



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

Competitividad de las MYPES del Sector Panadería del Distrito de
Trujillo - 2020.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración

AUTORES:

Álvarez Chávez, Jessica Paola (ORCID: 0000-0001-6477-6543)

Chacón Marquina, Maribel (ORCID: 0000-0003-0923-8210)

ASESORA:

Dra. Espinoza Rodríguez, Olenka Ana Catherine (ORCID: 0000- 0003-3058-816X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

Dedicatoria

*Al Creador y Hacedor de todas las cosas, el que nos dio la vida,
nuestra fortaleza ante las adversidades y que por Su Gracia nos sostiene,
Porque guarda nuestra salida y entrada desde ahora y para siempre;
Y por ello dedicamos primordialmente este trabajo a Dios.*

ALVAREZ CHAVEZ, JESSICA PAOLA

*A Dios por darnos vida y salud para luchar por nuestras
metas y sueños, por su infinito amor hacia nosotros, por
Cuidarnos y protegernos de toda adversidad.*

CHACON MARQUINA, MARIBEL

Agradecimiento

Agradecemos a Dios por la vida, brindarnos salud y sabiduría para poder culminar nuestros estudios superiores, asimismo poner en marcha este proyecto.

A nuestros padres, promotores de nuestra educación en valores, fieles guías, consejeros para salir adelante y lograr su mayor anhelo de vernos convertidos en grandes profesionales.

A la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales y a los docentes de cada asignatura cursada, en estos cinco años, por su empeño y dedicación en dar lo mejor al momento de brindarnos sus conocimientos y por cada consejo para ser competentes y productivos en el país.

Un agradecimiento especial a nuestra metodóloga, Dra. Olenka Ana Catherine Espinoza Rodríguez, por su puntual aporte a la investigación, por esa entrega y dedicación al apoyarnos en nuestro proyecto.

A todas aquellas personas que, de alguna manera, colaboraron desinteresadamente para desarrollar esta investigación, en especial a los propietarios de las diversas panaderías del distrito de Trujillo, quien generosamente nos brindó la información necesaria para la elaboración de la tesis.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	4
III. Metodología	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y Operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.3.1. Población.....	16
3.3.2. Muestra	16
3.3.3. Muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.4.1 Técnicas.....	17
3.4.2 Instrumentos.....	18
3.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento	18
3.4.4 Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimiento.....	19
3.6. Método de Análisis de datos	19
3.7. Aspectos Éticos	19
IV. Resultados	21
V. Discusión	29
VI. Conclusiones	32
VII. Recomendaciones	33
Referencias	35
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 4. 1. Competitividad Según Liderazgo en Costos en las MYPES del Sector Panadería en el Distrito de Trujillo	22
Tabla 4. 2. Dimensión de diferenciación en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo	24
Tabla 4. 3. Nivel de competitividad referido a en enfoque en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo	27

Índice de figuras

Figura 4. 1 Competitividad Según Liderazgo en Costos en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo	21
Figura 4. 2. Competitividad Según Diferenciación en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo	23
Figura 4. 3. Competitividad Según Enfoque en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo	26
Figura 4. 4. Nivel de competitividad de las empresas del sector panadería	28

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadería en el Distrito de Trujillo, periodo 2020. Es un estudio con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal descriptivo. La muestra fue de 30 empresarios panaderos del distrito de Trujillo, La Libertad; se aplicaron dos cuestionarios para la recopilación de los datos que nos permita determinar con objetividad la información necesaria, para la cual se realizó este procesó mediante el software estadístico para ciencias administrativas Excel. Se determinó que existe un nivel alto de competitividad referido a diferenciación en las mypes del sector panadería en el distrito de Trujillo debido a que el 88% de los empresarios panaderos, les dan un valor agregado a sus productos, capacitan a su recurso humano en servicio al cliente, promueven la innovación y diversificación sus productos en sabor y calidad. Finalmente se concluye que el nivel de competitividad de las MYPES del sector panadero del distrito de Trujillo es “alto” debido a que realizan un buen liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, utilizando con eficiencia sus recursos, además de contar con la capacidad de innovar y mejorar teniendo en cuenta sus retos y estrategias.

Palabras clave: liderazgo, tecnología, productividad.

Abstract

The research aimed to decide the level of competitiveness in Micro and Small Companies in the bakery sector in the Trujillo District, period 2020. It is an investigation with a quantitative approach, of non-experimental design, descriptive cross-sectional. The sample was of 30 businessmen bakers of the district of Trujillo, La Libertad; Two questionnaires were applied to collect the data that allows us to objectively determine the necessary information, for which this process was carried out using the Excel statistical software for administrative sciences. It was determined that there is a high level of competitiveness related to differentiation in the types of the bakery sector in the district of Trujillo because 88% of bakery entrepreneurs give added value to their products, train their human resources in service to the customer, they promote innovation and diversification of their products in flavor and quality. Finally concludes that the level of competitiveness of the MYPES in the bakery sector of the Trujillo district is "high" because they carry out good leadership in costs, differentiation and focus, using their resources efficiently, in addition to having the capacity to innovate and improve while having considered your challenges and strategies.

Keywords: Leadership, technology, productivity.

I. Introducción

Actualmente el pan es un alimento esencial que acompaña en desayunos y cenas de todas las familias, por tratarse de un alimento complementario que proviene de tradición antigua. El pan es elaborado a base de harina, levadura, agua y sal, la cantidad de insumos a utilizar dependen de la cantidad de panes que se va a producir, es amasada hasta obtener la consistencia de fermentación, después de dicho proceso es cocida al horno. Con la nueva tecnología el campo de la industria panadera ha adquirido mejoras en sus máquinas y equipos para la elaboración de este producto. (Ludeña, 2011). El sector panadero para ser competitivo y exitoso es importante que todas las Micro y Pequeñas Empresas estén prestos a las exigencias que requiere el mercado.

El Club de Pan en América Latina afirma que existen 230,450 empresas dedicadas a la elaboración de pan que han adoptado distintos tipos y formas de pan. Por la creciente tendencia a cuidar la salud los productos libres de gluten están tomando importancia y hace que estos se vean reducidos y cobren más importancia y valor. América Latina tiene distintos porcentajes de consumo de acuerdo a Euro monitor, Chile lidera el consumo per cápita por persona con 95 kilogramos al año, Argentina cerca de 80 kilogramos, Uruguay 75 kilogramos y Perú 35 kilogramos por persona al año.

Según el INEI el Perú en el año 2009 se consumía 25 kilogramos por persona, para el 2018 el consumo de pan aumentado a 35 kilogramos por persona, el consumo de pan per cápita va en variación al ámbito geográfico y de residencia por región natural, el promedio de consumo en la selva es 13 kilos 800 gramos en la costa y sierra el consumo promedio de 35 kilos 400gramos para la costa y 35 kilos 600 gramos para la sierra por persona al año. Por otro lado, la elaboración de productos de panadería creció 4,1% en el 2018 en relación a los 3,5% del año 2017 indicó el Instituto de Estudios Económicos y Sociales (IEES) de la Sociedad Nacional de la Industria (SIN) debido al aumento en la población y la demanda del producto, así como mejoramiento e inversión en máquinas y equipos de producción. La gran demanda ha llevado a mejores propuestas y presentación de la gran

variedad de panes. La ciudad de Trujillo cuenta con 799 550 habitantes, la mayor población se centra en el distrito de Trujillo con 317,893 habitantes (INEI, 2017).

Este hecho presenta una buena oportunidad de negocio para las Mypes del rubro panificador como: de panadería y pastelería para que puedan plantearse desafíos importantes como identificar nuevos productos, clientes, abrir nuevos mercados y satisfacer la necesidad del consumidor que cada vez se encuentra más informado y exigente. Estar a la vanguardia de la tecnología, mejorar la infraestructura y darles un valor agregado a sus productos ayudara a estas empresas a ser más competitivas y lograr un buen posicionamiento en el mercado.

La Asociación Peruana de Empresarios de Panadería y pastelería (ASPEN) afirma que en el Perú existen 20 mil MYPES panaderas actualmente donde 15 mil panaderías y panificadoras están autorizadas en todo el país para ejercer su labor, muchas de ellas buscan la revaloración de los panes tradicionales y regionales a través de ferias; la mayoría de las panaderías que inicia su negocio su ciclo de vida es menor a un año debido a que no superan las expectativas y exigencias del consumidor (Asep, 2015).

El sector panadero (Según El Comité de Molinos de Trigo de la Sociedad Nacional de Industrias). Enfrenta un gran problema puesto que por cada supermercado que se apertura desaparecen entre 20 a 30 panaderías. Puesto que los supermercados presentan variedad en productos de panificación. Esto refleja que los clientes cada vez optan por un mejor producto, de calidad, mejor atención al cliente que ofrecen los supermercados siendo esta gran competencia para las pequeñas panaderías.

Según el diario la Republica en el distrito de Trujillo operan 5000 Micros y Pequeñas empresas (MYPES) que se dedican a la producción de panes y pastelería, muchas de ellas no cuentan con innovación tecnológica, hacen uso inadecuado de la tecnología, ausencia de planeación estratégica, deficiente calidad del producto y servicio, falta de financiamiento entre otros lo cual hace que estas MYPES tengan baja productividad, competitividad y generen clientes insatisfechos. (Vereau, 2018).

Por ello se ha planteado la siguiente formulación del problema ¿Cuál es el nivel de competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadero del distrito de Trujillo - 2020?

Esta investigación se justifica bajo la perspectiva de conveniencia, porque nos permitió conocer el grado de competitividad de las empresas industriales del sector panadería del distrito de Trujillo como un factor que contribuye al crecimiento de la economía que se refleja en oportunidades de crecimiento, generación de empleo, captación de capital y una relación interpersonal más cercana entre las panaderías y el consumidor final. Además, permite plantear y aplicar ventajas competitivas para su desarrollo y crecimiento económico tanto para el sector como el país.

Este estudio se justifica bajo la perspectiva de implicancias prácticas porque al conocer el grado de competitividad de las panaderías del distrito de Trujillo estas podrán plantear o adaptar estrategias que permita el crecimiento y éxito de estas logrando la competitividad, las instituciones públicas y privadas de diferentes sectores y gremios, tendrán disponibilidad de información acerca del sector y servirá como base para próximos estudios.

