4	4	4	4	30	Regular	5	3	3	4	2	4	4	4	3	32	Regular	2	3	1	5	5	5	4	4	4	5	38	Bueno	
16	5	3	4	4	3	5	4	4	3	35	Bueno	4	4	5	1	3	1	4	5	5	2	4	38	Regular	2	3	3	3	5	5	5	4	30	Regular	4	4	2	4	3	4	3	5	4	33	Regular	2	4	1	4	4	4	5	4	4	4	36	Regular
17	4	2	3	4	3	4	4	4	4	32	Regular	4	5	5	1	4	1	4	5	4	2	4	39	Regular	3	3	4	4	5	4	4	31	Bueno	5	3	2	4	3	5	4	4	3	33	Regular	2	4	1	4	5	5	5	5	4	4	39	Bueno	
18	5	3	4	4	4	5	4	5	4	38	Bueno	4	4	4	1	4	1	3	5	5	2	3	36	Regular	3	3	3	3	5	5	5	3	30	Regular	4	4	2	5	3	5	5	5	4	37	Bueno	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4	38	Bueno
19	5	2	4	4	3	5	5	4	2	34	Bueno	5	5	4	1	4	1	3	4	4	3	3	37	Regular	3	4	4	4	5	5	5	4	34	Bueno	4	4	2	5	2	4	4	4	3	32	Regular	3	4	1	5	4	5	5	5	5	4	41	Bueno
20	4	1	5	3	4	5	4	4	3	33	Regular	5	5	5	1	4	1	3	4	4	2	4	38	Regular	2	3	3	3	5	4	5	3	28	Regular	5	4	2	5	3	5	4	5	4	37	Bueno	3	4	1	5	4	5	5	5	5	5	42	Bueno

## Anexo N°6: Figuras y gráficos de los resultados

**Objetivo 1** - Analizar la logística interna del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.

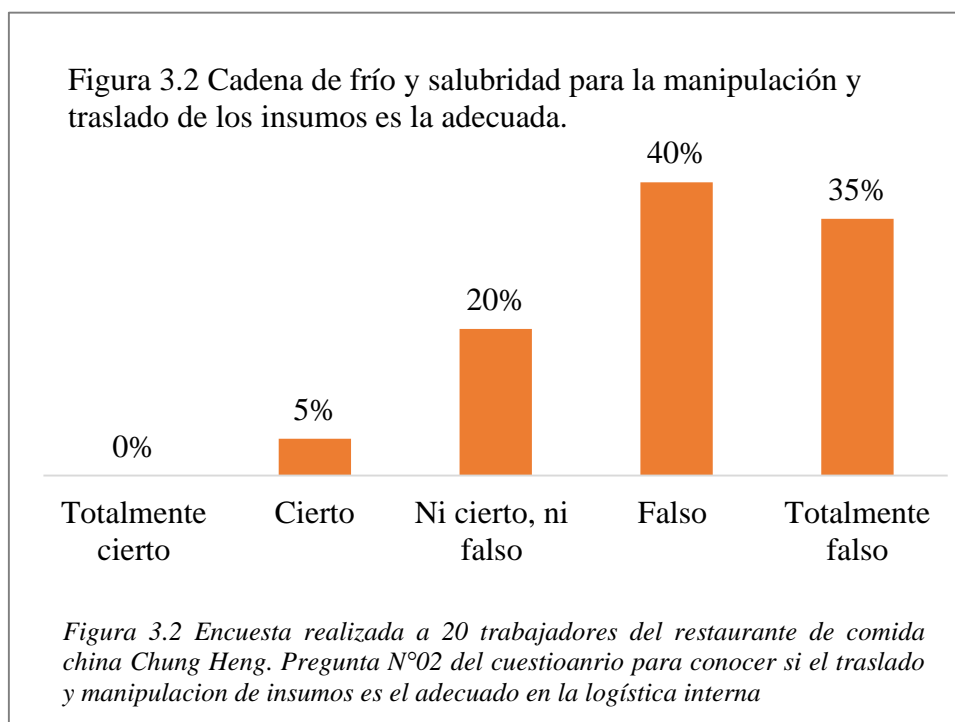
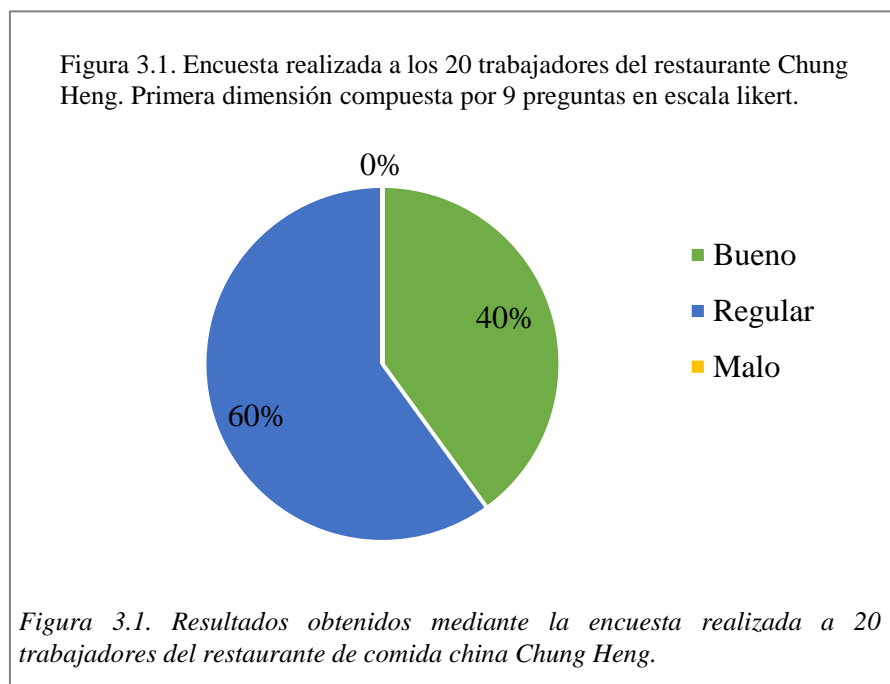


