



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN



TESIS

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA REGIÓN DE PUNO, PERIODO 2020 - 2021

PRESENTADA POR:

GRETHSY STEPHANIE DURAN PONCE

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PUNO, PERÚ

2023

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEROS

AUTOR

GRETHSY STEPHANIE DURAN PONCE

RECuento DE PALABRAS

26340 Words

RECuento DE CARACTERES

140715 Characters

RECuento DE PÁGINAS

91 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.2MB

FECHA DE ENTREGA

Jan 15, 2024 11:21 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 15, 2024 11:22 PM GMT-5

● **15% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 3% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

Universidad Nacional del Altiplano



Firmado digitalmente por
RODRIGUEZ HUAMANI Rolando
Esteban FAU 20145496170 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 15.01.2024 23:25:01 -05:00

Dr. Rolando E. Rodríguez Huamani
CLAD N° 000167



Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN

TESIS

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE
SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA
REGIÓN DE PUNO, PERIODO 2020 - 2021**



PRESENTADA POR:

GRETHSY STEPHANIE DURAN PONCE

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN
CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
D.Sc. JULIO CESAR CHOQUE VARGAS

PRIMER MIEMBRO

.....
D.Sc. RODOLFO ANCCO LOZA

SEGUNDO MIEMBRO

.....
Dr. HUGO FREDDY CONDORI MANZANO

ASESOR DE TESIS

.....
Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

Puno, 18 de octubre del 2023

ÁREA: Administración general

TEMA: Estrategias competitivas y su impacto en la Calidad de Servicios de los Restaurantes de dos tenedores de la Región de Puno, Periodo 2020 - 2021

LÍNEA: Administración y marketing



DEDICATORIA

Primeramente, Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en dondequiera que vayas Josué 1.9, este trabajo de investigación dedico a DIOS, porque él es mi fuente de sabiduría e inteligencia “porque Jehová da la sabiduría y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia” proverbios 2:6. Sin él nada de esta investigación hubiese sido posible.

Se los dedico desde lo profundo de mi corazón a quienes me formaron y me inspiraron, a mis héroes, mis padres Juan y Betty quienes siempre me brindaron su apoyo, moral, espiritual y sobre todo Incondicional por darme siempre esas palabras de aliento ante las adversidades de la vida, por educarme y por convertirme en una persona íntegra y honesta, doy Gracias a Dios por la vida de mis amados padres.



AGRADECIMIENTOS

Primeramente, A Dios por bendecirme porque él hizo realidad esta meta anhelada. “Confía en el SEÑOR JEHOVÁ con todo tu corazón, y no te apoyes en tu propia inteligencia.

Reconócelo en todos tus caminos, y él enderezará tus sendas” (Proverbios 3:5, 6).

Si desmerecer expreso mis sinceros agradecimientos a mis amados padres, mi papito Juan D. y mi mamita Betty A. P. gracias a ellos por motivarme y brindarme todo su apoyo incondicional durante mis estudios de posgrado.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, en especial a la mención de Gestión Empresarial, a cada uno de los docentes, por los conocimientos impartidos, calidad de tiempo y su valiosa contribución para culminar el trabajo de Post-Grado.

Mi reconocimiento especial a mi gran asesor de tesis Dr. Rolando Esteban Rodríguez Huamani por brindarme sus conocimientos y experiencia en el desarrollo de la Tesis de Maestría.

Mi agradecimiento a mi asesor estadístico Dr. Edgar Villahermosa Quispe por brindarme su asesoría en el desarrollo del procesamiento de los datos estadísticos.

A todas aquellas personas que de una u otra manera han sido participes de este logro, muchas gracias.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico	2
1.1.1. Restaurantes de dos tenedores	2
1.1.2. Empresa	6
1.1.3. Estrategias	6
1.1.4. Estrategias Competitivas	7
1.1.5. El liderazgo en costos globales	9
1.1.6. Liderazgo en Diferenciación	10
1.1.7. Liderazgo en la segmentación o enfoque	12
1.1.8. Calidad de Servicios	17
1.1.9. Modelo SERVQUAL	18
1.1.10. Modelo SERVPERF	19
1.2. Antecedentes	24
1.2.1. A nivel Internacional:	24
1.2.2. A nivel Nacional:	32
	iii



1.2.3. A nivel Nacional.	37
--------------------------	----

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema.	38
2.2. Enunciados del problema	39
2.2.1. Enunciado principal	39
2.2.2. Enunciados específicos	39
2.3. Justificación	40
2.4. Objetivos	40
2.4.1. Objetivo General	40
2.4.2. Objetivos específicos	40
2.5. Hipótesis	41
2.5.1. Hipótesis general	41
2.5.2. Hipótesis específicas	41

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio	42
3.2. Población	42
3.3. Muestra	43
3.4. Método de investigación	44
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivo específico	46

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE DISCUSION

4.1. Resultados por objetivos	49
4.2. Prueba de validez del instrumento	59
4.3. Contrastación de Hipótesis	60
4.2. Discusión	63
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	68



BIBLIOGRAFÍA	69
ANEXOS	74



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Estrategias competitivas y habilidades	14
2. Resultados de las Estrategias Competitivas	49
3. Alfa de Cronbach del instrumento	59
4. Correlación de Pearson de Estrategias Competitivas y calidad de servicios	60
5. Correlación de Pearson de Liderazgo en costos y calidad de servicios	61
6. Correlación de Pearson de Estrategias de diferenciación y calidad de servicios	62
7. Correlación de Pearson de Estrategias de Enfoque y la calidad de servicios	63



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1. Estrategias Competitivas de Michael Porter	9
2. Modelo Servperf	24
3. Resultados del Nivel de Calidad de Servicio	50
4. Resultados de la Confiabilidad	54
5. Resultados de la Capacidad de Respuesta.	55
6. Resultados de la Seguridad.	56
7. Resultados de los Elementos Tangibles	57
8. Resultados de la Empatía	58



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Matriz de consistencia	74
2. Instrumento	76
3. Base de datos	77
4. Validez del Instrumento	78

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general determinar si la formulación de estrategia competitivas permitirá lograr una buena calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores. La metodología de la investigación contó con un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo – explicativo con un diseño no experimental - transversal, la muestra probabilística fue de representada por 497 clientes, el instrumento de recolección de datos fue a través cuestionario del modelo servperf de los autores Cronin y Taylor. En el procesamiento de información se utilizó el análisis estadístico para determinar la asociación de las variables fue mediante la Correlación de Pearson con un alfa de Cronbach de 0.851, en el análisis y la descripción estadística de datos de realizó con Excel y SPSS versión académica. Por último, existe una relación directa y positiva entre ambas variables, lo que quedó demostrado a través de la prueba de hipótesis, donde el nivel de significancia fue de 0.01. Por otro lado, los resultados de la contrastación de hipótesis fueron a través de la correlación de Pearson con 1.000** reflejando la correlación significativa entre Estrategias Competitivas y la calidad percibida de los servicios en ambos restaurantes. Finalmente, la percepción de la calidad de los servicios mejora de manera directa y sustancial, la mayoría de los encuestados se sitúan en las categorías de "regular" y "excelente", mientras que una proporción significativa declara haber experimentado una "buena" calidad de servicio.

Palabras clave: Estrategias competitivas, cliente, empresa, calidad de servicios, calidad percibida, Servperf.



ABSTRACT

The general objective of this research was to determine if the formulation of a competitive strategy will allow to achieve a good quality of service in two-fork restaurants in the Puno region. The research methodology had a quantitative approach of descriptive - explanatory type with a non-experimental - transversal design, the probabilistic sample was represented by 497 customers, the data collection instrument was through a questionnaire of the servperf model of the authors Cronin and Taylor. In the processing of information, the statistical analysis to determine the association of the variables was by means of Pearson's Correlation with a Cronbach's alpha of 0.851, the analysis and statistical description of data was carried out with Excel and SPSS academic version. Finally, there is a direct and positive relationship between both variables, which was demonstrated through the hypothesis test, where the significance level was 0.01. Finally, the results of the hypothesis testing were through the Pearson correlation with 1.000** reflecting the significant correlation between Competitive Strategies and the perceived quality of services in both restaurants. Finally, the perception of service quality improves directly and substantially, with the majority of respondents falling in the "fair" and "excellent" categories, while a significant proportion report experiencing "good" service quality.

Keywords: Competitive strategies, client, company, quality of services, perceived quality, Servperf.

INTRODUCCIÓN

A finales del año 2019 exactamente en el mes de diciembre el mundo entero fue afectado por la aparición de un virus que fue dado con el nombre de coronavirus y es desde ese entonces las empresas tuvieron que tomar decisiones y adaptarse al trabajo remoto.

Esta definición es que la gestión se centró en la integración de la gestión estratégica, marketing, contabilidad financiera, operación de producción, investigación y desarrollo y sistemas de información, lograr el éxito. Cada empresa tiene la estrategia de negocio en la determinación de la dirección de la visión y la misión a alcanza y el proceso de aplicación de la empresa tiene una estrategia diferente. Una de las estrategias aplicadas a menudo por la empresa es la estrategia genérica de Porter, la investigación se encuentra dividido en cuatro capítulos:

En el capítulo I. Presenta la revisión de la literatura dando a conocer el marco teórico el sustento de las principales teorías aplicados a la investigación tal es el caso de estrategias competitivas y calidad de servicio, los antecedentes de la investigación quienes son el soporte con los aportes de los autores internacionales y nacionales en la investigación.

En el Capítulo II. Presenta el planteamiento del problema, desarrollando cinco aspectos importantes tales como: Identificación, enunciado, justificación, finalmente lo que permitió la formulación de los objetivos y la hipótesis.

En el Capítulo III. Se describe el lugar donde se desarrolló la investigación, así como la población y muestra, por otro lado, el desarrollo de la metodología de investigación como el nivel, enfoque, diseño, tipo, método de la investigación.

En el Capítulo IV. Presenta los resultados y discusión, constituido por el desarrollo de cada objetivo de la investigación. Se muestra los resultados mediante cuadros y gráfico de barras estadísticas, los mismos que fueron analizados mediante la contrastación de la hipótesis, finalmente se adjuntan como anexos los modelos de los instrumentos utilizados para la recopilación de información.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico

1.1.1. Restaurantes de dos tenedores:

Uno de los países en el mundo que se ha transformado y que favorece una oferta culinaria es el Perú por la diversidad de sus platos creando una fusión de insumos siendo atractivo al paladar y por su ambrosia de sabores representando a las regiones del país, lo que le permite innovar y crear nuevas formas de hacer gastronomía, no solo para los comensales locales, nacionales sino también a nivel internacional.