Esta investigación se ha elaborado con el objetivo general de determinar el nivel de competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadería en el Distrito de Trujillo, Periodo 2020. Y como objetivos específicos determinar el nivel de competitividad referido a liderazgo en costos en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo, así como determinar el nivel de competitividad referido a diferenciación en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo y determinar el nivel de competitividad referido a enfoque en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo, Periodo 2018.

Como parte fundamental de todo trabajo de investigación para la búsqueda y construcción de las respuestas se idea la siguiente hipótesis: el nivel de competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadero del distrito de Trujillo – 2020, es medio por la escasa aplicación de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

II. Marco teórico

García, Hernández y López, (2015) en su tesis de título: “Competitividad de las empresas panificadoras legalmente constituidas de la Ciudad de Estelí, Nicaragua”. Tuvo como objetivo: determinar factores que influyen en la competitividad de las empresas panaderas de Estelí para el diseño de una estrategia que fortalezca al sector panificador, periodo 2015, su muestra fue 5 empresas del sector, concluyo que la hipótesis calidad es el factor más importante en la competitividad puesto que la hipótesis se cumple un 76% puesto que existe una buena aceptación y una mayor demanda al obtener buena calidad en la producción y venta de sus productos.

En su hipótesis referida a clientes, esta no se cumple puesto que de los 496 encuestados solo el 45% afirmo que al momento de realizar la compra la calidad tiene gran influencia, además se requiere de una buena atención al cliente y el precio); si se reúnen estos elementos el producto tendrá más demanda. Para corregir y mitigar algunas debilidades que se encontraron en la panadería se realizó un análisis FODA a través de observación y el análisis de datos que permitió el desarrollo de estrategias.

Con esta investigación podemos decir que si una empresa dedicada al sector panadero, tiene una buena aceptación de sus productos, se capacita ante los cambios, utiliza las adecuadas herramientas y máquinas para lograr una producción, la calidad no será suficiente si no está acompañada de otros factores que el cliente exige como la buena atención y el precio, estos factores serán la clave del éxito de las empresas panaderas.

Tobar (2015) en su investigación de título: “Competitividad de las microempresas en cuenca Ecuador”, su objetivo fue, elaborar un diagnóstico del área de las empresas que permitan plantear y establecer estrategias competitivas de crecimiento a corto, mediano plazo en las microempresas de la ciudad de Cuenca- Ecuador. Llego a la conclusión que las microempresas de esa ciudad no son competitivas, no existe la posibilidad de crecimiento a un corto plazo, sino ponen el practica acciones rápidas en el manejo interno en el tema de influencia negativa

que recibe su entorno. El inadecuado e ineficiente control de la empresa y la ausencia de capacitación al personal obstaculizan la innovación, conlleva que no se renueve el portafolio de productos y ofrezcan productos de calidad y precios altos. Se debe utilizar un sistema de planificación continua para que este sector impacte en la economía.

Es necesario que para lograrán la competitividad el personal administrativo de las empresas o instituciones de los sectores deben ser eficientes en el manejo y la toma de decisiones, realizar constantes capacitaciones al personal, estar a la vanguardia de las exigencias de los consumidores, para ofrecer productos de buena calidad.

Mora, Vera y Melgarejo (2015) en su artículo “Planificación Estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogota”. Tuvo como objetivo analizar la relación entre la dimensión de planificación estratégica y la competitividad en las Mipymes del sector comercio, se llevó a cabo una evaluación del nivel de competitividad tomando como referencia al Mapa de Competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). El análisis fue de tipo correlacional directa. Se llego a la conclusión que el impacto es significativo en el funcionamiento de otras dimensiones de gestión organización de las Mipymes y en su competitividad. La planificación estratégica ayuda y contribuye a mejorar la competitividad

Romero, Flores, Campoverde y Coronel (2017) en su artículo de investigación de título “Microempresas panificadoras en el Azuay (Ecuador) y su productividad”. El análisis fue de tipo descriptivo, la muestra fue de 113 microempresas panificadoras microempresas panificadoras afiliadas al Ministerio de Industrias y Productividad. Muestran que debido a la limitada mano de obra calificada no hay un incremento de productividad y competitividad en las pequeñas y medianas empresas. Los resultados también mostraron que existe comportamientos que ayudan a que las Mypes sean más competitivas como la capacidad productiva, gestión estratégica empresarial, la innovación en maquinarias y equipos de producción.

Por otra parte, en el ámbito nacional tenemos a Arana (2016) en su tesis “La Competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Producción – rubro Panaderías, de la Urbanización Preví, Distrito del Callao”. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en administración. Tuvo como objetivo, determinar las características de la competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas panaderas, su muestra fueron 15 empresas del sector para el recojo de la información utilizo la encuesta. Concluyo que todas las Mypes son formales con trabajadores estables y están entre tres a seis años posesionados en el mercado del cual el 66 % no cuenta con un plan estratégico, el 80% son muy competitivas y ofreciendo productos a un precio bajo de buena calidad, eleva sus ventas ante la competencia.

Guillen (2016) en su tesis “Innovación Empresarial y su Influencia en la Competitividad de las Panaderías en la Ciudad de Huánuco– 2016”, tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración. Su objetivo fue determinar de qué manera influye la innovación en la competitividad de las empresas del sector panadero. Obtuvo una muestra de 20 panaderías. Llego a la conclusión que se puede lograr que las empresas sean competitivas y lograr el éxito si estas promueven la innovación. Se debe usar las ideas para transfórmalas en algo productivo.

La innovación es un factor clave y muy importante que influye de manera positiva en el crecimiento continuo de todas las empresas, si una empresa no plantea estrategias de innovación para su desarrollo estas empresas tienden a que la competencia gane poder y estas fracasen o no logren terminar su ciclo de vida.

Guerrero (2015) en su investigación de título: “Caracterización de la competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del sector industria – rubro panificadora Casco Urbano, Chimbote, 2013” tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración su objetivo fue, elabora una descripción característica de la competitividad en las Mype del sector panadero; Tuvo como muestra a 15 empresas del sector. Llego a la conclusión que el factor competente que tiene mayor caracterización es planificar las actividades a realizar con un 67%, el 89% conoce a su competencia y el 44% manejan estrategia de precios, sus precios son menores a los de su competencia

Conocer a la competencia es de gran importancia puesto que nos ayudara para ampliar el portafolio de productos, establecer planes estratégicos que permitan a la empresa lograr las ventajas competitivas y sea reconocida por sus clientes y diferente a las demás.

Chocano (2015) en su tesis “la innovación pastelera en la calidad de producto de pastelerías de la ciudad de Huánuco- 2015”, para optar el Título de Profesional de licenciado en turismo, hotelería y gastronomía, de la universidad de Huánuco. Su objetivo fue determinar la influencia de la innovación de productos en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco, llego a la conclusión que la innovación es un factor muy importante que influye de una manera positiva en el logro de la competitividad del sector panadero, pueden lograr el éxito mediante el uso de ideas creativas y haciéndolas realidad transformándolas en algo productivo y beneficioso, puesto que al innovar utilizara mejores recursos, nuevas ideas creativas, que ayudaran a mejorar la producción de estas y se brindara un producto o servicio de calidad y diferente de las demás.

En el ámbito local tenemos a Caro y Gonzales (2016) en su tesis “Nivel de Competitividad en los Restaurantes de 3 Tenedores de la Ciudad de Trujillo en el-2016”, tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración y Servicios Turísticos. Su objetivo fue determinar el nivel de competitividad en los restaurantes 3 tenedores. Obtuvo una muestra de 15 restaurantes legalmente constituidos, el estudio fue de tipo cuantitativo, descriptivo después de haber recogido los datos llego a la conclusión que los restaurantes 3 tenedores muestran un nivel de competitividad medio. Menciona también que la competitividad el 60% realiza una planeación estratégica el 53% hace uso de un manejo de costos, el 93% no capacitan a su recurso humano y el 80% desconoce políticas ambientales.

En lo que se refiere a marco teórico para realizar esta investigación empezaremos hablando de las MYPES (Micro y Pequeñas Empresas) variable competitividad y sus factores que hacen que productiva a una empresa o sector si utilizan estas estrategias de competitividad.

La Mype es la unidad económica constituida bajo cualquier forma de organización por una persona natural o jurídica llamada empresa, esta desarrolla

actividades de producción, transformación, extracción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Decreto. 1086 de la constitución política del Perú, Art 3.

Las características de microempresas: están formadas por 1 a 10 trabajadores donde sus ventas anuales no deben exceder las 150 (UIT) y las Pequeñas empresas están formadas por uno hasta 100 trabajadores donde sus ventas anuales no excedan de 1700 UIT.

En el Perú existen 2 millones 332,218 empresas de las cuales cerca del 95% están ubicadas en el régimen de pymes dedicadas a diferentes rubros de negocio según INEI (2018). Es muy importante que estas micro y pequeñas empresas aportan al incremento de la economía del país puesto que muchas de ellas están ligadas al emprendimiento de las personas por ello es de gran importancia que las empresas pongan en práctica las reglas de oro para lograr ventajas competitivas Noreña (2019)

De todos los sectores se encuentran las mypes panaderas que con el paso de los años han ido evolucionando y cambiando la sociedad. Este sector ha venido trabajando de manera muy intensa, elaborando y creando los diferentes tipos de pan, además de la nueva tecnología que la gran mayoría ha implementado para mejorar las condiciones de trabajo.

Por otro lado, la definición de competitividad radica en la capacidad que tiene una empresa o persona para competir ante otras. Se deriva de su ventaja competitiva frente a sus competidores en los métodos de producción y organización de la empresa utilizando con eficiencia sus recursos comparados a la competencia. Herramienta básica para hacer crecer y desarrollar las empresas, crear empleos, mejorar los niveles de vida y erradicar la pobreza.

Porter (1980) define a la competitividad como un factor que se mide por la productividad y la eficiencia con la que utiliza sus recursos económicos, humanos y naturales mientras más competitivo se vuelva el país mejora en gran manera la calidad de vida de sus habitantes. Se requiere generar riqueza mediante la mejora continua de la competitividad.

Las empresas utilizan la ventaja competitiva como un recurso para darle valor y lograr ser reconocida por sus consumidores o clientes finales, y superar costos". Estas ventajas competitivas pueden mejorar el producto dándoles valor agregado, haciendo que los procesos de distribución sean más eficientes, que supere el precio de la competencia y otras características que haga que los clientes lo diferencien del resto de empresas y los prefieran por encima de cualquier otra que se dediquen a ofrecer el mismo producto o servicio, con características similares.