Figura 3.3 Reposiciones de inventario en tiempo adecuado

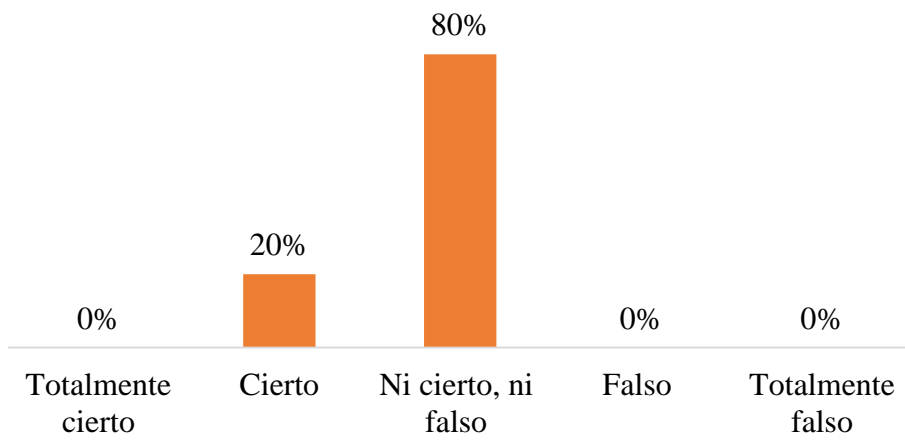


Figura 3.3 Encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng. Pregunta N°05 del cuestionario para conocer si las reposiciones de los inventarios se realizan en el tiempo adecuado.

**Objetivo 2** - Identificar las operaciones del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018

Figura 3.4. Encuesta realizada a los 20 trabajadores del restaurante Chung Heng. Segunda dimensión compuesta por 11 preguntas en escala likert.