La cultura peruana muestra a la gastronomía como un elemento importante creando confianza y una imagen a nivel internacional en el hecho de que las opiniones de los extranjeros que la prueban en su gran mayoría son positivas. Para Arana et al., (2015) asegura el servicio por encima del nivel que esperan los clientes se desarrolla a través de los procesos de calidad.

la categorización de los restaurantes fue gracias a la labor por Promperú que fue emitida oficialmente por el DECRETO SUPREMO N° 011-2019-MINCETUR del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, como el Reglamento de Restaurantes, cuyos criterios para la clasificación por tenedores se puede apreciar en el Apéndice F, lo siguiente. Sus características se basan en cubrir las necesidades de los clientes sin llegar a ser lujosos.

Condiciones mínimas para obtener la categoría de restaurante dos tenedores (1)

El cumplimiento de las condiciones establecidas no exime del cumplimiento de las disposiciones establecidas en la Norma Sanitaria para Restaurantes y Servicios Afines y demás normas complementarias expedidas por el Ministerio de Salud.

a. **Condiciones mínimas de infraestructura Generales:**

Deben estar en buen estado de conservación, mantenimiento e higiene los acabados Instalaciones de todos los ambientes

llevar un registro que permita verificar su cumplimiento de los procedimientos del control de plagas

Ingreso

- Ingreso principal.
- Servicios higiénicos generales para uso de los comensales
- La ubicación de los servicios higienicos debe estar dentro de los establecimientos siendo independientes para damas y caballeros manteniéndose limpios permanentes
- Con inodoro, urinario, lavatorio.
- Contar con un sistema de ventilación que permita la eliminación de olores desagradables hacia el exterior de la infraestructura: el buen estado de conservación iluminación mantenimiento e higiene.
- Paredes, pisos y techos de materiales que permitan una rápida y fácil limpieza.

Ascensor:

- Este debe contar en un buen estado de conservación, mantenimiento, higiene y funcionamiento siendo obligatorios dentro del establecimiento en caso que se encuentre en el cuarto piso o en nivel superior a este.

Comedor:

- Las paredes, pisos y techos bien conservados se ubican en la zona de fácil y rápido acceso a la cocina, lo que asegura una comunicación eficiente y funcional con los sistemas de ventilación e iluminación.

Cocina:

- Paredes, pisos y techos revestidos de material impermeable, de rápida y fácil limpieza, en buen estado de conservación, mantenimiento e higiene.
- La eliminación de olores hacia el exterior del establecimiento es través del sistema de ventilación natural o artificial
- Contar con sistema de sumideros dentro de la cocina que permitan al agua correr y no se acumulen en el piso.

Para el personal:

- Vestuario y servicios higiénicos para el personal.
- Ambientes iluminados, ventilados y en buen estado de conservación, mantenimiento e higiene.
- Ubicados fuera del área de manipulación de alimentos y sin acceso directo al área de cocina o al almacén, pero dentro del restaurante.
- **b. Condiciones mínimas de equipamiento**

Generales: Todos los elementos móviles y decorativos son de materia de protección, cuidado e higiene, limpieza y desinfección; Debido a la resistencia a la corrosión del material, que no transmitan sustancias tóxicas, olores, ni sabores a los alimentos.

En el comedor:

- el mantenimiento e higiene es parte del estado de conservación del mobiliario
- Para la circulación de los comensales se debe considerar la capacidad de aforo del restaurante, la distribución de la mesas y mobiliarios.
- Mesas con superficie que permita su fácil limpieza y desinfección. Además, debe contar con servilletas en buen estado de higiene.
- El buen estado de conservación e higiene de vajilla, cristalería y cubiertos en metal
- Se mantendrá en buen estado de conservación, mantenimiento, higiene y funcionamiento en caso de contar con equipos para exhibición como vitrinas refrigeradas, ubicadas en el comedor.

En la cocina:

- Todo el mobiliario debe ser de material liso, el uso de todos los materiales debe permitir que los humos y vapores adicionales se conserven, mantengan, higienicen y funcionen de forma permanente.
- Lavaderos de la cocina deben ser de acero inoxidable u otro material resistente y liso, con suministro de agua potable circulante y red de desagüe. en buen estado de conservación, mantenimiento e higiene.
- facilitar la evacuación de los residuos conteniendo en su interior una bolsa de plástico el tacho de basura con tapa oscilante o similar que evite el contacto con las manos
- Contar con dispensadores de jabón líquido y alcohol en gel para la fácil

desinfección de las manos, así como papel absorbente para el secado.

Servicios higiénicos generales para uso de los comensales:

- Dispensadores con jabón líquido o similar.
- Dotados permanentemente de papel higiénico.
- Tacho de basura con tapa de material resistente al lavado continuo, con bolsas internas de plástico para facilitar la recolección de residuos.
- Medios higiénicos para secarse las manos.
- Las puertas deben ser lisas y de fácil limpieza.

Servicios higiénicos para el personal:

- Dispensadores de jabón líquido o similar y medios higiénicos para secarse las manos (toallas desechables o secadores automáticos de aire).

Almacenamiento de equipos, utensilios de limpieza y mantenimiento:

- Con muebles para su almacenamiento, debidamente etiquetados limpios y ventilados, al que no puedan acceder al interior personas extrañas y protegidos contra la entrada de roedores y animales.

B. Condiciones mínimas de servicio

- Carta de platos.
- Cambio de manteles y servilletas al momento de la partida de cada cliente.
- Lleva un registro que permite verificar el cumplimiento de las buenas prácticas de manipulación de alimentos y bebidas en las siguientes áreas: control de materias primas; recepción, control, almacenamiento y preparación de alimentos; instalaciones; equipos, cubiertos, utensilios, suministro y calidad del agua; tratamiento de aguas residuales; medidas de saneamiento y gestión de residuos.
- Cuenta con procedimientos para garantizar la seguridad de los comensales, así como protocolos de comunicación para garantizar la seguridad de los comensales en caso de emergencia y un registro para verificar su cumplimiento. así como organismos de respuesta a emergencias como el Cuerpo General de Bomberos Voluntarios del Perú, el instituto Nacional de Defensa Civil, Policía Nacional del Perú, etc.

C. Condiciones mínimas de personal

Para atención en portería:

- Servicio de Valet Parking uniformado (3)

Para atención en el comedor:

- Mozo o azafata: mínimo con capacitación sobre técnicas de atención al cliente.
- Mozo o azafata permanentemente uniformados.
- El uniforme del mozo debe estar limpio, sin manchas ni roturas.

En la cocina:

- Cocinero o cocinera: con capacitación en manipulación de alimentos.
- Cocinero o cocinera permanentemente uniformados.
- El uniforme del cocinero o cocinera debe estar limpio, sin manchas ni roturas.

Fuente: El Reglamento Para La Categorización y Calificación Turística de Restaurantes (2019).

1.1.2. Empresa

Las crisis provocan turbulencias en el mercado debido a cambios en las rutinas y estructuras (Williams et al., 2017), conforme la pandemia ha ido avanzando se han visto impactadas dramáticamente las Pymes y requieren de decisiones institucionales, estratégicas y financieras muy específicas (Eggers, 2020), la crisis ha puesto en primer plano diversos temas de investigación, como su impacto en sectores específicos como el turismo (Sígala, 2020); las organizaciones han ido integrando total o parcialmente las recomendaciones reajustando sus enfoques, actividades y modelos de negocio; los diferentes tipos de incertidumbre, antecedentes, resultados, y las estrategias utilizadas para mitigar el impacto (Sharma et al., 2020).

1.1.3. Estrategias

Para Chandler (2003) estrategias son las acciones de empezar con determinación las metas, la asignación de recursos necesarios y objetivos de una empresa para el logro de dichas metas a largo plazo, Andrews (1977) define la estrategia como “el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas, políticas y planes esenciales para la consecución de dichas metas, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser”, por otro lado Heller y Darling (2011) afirman que el elemento esencial de un sistema es la capacidad de representar la situación actual de la empresa y crear previsiones fiables sobre su futuro. La estrategia dentro de la organización

comprende todos los niveles: corporativo, negocio o competitivo y funcional. Para Johnson y Scholes (1993) la estrategia es la dirección y el alcance de una organización donde se trata sobre las decisiones, estos límites definen el entorno específico de la empresa. El objetivo a largo plazo de la estrategia es alinear las ventajas a su entorno, a largo plazo; esta consigue ventajas para la organización a través de su configuración de los recursos en circunstancias cambiantes. Por su parte para Ansoff (1976) no define formalmente el concepto de estrategia, parece concebirla como el vínculo común existente entre las actividades, los productos y los mercados que definen los negocios donde ya compete la empresa o pretende hacerlo en el futuro.

1.1.4. Estrategias Competitivas

Toda empresa necesita de una estrategia para construir un negocio exitoso en un entorno tan competitivo, este debe de tener en cuenta las posibles amenazas, a través del análisis a fondo las fortalezas, debilidades, ventajas, desventajas de sus competidores, por otro lado, investigar las necesidades, problemas y preferencias de sus clientes potenciales para hacer frente a esta tarea. Una estrategia competitiva es el plan de acción desarrollado por la empresa para conseguir una ventaja competitiva a largo plazo sobre sus competidores después de examinar los puntos fuertes y débiles de éstos y compararlos con los suyos. La presión de la competencia en el mercado, faculta a la estrategia incluir acciones para contrarrestar estas y atraer a los clientes ayudando a reforzar la posición de la empresa en el mercado.

El profesor de Harvard Michael Porter acuñó la frase "estrategia competitiva" en su libro *Ventaja competitiva: Creating and Sustaining Superior Performance*, Desde que escribió su libro, la frase se ha hecho conocida en los círculos empresariales como uno de los principales métodos de planificación y elaboración de estrategias para empresas de todos los sectores. La estrategia competitiva genérica (ECG) es una metodología diseñada para un plan estratégico para competir y obtener una ventaja en el mercado. Según Porter, afirma que la empresa puede utilizar sus puntos fuertes para posicionarse en un entorno competitivo. Los puntos fuertes de una empresa pueden clasificarse en dos

categorías: ventajas de costos o ventajas de diferenciación. Dentro de estas dos categorías, hay dos opciones para el alcance de la empresa: amplio y estrecho. Como resultado, hay tres estrategias competitivas que pueden aplicarse en cualquier industria o negocio (Duginets y Kolesnykova 2021). “La estrategia competitiva es definida como la fórmula que implementa una empresa para alcanzar un rendimiento superior al de sus competidores. Es un método que encamina una serie de actividades, para crear una posición tolerable a un entorno ofensivo, y que promueve la capacidad para emprender acciones defensivas en el sector en el cual se desempeña una organización, facilitando así un rendimiento superior sobre su competencia” (Porter, 1985). Sin embargo Autores como Fred (2013) definen que la estrategia son posibles cursos de acción que requiere de la toma de decisiones, los cuales a través de los medios se alcanzarán los objetivos a largo plazo, la estrategia es un patrón de decisiones coherentes, unificador e integrador, esto significa que su desarrollo es consciente explícito y proactivo. Goodstein et al., (2002) la teoría de estrategias genéricas asocia la ventaja competitiva con la posición que adopta la empresa en el mercado, sustentada en sus fortalezas que son las vías por las cuales una empresa puede optar para tener éxito (Quero et al., 2008). Considerar las estrategias competitivas es crucial para el éxito y el desarrollo. Permite a las organizaciones reforzar su posición en el mercado y adaptarse a los cambios del entorno. “La estrategia competitiva consiste en ser diferente”. Significa la selección deliberada de un conjunto de actividades distintas para entregar una mezcla única de valor” (Porter 2008, p. 5). El objetivo primordial de emplear estrategias competitivas es superar a los competidores en el mercado. Esto implica posicionar una empresa para maximizar el valor de sus capacidades únicas que la diferencian de otros competidores; “Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar, segundo el análisis y acción están integrados en la dirección estratégica” (Halten, 1987). “Es un enfoque de análisis y prospección, que ayuda a definir la posición competitiva de la empresa y consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para defender una posición en el mercado y en el sector” (Porter. 2008).