Sin embargo, para Salim y Carbajal (2006) dicen que la competitividad viene desde el diseño, la producción y la venta bienes tangibles o intangibles donde las características vayan más allá de uno de los factores como el precio que se complementen y sea unos atractivos para los consumidores sin importar los productos sustitutos que ofrece la competencia. Los productos novedosos con características únicas al de la competencia serán de gran atractivo sin importar el precio.

Existen problemas que afectan algunos sectores y estas afectan al resto, para que estas tengan éxito tienen que desarrollar habilidades propias de ellas mismas, así podrán establecer y proponer estrategias competitivas y afrontar el problema (Irwin, 2002).

Existen tres estrategias genéricas o dimensiones que hacen que una empresa o sector sea competitivo, que harán que estas se diferencien de la competencia y mejoren el rendimiento de un determinado sector entre ellas tenemos a la estrategia de Liderazgo en costos: esta busca lograr una producción eficiente utilizando los recursos con los menores costos posibles, la ventaja en sus costos dependerá del tamaño, estructura y amplitud de la empresa. Esto dependerá en gran manera de los recursos que utilizan como su propia tecnología, la preferencia por la materia prima entre otros. Si se trabaja con eficiencia, se reducen los gastos, los desperdicios y tratando de controlar en gran manera los costos haciendo participar a todos los colaboradores se logrará establecer una buena estrategia. (Porter, 1987).

Se debe tomar riesgos ya que la competencia podrá imitar la estrategia disminuyendo sus utilidades o puede ser que los adelantos tecnológicos, su

infraestructura, su personal capacitado y otros factores vuelvan a la estrategia ineficaz.

La segunda estrategia es la diferenciación: Esta estrategia permite a las empresas crearle al producto o servicio algo diferente de las demás y sea percibido como algo único, resaltando características únicas que son muy importantes para los clientes o consumidores al momento de elegir la compra del producto y satisfagan sus necesidades. Su exclusividad del producto es recompensada con un precio superior. Para llevar a cabo la esta estrategia se debe realizar un estudio de mercado donde el principal objetivo será conocer los gustos, preferencias y que necesidades de compra tiene el consumidor, para tomar decisiones de agregar nuevas características diferentes sea de tamaño, color, sabor, entre otras al producto; donde se pueda incluir las características y atributos que el cliente desea o prefiere. (Porter, 2003)

En esta estrategia también se corre riesgos entre uno de ellos es que el consumidor no le dé un gran valor al nuevo producto, y considere que el precio es muy elevado por lo tanto deje de comprar o prefiera uno con las características similares. En este caso la estrategia de liderazgo en costos podrá ser más efectiva que esta. Para que las empresas se mantengan en el tiempo deben elaborar sus estrategias con el enfoque de diferenciación un menor costo y la competencia no pueda imitar.

La tercera es estrategia es el enfoque: esta se basa en escoger y especializarse en un segmento o nicho de mercado, y evaluar las distintas preferencias y necesidades que el cliente requiere en su producto. Pese a ello también existe el riesgo que la competencia reconozca la estrategia e intente copiar y mejorar o que al ofrecer la competencia productos similares los clientes se desvíen y opten por las nuevas características de los productos. (Porter, 1987)

Para determinar la competitividad existen factores la cuales las empresas pueden adoptar para su diferenciación y caracterización. Bajo la premisa que competitividad es igual a productividad, la organización empresarial o el sector industrial tiene que mostrar una alta capacidad de producción, los administrativos

deben tener gran capacidad de negociación y obtener precios excelentes que influyan en decisión de compra de los consumidores (Porter y Oster, 2003).

Cabe mencionar que la productividad trae beneficios para muchos sectores productivos, para el país y beneficia a gran mayoría de la población. Para poder conocer los factores de la competitividad se tendría que hacer una visita a cada sector y cada empresa e identificar cuáles son esos factores que hace competitivo al sector y cuales le generan valor agregado que hagan sostenerse en el tiempo.

El primer factor es las Capacidades Directivas, donde la competitividad va de la mano con la innovación, la creatividad, la actitud ante los retos, las habilidades para comunicarse de las personas. Saber planear, resolver, problemas de trabajo en equipo o individual. Sin embargo la actitud no es suficiente, sin llevar a cabo las acciones establecidas que es lo esencial. El rol del directivo en la empresa es muy importante, puesto que ellos son los encargados de elegir e implementar las estrategias, por ello requiere tener todo el conocimiento del funcionamiento de la empresa y las capacidades que tiene la misma para tomar buenas decisiones y hacer frente a la competencia. Cabe mencionar que la empresa que cuente con capacidades directivas con altos niveles de educación, su éxito será mayor.

El segundo factor es la calidad, para ser escogido o seleccionado en las empresas en el mercado se necesita tener características competitivas diferentes como cualidades, capacidad de innovación, habilidades, cualidades, capacidades para asombrar al cliente. Satisfacer las expectativas y necesidades del consumidor determina la imagen de la empresa.

El tercer factor es Ventajas competitivas (costo-calidad), Para lograr ventajas competitivas no basta competir sino también ofrecer productos con atributos diferentes aceptados y requeridos para satisfacer las expectativas de los clientes. El mercado puede cambiar las exigencias del consumidor, así como la tecnología puede verse afectada por la competencia. Por ello si una empresa no está a la vanguardia de las exigencias del consumidor puede ser desplazada por los competidores.

Otro factor que hoy en día es producto de la globalización son los recursos tecnológicos, factor clave para lograr el éxito puesto que mejora y hace más

eficientes a los procesos de producción. Los directivos de las empresas deben planificar con mucho cuidado al momento de hacer inversiones en maquinaria y sus procesos antes de realizar cualquier tipo de inversión sobre todo si no tiene información que sea confiable (García y Sánchez, 2009)

La Innovación, un factor clave para todo el tipo de empresas no es lo mismo inventar que innovar por ello el éxito de una empresa depende del estar atento a las necesidades que el cliente busca, para buscar la mejora de sus productos asociándose a crear y desarrollar productos nuevos que respondan ante las exigencias de los consumidores y aprovechar la oportunidad de negocio para lograr los objetivos deseados. Para lograr la innovación es necesario ir de la mano entre directivos, trabajadores y la asociación con otras entidades (Porter, 2003).

Los Recursos comerciales otro factor para llevar a cabo este factor es de gran importancia mejorar el rendimiento económico, fidelizar clientes, para hacer la diferencia. Es necesario contratar a un especialista en marketing de acuerdo a las necesidades requeridas, es por ello que se debe realizar campañas que fortalezcan a la empresa y la marca de sus productos y llegar a distintos clientes tanto mayoristas y minoristas.

El Recursos humanos y capacitación laboral, la falta de capacidad para retener y atraer personal calificado, se debe al no ofrecimiento de incentivos salariales, el poco acceso a procesos de formación de capital humano, siendo un obstáculo para aumentar la productividad. Esto se ve reflejado en que el sector no logra alcanzar sus niveles de competitividad planteados, traduciéndolo a un nivel bajo, se debe en gran manera en la falta de capacidad para generar empleo. Para lograr se competentes se debe trabajar con un personal calificado, buscando siempre la motivación de los mismos para poder retenerlos (Porter, 2003)

En toda empresa un recurso importante también son los recursos financieros, para alcanzar el éxito en las medianas empresas, es necesario mantener buenos estándares financieros, para elaborar una buena planificación financiera y evitar falta de liquidez, es necesario una minuciosa revisión de los balances. Es de vital importancia guardar reservas de fondos para hacer frente a cualquier adversidad provocada por el mercado.

El último factor es la cultura, se define como normas, hábitos, expectativas, creencias y valores que se comparte en una entidad u organización con todo el personal de todas las áreas. Cuando una empresa logra que su personal conozca la misión y visión de esta se debe a que estos cuentan con fuertes valores, los valores son la fuente para guiar el comportamiento de las personas.

Porter (2009) afirma que existen 5 fuerzas que moldean la competencia según las empresas en particular, estas fuerzas competitivas son determinantes de la rentabilidad de una organización y pieza clave para hacer análisis y formulaciones estratégicas. Herramienta utilizada para estudiar el entorno de cualquier tipo de industria.

Dentro de ellas tenemos la primera fuerza amenaza de entrada o nuevos competidores, estas barreras pueden dificultar la entrada de nuevos competidores, pueden ser de naturales o creadas. Dentro de estas barreras existen otras barreras que podrían usarse para crear una ventaja competitiva para la empresa dentro de ellas están: las economías de escala, diferenciación del producto, requerimiento de capital, acceso a canales de distribución y las políticas gubernamentales. (Porter 2008)

La segunda fuerza es el Poder de negociación con los proveedores, es una amenaza impuesta por el proveedor sobre la industria a causas del poder que estos disponen ya sea por la especificidad de los insumos que estos proveen, por el impacto de sus insumos en el costo de la industria o por el grado de concentración por ello mientras existan menor cantidad de proveedores su capacidad de negociación será mayor puesto que al no haber tanta oferta de insumos, estos pueden aumentar sus precios con facilidad. (Porter 2008)

La tercera es la amenaza de productos y servicios sustitutos: son bienes que compiten en el mismo mercado y pueden satisfacer la misma necesidad, esto se complica cuando los sustitutos son más avanzados con la tecnología o pueden entre precios bajos reduciendo márgenes de utilidad. (Porter 2008)

La cuarta fuerza es el poder de negociación con los clientes. Esta es la capacidad con la que cuentan los clientes de un sector o mercado, si los

competidores son pocos, están más organizados o tiene más información; por ello mayor serán sus exigencias en la reducción de precios, de mayor calidad y servicios. Estos se asocian a factores como: se concentran mayor cantidad de compradores, el grado de dependencia, posibilidades de negociación, volumen del comprador, existencia de productos sustitutos entre otros. (Porter 2008)

La quinta y última fuerza es el resultado de las fuerzas anteriores es la rivalidad entre competidores; se refiere a las empresas que se encuentran en el mismo mercado y compiten ofreciendo los mismos productos, la rivalidad aumentara a medida que se eleve la cantidad de producción, mejoras en el tamaño y la calidad, disminuya la demanda o reduzcan los precios. (Porter, 2008)

III. Metodología

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de este estudio es Cuantitativo, puesto que, para Hernández, Fernández, Baptista (2006), el enfoque hace uso de la recolección de datos de tal modo poder comprobar la hipótesis, que es importante indicar, se ha formulado con antelación al transcurso metodológico; con un enfoque cuantitativo se plantea un problema y preguntas concretas de lo cual se emanan de las hipótesis.