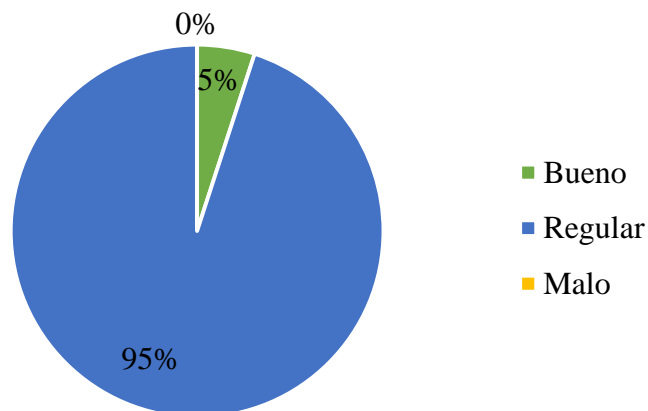


Figura 3.4. Resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng.



Figura 3.5 Innovaciones periódicas en la elaboración del producto.

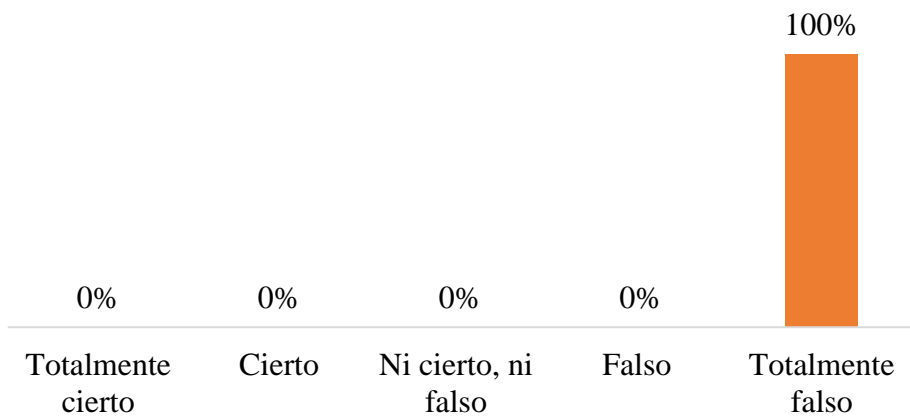


Figura 3.5 Encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng. Pregunta N°13 del cuestionario para conocer si se realizan innovaciones periódicas en la elaboración del producto.