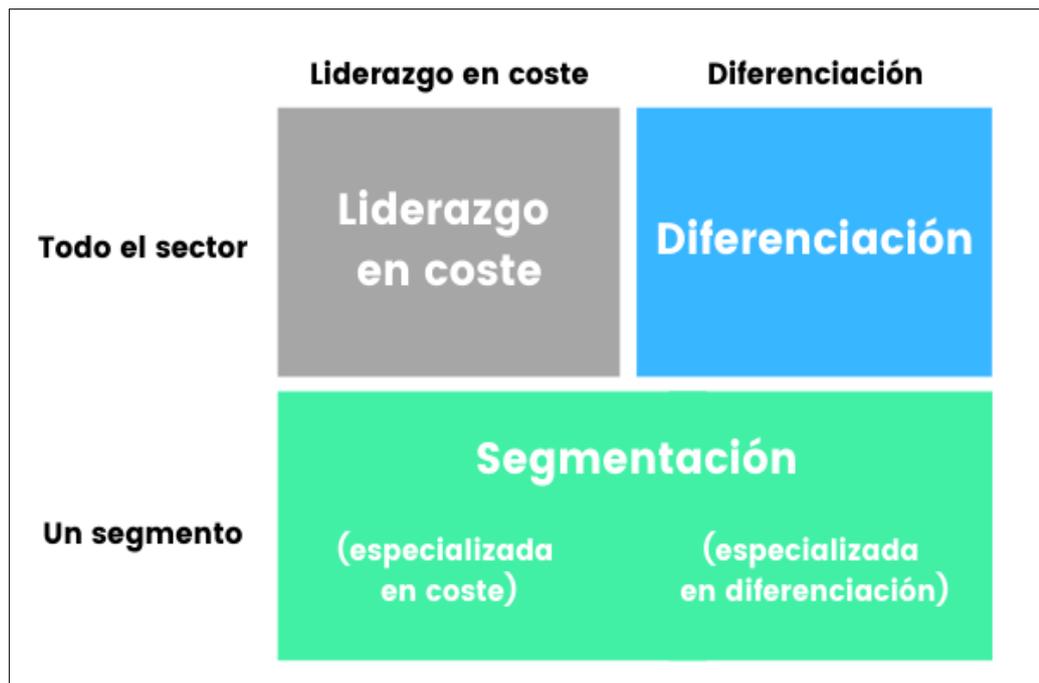


Figura 1. Estrategias competitivas de Michael Porter

1.1.5. El liderazgo en costos globales

Esta estrategia consiste en obtener un costo global inferior al de los competidores sin descuidarse la calidad, el servicio ni otros aspectos, se puede decir que la estrategia se basa en lograr un costo final mínimo respecto a la competencia, junto con una calidad aceptable y una política de precios que permitan alcanzar un volumen de ventas y un crecimiento de la cuota de mercado rentable (Castro, 2010. cómo se citó en Porter 1980). El fin principal es alcanzar el liderazgo en costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas al principal objetivo. Es importante la participación considerable de las empresas en el mercado y el acceso preferencial a las materias primas considerado factores indispensables para alcanzar el liderazgo en costos globales. Cabe destacar que la reducción de costos proviene de la experiencia y del rígido control de los gastos tanto fijos como variables, minimizando los costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas, publicidad y otras. Ser líder en costos impone cargas a la empresa para que pueda mantener su posición. Reinvertir en equipos modernos, evitar la proliferación de líneas de productos y mantenerse al día de los avances tecnológicos son algunos de los riesgos que hay que mejorarales, los objetivos no se cumplirán si los directivos no prestan una atención esmerada al

control de costos. Los rendimientos superiores de una empresa son gracias a la posición de los costos bajos, aquellos mismos que nos permiten proteger frente a los compradores poderosos, estos se caracterizan por ejercer su poder exclusivamente para bajar los precios, así mismo existe una defensa frente a los poderosos proveedores por la cual se hace más flexible. Participar en el mercado es esencial, ya que proporciona un acceso favorable a las materias primas, lo que puede traducirse en un aumento de la rentabilidad. Esto, a su vez, permite reinvertir en equipos e instalaciones modernas, manteniendo en última instancia una posición de bajo costo. Por consiguiente, la reinversión es un requisito vital para mantener esta posición.

1.1.6. Liderazgo en Diferenciación

Es la diferencia del producto o servicio que ofrecemos, encontramos el diseño o la imagen de la marca, la tecnología, las características, el servicio al cliente, redes de distribución y entre otras. Conseguir rendimientos superiores al promedio es el efecto de la diferenciación llegando a convertirse en una estrategia útil; los turistas captarán una imagen que puede ser igual o diferente a otro destino, la protección contra la rivalidad es brindada por los mismos clientes a causa que son leales a la marca y por qué disminuye la sensibilidad al precio, además aumenta los márgenes de utilidad y con ello omite de su posición de costos bajos. “El éxito de que la imagen emitida sea igual a la captada dependerá de qué tan bien se maneje sus estrategias” (Pipoli, 2010).

la involucración de la participación de un equipo multidisciplinario en áreas como ventas, marketing, compras, atención al cliente, finanzas y producción, una de las formas para lograr la diferenciación, en este proceso, la colaboración dentro del equipo es crucial. Este proceso requiere recabar la opinión de agentes externos, como clientes y proveedores, para garantizar que el diseño cumple las especificaciones necesarias y facilita la venta. Aquella empresa que se diferencia por priorizar en conquistar la lealtad de sus clientes es aquella que estará en una mejor posición frente a sus demás competidores; Uno de los mayores retos que busca esta estrategia, es lograr un diseño e imagen aceptable en el cliente, de tal manera que lo fidelice con la empresa y esté dispuesto a sacrificar el pago de un mayor precio a cambio de una retribución en mayor comodidad, tranquilidad,

seguridad y singularidad (Porter, 1985). Sin embargo, la diferenciación a veces impide conseguir una gran participación en el mercado porque el cliente/usuario exige la percepción de la exclusividad lo cual significa la incompatibilidad en la organización. Una empresa que emplea una estrategia de diferenciación, los costos adicionales pueden incluir un alto gasto publicitario para promover una imagen de marca diferenciada para el producto, que de hecho puede considerarse como un costo y una inversión” (Porter, 1980).” La estrategia de diferenciación trata de lograr el poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad de precio“ (Porter, 1990). La diferenciación suele considerarse un medio de protección frente a la competencia, ya que la fidelidad a la marca puede hacer que los clientes sean menos sensibles a los precios. Una forma de aplicar una estrategia de diferenciación es convertir las debilidades en una oportunidad, una empresa debe dar prioridad a la innovación a la hora de desarrollar y lanzar nuevos productos, asegurarse de que su cadena de valor se adhiere a normas de alta calidad y ofrecer un servicio al cliente excepcional que supere las expectativas de los clientes. David (2013) señala que la diferenciación exitosa debe suponer una mayor flexibilidad del proceso, mayor desempeño del producto, mejorar la facilidad de uso, etc. Sin embargo, casi siempre la diferenciación muestra un debilitamiento del liderazgo en costos. El objetivo de esta estrategia es priorizar las inversiones en esfuerzos costosos como la investigación, el diseño de productos, los materiales de primera calidad y la mejora del servicio al cliente, en lugar de centrarse únicamente en ampliar la cuota de mercado. Una empresa que observa cuidadosamente el mercado al que sirve junto con los requisitos únicos de su grupo de consumidores objetivo. Hoy en día, la diferenciación se puede generar perspectivas que son observados por clientes externos como la calidad en el servicio, clima laboral, cultura organizacional, etc. La diferenciación del producto puede aumentar los márgenes de beneficio cuando los proveedores tienen un fuerte poder de negociación, porque limita la disponibilidad de productos competidores, reduciendo así la sensibilidad de los compradores a los precios. Finalmente, la empresa estará mejor posicionada si logra diferenciarse en conquistar la lealtad de sus clientes frente a la competencia, una empresa se diferencia en el mercado cuando ofrece un producto o servicio que el comprador

percibe como excepcional en alguno de sus atributos que lo definen. “La estrategia de diferenciación trata de alcanzar el poder de mercado, lo que se quiere es conseguir que el mercado acepte un producto o servicio superior a la competencia o tenga más demanda a igualdad o mayor precio” (Porter, 1980). Es importante anotar que las estrategias de costos y diferenciación no son necesariamente excluyentes. Pueden estar juntas cuando se encuentra el equilibrio correcto entre estas. Por ejemplo, una compañía puede iniciar diferenciándose y con el paso del tiempo generan aumento significativo de la demanda, lo que le permite realizar una economía de escala y, por lo tanto, reducir los costos (Hill et al., 2015).

1.1.7. Liderazgo en la segmentación o enfoque

Es la tercera estrategia genérica y se centra en un grupo de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico (Porter, 1990). A diferencia de las estrategias de los costos bajos y la diferenciación. La meta de la estrategia de segmentación es alcanzar sus objetivos dentro de un mercado específico. Su objetivo primordial es ofrecer un servicio excepcional a un mercado concreto y desarrollar estrategias prácticas para lograrlo. La estrategia funciona basándose en la creencia de que la empresa puede ofrecer un mejor servicio a su segmento que otras empresas que compiten en sectores más amplios. Al satisfacer mejor las necesidades de su mercado, se distingue por ofrecer precios competitivos o alcanzar ambos objetivos. La diferencia entre las tres estrategias genéricas se muestra esquemáticamente, aunque desde la perspectiva del público en general aparentemente esta estrategia no logra costos bajos ni diferenciarse, pero sí logra uno o ambos objetivos frente a su pequeño nicho. Sin embargo, surgen algunos riesgos que al utilizar esta estrategia son la aparición de imitaciones del producto y el cambio en la demanda de los segmentos que son los objetivos de marketing de servicios. La estrategia de segmentación o enfoque conlleva intrínsecamente limitaciones en la cuota de mercado que puede alcanzarse. Normalmente, es necesario dar prioridad a la rentabilidad sobre el volumen de ventas. Al igual que ocurre con la estrategia de diferenciación su consecución puede exigir sacrificar el liderazgo en costos. La empresa que consigue esta estrategia de segmentación o enfoque puede obtener rendimientos superiores al promedio en la industria. Cabe precisar esta estrategia permite

“seleccionar los mercados menos vulnerables a productos sustitutos o aquellos en los que la competencia es más débil” (Porter, 1980). Los riesgos de una estrategia de enfoque incluyen la posibilidad de que muchos competidores reconozcan la estrategia de enfoque exitosa y la imiten, o que las preferencias de los consumidores se desvíen hacia las características del producto deseadas por el mercado en su conjunto.