La presente investigación es descriptiva en merito a que no hay manipulación de la variable competitividad.

3.2.1 Diseño de investigación

El diseño es no experimental, de acuerdo a Fernández (2014) puesto que la investigación se realizará sin la manipulación exagerada de las variables, los sucesos se estudiarán en un ambiente específico o natural (p.152).

El diseño es transversal, según Pineda, et al (1994) porque el estudio se realizará en un momento específico, haciendo un corte en el tiempo. (p.81).

Esta investigación es descriptiva, de acuerdo a Hernández (2014) su finalidad es analizar niveles de una variable en específico de una población. El método se aplica ubicando en una o más variables a un conjunto de personas, comunidades; con el propósito de proporcionar su descripción (p.155).

M → Ox

Dónde:

M: Muestra (Panaderías de distrito de Trujillo)

Ox: Competitividad de las Mypes

3.2. Variables y Operacionalización

La variable de estudio es competitividad y es cualitativa, se deriva de su ventaja competitiva en métodos de producción y organización de la empresa utilizando con eficiencia sus recursos comparados a la competencia. (Porter, 2003).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

La población de esta investigación está conformada por una industria del sector panadero del distrito de Trujillo como panaderías y pastelerías de las cuales existen 200 empresarios de dicho sector.

- **Criterios de inclusión**

Mypes formalmente constituidas del distrito de Trujillo.

Panaderías que están dispuestas a realizar la encuesta debido al aislamiento social por la pandemia covid-19.

- **Criterios de exclusión**

Mypes informales de la ciudad de Trujillo.

Panaderías que no están dispuestas a realizar la encuesta debido al aislamiento social por la pandemia covid-19.

3.3.2. Muestra

Se aplicará un cuestionario a 30 empresarios del sector panadero del distrito de Trujillo.

3.3.3. Muestreo

El muestreo fue de tipo no probabilístico, el método a usar fue intencional por conveniencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La recopilación de datos que resultan de la medición de variables y dimensiones, nos hemos basado en estas técnicas e instrumentos:

3.4.1 Técnicas

Encuesta

En esta técnica los individuos facilitan y nos retroalimentan de información valiosa de ellos mismos de manera progresiva, A si mismo las encuestas en este estudio se aplicaran a través de un cuestionario impreso que han sido estructurados en referencia a nuestra variables e indicadores acerca de la competitividad de las mypes en el sector Panadero periodo 2020.

En esta técnica los individuos facilitan y nos retroalimentan de información valiosa de ellos mismos de manera progresiva, A si mismo las encuestas en este estudio se aplicaron a través de un cuestionario impreso que han sido estructurados en referencia a nuestra variables e indicadores acerca de la competitividad de las mypes en el sector Panadero periodo 2020.

Según López y Fachelli (2015) se considera a la encuesta como una técnica de recopilación de datos mediante preguntas con el fin de conseguir de forma progresiva información relevante que proceden de una problemática previamente planteada.

Técnica	Instrumento	Informante
Encuestas	Cuestionario	Mypes del sector panadería del distrito de Trujillo.
Entrevista	Guía de preguntas	Mypes del sector panaderías del distrito de Trujillo.

Fuente: Elaboración propia

3.4.2 Instrumentos

El cuestionario: Usado frecuentemente para almacenar información importante, por consiguiente, este instrumento fue adaptado de la tesis Competitividad de las empresas panificadoras legalmente constituidas de la ciudad de Estelí, 2015; de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, también fue realizado teniendo como estructura un cierto número de preguntas cerradas que se realizaron a los dueños de las panificadoras de Trujillo, La Libertad. El cual permitió recopilar datos sobre las variables en cuestión: Competitividad de las mypes en el sector panadero.

Cerón (2006) menciona que es un cuestionario estructurado para una muestra de una población en estudio que se encuentra diseñada para obtener información específica de los encuestados.

Según López et al. (2015) el cuestionario es el instrumento de recopilación de información donde las preguntas se visualizan de manera organizada y metódica, en el cual se establecen las respuestas de una forma sencilla y eficaz.

3.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento

La validez y confiabilidad manifiestan el modo en el cual el instrumento se adecua a las necesidades del estudio, La validez se refiere al contenido de un instrumento para medir de manera específica y correcta su medición. (Hurtado, 2012)

3.4.4 Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Se ejecuto mediante la revisión, evaluación y apreciación de 5 expertos en el tema de competitividad, además de realizar alfa de cronbach con un resultado de 0,7.

3.5. Procedimiento

Para el desarrollo de nuestra recolección de datos iniciamos con la investigación de los números telefónicos y redes sociales de los empresarios panaderos para poder realizar la encuesta, sin inconveniente alguno dicho proceso se realizó vía online teniendo las encuestas procesadas.

Para el procedimiento de análisis de datos se utilizó Microsoft Excel estos datos fueron obtenidos gracias a la técnica e instrumento realizada vía online, en el cual los datos fueron presentados en tablas y gráficos estadísticos; posteriormente se interpretado y analizo teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis planteados en nuestro estudio.

3.6. Método de Análisis de datos

Se inició con la verificación de que todas las respuestas estén llenadas correctamente, luego se creó una base de datos en Microsoft Excel, los datos se analizaron a través de las estadísticas descriptivas, haciendo uso de frecuencias relativas simples y porcentuales que se presentaron en las tablas de resultados de la investigación.

3.7. Aspectos Éticos

Este proyecto de investigación se realizó con honestidad, responsabilidad, transparencia en la obtención y manejo de la información, respetando las normas y reglas de investigación.

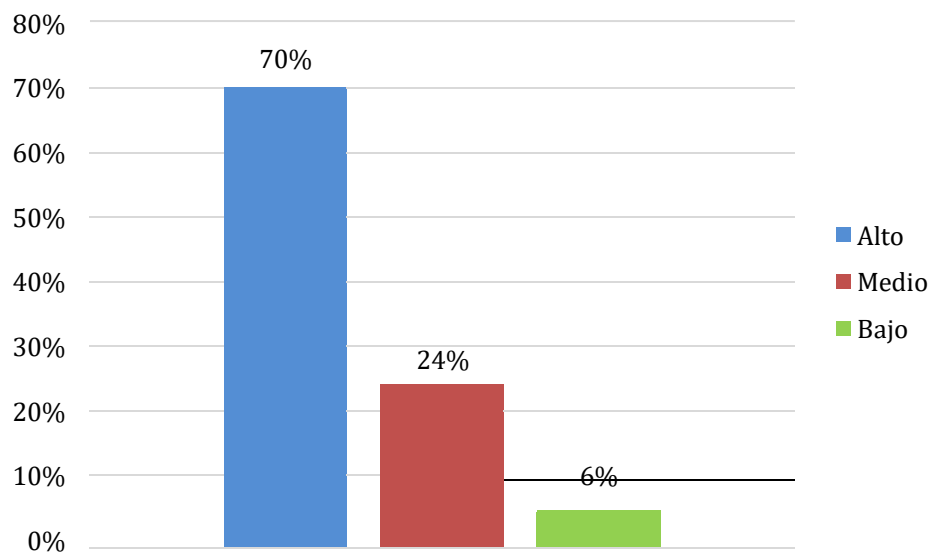
Confidencialidad: la información que brindaron los administrativos de las mypes panaderas serán protegidas, porque son quienes nos brindaran información necesaria para llevar a cabo la investigación.

Consentimiento Informado: se realizó esta investigación brindándoles información a cada administrativo acerca del porqué de la investigación, solicitando el permiso para realizar el estudio.

IV. Resultados

Objetivo 1. Determinar el nivel de competitividad referido a liderazgo en costos en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo, periodo 2020.

Figura 4. 1 Competitividad Según Liderazgo en Costos en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo.



Fuente: Encuesta aplicada a 30 empresarios panaderos Trujillo - 2020

La figura 4.1 muestra que el 70% de los empresarios indica que existe un nivel alto de liderazgo en costos lo cual señala que el sector panadería utiliza técnicas de producción, determina los precios de venta según sus costos y según la competencia, además que sus precios son accesibles a clientes, no obstante, cuentan con maquinaria para la producción y distribución, esto permite a la empresa obtener rendimientos superiores al promedio.

Tabla 4. 1.

Competitividad Según Liderazgo en Costos en las MYPES del Sector Panadería en el Distrito de Trujillo.

Preguntas	Respuestas
Ordene los límites que enfrenta el sector panadero al competir en el mercado de mayor importancia a menor importancia: Tecnológicos, Financieros, Recurso humano, Know how (conocimiento del negocio)	Tecnológicos, Recurso Humano, Financieros, Know How
Se le presenta los siguientes criterios de selección de un proveedor (Precio, Calidad, Rapidez, Variedad). Se le solicita lo ordene de mayor importancia a menor importancia.	Calidad, Precio, Variedad, Rapidez
¿Cuál es el insumo de materia prima más importante para la elaboración del pan?	Harina
Ante la falta de este insumo ¿Existe la probabilidad de elegir otro proveedor?	“si”
¿Cuáles fueron los criterios para elegir a su proveedor de su principal insumo? Marca con una x dos alternativas 1. Rapidez 2. Precio 3. Variedad 4. Calidad	Precio, calidad
¿Cómo le saca el mayor provecho a su materia prima (harina) o a su producto final pan?	Elaborando variedad de productos, Produciendo en cantidades exactas <i>“nosotros tenemos ya establecida la cantidad que vamos a producir a diario en base a las ventas que realizamos”</i>
¿Usted ha adquirido una máquina que le ha ayudado a mejorar el producto?	“Si”

	Horno eléctrico, Amasadora eléctrica, batidoras
¿Cómo enfrenta el aumento del precio de la materia prima?	Mejorando la estructura de costos y las re negociación con el proveedor