Figura 3.6 Apoyo de la tecnología en las operaciones

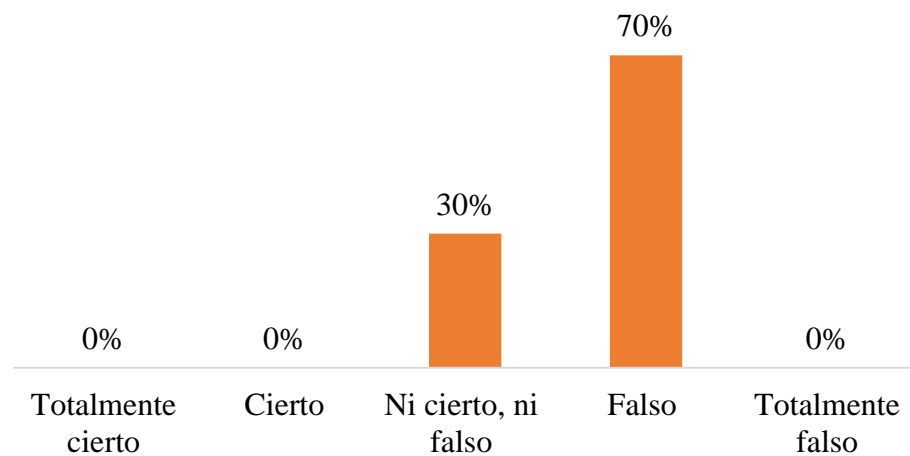
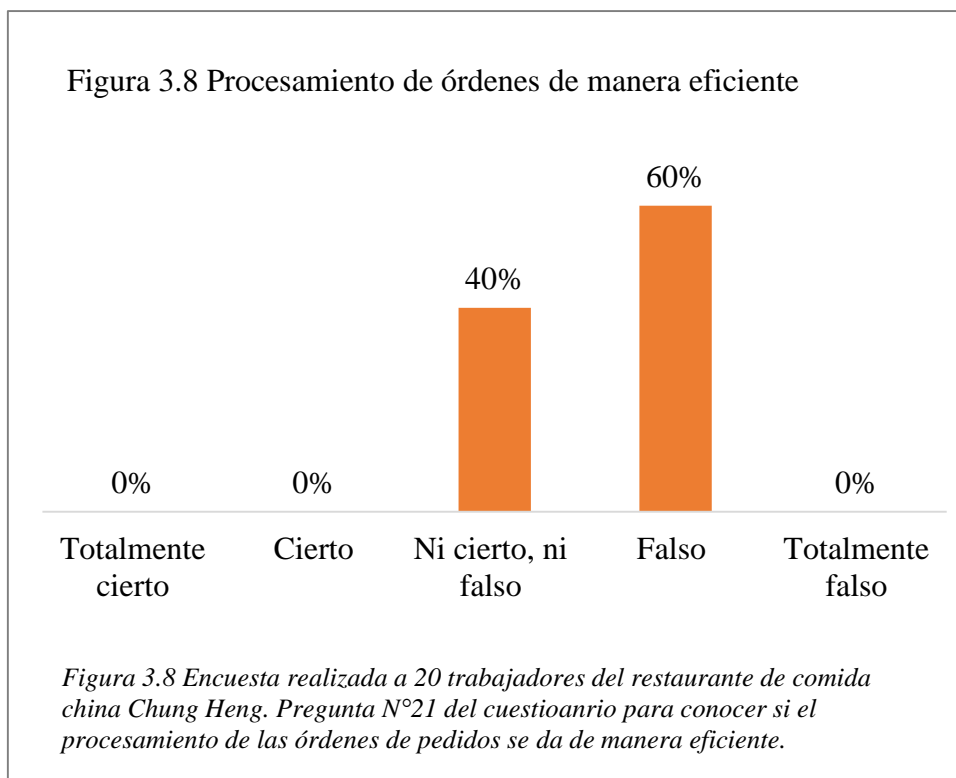
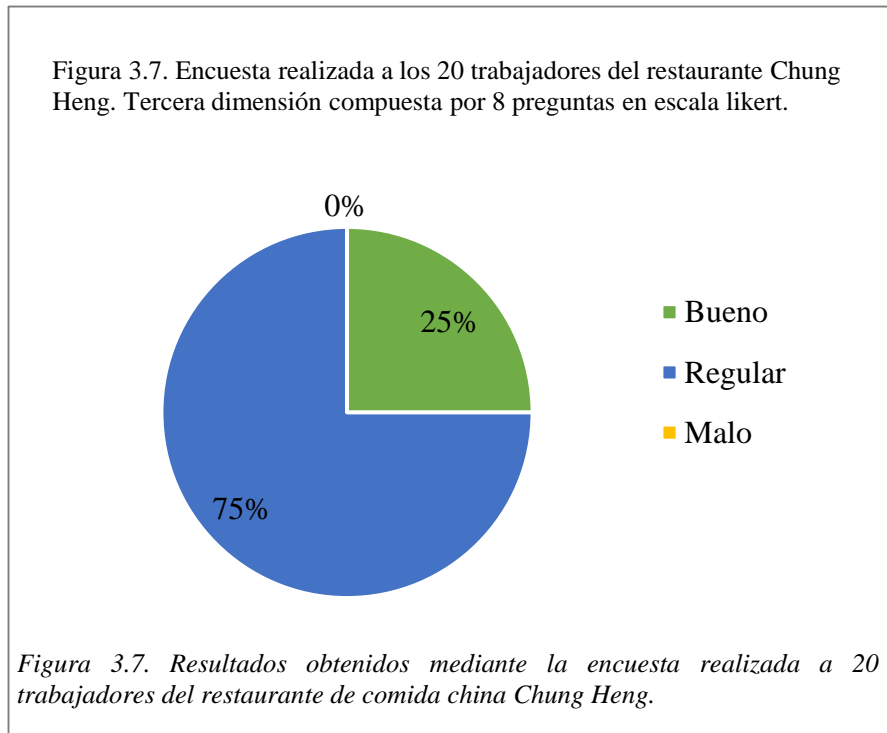


Figura 3.6 Encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng. Pregunta N°19 del cuestionario para conocer si la tecnología apoya a las operaciones de la cadena de valor.