Una empresa puede adoptar una estrategia de enfoque en el caso de centrarse en un segmento de mercado específico sea más eficiente y rentable para ella, la estrategia implica la adaptación de bienes y servicios para segmentos específicos de consumidores, excluyendo otros segmentos. Debido a que la empresa que elige una estrategia de enfoque trata exclusivamente con su base de clientes, se desarrolla una relación de fidelidad, que en el futuro puede generar ventas y beneficios. Existen dos variantes de la estrategia de enfoque. En el enfoque de costos, el objetivo de la empresa es tener una ventaja sobre sus competidores con respecto al costo en su segmento objetivo. Una estrategia de enfoque de diferenciación identifica las necesidades especiales de los consumidores en segmentos específicos y busca la diferenciación comercializar su producto como único en ciertos aspectos. Alcanzar simultáneamente el liderazgo en costos y la diferenciación puede proporcionar importantes ventajas a una empresa. Normalmente, la diferenciación se traduce en precios más altos, mientras que el liderazgo en costos implica costos más bajos. Las estrategias de enfoque pretenden satisfacer las demandas de grupos concretos de clientes (en mercados pequeños) con productos y servicios especializados. La estrategia basada en los costos se centra en un segmento concreto del mercado de clientes y compradores, esta pretende reducir costos, creando un producto de menor precio que pueda superar a los rivales. Por otro lado, se orienta a un segmento del mercado comprador al que puede ofrecer productos con atributos personalizados que sus rivales no tienen. La especialización permite comprender mejor el segmento del mercado y satisfacer mejor sus necesidades al precio óptimo del mercado, aunque sea superior al de la estrategia de liderazgo en costos.

Tabla 1

Estrategias Competitivas y habilidades

Estrategia Genérica	Habilidades y Recursos Requeridos Comúnmente	Necesidades Organizacionales Comunes
Liderazgo en costos globales	<p>Inversión sostenida de capital y acceso a los capitales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Habilidades de ingeniería de procesos • Supervisión meticulosa de la mano de obra • Productos disertados para facilitar la manufactura • Sistema barato de distribución 	<p>Riguroso control de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes detallados y frecuentes de control • Organización y responsabilidades bien estructuradas • Incentivos basados en el cumplimiento de objetivos cuantitativos estrictos
Diferenciación	<p>Sólidas capacidades de marketing Ingeniería productos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gran capacidad de investigación básica • Reputación corporativa del liderazgo tecnológico o en la calidad • Larga tradición en la industria o combinación original de habilidades obtenidas de otras industrias 	<p>Buena coordinación entre las funciones de investigación, desarrollo, desarrollo de productos y de marketing</p> <ul style="list-style-type: none"> • Medición subjetiva e incentivos en vez de medidas cuantitativas • Comodidades para atraer mano de obra muy bien calificada, científicos o personas creativas

	<ul style="list-style-type: none">• Cooperación incondicional de otros canales	
Enfoque	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado estratégico	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado objetivo estratégico

Fuente (Porter, 1991)

Riesgo de liderazgo en costos

- la reducción de costos a través del volumen acumulado requiere una atención cuidadosa, ya que las economías de escala no se consiguen automáticamente.
- Se pierde la proximidad en la diferenciación.
- Los avances tecnológicos que superan las inversiones previas o los conocimientos adquiridos.
- Las nuevas empresas o los competidores pueden adquirir conocimientos sobre la reducción de costos imitando o invirtiendo en instalaciones y equipos modernos. Centrarse exclusivamente en los costos puede hacer que las empresas pasen por alto cambios esenciales de producto o de marketing.

Riesgos de la estrategia de diferenciación

- La brecha de precios entre la empresa y sus competidores de bajo costo se ha acentuado tanto que los puntos de venta únicos de la empresa ya no bastan para garantizar la fidelidad de la clientela.
- A cambio de un importante ahorro de costos, los consumidores están dispuestos a renunciar a determinadas características del producto, servicios o aspectos de su imagen de marca.
- Cambio de gustos o necesidades de los consumidores
- Pérdida del efecto lealtad de marca

- Se pierde la proximidad de costos
- La necesidad de un factor diferenciador entre los compradores disminuye, por ejemplo, cuando se vuelven más sofisticados.
- En las industrias maduras, se tiende a erosionar la percepción de diferenciación por imitación percibida a través de la imitación.

Riesgos de la estrategia de segmentación o enfoque

- Riesgos de la imitación y de los cambios en los gustos o necesidades de los consumidores.
- Aumentan las ventajas de una línea amplia.
- Las diferencias de segmento de otros segmentos se angostan.
- Posible descenso de la cantidad de consumidores del segmento.

Calidad

Etimológicamente la palabra calidad proviene del latín *qualitas* o *qualitatis*, que significa Perfección. La definición de calidad en 1987 era "el juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad general de la entidad". En 1956, Feigenbaum introdujo el concepto de gestión total, afirmando que la calidad no es sólo responsabilidad del departamento de producción, sino de toda la organización. La calidad es una función continua que afecta a todos los aspectos de las operaciones de la organización. Con respecto a Valarie et al., (1992) Hay partes interesadas que afirman que la calidad es crucial para las organizaciones debido al valor que añade al producto o servicio prestado. Esto ocurre cuando se asignan recursos y se obtiene una ventaja competitiva duradera en el tiempo. Según Kotler y Armstrong (2003) está asociada al valor y a la satisfacción del cliente. La calidad, en un sentido más amplio, abarca el conjunto completo de características y atributos que posee un producto o servicio y que son de interés para su capacidad de satisfacer las necesidades del cliente. También definida como aquella acción que trabajamos permanente de llegar a la perfección pero que nunca conseguimos alcanzar del todo. El ISO 8402 (organismo internacional de normalización) define calidad como "Todas las características de un producto o servicio que puedan satisfacer las necesidades establecidas o implícitas". La gestión de la calidad es una mezcla de

principios, prácticas y técnicas que la convierten en una filosofía de dirección enfocada a la satisfacción de los objetivos de los grupos de interés y la creación de valor (Camisón et al., 2007), según el diccionario de la Real Academia Española (2020) lo define como: “Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. La calidad, en sentido amplio, se refiere a la totalidad de los aspectos y características de un producto o servicio relacionados con su capacidad para satisfacer las necesidades del cliente. De acuerdo con (Kotler et al., 2010) sostienen que la calidad va más allá de ser simplemente impecable. La calidad empieza por satisfacer las necesidades del cliente (es decir, lo esperado) y termina por garantizar su satisfacción (el valor percibido). La calidad es una función continua de una organización de servicios. La responsabilidad de garantizar que la función de calidad se realiza de forma aceptable recae en las personas de la organización. finalmente, quien juzga si la calidad de estos bienes o servicios es satisfactoria y aceptable es el cliente.

Calidad percibida

La calidad percibida es el juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad general de un producto considerado también como un importante factor predictivo en el proceso de decisión de compra de los consumidores, la calidad percibida tiene un impacto positivo en el valor percibido y la satisfacción (Konuk, 2021); se ha revelado que la calidad es uno de los criterios que se mencionan a la hora de elegir un lugar de alimentación (Koistinen y Järvinen 2009), el sabor está directamente relacionado con el producto en sí y, desde la perspectiva de la teoría de la utilización de claves, puede considerarse como una clave intrínseca que puede señalar la calidad de un producto alimenticio. Investigaciones anteriores han apoyado empíricamente un vínculo entre el sabor percibido y la calidad percibida.

1.1.8. Calidad de Servicios

Bastaman et al. (2017) y Clara et al. (2022) afirman que la calidad del producto tiene una estrecha relación con la capacidad del producto para realizar sus funciones, incluyendo el producto en general, la fiabilidad, la precisión, la facilidad de operación y reparación, y otros atributos valiosos. Así que la calidad del producto es un conjunto de características y características de los bienes y servicios que tienen la capacidad de satisfacer las necesidades de los consumidores, que es una comprensión combinada de fiabilidad, precisión,

comodidad, mantenimiento y otros atributos de un producto. Anderson et al. (1994) afirman que, si el cliente está satisfecho con el producto o servicio prestado, se producirá una fidelización que hará que los clientes vuelvan a comprar en el futuro, se reducirá la elasticidad de los precios, se inhibirá a los competidores de atraer clientes porque los clientes son reacios a cambiar. Prefieren reducir el coste y el tiempo de las transacciones posteriores, reducir el coste de gestionar las no conformidades del producto o servicio, esta estrategia pretende minimizar el coste de adquisición de nuevos clientes aprovechando su potencial de publicidad boca a boca. La reputación de la empresa se beneficiará de los productos y servicios satisfactorios que ofrece. La calidad de servicio es un concepto difícil de definir y complejo de medir, en 1985 Parasuraman y otros, la calidad del servicio puede definirse como un juicio general similar a la actitud hacia el servicio y generalmente aceptado como un antecedente de la satisfacción del cliente. Cabe resaltar varios autores han intentado definir el concepto. Lehtinen y Lehtinen, (1982) la calidad del servicio se produce por la interacción entre el cliente y la persona de contacto de la empresa durante la prestación del servicio. Estos autores argumentaron que existen tres dimensiones: calidad física, que se refiere al aspecto físico de las instalaciones, por ejemplo; calidad corporativa, que está relacionada con la imagen de la empresa; y calidad interactiva, que surge de la interacción entre el personal de la empresa y el cliente. Comprendiendo las necesidades y deseos de los clientes, las empresas pueden generar valor y ofrecer productos y servicios de calidad. La importancia de la calidad del servicio puede observarse en el comportamiento de los clientes. La pronta respuesta de un cliente a un servicio satisfactorio o insatisfactorio puede traducirse en lealtad o deslealtad hacia la empresa o la marca, la calidad de servicios debe de ser objeto de dedicación para todos quienes conforman la organización y no tomarlo como un interés pasajero.