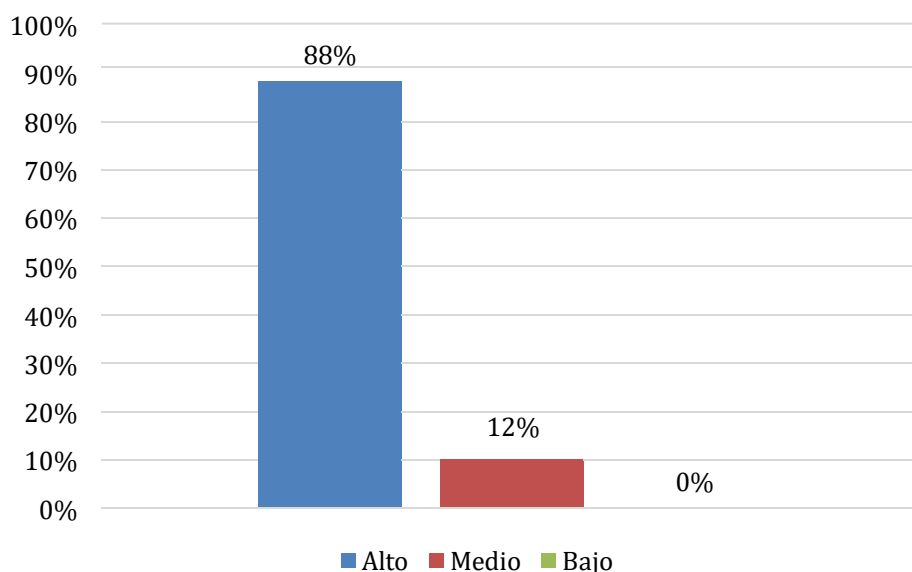
Fuente: Entrevista aplicada a 30 empresarios del sector panadero de la ciudad de Trujillo 2020

En la entrevista 4.1 los empresarios afirman que el sector panadero enfrenta límites al competir en el mercado siendo el de mayor importancia la tecnología, seguido de recurso humano, el financiamiento y el conocimiento de la empresa; para seleccionar a su proveedor evalúan criterios como calidad, precio, variedad de productos y rapidez, como una parte fundamental que les ha ayudado a ser más competitivos es el uso de maquinarias como amasadora, batidora y horno eléctrico.

Objetivo 2. Determinar el nivel de competitividad referido a diferenciación en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo, periodo 2020.

Figura 4. 2.

Competitividad Según Diferenciación en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo.



Fuente: Encuesta aplicada a 30 empresarios panaderos del distrito de Trujillo- 2020

En la figura 4.2 señala que el 88% de los empresarios, muestra un nivel alto de competitividad en la dimensión diferenciación, en la que indican que las panaderías establecen estándares de calidad, les dan un valor agregado a sus servicios, cuentan con recurso humano eficiente y eficaz, promueve la capacidad innovadora dentro de la empresa entre otros, permitiéndole a la empresa generar una posición única y exclusiva en el mercado. Seguido de un 12% de los empresarios quienes indican que existe un nivel medio en dicha dimensión.

Tabla 4. 2. Dimensión de diferenciación en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo.

Preguntas	Respuestas
¿Cuántas variedades de pan elabora y cuál de ellos tiene mayor demanda?	Más de 10 variedades de pan, los más vendidos son: pan francés italiano, ciabatta, integral.
¿Hace que tiempo ha realizado la última mejora a su producto más demandado y que ha mejorado? 1. Calidad de insumos 2. Tamaño 3. Método de elaboración 4. Sabor	La mejora es constante se fueron mejorando los métodos de elaboración “La mejora de los productos son constantes, los clientes cada día son más exigentes al momento de comprar un producto “
¿Qué características cree usted posee su principal producto para atraer a más clientes? 1. tamaño 2. Sabor 3. Otros	Sabor, calidad del producto
¿Qué estrategias han sido efectivas para tener la posición comercial que usted tiene con su empresa?	Recoger y analizar la necesidad del cliente y elaborar productos dependiendo de sus necesidades. La diversificación de los productos como: tortas, postres, cafetería, heladería.

¿Qué ventajas competitivas poseen sus productos para atraer a sus clientes?

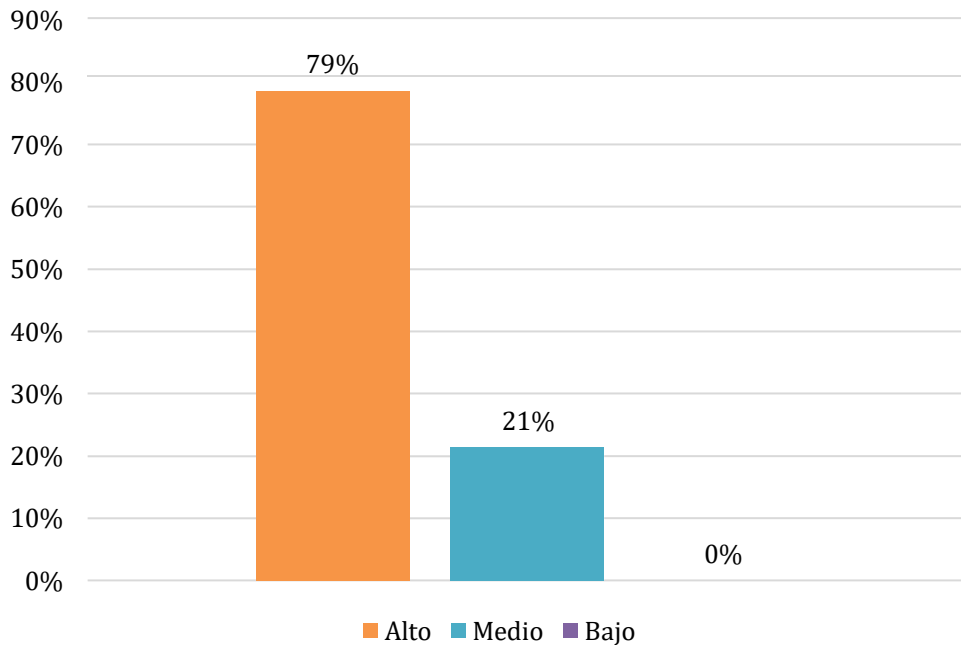
Precios accesibles, variedad y sabor, diseños personalizados, tamaño

Fuente: Entrevista aplicada a 30 empresarios del sector panadero de la ciudad de Trujillo 2020

En la tabla 4.2, los empresarios dieron a conocer por qué del alto nivel de competitividad en diferenciación, pues afirman que elaboran más de 10 variedades de pan de los cuales los más vendidos son pan francés, italiano, ciabatta, integral y otros. También afirmaron que las mejoras que realizan son constantes. *“Los clientes cada día son más exigentes al momento de comprar un producto “*. Las características con las que atraen a sus clientes son: la calidad y el precio de los productos. Usan estrategias para mantener la posición en el mercado una de ellas es la diversificación de los productos como: tortas, postres, cafetería, heladería; recogen y analizan la necesidad del cliente y elaboran productos dependiendo de sus necesidades y optan por los diseños personalizados.

Objetivo 3. Determinar el nivel de competitividad referido a enfoque en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo, Periodo 2020.

Figura 4. 3. Competitividad Según Enfoque en las Mypes del Sector Panadería del Distrito de Trujillo.



Fuente: Encuesta aplicada a 30 empresarios Panaderos Trujillo - 2020

La figura 4. 3 muestra que el 79% de los empresarios señala que tiene un nivel alto de competitividad en la dimensión enfoque porque se identifica nichos de mercado, maneja base de datos de clientes y considera que su infraestructura es adecuada para la elaboración y venta de sus productos haciendo que sean más competitivos.

Tabla 4. 3. Nivel de competitividad referido a en enfoque en las MYPES del sector panadería en el Distrito de Trujillo.

Preguntas	Respuestas
¿Qué señales le da el mercado (clientes) de que pan le gusta y que no?	El cliente regresa por el mismo producto y recomienda.
¿Qué aspectos considera usted que le hace diferente de la competencia?	Establecer el mercado y atender las necesidades del mismo que superen las expectativas.

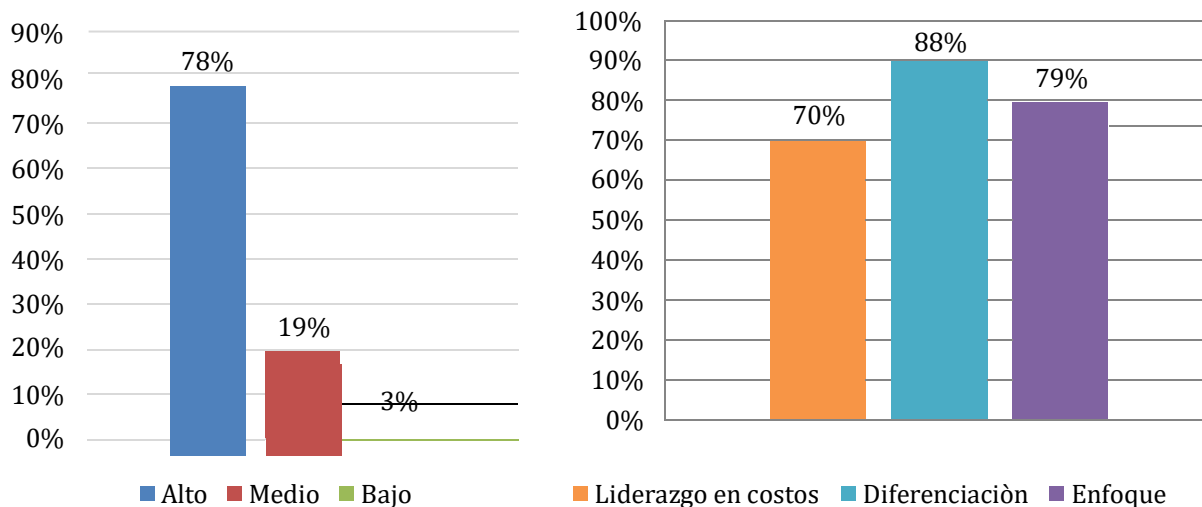
Fuente: Entrevista aplicada a 30 empresarios panaderos del distrito de Trujillo- 2020

En la tabla 4.3. Los empresarios encuestados con respecto a la dimensión en enfoque afirman que para lograr la competitividad es necesario establecer el mercado y atender las necesidades de los clientes.

Demostración de Hipótesis

El nivel que repercute en la competitividad de las empresas del sector panadería del distrito de Trujillo es medio debido a que no todas aplican las dimensiones de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.

Figura 4. 4. Nivel de competitividad de las empresas del sector panadería



Fuente: Encuesta aplicada a 30 panaderos del distrito de Trujillo - 2020

La figura 4.4 señala que el 78% del sector panadero de distrito de Trujillo tiene un nivel alto de competitividad, en la cual hacen uso de un buen manejo de indicadores como: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, utilizando con eficiencia sus recursos, además de contar con la capacidad de innovar y mejorar teniendo en cuenta sus retos y sus estrategias.