**Objetivo 3** - Analizar la logística externa del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo - 2018.



**Objetivo 4** - Analizar el marketing y ventas del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018.

Figura 3.9 Encuesta realizada a los 20 trabajadores del restaurante Chung Heng. Cuarta dimensión compuesta por 12 preguntas en escala likert.

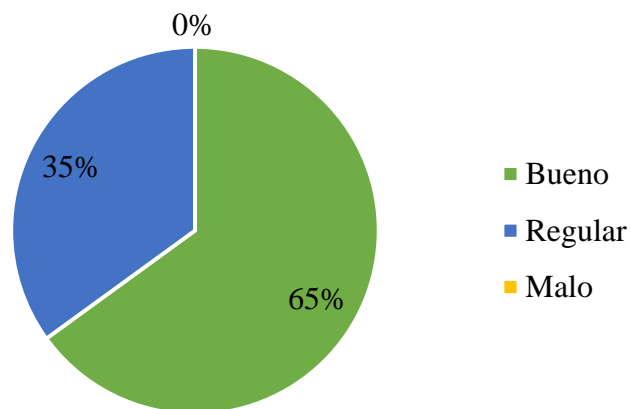


Figura 3.9. Resultados obtenidos mediante la encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng.

Figura 3.10 Promociones en los medios más adecuados para el mercado meta.