1.1.9. Modelo SERVQUAL

El modelo Servqual inicialmente publicado en el 1988 y desde entonces ha sido objeto de varias mejoras y revisiones. Está reconocido como una técnica de investigación comercial capaz de medir la calidad del servicio, las expectativas de los clientes y su percepción del servicio. El modelo Servqual proporciona

información detallada sobre las opiniones de los clientes acerca de los servicios de la empresa, incluidos comentarios y sugerencias de mejora sobre determinados factores. Además, el modelo proporciona opiniones de los empleados sobre las expectativas y percepciones de los clientes. Además, este modelo sirve como herramienta para mejorar los servicios y compararlos con los ofrecidos por otras organizaciones. De acuerdo al diseño de Servqual, la calidad del servicio representa la diferencia entre las expectativas de los clientes y su percepción del servicio real recibido de la organización, tanto en magnitud como en dirección, por ello, el modelo consta de dos partes. En primer lugar, el componente inicial se centra en las expectativas, que denotan la experiencia de servicio prevista por los clientes. El segundo elemento se refiere a la evaluación que hacen los clientes de la actuación de la empresa y los resultados resultantes. A finales de los años ochenta, el modelo Servqual fue reconocido como una herramienta única capaz de evaluar la calidad del servicio en cualquier empresa, independientemente de su sector o un contexto nacional. Sin embargo, las críticas al mismo sugieren que es preferible tener una escala particular para cada tipo de servicio (Ladhari, 2008), ya que las características de cada uno son diferentes y eso hace que se agreguen, se recorten o se rediseñen reactivos para cada sector.

1.1.10. Modelo SERVPERF

Los modelos de medición de la calidad nacen a partir de dos escuelas: denominada el modelo de la Imagen es la primera planteada por la escuela Nórdica, el mismo que fue formulado por Gronroos (1988, 1994), ésta relaciona la imagen con la calidad y la imagen corporativa, por otro lado el modelo de la escuela americana planteado por Parasuraman Zeithaml y Berry denominado el modelo Servqual, este fue propuesto como base para asegurar un óptimo rendimiento y desarrollar escalas de calidad de servicio en distintas industrias, cuyo como objetivo único medir la calidad, utilizando la brecha entre las percepciones y las expectativas de la calidad de servicios. Debido a los buenos resultados durante mucho tiempo este modelo fue el más utilizado, no obstante, la brecha (expectativas y percepciones) es tan significativa entre ambas variables, debido ante las críticas varios investigadores han propuesto herramientas alternativas para evaluar la calidad del servicio debido a las críticas a la escala Servqual. La escala Servperf

es una de estas herramientas. “Este modelo de evaluación surge como consecuencias a críticas realizadas hacia el modelo original Servqual” (Cronin & Taylor 1992). Presentan la adaptación a esta escala con la única diferencia de que se aplica sólo una vez, el Servperf “evalúa las percepciones que el cliente tiene acerca de un producto y/o servicio lo que hace mucho más fácil el proceso de operacionalización” (Jain & Gupta 2004). Así mismo los autores mencionan que los datos extraídos de las percepciones son más consistentes que los de las expectativas ya que hay una amplia variedad de opiniones, lo que hace la medición inconsistente (Carvajal, 2017). “el modelo Servperf al ser un instrumento de reconocido prestigio, ampliamente difundido y conocido por la comunidad científica con una base sólida tanto teórica como operativa es mejor que el Servqual” (Ibarra y Casas 2014). Ingaldi (2016) Este método se libra de la subjetividad, porque el cliente no especifica de previamente lo que se espera sobre el servicio permitiendo que la fórmula general del método sea muy sencilla, desde un punto de vista práctico que facilita su aplicación. En ese sentido, el modelo Servperf emplea únicamente las 22 afirmaciones referentes a las percepciones sobre el desempeño percibido del modelo Servqual. La puntuación Servperf se calcula como la sumatoria de las puntuaciones de percepción

$$\text{SERVPERF} = \sum P_j$$

Una vez que se obtienen las mediciones de las percepciones de los usuarios, se realiza un análisis aplicando la metodología propuesta por Cronin & Taylor (1994) que sugiere que la calidad del servicio es la actitud del consumidor formada a partir de la percepción generada tras el consumo, después de obtener mediciones de la percepción del usuario. el Cálculo de la calidad del servicio se realizó mediante la siguiente fórmula.

$$SQ = \sum_{j=1}^k W_j * P_{ij}$$

Donde:

SQ = Calidad del servicio;

k = número de atributos;

W_j = Importancia del atributo

J = en la calidad percibida;

P_{ij} = Percepción del resultado del objeto i respecto al atributo j .

Los resultados positivos de mayor valor indican una buena calidad del servicio tal y como la percibe el cliente o usuario. En 1992, Cronin y Taylor realizaron múltiples estudios sobre las escalas Servqual y Servperf. El modelo Servperf proporciona una representación más realista de la calidad de servicio percibida. Los autores concluyeron además que la satisfacción del cliente depende de la calidad del servicio y puede influir en su intención de compra. La escala Servperf ha sido probada empíricamente por los autores Cronin y Taylor demostrando que es una mejor medida y tiene un mejor rendimiento en la evaluación de la calidad del servicio, algunos autores concluyen que la escala Servperf es superior, no sólo porque es eficaz para captar la verdadera calidad de servicio percibida por el cliente, sino también porque reduce a la mitad el número de elementos que hay que medir, es decir los 22 elementos (Adil et al., 2013). El comportamiento de los clientes refleja la importancia de la calidad del servicio. Los clientes tienden a responder rápidamente a un servicio de calidad, ya sea positiva o negativamente. La importancia de la calidad en el servicio es evidente en el comportamiento del cliente. La reacción es generalmente inmediata cuando este recibe un buen o mal servicio al grado de generar una lealtad hacia la empresa o marca (Martinez y Picazo 1991).

Dimensiones del modelo SERVPERF

El estudio cuenta con el instrumento de encuesta compuesto por 22 ítems, adoptados de las dimensiones Servqual: fiabilidad, tangibilidad, seguridad, capacidad de respuesta, fiabilidad y empatía (Zeithaml, Bitner y Gremler 2009) citado por (Nishizawa, 2014). Estas dimensiones se utilizaron para determinar las percepciones de los clientes con respecto a las siguientes dimensiones.

Confiabilidad

Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1994) la confiabilidad es realizar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa es considerado como un resultado de habilidad para el

desenvolvimiento del mismo como, por ejemplo: los suministros del servicio, solución de problemas, entregas y la fijación de los precios.

Capacidad de respuesta

Es la predisposición que el empleado tiene para atender con rapidez las inconveniencias, peticiones, solicitudes, quejas, y preguntas que tiene el cliente; entendida también como la predisposición mostrada para asistir a los clientes y de forma rápida proporcionar el servicio solicitado.

- **Espera.** Se le denomina espera a la demora o tardanza que tiene el empleado antes de atender o prestarle el servicio al cliente. De una forma peculiar las “colas” son una clara representación tangible de la espera. por ejemplo, el usuario al realizar una solicitud dentro de un banco invierte cierto tiempo en el proceso del servicio y por consiguiente el usuario cierta cantidad de tiempo formando colas y criticando al servicio considerado como el mayor tiempo invertido.
- **Inicio y terminación.** iniciar a una hora y acabar en otra es parte de la programación de los servicios. la calidad de servicios es influida por cumplir los términos del tiempo, por ejemplo, producir una buena impresión en el usuario si un avión llega al aeropuerto y lo hace en la hora indica.
- **Duración.** Se considera aquel tiempo de espera para la producción del servicio, una vez terminado el tiempo de espera. Este tiempo de duración implica a la evaluación del usuario de acuerdo a lo prometido por la empresa y lo que el cliente espera que dure, el usuario toma opinión sobre la calidad del servicio, si el tiempo de producción no cumple con lo prometido.

Seguridad

El conocimiento y la atención de los empleados pueden establecer credibilidad, cortesía y confianza, que son coherentes con los esfuerzos de la empresa por prevenir los daños, riesgos y dudas de los clientes. Los atributos que contribuyen a este esfuerzo incluyen la reducción de la contaminación acústica, la educación medioambiental de los empleados, la garantía de la seguridad y el confort, la demostración de la experiencia de los trabajadores y la prevención de daños o riesgos para los clientes.

Empatía

Parasuraman et al., (1994) Es la atención ofrecida por la empresa hacia el cliente en un nivel de acción personalizado. Personalización: provocar una opinión buena de la empresa es hacer sentir al usuario alguien especial dándole un trato individual, aplicar el trato personalizado en todos los sistemas es algo incierto tal es el caso de los sistemas del transporte masivo. No obstante, es un elemento a considerar en aquellas empresas que si se aplica se estima para la calidad mucha importancia. Conocimiento del cliente, para proporcionar un buen servicio se considera que el factor esencial es ofrecerle un trato personalizado conociendo más a fondo a los clientes y sus necesidades.

Elementos tangibles

Es la percepción del cliente a través de las evaluaciones en relación a los aspectos físicos, equipo, personal, apariencia de instalaciones y la comunicación y sus materiales, sin embargo, el análisis de la limpieza y modernidad pertenece a 3 elementos distintos en su evaluación.

Personas. Es la observación de ciertas características que el cliente detecta en primera instancia a las personas que lo atienden como, por ejemplo: la apariencia física, aseo, vestimenta, olor, tono de voz, etc. Infraestructura. Es la situación en que se encuentra el local (interno, externa) el mismo es que se presta el servicio. Así mismo, las instalaciones, almacenes, maquinarias o medios de transporte con los que se realiza la prestación del servicio también es considerado parte de la infraestructura. Objetos. Las presentaciones tangibles de un producto son ofrecidas por varios sistemas de servicio, un claro ejemplo de ello, el usuario tiene contacto visual con folletos, letreros, afiches, boletos y otros, los mismo que se deben de considerar las cualidades de aquellos objetos que sean prácticos, limpios atractivos.

Beneficios del modelo SERVPERF

- Reduce el tiempo de administración del cuestionario, ya que sólo se pide una aplicación del modelo Servperf para cada ítem o característica de servicio.
- Las medidas de valoración son un indicador más preciso de la satisfacción que las medidas de diferencia. Además, su análisis es más fácil de realizar, ya que se basan únicamente en percepciones, eliminando así las expectativas. Esto elimina el 50% de las interrogantes que plantea el método Servqual.

- Los encuestados dedican menos tiempo a responder al cuestionario, ya que sólo se les pregunta una vez por cada ítem. Además, la interpretación y el análisis de los datos resultan menos complejos. Contrariamente a lo esperado, con este modelo no se pierde información. Esto se debe a la inclusión de una pregunta sobre la satisfacción general con el servicio o producto, que simplifica el análisis de las preguntas restantes.