El 88 % de empresarios cuentan con un nivel alto de la dimensión de diferenciación, es decir consideran como factor importante para determinar el nivel de competitividad en su organización se preocupan por ofrecer variedad de productos, promueven la innovación, diversifican sus productos, capacitan a su personal para mejorar sus técnicas de producción y brindar un buen servicio al cliente, así mismo el 79% de ellos afirman que existe un nivel alto en la dimensión enfoque, debido a que los empresarios para vender sus productos cuentan con un local adecuado, identifican sus nichos de mercado, establecen una base de datos y se centran en atender las necesidades y exigencias de sus clientes, finalmente el 70% de los mismos indica que existe un nivel alto en la dimensión liderazgo en costos.

V. Discusión

El incremento del consumo del pan, debido al aumento de la población y la demanda del producto ha llevado a las panaderías a implementar estrategias competitivas, por ello algunas mypes que se dedican a la producción de panes y pastelería, muchas de ellas no cuentan con innovación tecnológica haciendo un inadecuado de la misma, ausencia de planeación estratégica, deficiente calidad del producto y servicio, falta de financiamiento entre otros lo cual hace que estas tengan baja productividad, competitividad y generen clientes insatisfechos, es por ello, para que las panaderías y pastelerías puedan plantearse desafíos importantes tienen que identificar nuevos productos, clientes, abrir nuevos mercados y satisfacer la necesidad del consumidor que cada vez se encuentra más informado y exigente. Estar a la vanguardia de la tecnología, mejorar la infraestructura y darles un valor agregado a sus productos ayudara a estas empresas a ser más competitivas y lograr un buen posicionamiento en el mercado.

Las limitaciones que se presentaron en nuestro proceso de investigación fue en la recolección de datos ya que no se pudo aplicar la encuesta y entrevista de forma presencial, en la cual fue realizada de forma virtual, debido a la coyuntura que se afronta por el Covid 19 sin embargo se obtuvo información confiable para continuar con la investigación.

A partir de los hallazgos encontramos en la figura 4.1, y la encuesta tabla 4.1 donde el 70% de los empresarios del distrito de Trujillo hacen uso de liderazgo en costos puesto que para ellos es de gran importancia contar con maquinaria adecuada para que su proceso de producción sea más rápida y eficiente, entre ellos se encuentra la amasadora y el horno eléctrico además incurren en especializaciones para elaborar sus productos y lograr un nivel óptimo de producción y seguir produciendo a menor coste, perfeccionan y modernizan las técnicas de producción para que se hagan más eficientes el uso de materia prima y así aumente la calidad del producto y se minimice los residuos de las diferentes etapas de producción, por ello en sus planes de producción ya tienen establecidas las cantidades que van a producir a diario por otro lado sus precios lo establecen según sus costos y según la competencia siendo accesibles para los clientes. Estos

resultados se corrobora con lo que sostiene Guerrero (2015) en 15 empresarios quienes señalaron que el factor competente que tiene mayor caracterización es planificar las actividades a realizar, maneja estrategia de costos, conoce a su competencia y sus precios son menores a los de la competencia, por lo tanto, se concluye que el uso de liderazgo en costos es de gran importancia puesto que nos ayudara para ampliar su variedad de productos, establecer planes estratégicos que permitan a la empresa lograr las ventajas competitivas y sea reconocida por sus clientes y diferente a las demás.

Así mismo Guillen (2016), expresa que la Innovación Empresarial y su Influencia en la Competitividad de las Panaderías en la Ciudad de Huánuco, indico que, si existe innovación, la competitividad de las empresas panaderas pueden lograr el éxito, es un factor clave y muy importante que influye de manera positiva en el crecimiento continuo de todas las empresas, lo expresado por el autor se corrobora con los hallazgos de la figura 4.2 y la tabla 4.2 en donde el 88% de los empresarios su nivel de competitividad depende de la diferenciación puesto que ofrecen una variedad de panes, capacitan a su personal en temas de elaboración de pan además promueven la innovación se centran en recoger y analizar las necesidades del cliente para elaborar productos dependiendo de sus necesidades, como parte de la innovación que los empresarios panaderos promueven son los diseños personalizados de sus productos, han mejorado sus métodos de elaboración optan por diversificar sus productos como tortas, postres, cafetería o heladería y que el cliente encuentre productos complementarios para sus desayunos o cenas, por lo que, se concluye que la diferenciación es un factor clave que toda Mype debe promover para lograr ser más competitivo en el mercado, además es importante considerar que una mejora o proyecto nuevo no puede hacerse de forma aislada si no de la mano de todas las áreas de la organización.

Los resultados obtenidos en el grafico 4.3 y la entrevista tabla 4.3 señalan que el 79% de los empresarios panaderos del distrito de Trujillo para establecer un nivel alto de competitividad se centran también en la dimensión enfoque donde identifican, establecen nichos de mercado y maneja una base de datos de sus clientes para ser más eficiente y brindar un buen servicio y hacer frente a la competencia, se ratifica con lo expuesto por García, Hernández y López, (2015) quien aduce con su investigación que si una empresa dedicada al sector panadero,

tiene una buena aceptación de sus productos, se capacita ante los cambios, utiliza las adecuadas herramientas y máquinas para lograr una producción, la calidad no será suficiente si no está acompañada de otros factores que el cliente exige como la buena atención, infraestructura adecuada, el precio y atender las necesidades de los clientes; se concluye que estos factores son la clave del éxito de las empresas panaderas para lograr la competitividad y tomar posesión en los consumidores.

Finalmente, la hipótesis en la que el nivel de competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadero del distrito de Trujillo – 2020, es medio debido a que no todos aplican liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, no se acepta porque la figura 4.4 señala que el 78% de los empresarios hacen uso de un buen manejo de indicadores como: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque, utilizando con eficiencia sus recursos, además de contar con la capacidad de innovar y mejorar teniendo en cuenta sus retos y sus estrategias. Lo mencionado se revalida con lo expuesto por Porter (1980) quien define a la competitividad como un factor que se mide por la productividad y la eficiencia con la que utiliza sus recursos económicos, humanos y naturales mientras más competitivo se vuelva el país mejora en gran manera la calidad de vida de sus habitantes. Se requiere generar riqueza mediante la mejora continua de la competitividad, concluyéndose que las empresas utilizan la ventaja competitiva como un recurso para darle valor y lograr ser reconocida por sus consumidores o clientes finales, y superar costos. Estas ventajas competitivas pueden mejorar el producto dándoles valor agregado, haciendo que los procesos de distribución sean más eficientes, que supere el precio de la competencia y otras características que haga que los clientes lo diferencien del resto de empresas y los prefieran por encima de cualquier otra que se dediquen a ofrecer el mismo producto o servicio, con características similares.

Dicha investigación puede realizarse en otros departamentos del Perú como es nuestra capital Lima donde las mypes informales abundan, además que hay mayor concentración de personas y el consumo de pan es mayor, lo cual sería de suma importancia fomentar la competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del sector panadería.

VI. Conclusiones

- 6.1. En la investigación se llegó a determinar el nivel de competitividad referido a liderazgo en costos fue alto en las mypes del sector panadería en el distrito de Trujillo porque el 70% de los empresarios panaderos invierten en tecnología comprando maquinaria para mejorar sus procesos de producción, así mismo capacitan a su personal, de tal manera que se incurra en el uso eficiente de las materias primas, aumentando la calidad, permitiendo el aprovechamiento y minimización de residuos en las diferentes etapas del proceso productivo, manifestando un buen control logístico de sus productos desde la materia prima hasta el producto final para la óptima producción diaria (Figura 4.1)
- 6.2. En esta tesis se determinó que existe un nivel alto de competitividad referido a diferenciación en las mypes del sector panadería en el distrito de Trujillo debido a que el 88% de los empresarios panaderos, les dan un valor agregado a sus productos, capacitan a su recurso humano en servicio al cliente, promueven la innovación y diversificación sus productos en sabor, tamaños y calidad. Usan estrategias para mantener la posición en el mercado una de ellas es la diversificación de los productos como: tortas, postres, cafetería, heladería; recogen y analizan la necesidad del cliente y elaboran productos dependiendo de sus necesidades y optan por los diseños personalizados. (Figura 4.2)
- 6.3. Se determinó que existe un nivel alto de competitividad referido a enfoque en las mypes del sector panadería en el distrito de Trujillo, debido a que el 79% de los empresarios identifica y establece nichos de mercado para atender las necesidades de los clientes además manejan una base de datos para mejorar la eficiencia y brindar un buen servicio. Expresaron también que su infraestructura es adecuada para la producción y venta de sus productos. (Figura 4.3)
- 6.4 Finalmente no se acepta la hipótesis planteada puesto que el 78% de los empresarios encuestados respondió que el nivel de competitividad de las MYPES del sector panadero del distrito de Trujillo es alto debido a que si aplican un buen liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. (Figura 4.4)

VII. Recomendaciones

7.1. A los empresarios panaderos del distrito de Trujillo, se les recomienda seguir capacitándose en temas como: técnicas de producción que le permita a la empresa lograr un nivel óptimo de producción y seguir produciendo más a menor costo, de tal manera que se incurra en el uso eficiente de las materias primas, el aprovechamiento y minimización de residuos en las diferentes etapas del proceso productivo al utilizar maquinas amasadoras. También deberían de reforzar su alianza estratégica con los proveedores, para así seguir desarrollando diferentes criterios en una adecuada selección de proveedores como: precio, calidad, capacidad, tiempos de entrega, formas de pago, entre otros.

7.2. A los empresarios panaderos del distrito de Trujillo, se les recomienda tener siempre un plan estratégico establecido, ya sea por cambios de los gustos y preferencias o por el aumento de la competencia, darle un valor agregado al producto, así mismo sería ideal que el empresario asista a charlas sobre cómo mejorar sus estrategias competitivas, ya que en la actualidad nos flagela la pandemia del covid-19. Promover el espíritu innovador con sus trabajadores innovar en los panes tradicionales

7.3. Se les recomienda a los empresarios panaderos que aún llevan menos de 5 años en el establecer un nicho de mercado, y atender las necesidades que el cliente necesita puesto que actualmente existe la preferencia por productos libres de gluten además se debe seguir con la mejora de su infraestructura.