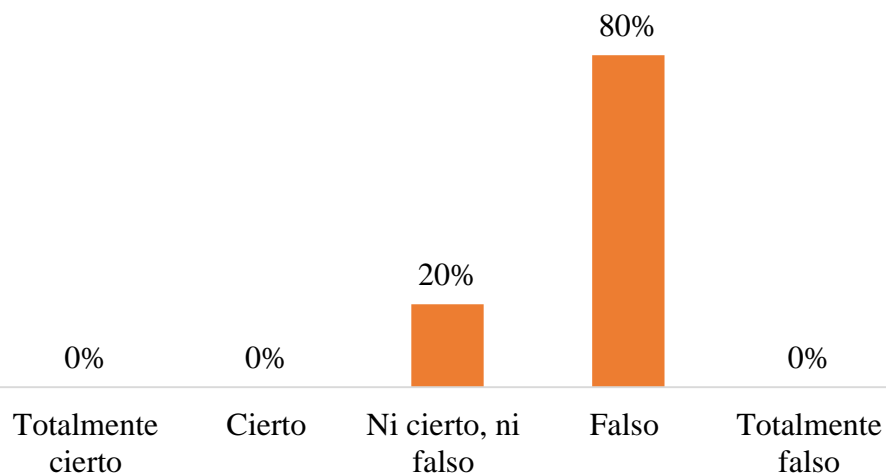
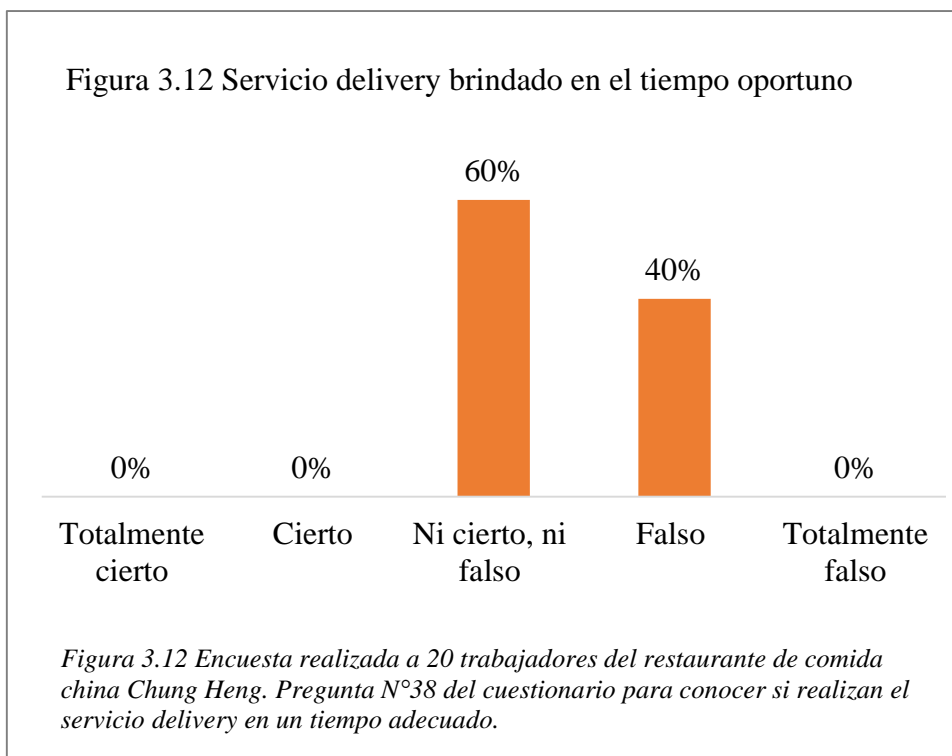
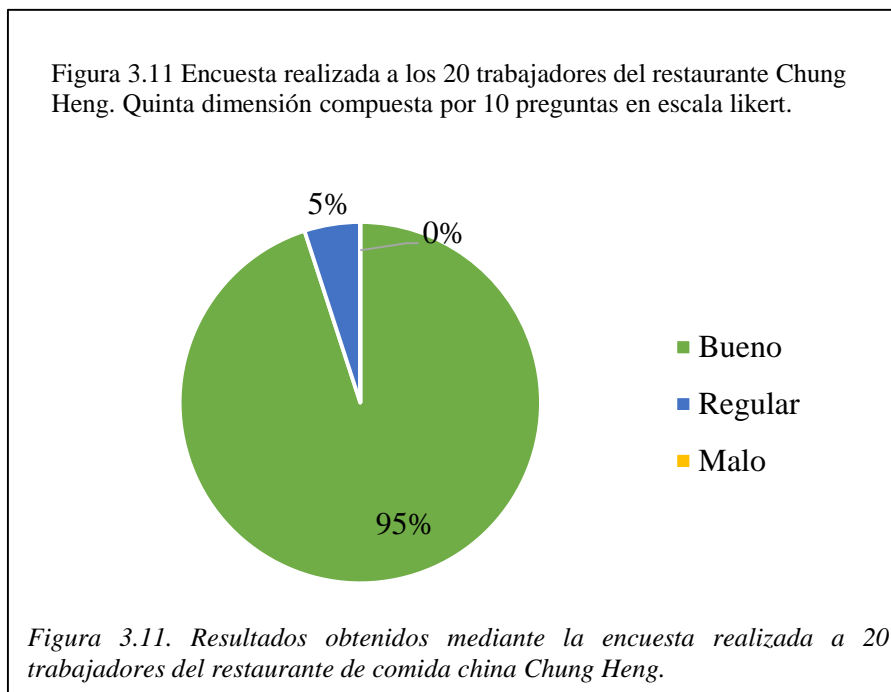


Figura 3.10 Encuesta realizada a 20 trabajadores del restaurante de comida china Chung Heng. Pregunta N°31 del cuestionario para conocer si realizan promociones en los medios más adecuados para llegar a su mercado meta.