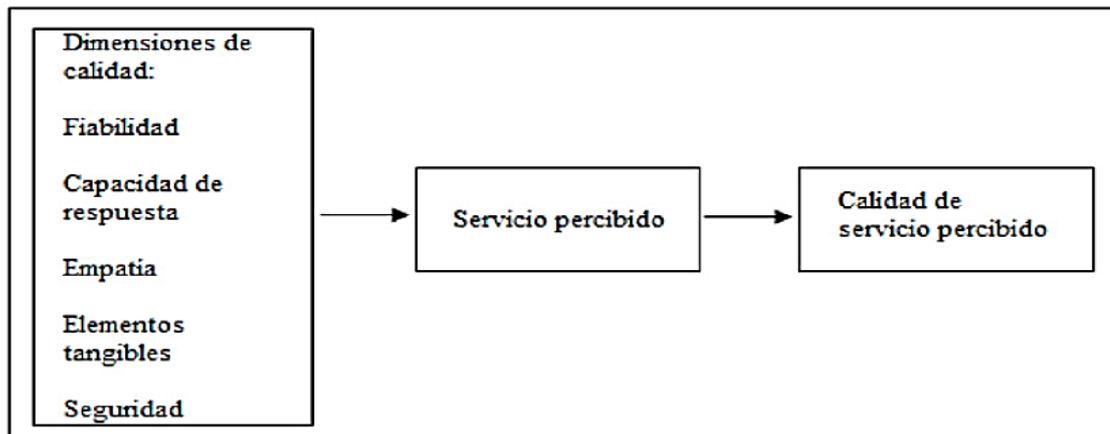


Figura 2. Modelo Servperf

1.2. Antecedentes

1.2.1. A nivel Internacional:

Granados, Jiménez y Nieto (2017) concluyen lo siguiente, la investigación aplicada en Oaxaca (México) y Nicaragua, Alinear las estrategias de fabricación con las estrategias competitivas es fundamental para que las empresas logren mejores resultados. Existe una tendencia a utilizar la estrategia de liderazgo en costos porque los procesos de producción están más tecnificados y estandarizados, lo que redundaría en la uniformidad de los productos que ofrecen las empresas, así mismo se identificó que las estrategias de manufactura complementan la aplicación de las estrategias competitivas. Por otro lado, en Nicaragua la estrategia competitiva aplicada por los negocios de artesanía de cerámica negra es la diferenciación, el producto y el servicio que ofrecen es fundamental para el desempeño del negocio esto con el fin de dar una estandarización a sus piezas. por lo que se podría decir que se le brinda más importancia a la venta de productos diferenciados. Finalmente, los empresarios consideran que el diseño único proporciona un mejor resultado económico para aquellos negocios que no cuentan con las herramientas suficientes ya que no cuentan con herramientas que les permitan reducir sus costos.

Ibarra y Casas (2014) concluyen, en las últimas décadas la calidad de servicios ha adquirido una gran importancia que ha permitido que las empresas realicen la correcta orientación de los resultados y la mejora continua para brindar a sus clientes y/o usuarios, gran parte de los logros de los objetivos estratégicos de la organización ha sido gracias a la medición de la excelencia en los servicios. De acuerdo a las dimensiones el elemento más importante para el Índice de Calidad (IC) de las instituciones sanitarias públicas es su capacidad de respuesta ante cualquier emergencia, que depende de factores tangibles como la empatía y la seguridad, los resultados de las percepciones y expectativas generadas en los pacientes del área de urgencias. Según la muestra de información sociodemográfica de los pacientes donde el servicio fue evaluado como moderadamente satisfecho, con un porcentaje de satisfacción del 0-100 lo que equivale al 72.96%. En resumen, el Índice de Calidad (IC) tiene una correlación directa y positiva con el índice de satisfacción global. Esto sugiere que las percepciones de los pacientes no están a la altura de sus expectativas, lo que lleva a deducir que el servicio prestado no alcanza el nivel esperado.

Islami, Mustafa, & Topuzovska (2020) concluyen, la aplicación de las estrategias genéricas de Porter permite a las empresas alcanzar con éxito aumentar el desempeño, sobrevivir en el mercado, ser rentable y aumentar el posicionamiento de mercado. Aplicar las tres estrategias propuestas por Michael Porter traerá beneficios, sin embargo, es importante resaltar que se obtuvo un mayor impacto en el aumento del rendimiento de la empresa Kosovo aplicando la estrategia de diferenciación. La participación de cada estrategia en el rendimiento de la empresa. aplicando las estrategias genéricas por Michael Porter dan como resultados el impacto positivo en la toma de decisiones de los directivos y en el enriquecimiento de la literatura estratégica relacionada con el uso de las estrategias genéricas y su impacto en el rendimiento de las empresas. Los productos/servicios son similares en el mercado" que se evalúa con una media de 4,39 sobre 5 considerado la evaluación máxima. Dando a entender que el entorno en el que operan las empresas encuestadas es un entorno competitivo, y estos resultados proporcionan las condiciones necesarias para ir más allá de una prueba de hipótesis que se deriva de la tercera sección de este

estudio. La conexión entre la estrategia de bajo costo, la estrategia de diferenciación y la estrategia de enfoque, la relación entre las variables independientes se encuentra dentro de los límites permitidos es decir los resultados muestran que no existe multicolinealidad potencial entre las variables. ¿Cuál de las tres estrategias genéricas de Porter tiene más impacto en el rendimiento de la empresa? si las empresas quieren tener una estrategia para lograr una ventaja competitiva deben seguir tres estrategias, de acuerdo con el resultado y basándose en los resultados empíricos de este estudio. Se presenta la relación entre la estrategia de bajo costo, la estrategia de diferenciación y la estrategia de enfoque.

Mastari (2020) concluye, el impacto de la pandemia del Covid-19 causó que los sectores empresariales lleven a cabo diversas estrategias para mantener la continuidad del negocio en medio de esta crisis sanitaria, los resultados de la investigación dan a conocer que la aplicación de la estrategia de diferenciación tiene el efecto de un impacto positivo en la creación de la lealtad del cliente refiriéndose al porcentaje de personas que han comprado en un plazo determinado y han repetido la compra desde la primera adquisición. La fidelidad de los clientes es un compromiso fuerte e inherente para volver y ser constantes con los productos y servicios. Sin embargo, puede concluirse que la fidelidad del cliente es la base de la empresa para sobrevivir y hacer frente a los competidores. Esta estrategia se centra únicamente en un segmento concreto del mercado y en ese segmento la empresa se esfuerza por alcanzar la excelencia tanto en términos de costos como de diferenciación. Esta estrategia tiene la idea de que las necesidades del grupo se lograrán más y se obtendrán mejores servicios centrándose únicamente en el grupo. Las empresas que utilizan esta estrategia de enfoque generalmente sienten un alto nivel de lealtad por parte de sus clientes y esta lealtad hace que otras empresas duden en competir directamente. las empresas con esta estrategia se centran en determinados segmentos, la empresa tiene una gran cantidad de clientes por otro lado el poder de negociación de los bienes de los proveedores es bajo. Las empresas que tienen éxito con una estrategia de enfoque son capaces de hacer que un producto que en realidad está destinado al público entre en un segmento

más pequeño que puedan entender bien. Uno de los riesgos al utilizar esta estrategia son la aparición de imitaciones del producto y el cambio en la demanda de los segmentos que son sus objetivos de marketing.

Monroy y Urcádiz (2020) concluyen, los principales factores que determinan la percepción del servicio y la satisfacción del cliente son la calidad de los alimentos y el capital humano, la calidad percibida del servicio puede ser utilizada a nivel estratégico por las empresas, al estimarse de manera eficaz la calidad de servicios y la satisfacción del cliente permite potenciar las estrategias de cualquier mercado, la percepción de los clientes entre los comensales nacionales (mexicanos) y extranjeros son similares, a excepción de la comida italiana y parcialmente japonesa, sin embargo a pesar de las diferencias socioculturales y económicas los valores de la calidad de servicios y satisfacción del cliente son de una correlación positiva y moderada, permitiendo que en base a estos resultados las empresas puedan mejorar servicios. los valores de los comensales italianos según las pruebas hipótesis son significativamente diferentes y positivos en los comensales extranjeros, la dimensión de accesibilidad de los restaurantes japoneses tuvo una diferencia significativa, dos de las cinco dimensiones (instalaciones y alimentos) de la especialidad japonesa dieron como resultado diferencias significativas entre las percepciones por segmento, a pesar de las diferencias socioculturales y económicas de los segmentos, finalmente los resultados revelan que tanto la calidad de servicios como la satisfacción del cliente percibidos entre los comensales nacionales y extranjeros son similares y el análisis de correlación indica que la calidad de servicio percibido tiene un impacto positivo moderado en la satisfacción del cliente en ambos segmentos encuestados.

Omsa, Abdullah, & Jamali (2017) concluyen, si se desea el rendimiento empresarial esperado, la aplicación de las estrategias de diferenciación llegan a contribuir en la participación del mercado y el rendimiento financiero de igual forma la aplicación de las estrategias de enfoque permitirá una contrapresión de los proveedores y el peligro de amenaza de los competidores, todo lo contrario sucede con la estrategia de liderazgo en costos, estas van depender

de la presión que ejerzan los proveedores. Tal es el caso de la estrategia de diferenciación., mediante la fabricación de productos de mejor calidad y más atractivos. Esto implica que, al producir muebles de madera más atractivos y variados, y también al ofrecer productos y servicios mucho mejores, los propietarios de muebles de madera pueden aumentar sus resultados financieros y de mercado. La implantación de la estrategia de liderazgo en costos no afecta al rendimiento de la empresa. Esto indica que cuando los propietarios de muebles de madera reducen sus costos de producción, como el costo de las materias primas, los costes auxiliares y el costo de la mano de obra, los resultados de la empresa, como los resultados financieros y de mercado, no aumentarán automáticamente. Finalmente, la estrategia de enfoque implica que vendiendo sus productos en determinados mercados, como los consumidores que prefieren un diseño único de muebles, o en determinados grupos de mercado, escuelas, universidades, bancos, hospitales y otros mercados colectivos, los propietarios pueden aumentar su rentabilidad como su rendimiento financiero y de mercado.

Pedraja et al. (2019) concluyen, es de suma importancia ofrecer un riguroso servicio de calidad en la salud para el usuario, en la actualidad la competencia de los servicios desarrolla un crecimiento acelerado. Las cinco dimensiones de la calidad de servicios desarrolladas por el modelo Servperf permiten medir a través de la percepción que tienen los usuarios, obteniendo como puntuación más alta la dimensión de los elementos tangibles permitiendo conocer las falencias que el servicio presenta, muchos de ellos repercuten en el estado de salud que presenta el usuario. La competencia en el mundo de los servicios desarrolla un crecimiento vertiginoso como los programas del gobierno en términos de salud y cobertura no son ajenos, por lo tanto, ofrecer calidad en salud es estrictamente necesario, pero aún es indispensable descubrir los componentes de importancia para el usuario. Las visitas directas al hospital de muchos usuarios y su desconocimiento del sistema repercuten negativamente en la capacidad de respuesta de los centros de salud, lo que a su vez afecta a otras dimensiones del modelo Servperf. Un número considerable de usuarios acude directamente al hospital, debido a un sistema de registro defectuoso que

les impide recibir recursos estatales, lo que perjudica a todos. La escasez de profesionales o especialistas en el sistema público de salud se traduce en largos tiempos de espera para operaciones y exámenes ambulatorios, lo que repercute en el bienestar de los usuarios y genera insatisfacción.