7.4. En la actualidad vivimos en un mundo moderno y competitivo la necesidad de mejorar es constante, así como lograr mayor eficiencia y eficacia en la producción es de vital importancia para los negocios. Por ende, se le pide la creación de maquinaria automatizada en la que ayudaría a dar a las panaderías mayor productividad, reducir costos de producción y reducir costos de operaciones, brindando mayor eficiencia en esta cadena productiva.

7.5. A los futuros investigadores se les recomienda hacer una investigación de tipo correlacional como determinar la relación entre la fidelización de los consumidores y la competitividad de las empresas del sector panadero.

Referencias

- Arango, M. & Adarme, W. (2010). Commodities distribution using alternative types of transport. A study in the Colombian Bread Ame's. Colombia: National University of Colombia. Recuperado de: <https://doaj.org/article/66925adc241145e39113e9c205b39292>
- Asep. (11 de 2015). Asociación de Emprendedores del Perú. Recuperado de: <http://asep.pe/mypes-aportan-el-40-del-pbi/>
- Andina. (2018). Industria panadera creció 4.1% en primer semestre 2018. Recuperado de: <https://andina.pe/agencia/noticia-industria-panadera-crecio-41-primer-semester-2018-724234.aspx>
- Arana, H. (2016). *La Competitividad en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Producción – Rubro Panaderías, de la Urbanización Previ, Distrito del Callao, Provincia Constitucional del Callao, Departamento Lima, período 2015.* (Tesis para optar el título de Profesional de Licenciada en Administración). Recuperado de: http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1084/COMPETITIVIDAD_MYPE_ARANA_CRUZADO_HERMELINDA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Caro, G., & Gonzales, F. (2016) *Nivel de Competitividad de los Restaurantes de 3 Tenedores de la Ciudad de Trujillo.* (Tesis para obtener el título de Profesional de Administración y Servicios Turísticos) de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de: <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10002/Caro%20Casta%20c3%b1eda%20Gabriela%20%20Gonzales%20Zavala%20Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- CEPAL. (2001). Comisión Económica para América latina y El Caribe - *Elementos de competitividad sistémica de las pequeñas y medianas empresas (PYME) del Istmo Centroamericano.* México: Editorial CEPAL.

- Club de Pan de America Latina. (2017). Panaderías y Pastelerías se Expanden a Través de Franquicias. Recuperado de: <http://expansionfranquicia.com/2017/08/panaderias-y-pastelerias-se-expanden-a-traves-de-franquicias/>
- Choy, E. (2014). Competitividad de las Micros y Pequeñas Empresas (MYPES) ante el Tratado de Libre Comercio (TLC). Perú: Quipukamayoc, 17 (33),127-132. Recuperado de: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/4676>
- Daly, A., & Pantoja, P. (2010). Diario el Comercio. Recuperado de http://elcomercio.pe/economia/peru/pan-mueve-al-ano-us6000-millones_1-noticia-653867
- García, Hernández y López (2015) *Competitividad de las empresas panificadoras legalmente constituidas de la ciudad de Estelí*. (Tesis para obtener el título de Administración de empresas) de la Universidad de Nacional Autónoma de Nicaragua. Recuperado de: <http://repositorio.unan.edu.ni/1937/1/17325.pdf>
- Guillen, D. (2016) *Innovación empresarial y su influencia en la competitividad de las panaderías en la ciudad de Huánuco*. (Tesis para obtener el título profesional de Administración) de la Universidad de Huánuco. Recuperado de: http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/224/T047_45932138T.pdf.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Guerrero, P. (2015). *Caracterización de la Competividad en las Micro y Pequeñas Empresas del Sector Industria - rubro panificadora casco urbano, Chimbote, 2013. Chimbote*. (Tesis para obtener el título de Administración de empresas) de la Universidad Católica de los Ángeles Chimbote. Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/>

- Hernández, R. Fernández, C y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. (6ta ed.). México. Mc Graw-Hill
- Huanca, Y. (2014). *La Competitividad y el Desarrollo Empresarial de las Mypes Panificadoras del Distrito de Comas*. (Tesis para obtener el título profesional de Administración) de la Universidad Cesar Vallejo Lima. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe>
- Huamán, J. (2009). Las Mypes en el Perú. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/las-mypes-en-el-peru/>
- Impactos de las TIC en las Mypes. (2006) Artículo Recuperado de: http://www.inpyme.es/pdf/impacto_de_las_tics_en_las_pymes.pdf
- Instituto de Estudios Económicos y Sociales. (2018). Industria panadera creció 4.1% en la primera mitad del 2018. Recuperado de: <https://peru21.pe/economia/industria-panadera-crecio-4-1-primer-semester-nndc-425975-noticia/>
- INEI. (2017). Magnitud y crecimiento Poblacional. Recuperado de: <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/poblacion-y-vivienda/>
- Irwin, D. (2002). *Contra la marea: Una historia intelectual del libre comercio*. New Jersey: Princeton Review Press.
- LeyN°30056. (2008). Sunat. Obtenido de SUNAT. Recuperado de: <http://www.sunat.gob.pe/orientacion/mypes/normas/ds007-2008.pdf>
- LeyN°30056. (2013). Ley que modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el crecimiento empresarial. Diario Oficial "El Peruano" Congreso de la Republica
- Mora, Vera y Melgarejo (2015). Planificación Estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en la ciudad de Bogota. Colombia. Artículo Científico. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5036447>

- Noreña, D. (2019). El futuro de las Mypes, Diario Gestión. Recuperado de:
<https://gestion.pe/blog/el-arte-de-emprender-y-fallar/2019/01/el-futuro-de-las-mypes.html/?ref=gesrb>
- Organización internacional del trabajo. (2010). La situación de la Micro y Pequeña Empresa. Chile. Recuperado de:
<http://www.redmicrofinanzas.cl/web/wpcontent/uploads/2010/07/Libro-Sercotec-OIT-Abril-2010.pdf>
- Porter, M. (1980). Estrategia Competitiva - *Técnicas para el análisis para los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía Editorial Continental
- Porter, M. (1985). Ventaja Competitiva. *Creacion y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. Mexico: Compañía Editorial Continental S.A.
- Porter, M. (1993). La ventaja competitiva de las naciones. Buenos Aires: Ediciones: Javier Vergara.
- Porter, M. E. (2003). ¿Qué es Estrategia? (B. R. Series, Ed.) On competition, 39-73
- Porter, M. E. (2008). Ser Competitivos - Las 5 fuerzas competitivas. Barcelona: Editorial Deusto. ISBN: 9788423426959.
- Quezada C. (2015). *Gestión financiera de las Pymes del sector comercial y su impacto en el desarrollo socio económico de la población – Ciudad de Cuenca Provincia del Azuay*. (Tesis para obtener el título de Ingeniería en finanzas y auditoría) de la Universidad de las Fuerzas Armadas. Recuperado de:
<https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/11361/1/T-ESPE-049029.pdf>
- Romero, Flores, Campoverde y Coronel. (2017). *Microempresas panificadoras en el Azuay (Ecuador) y su productividad*. Artículo Científico. Recuperado de:
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1390-86182017000200167&lng=pt&nrm=iso

- Rubio, A., & Aragón, A. (2006). *Competitividad y Recursos Estratégicos en las Pymes Colombia*: Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa.
- Salim, L., & Carbajal, R. (2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial*. Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires, Consejo Federal de Inversiones. La Plata: Cuadernos de Economía.
- Solleiro, J. & Castañón, R. (2005). *Competitiveness and innovation Systems: The Challenges for México's insertion in the global context*. *Technovation*, 45.
- Soto, P. (2019). Los peruanos consumen 35 kilos de pan al año, muy por debajo de otros países. *Diario El Correo*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/economia/413308-en-trujillo-4500-panaderias-trabajan-de-manera-informal-segun-ccpll/>
- Tobar, L. (2015). *Competitividad de las microempresas en Cuenca, Ecuador*. Ecuador.
- Turienzo, L. (2018) La primera de las mil panaderías que abrirá Starbucks. España. Recuperado de: <https://retailnewstrends.me/asi-es-la-primera-de-las-mil-panaderias-que-abrira-starbucks/>
- Vargas, B. (2017) La pequeña empresa como fuente de competitividad territorial y Desarrollo económico local en tiempos de globalización. Artículo Políticas de fomento a la competitividad de la pequeña Empresa Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/3607/360733602003.pdf>
- Vereau, (2018). En Trujillo 4,500 panaderías trabajan de manera informal, *Diario La República*. Recuperado de: <https://larepublica.pe/tag/sociedad-nacional-de-nm%20industrias/>
- Wilson, A. & Álvarez P. (2015). *Consumo de Insumos Agroindustriales por el Subsector Panadero*. Colombia: Editorial Universidad Nacional de Colombia. Recupero de: <https://doaj.org/article/42a3dda4d874462697ab03679064f070>

ANEXOS

ANEXO 3.

Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Competitividad	Se deriva de su ventaja competitiva en métodos de producción y organización de la empresa utilizando con eficiencia sus recursos comparados a la competencia. La competitividad de un empresa depende de la capacidad para innovar y mejorar; si una empresa sufre la presión por el resto, esta se plantará nuevos retos y nuevas estrategias (Porter, 2003).	Esta investigación se realizará a través de encuestas y entrevistas.	Liderazgo en costos	<ul style="list-style-type: none"> - Técnicas de Producción - Tecnología - Determinación de Precio - Relación con Proveedores 	-Nominal
			Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> - Estándares de calidad - Valor agregado - Recurso Humano - Innovación - Diversidad de productos 	
			Enfoque	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura - Cliente - Nicho de mercado 	

Nota: Dimensiones e indicadores de competitividad. Según Porter (2003)

ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS PROPIETARIOS DE LAS EMPRESAS PANIFICADORAS.

Tema: Competitividad de las Mypes del sector panadero del distrito de Trujillo, 2020.

Objetivo: conocer el nivel de competitividad de las Mypes del sector panadero del distrito de Trujillo

1. ¿Cuántos años lleva su empresa de estar operando en el mercado panadero?

2. ¿Cuántos años tiene usted de permanencia en la empresa?

De tener permanencia en la empresa menor a 5 años solo responda las preguntas 5, 9 y 10; si su permanencia es mayor a 5 años responda todas las preguntas

3. Ordene los límites que enfrenta el sector panadero al competir en el mercado de mayor importancia a menor importancia: Tecnológicos, Financieros, Recurso humano, Know how (conocimiento del negocio).