**Objetivo 5** - Analizar el servicio post-venta del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018.



**Anexo N° 07: Tabla n° 01 - Actividades de apoyo de la cadena de valor del restaurante de comida china Chung Heng en la ciudad de Trujillo – 2018**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
<b>Infraestructura de la empresa</b>	
1. ¿Según su criterio la infraestructura que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?	Si, el local fue construido con un espacio amplio y un estilo elegante para llamar la atención del cliente y se sienta cómodo al compartir con sus familiares o cuando llegue a consumir
2. ¿Qué aspecto concreto de la infraestructura (inmueble, equipo, sistemas de cómputo...) provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?	La misma infraestructura y en cierta parte el sistema de cómputo es una fuente de ventaja que permite llevar un orden y avanzar con los pedidos que son tomados por los mozos.
3. ¿El mantenimiento de la infraestructura de la empresa ocasiona costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?	El mantenimiento del local es constante y esto permite que los costos sean reducidos, se gasta más en cambio de focos, utensilios de cocina, y utensilios de limpieza para el local.
4. ¿Existe a su criterio formas de reducir costos en mantenimiento de la infraestructura actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?	Como mencione los costos son reducidos y en cuanto a ello no tengo problemas, pienso que lo que se compra es útil y necesario.
5. ¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la infraestructura de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?	En este caso adquirir nuevas computadoras para mejorar la rapidez y así no perder nuestra calidad de servicio que se brinda.
<b>Recursos Humanos</b>	
6. ¿Según su criterio los recursos humanos que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?	Si, pues siempre estamos en la búsqueda de mejorar la calidad de servicio que se le brinda al cliente, llegamos a esto ya que se les capacita al área de atención al cliente.

7. ¿Qué aspecto concreto de los recursos humanos provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?	Nuestra ventaja es que damos un buen servicio a nuestro cliente y como desventaja es la demora que se tiene a veces al salir los platos de cocina que es un tiempo considerado.
8. ¿Los recursos humanos de la empresa es fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?	Son un poco más elevados ya que se les capacita constantemente.
9. ¿Existe a su criterio formas de reducir costos en recursos humanos actual que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?	El gasto que se realiza en el recurso humano no repercute en nuestras utilidades.
10. ¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar los recursos humanos de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?	Seguir con la capacitación constante para no perder el buen servicio al cliente
<b>Desarrollo de la tecnología</b>	
11. ¿Según su criterio la tecnología que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?	Si, contamos con un sistema que brinda apoyo en la rapidez de salida de productos y orden de pedidos, estamos pensando en renovar máquinas y ticketeras pues nos hemos dado cuenta que a veces no responde al sistema y se bloquea haciendo más tardío el trabajo. Actualmente hemos cambiado las boletas y facturas manuales a electrónicas para agilizar y comodidad del cliente
12. ¿Qué aspecto concreto de la tecnología provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?	La mayor ventaja nuestro sistema, y como una desventaja las computadoras y ticketeras deterioradas

13. ¿Es la tecnología de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?	En cierto tiempo puede ser costos elevados ya que se tienen que cambiar las computadoras por el mismo deterioro de estas, en el caso de este año que estamos pensando en renovar.
14. ¿Existe a su criterio formas de reducir costos mediante la tecnología que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?	No es un gasto constante, más bien es un gasto en cada cierto periodo
15. ¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar la tecnología de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?	Mantener en buenas condiciones nuestras computadoras y ticketeras que son uno de los productos más útiles para el servicio que brindamos
<b>Aprovisionamiento</b>	
16. ¿Según su criterio el aprovisionamiento que posee la empresa es una fuente de diferenciación en el mercado de comida china en la ciudad de Trujillo, comparado con sus competidores más cercanos?	Sí, tenemos un almacén grande donde se tiene todo lo necesario con respecto a insumos que se necesitarán en el día para mantener el aprovisionamiento en el restaurante.
17. ¿Qué aspecto concreto del aprovisionamiento provee la mayor ventaja competitiva y cuáles una desventaja?	Mayor ventaja nuestro almacén que permite acudir si es que falta insumos en cocina y desventaja que a veces, muy pocas, faltan insumos para satisfacer los pedidos de los clientes.
18. ¿Es el aprovisionamiento de la empresa fuente de costos reducidos/elevados en comparación con la estructura de costos estándar del sector?	La compra de insumos para el restaurante es diario ya que es comida lo que se compra, son costos elevados en cierta parte porque es la inversión diaria que se tiene que hacer.