Torres y Luna (2017) concluyen, a través del modelo Servperf la necesidad de evaluar permanentemente la calidad de servicios prestados por las entidades públicas y organizaciones privadas facultada independientemente del servicio ofrecido, cabe destacar la población profesionalista en función a sus experiencias y responsabilidades espera un mejor servicio esto implica la implementación de las instalaciones físicas de primer nivel, mediante el establecimiento de los canales de comunicación y retroalimentación adecuados, esta contribuye en crear una verdadera filosofía de calidad y mejora empresarial. La percepción de la calidad de servicios de los clientes que ofrecen los principales bancos ubicados en el Istmo de Tehuantepec indica que el nivel de satisfacción con los servicios es muy bueno, dado que la valoración es ligeramente superior a 9 sabiendo que es una escala del 0 a 10. Como ya se indicó, Banamex tuvo una calificación de 9.2 y Bancomer de 8.9. las dimensiones de calidad que incorpora el modelo Servperf, el atributo Elementos tangibles obtuvo calificaciones de 10 en ambos bancos; las dimensiones de seguridad y empatía están muy cerca de esta valoración. Por tanto, este trabajo detecta un área de oportunidad de mejora tanto de la fiabilidad como, en particular, de la capacidad de respuesta. las dimensiones de seguridad y empatía, el comportamiento y la experiencia del proveedor de servicios influyen en la calidad de la interacción y ésta, a su vez, en la calidad del servicio. Finalmente, el comportamiento y la experiencia del proveedor de servicios influyen en la calidad de la interacción, y esto afecta principalmente a la calidad del servicio. La percepción de calidad del servicio está vinculada al trato recibido se afirman que el factor más importante en la prestación de servicios está representado por los recursos humanos.

Said & Kaba (2018) los autores llegaron a la conclusión, Los resultados del estudio indican un nivel medio de satisfacción en las dimensiones Servperf con puntuaciones globales entre 3,5 y 3,9. Sin embargo, las bibliotecas no

alcanzaron puntuaciones medias iguales o superiores a 4,0 en ninguna dimensión. Esto indica que los usuarios no están muy satisfechos con los recursos y servicios proporcionados por las bibliotecas de la UCA. En general, las bibliotecas de la UCA deberían mejorar sus resultados en los aspectos relacionados con las cinco dimensiones, y en particular el aspecto físico de los servicios o tangibles, y la prestación de una atención cuidadosa e individualizada a los usuarios o empatía.

los resultados indican que no hay diferencias estadísticamente significativas en la percepción entre hombres y mujeres, así como los encuestados del campus de Abu Dhabi y del campus de Al Ain. Aplicando la prueba ANOVA demostró que no había diferencias estadísticamente significativas en la percepción entre los encuestados de diferentes programas o facultades. Estos resultados sugieren que el género, la ubicación y la universidad no influyen en las percepciones de los encuestados. También sugieren que las bibliotecas de la UCA proporcionan los mismos recursos y servicios a los usuarios, independientemente de su sexo, ubicación o universidad. es necesario mejorar la calidad del servicio de estas bibliotecas. Esto puede deberse a las diferencias en el nivel de conocimiento y uso de los recursos y servicios bibliotecarios. Futuros estudios podrían investigar no sólo la satisfacción de los usuarios, sino también los factores que afectan a la satisfacción de los usuarios de las bibliotecas de la UCA. Por último, basándose en el análisis de los datos y en las conclusiones, el documento presenta tres conclusiones principales: Los hombres y las mujeres tienen una percepción similar de la calidad de los servicios de las bibliotecas de la UCA finalmente el profesorado y los estudiantes no comparten percepciones similares sobre la calidad de los servicios de las bibliotecas de la UCA las bibliotecas de la UCA.

Soni y Govender (2018) los autores sostienen en la investigación se puso de manifiesto que las dos dimensiones del Servperf como los elementos tangibles y Empatía se relacionan significativa y positivamente con el valor de marca global, las dimensiones tangibles de la calidad del servicio influyen significativa y positivamente en el valor de marca. Por lo tanto, sería prudente que se gestionaran eficazmente para aumentar el impacto positivo en el valor

de marca global de las instituciones. Esto implicaría hacer hincapié en las cuestiones relacionadas con el "paisaje de servicios", como el mobiliario, el aspecto interior y exterior, el equipamiento y su estado, incluidos los edificios y sus combinaciones de colores, junto con otras señales tangibles como los folletos de marketing o las tarjetas de esto influye en el patrocinio de la institución por parte de los estudiantes, lo que afecta a su inclinación a ingresar o permanecer en ella, así como a su percepción de la imagen de la institución. las dimensiones de empatía de la calidad del servicio en el valor general de la marca, cuanto más empática sea una institución en su trato con los estudiantes, mayor será la percepción de los estudiantes de su valor de marca. Según los entornos de educación superior, a saber, aprender los nombres de los estudiantes, escuchar a los estudiantes y realizar encuestas a los estudiantes para comprender sus necesidades e intereses, su experiencia con la asignatura y sus motivos para matricularse en el curso. Además, el énfasis de los estudiantes en la atención personal es corroborado por Ramsden (2008), quien aconsejó que mantener y aumentar el nivel de atención personal a los estudiantes es un punto importante planteado en la enseñanza superior del Reino Unido.

Vizcaino, Leòn y Perez (2017) los autores concluyen, la comunicación de usuario proveedor se ve débil por el carecimiento de medios que no facilitan el acercamiento de los clientes con la empresa en tal sentido la empatía requiere de un interés por conocer a fondo las necesidades del cliente. Los porcentajes de cada dimensión van desde 90 a 96% lo que indica que la percepción de los clientes y la calidad de servicios se encuentran en un buen nivel de aceptación en beneficio para la empresa. Dentro de las dimensiones del modelo Servperf, la dimensión de seguridad es la mejor valorada por los clientes significa que el usuario se siente tranquilo y seguro del servicio, por el otro lado, la dimensión de elementos los tangibles presenta debilidad en los recursos de materiales por ende la experiencia del cliente no es satisfactoria del todo. Sin embargo, se requiere mejorar en los tiempos de entrega de las cotizaciones cuando lo solicitan los clientes. Finalmente, la empatía requiere de un interés por conocer a fondo las necesidades del cliente al carecer de medios que no faciliten el acercamiento de los clientes, la comunicación usuario-proveedor es débil.

1.2.2. A nivel Nacional

Angulo (2016) Sostiene en su investigación, sin duda alguna para mejorar la calidad de servicios en la atención al cliente se ve influida por las estrategias competitivas en un 93% lo cual implica un buen desarrollo de las 3 estrategias planteadas por M. Potter. Aplicar la diferenciación en el precio, comunicacional cliente y otros posibilita en gran manera que el cliente se sienta satisfecho y se identifique con la empresa. El liderazgo en costes influye en un 95% en las estrategias competitivas, sin embargo, no obstante, los elevados tipos de interés de Caja Huancayo y la escasa accesibilidad de los usuarios, junto con los inconvenientes plazos de pago, la estrategia de diferenciación influye en un 96% los procesos crediticios causan incomodidad y cansancio en los clientes, por ende, no piensan en volver por el servicio cuando lo necesiten nuevamente. Finalmente, la estrategia de enfoque carece de un mercado bien segmentado que tenga en cuenta los precios de los créditos o las necesidades de los clientes, ya que la empresa cobra el mismo tipo de interés a todos los clientes independientemente de sus antecedentes financieros. La empresa sólo tiene en cuenta las necesidades de préstamos de los clientes sin analizar sus ingresos o su tipo de negocio, ya que todos los clientes reciben el mismo servicio.

Aguilar (2019) concluye, el instrumento Servperf determina el nivel de satisfacción basado en la percepción de la calidad, el 96.0% de la satisfacción del cliente está representado por la confiabilidad, dando a entender que rrealizar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa, mediante una revisión técnica a los materiales y equipos del Servicio de Nutrición se logra incrementar la satisfacción del cliente y por ende la fidelización del mismo. La mayor limitante del estudio de investigación fue la insuficiente cantidad de usuarios por día, por lo cual los resultados solo podrán ser inferidos en base a la calidad percibida de corto plazo. Los resultados obtenidos a través del instrumento Servperf ofrecidos por el servicio de nutrición muestran que los usuarios perciben de forma general el servicio como buena con una satisfacción de 87.4%, por otro lado, el análisis de las cinco dimensiones de la calidad reveló que los elementos tangibles obtienen la puntuación más alta, un 92,8%. de excelente satisfacción, seguido de las dimensiones de fiabilidad y seguridad por otro lado,

la dimensión capacidad de respuesta consiguió una calificación buena y la dimensión empatía una calificación regular.

Chupayo (2018) concluye, es de vital importancia para este tipo de negocios (restaurantes) priorizar sus recursos económicos, humanos y de marketing en la entrega de la promesa de servicio de una forma adecuada (Fiabilidad) y apuntar a la personalización de sus servicios, la atención en un restaurante no va a ser perfecta o ideal por su naturaleza; sin embargo, contar con los servicios necesarios notamos que los clientes valoran el esfuerzo por atenderlos de la mejor forma posible. La investigación utilizó la escala Servperf para medir las variables o dimensiones de la calidad de servicio, de acuerdo al análisis de regresión múltiple, se identificaron las variables que influyeron en la satisfacción al cliente, la satisfacción de los clientes de los restaurantes en Ñaña del distrito de Lurigancho fue influenciada con un nivel de significancia 25% en la variable de capacidad de respuesta.

Lara (2019) expresa lo siguiente, el nuevo escenario económico global y la competencia internacional han evidenciado que el desempeño de las empresas exportadoras es influenciado por ciertos elementos (falta de certificaciones internacionales) que afectan la rentabilidad de las empresas, no obstante, la disponibilidad de un área de investigación y diseño y el desarrollo de la marca propia de exportación afecta al crecimiento y rentabilidad de las empresas nacionales. La competencia internacional y el nuevo escenario económico global ha evidenciado ciertos factores, la rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón se vio afectada por la estrategia de liderazgo en costos en la relación de costos y gastos de las empresas y sus ventas, aunque la empresa realice compras consolidadas y se abastezca de proveedores locales, los costes laborales, la logística internacional y los costos de mercados locales dificultan la consolidación de la estrategia de liderazgo en costos a escala internacional. La falta de una gestión adecuada de costos y gastos se traduce en una rentabilidad reducida, por lo tanto, es afectada si no hay una buena gestión de costos y gastos. La estrategia de diferenciación con relación a precios unitarios y exportaciones afecta al crecimiento y rentabilidad de las empresas

nacionales por otro lado la rentabilidad de la empresa y el desarrollo de una marca propia de exportación buscan la diferenciación basada en la renovación de equipos, uso de tecnologías, sistemas de información, y calidad de producto.