1. _____

4. _____

2. _____

3. _____

4. Se le presenta los siguientes criterios de selección de un proveedor (Precio, **Calidad, Rapidez, Variedad**). Se le solicita lo ordene de mayor importancia a menor importancia.

1. _____

4. _____

2. _____

3. _____

5. ¿Cuál es el insumo de materia prima más importante para la elaboración del pan? Marca con un x

1. Harina

2. Levadura

3. Mejorador

4. Otro

(mencionar) _____

6. Ante la falta de este insumo ¿Existe la probabilidad de elegir otro proveedor?

7. ¿Cuáles fueron los criterios para elegir a su proveedor de su principal insumo? Marca con una x dos alternativas

1. Rapidez 2. Precio 3. Variedad 4. Calidad

8. ¿Cómo le saca el mayor provecho a su materia prima (harina) o a su producto final pan sus recursos de materia prima?

9. ¿Cuántas variedades de pan elabora y cuál de ellos tiene mayor demanda?

10. ¿Qué señales le da el mercado (clientes) de que pan le gusta y que no?

11. ¿Hace que tiempo ha realizado la última mejora a su producto más demandado y que ha mejorado?

1. Calidad de insumos 2. Tamaño 3. Método de elaboración 4. Sabor
5. otro aspecto (mencione): _____

12. ¿Qué características cree usted posee su principal producto para atraer a más clientes?

1. tamaño 2. Sabor 3. Otros _____

13. ¿Usted ha adquirido una máquina que le ha ayudado a mejorar el producto?

14. ¿Cómo enfrenta el aumento del precio de la materia prima?

1. mejorando la estructura de costos 2. Renegocia con el proveedor
3. Otro _____

15. ¿Qué estrategias han sido efectivas para tener la posición comercial que usted tiene con su empresa?

16. ¿Qué ventajas competitivas poseen sus productos para atraer a sus clientes?

17. ¿Qué aspectos considera usted que le hace diferente de la competencia?

**ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS PROPIETARIOS DE LAS EMPRESAS
PANIFICADORAS**

Tema: Competitividad de las Mypes del sector panadero del distrito de Trujillo, 2020.

Objetivo: conocer el Nivel de Competitividad de la Mypes del sector panadero del Distrito de Trujillo

S=siempre, CS =casi siempre, AV= A veces, CN= casi nunca, N= Nunca

COMPETITIVIDAD SECTOR PANADERO						
DIMENSIONES	ÍTEMS	S	CS	AV	CN	N
LIDERAZGO EN COSTOS	1. ¿En sus planes de producción tiene establecida la cantidad que va a producir diariamente?	1	2	3	4	5
	2. ¿Determina el precio de venta según sus costos?	1	2	3	4	5
	3. ¿Determina el precio de venta según la competencia?	1	2	3	4	5
	4. ¿Sus precios son accesibles a los clientes?	1	2	3	4	5
	5. ¿Los productos que no se venden le sirven para preparar nuevos productos?	1	2	3	4	5
	6. ¿La empresa cuenta con maquinaria para que proceso de producción sea más rápido y eficiente?	1	2	3	4	5
	7. ¿Usted mantiene una relación comercial estable con sus proveedores?	1	2	3	4	5
	8. ¿Hace uso de una buena administración logística de sus productos?	1	2	3	4	5
	9. ¿Su empresa optimiza y utiliza adecuadamente la capacidad instalada, que permita el aprovechamiento máximo del potencial productivo durante un período de tiempo determinado?	1	2	3	4	5
	10. ¿Usted incurre en especialización para la elaboración de sus productos que permite a la empresa lograr un nivel óptimo de producción?	1	2	3	4	5

	y seguir produciendo más a menor coste?					
	11. ¿Usted perfecciona o moderniza las técnicas de producción de tal manera que se incurra en el uso eficiente de las materias primas, aumento en la calidad y aprovechamiento y minimización de residuos en las diferentes etapas del proceso productivo?	1	2	3	4	5
DIFERENCIACION	12. ¿Usted ofrecen variedad en sus productos frente a sus competidores?	1	2	3	4	5
	13. ¿Los productos que comercializa su empresa se diferencian por la calidad y la innovación?	1	2	3	4	5
	14. ¿Busca darle a un valor agregado a sus productos?	1	2	3	4	5
	15. ¿Usted elabora diversos productos derivados del pan? Como: pasteles, bizcochos, kekes, postres, entre otro	1	2	3	4	5
	16. ¿Los clientes al momento de comprar pan encuentran productos complementarios para sus desayunos y cenas en su panadería?	1	2	3	4	5
	17. ¿El personal que usted contrata son capacitados constantemente en temas de elaboración de pan para mejorar su competitividad	1	2	3	4	5
	18. ¿Capacitan adecuadamente a los colaboradores para que brinden un buen servicio a sus clientes?	1	2	3	4	5
	19. ¿Usted se preocupa por promover la capacidad innovadora dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
ENFOQUE	20. ¿Identifica nichos de mercado para sus productos?	1	2	3	4	5
	21. ¿Establece un nicho de mercado para sus productos?	1	2	3	4	5
	22. ¿Maneja base de datos de clientes para su eficiencia y buen servicio?	1	2	3	4	5
	23. ¿Considera a la infraestructura que posee su empresa adecuada para la elaboración y venta de los productos?	1	2	3	4	5
	¿En su empresa laboran productos libres de gluten?	1	2	3	4	5

Validez y Confiabilidad

Portapapeles	Fuente																	Alineacion																	Numero																	Estilos																
A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y																																												
1	BASE DE DATOS																																																																			
2	ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	SUMA																																											
3	sujeto 1	1	1	2	1	3	1	1	1	2	3	2	1	1	1	1	3	1	2	1	3	3	1	1	37																																											
4	sujeto 2	1	1	2	1	5	3	2	2	2	1	1	1	2	2	1	4	2	2	1	2	2	2	1	43																																											
5	sujeto 3	2	1	3	1	1	1	1	2	3	1	2	3	1	2	1	5	2	2	1	2	2	1	2	42																																											
6	sujeto 4	1	1	2	2	4	3	2	2	2	5	3	1	3	1	1	4	2	3	2	4	4	2	1	55																																											
7	sujeto 5	1	1	2	1	5	1	1	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	42																																											
8	sujeto 6	1	1	2	1	2	1	1	2	3	3	1	1	2	2	1	3	1	1	2	2	2	1	1	37																																											
9	sujeto 7	2	1	4	1	3	1	1	1	3	4	2	2	4	1	1	4	2	2	2	1	4	2	1	49																																											
10	sujeto 8	1	2	1	2	5	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	47																																											
11	sujeto 9	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	34																																											
12	sujeto 10	2	1	1	3	5	3	3	1	2	3	4	2	3	1	1	3	1	2	1	3	2	3	2	52																																											
13	sujeto 11	1	1	2	1	2	1	2	1	3	5	1	2	2	1	2	3	2	1	1	3	5	1	1	44																																											
14	sujeto 12	1	1	1	1	5	2	3	1	3	3	1	1	3	2	1	4	1	4	1	4	4	1	1	49																																											
15	sujeto 13	1	1	1	2	3	1	1	1	4	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	4	2	1	1	36																																											
16	sujeto 14	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	4	1	1	2	1	2	2	1	34																																											
17	sujeto 15	2	1	2	2	4	2	2	1	1	1	2	1	3	1	1	2	2	3	1	1	1	2	2	40																																											
18	sujeto 16	1	2	4	2	2	3	2	2	2	3	3	1	3	1	1	3	2	3	2	4	4	2	2	54																																											
19	sujeto 17	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	1	36																																											
20	sujeto 18	1	1	3	1	1	1	1	2	3	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	36																																											
21	sujeto 19	1	1	3	1	3	1	1	1	2	3	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	3	2	1	39																																											
22	sujeto 20	1	1	5	2	5	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1	2	52																																											
23	VARIANZA	0.16	0.09	1.26	0.35	2.29	0.79	0.63	0.2	0.6	1.45	0.55	0.35	0.7	0.2	0.1	1.3	0.24	0.55	0.25	1.04	1.04	0.348	0.24																																												

ALFA DE CROMBACH		
∞	alfa	0.7104745
K	numero de items	23
V_i	varianza de cada item	14.8
V_t	varianza total	46.19

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

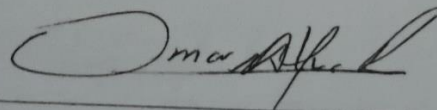
Yo, ALFREDO ODAR ALVA RODRIGUEZ, titular
del DNI. N° 78226154, de profesión
ADMINISTRADOR, ejerciendo
actualmente como DOLENTE TIEMPO COMPLETO, en la
Institución UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

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			6	
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

En Trujillo, a los 28 días del mes de NOVIEMBRE del 2019



Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

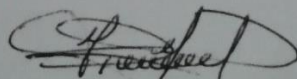
Yo, Daphne Timaná Palacios, titular
del DNI. N° 03701851, de profesión
Estadístico, ejerciendo
actualmente como Docente, en la
Institución UCV

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 29 días del mes de Noviembre del 2019



Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

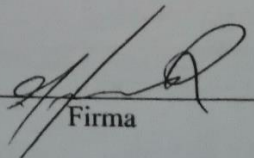
Yo, Dr. A. Gerardo Romay, titular
del DNI. N° 80376738, de profesión
Psicólogo, ejerciendo
actualmente como Docente, en la
Institución UCV

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			/	
Amplitud de contenido			/	
Redacción de los Ítems			/	
Claridad y precisión			/	
Pertinencia			/	

En Trujillo, a los 11 días del mes de Noviembre del 2019


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Víctor Manuel Del Castillo Miranda, titular
del DNI. N° 08264378, de profesión
Ingeniero Industrial, 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 08 días del mes de Noviembre del 2019

/ Castillo W
Firma
CIP 68626

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

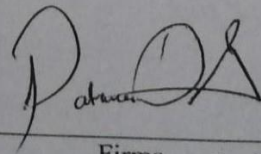
Yo, Patricia Ocaña Arendia, titular del DNI. N° 71522049, de profesión Administración en Negocios Internacionales ejerciendo actualmente como Jefe de Operaciones Comerciales, en la Institución Montalvo Group

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			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 09 días del mes de Noviembre del 2019



Firma 71522049.