19. ¿Existe a su criterio formas de reducir costos de aprovisionamiento que afecten de manera sustancial al costo total unitario de sus productos y por ende repercuten en las utilidades de la empresa?	Por el tiempo que ya venimos trabajando se podría decir que hemos reducido costos debido a que compramos al por mayor y ya tenemos a nuestros proveedores quienes nos brindan algunos descuentos.
20. ¿Qué acciones se podrían realizar para mejorar el aprovisionamiento de la empresa de manera que provea una ventaja comparativa sostenible para la empresa?	El aprovisionamiento es el adecuado en la mayoría de casos, muy pocas veces nos falta insumos

*Nota: Entrevista realizada a los dos directivos del restaurante de comida china Chung Heng con la finalidad de analizar las actividades de apoyo de la cadena de valor.*

En la tabla N° 1 se muestra el consolidado de las respuestas obtenidas de la entrevista que se realizó a los directivos del restaurante de comida china Chung Heng. Dicha entrevista está dividida en las cuatro actividades de apoyo de la cadena de valor:

- Las cinco primeras preguntas se dirigen a la infraestructura de la empresa, donde los directivos en la pregunta dos afirma que el local y su sistema que manejan es una fuente de ventaja ante su competencia. Esta actividad es de apoyo a las actividades primarias ya que los costos son reducidos, el sistema y el local se presta para una calidad de servicio brindando al cliente.
- La siguiente actividad, Recursos humanos, comprende cinco preguntas también en la que se puede resaltar la pregunta N° 02 donde los directivos indican que su fuente de ventaja competitiva es el mismo recurso humano porque brinda servicio de calidad al cliente y esto mantiene el bienestar del restaurante, según lo conversado ellos capacitan constantemente al trabajador.
- El desarrollo de la tecnología comprende de 4 preguntas y los directivos indican que las máquinas que más se utilizan en el día para la atención están para cambiar por unas nuevas, dichas máquinas son aquellas que



ayudan en la rapidez de la salida de pedidos y organización para el control adecuado del local.

- Por último el aprovisionamiento en la pregunta N°1 destacan almacén como fuente de diferenciación ya que es amplio y contiene todos los insumos necesarios para el día (comida) y productos que necesita el local, cabe resaltar que según lo conversado en la entrevista indican que a veces les falta los insumos para completar el pedido de un cliente; pese a que tiene sus proveedores, estos a veces no cuentan con el insumo como el langostino, que es el ingrediente que más suele faltar, y se repone después de horas o hasta un día, sus costos son relativamente elevados ya que los insumos se comprar a diario, aun así para evitar mermas prefieren comprar lo que creen que saldrá en el día sin tener una medida exacta.

De las cuatro actividades de apoyo la de aprovisionamiento es la que se busca mejorar ya que no debería faltar insumos para la atención completa del cliente, si bien es cierto los directivos indican que falta muy pocas veces, ya es motivo para que el cliente se retire descontento del local.

**Anexo N° 08 - Escala de Valoración del Alfa de Cronbach**

<b>Valor Alfa de Cronbach</b>	<b>Apreciación</b>
[0.95 a + >	<b>Muy elevada o Excelente</b>
[0.90 - 0.95>	<b>Elevada</b>
[0.85 - 0.90>	<b>Muy buena</b>
[0.80 - 0.85>	<b>Buena</b>
[0.75 - 0.80>	<b>Muy Respetable</b>
[0.70 - 0.75>	<b>Respetable</b>
[0.65 - 0.70>	<b>Mínimamente Aceptable</b>
[0.40 - 0.65>	<b>Moderada</b>
[0.00 - 0.40>	<b>Inaceptable</b>

Fuente: De Vellis (1991)

**Anexo N°9: Tabla n° 02 - Escala de Valoración del Alfa de Cronbach de fiabilidad del restaurant Chifa Chung Heng**

**Resumen de procesamiento de casos**

		<b>N</b>	<b>%</b>
Casos	Válido	14	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	14	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,940	47

Anexo N°10: Figura 1 – Cadena de valor según modelo de Porter



Anexo N° 11: Figura 2– Sistema de Valor

Sistema de valor