Medrano y Rodríguez (2020) concluyen, las estrategias competitivas utilizadas en el proceso de internacionalización del mercado estadounidense permiten fortalecer tanto la industria como la comercialización de sus productos, cabe considerar que la estrategia de liderazgo en costo se llega a reforzar el poder de negociación con los proveedores. Aplicar las medidas necesarias en la estrategia de diferenciación permite la conectividad y acceso a los mercados rurales haciendo que cada vez el proceso de internacionalización por las empresas exportadoras de jengibre sea mucho más competitivos y aceptable en el mercado exterior, una de las medidas que reforzó el poder de la negociación con los proveedores aplicado por las empresas exportadoras fue la estrategia de liderazgo en costos, las empresas exportadoras prefieren minimizar los costos referentes a la adquisición de insumos; al no contar con facilidades tecnológicas, no se lograba alcanzar la cuota establecida para la campaña, lo cual les perjudicaba en su nivel de productividad siguiendo los procesos tradicionales y gastos respecto a la utilización de maquinarias y elementos tecnológicos, adecuando las estrategias al contexto se decidió optar por la estrategia de liderazgo en costo; por otro lado, la estrategia de enfoque no presenta correlación alguna con la variable exportación, el apoyo y orientación es muy escasa por parte de las entidades gubernamentales y privadas, reduciendo las oportunidades de negocio y posibles alianzas estratégicas, no se enfocan en las nuevas necesidades del consumidor; ya que, sólo se centran en brindar asistencia y capacitaciones para el jengibre fresco. Finalmente, el acceso a la comunicación en las zonas rurales es poco fiable debido a la escasa conectividad. Como consecuencia, las empresas no pueden implantar nuevos procesos tecnológicos. Como solución, las empresas exportadoras subcontratan el servicio de maquila a plantas procesadoras certificadas, tanto estatales como privadas. Sin embargo, las limitadas variedades de presentación del jengibre en Estados Unidos han dificultado la aplicación de estrategias de diferenciación por parte de las empresas exportadoras, impidiendo su entrada en nuevos nichos de mercado.

Rey (2019) concluye, si no se ofrecen servicios de calidad la satisfacción no podría desarrollarse en todo su esplendor por ello este juega un papel importante en los turistas, los principales atractivos turísticos y servicios complementarios que se ofrecen son parte para la lealtad hacia la marca, en los lugares que visitan los turistas, el anhelo y experiencias distintas que en su mayoría para intentar salir de la rutina habitual, para ello, los aspectos primordiales en la calidad del servicio como, la fiabilidad, la capacidad de respuesta de los trabajadores, la seguridad reflejada a través del conocimiento de los empleados, la empatía y los elementos tangibles propios del negocio permite la integridad en el desarrollo de un buen servicio, de acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación la relación que existe entre la satisfacción del turista y la fiabilidad es (muy alta). Por lo tanto, se tienen la satisfacción del turista, la seguridad y confianza que oferta el comercio turístico a través de sus servicios. Finalmente existe una relación moderada entre las expectativas de los turistas antes de elegir un servicio turístico y el servicio personalizado y meticuloso, que depende de la empatía de los empleados, Además, existe una baja relación entre las expectativas de los turistas tras adquirir el servicio turístico y la receptividad de los empleados en relación con la puntualidad y la amabilidad.

Rivera (2018) indica, el 54.4% de las microempresas dedicadas a la actividad vinícolas cuentan con más de 10 años de comercialización en el mercado de productos, el comportamiento comercial y logística, solo la mitad de empresas tienen un plan exportador es decir el 54.5% incluye la formulación de las estrategias competitivas, cabe destacar que el desarrollo de una estrategia competitiva de diferenciación facilitaran la adaptación al entorno global, obtener mejores resultados y obtenga mayores ventajas en el desempeño empresarial. El resultado de la investigación sostiene un liderazgo formal en su 100% buscando la oportunidad de premiar a sus trabajadores; a través de la toma de decisiones utilizando el método formal y eficiente mediante la planeación estratégica se obtiene resultados concretos. Por otro lado, la investigación ha demostrado que las principales características de las estrategias competitivas como la posesión de experiencia y dedicación en esta actividad vinícola sostiene un liderazgo. Por otra parte, el comportamiento de las empresas respecto a la función comercial y

logística, la mitad de empresas tienen un plan exportador (54.5%); las ventas de los productos se mantienen estables con tendencia a crecimiento que logran el 54.5%. Finalmente, la fácil adaptación al entorno global y en su desempeño empresarial se obtiene mayores ventajas, frente a la variedad de tipos de liderazgo que influye de manera directa en la aplicación de estrategias competitivas, se precisa dos, la importancia del desempeño de los recursos humanos, calificados, actualizados y competentes, que se constituyen en el capital humano considerado como la fortaleza para la empresa, asociado al desarrollo de una estrategia competitiva de innovación tecnológica.

Zúñiga (2018) sostiene que para liderar el mercado en cual uno está enfocado señala que el alto nivel de experiencia en costos, la fácil percepción del valor agregado por parte del cliente, la capacidad de mantener y atender a un mercado amplio es la mejor forma de mantener el liderazgo en el mercado, en efecto no solo los mercados amplios es la mejor opción para enfocar o concentrar los esfuerzos y capitales de estos negocios. Como resultado de aprovisionamiento las Pymes mantienen altos costos y un alto stock de productos que no siempre son requeridos o demandados por los clientes puesto que, para lograr alcanzar el liderazgo en costos, las empresas necesitan una amplia experiencia que les permita operar con una economía de escala. Por lo tanto, las pequeñas y medianas empresas (PYM) del Cantón Milagro que venden productos de consumo masivo están en desventaja financiera. En ciudades donde los ingresos económicos son limitados las personas tienen un comportamiento de compra que denota la influencia del precio. Finalmente, estos negocios familiares están gestionados bajo una cultura empirista que no permite medir el servicio real en el mercado y por ende la diferenciación no es perceptible por los clientes, mantener la diferenciación significa aplicar innovación y generarlo en el producto y/o servicio el valor agregado, es necesario identificar el segmento objetivo y comprender la demanda del producto es un elemento fundamental para determinar a quién y qué vender.

1.2.3. A nivel Nacional.

Mamani (2019) la investigación señala que compartir información con todos, crear autonomía mediante fronteras, reemplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos, liderazgo, reconocimiento, confianza y toma de decisiones son factores que ayudan a mejorar la calidad de servicio si se desarrolla eficientemente los elementos que implica el modelo Servperf. Los tres elementos de la capacitación son compartir la información con todos, crear autonomía mediante límites y sustituir la jerarquía por equipos autodirigidos. Compartir información con todos se considera el aspecto más importante, de acuerdo a los resultados de datos acumulados se ubica en una escala media baja. Según los resultados del modelo Servperf, los ciudadanos perciben la calidad del servicio ofrecido por el personal del serenazgo como media-baja. Los aspectos esenciales son el cumplimiento del horario de trabajo previsto, infundir confianza, tener los conocimientos necesarios en seguridad ciudadana, utilizar equipos modernos, realizar intervenciones rápidas y prestar servicios las 24 horas del día. El empowerment como herramienta gerencial definitivamente mejora la calidad de servicio del sin embargo los datos obtenidos se afirma que se desarrolla solo en una escala media baja proponiendo acciones y estrategias que permitan mejorar la calidad de servicios del personal. Por otro lado, el desarrollo eficiente de los elementos del modelo Serverperf es esencial para mejorar la calidad del servicio, esto es crucial para garantizar una gestión eficiente al tiempo que se satisfacen las metas y los objetivos

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema.

La empresa en el mundo globalizado ha permitido la introducción de nuevos competidores en diversos sectores, uno de ellos es el gran apogeo de los restaurantes turísticos y especialmente aquellos que cuentan con una categorización, actualmente este sector está inmerso en un entorno de alta incertidumbre y muy competitivo por lo que necesita información estratégica para la correcta gestión de sus establecimientos. La calidad de servicios se ha convertido en el mayor paradigma que persiguen las empresas más aun con la aparición de la pandemia del covid-19 ha hecho que el cliente se convierta más exigente, sin embargo, la empresa debe aprovechar sus capacidades y recursos de los que disponen, con el fin de aumentar el valor de sus productos ofrecidos y elevar el valor de la marca de la empresa. Las empresas consideran que para obtener calidad, es necesario desarrollar estrategias que enfrenten el entorno de la competencia actual que es considerado cada vez más fuerte y por ello ha obligado a que muchas organizaciones especialmente los restaurantes categorizados a ofrecer un mejor servicio de calidad para con sus clientes, gran parte de los empresarios no tienen el conocimiento certero de las estrategias genéricas, como la estrategias de liderazgo en costos, si realmente las estrategias de diferenciación y la aplicación de enfoque tendrán un impacto en la calidad de servicios y como beneficio de estos permitirán que nuestro cliente vuelva una vez más creando la fidelización en ellos. Por otro lado, es de suma importancia conocer las percepciones del comensal, a través del cuestionario Servperf se llegará a saber si realmente se ofrece servicios de calidad, es por ello que en la presente

investigación la formulación de la pregunta general se basa en cuál es el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región de Puno.

En el ámbito Nacional, los problemas que presenta nuestro País son muchos, pero hay empresas que requieren de una mayor investigación teniendo como una de ellas los restaurantes categorizados, el Perú gracias a nuestra biodiversidad cultural se percibe que el sector turismo viene presentando un crecimiento significativo podemos inferir que esto es debido a la fama que tiene nuestra gastronomía a nivel mundial, por otro lado el incremento de los restaurantes vienen desarrollándose con mayor ahínco, por ello se ha incrementado las instalaciones de nuevos restaurantes turísticos posicionándoles en uno de los mejores a nivel internacional. Los dueños han centrado importantes esfuerzos en la redefinición de sus estrategias competitivas para una mejor calidad de servicios impulsando una mejor la percepción del cliente y el valor de marca de la empresa, hoy en día existe una iniciativa política nacional, regional y local de reconocer al turismo como un sector prioritario de desarrollo, debido al importante crecimiento que viene manifestándose durante los últimos años. Finalmente, la gran cantidad de oferentes de servicios en este sector de la provincia Puno obliga al comensal a elegir con especial cuidado aquellos restaurantes que cuentan con una categorización. Los restaurantes de categoría de dos tenedores son considerados como restaurantes promedios, solo se necesita tener insumos resistentes sin necesidad de ser lujosos, pero manteniendo siempre una buena presentación, la investigación tiene como objetivo determinar el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la Región de Puno.

2.2. Enunciado del problema

2.2.1. Enunciado principal

¿Cuál es el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021?

2.2.2. Enunciados específicos

¿Cuál es el impacto de las estrategias de liderazgo en costos en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021?

¿Cuál es el impacto de las estrategias de diferenciación en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021?

¿Cuál es el impacto de las estrategias de liderazgo en enfoque en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021?

2.3. Justificación

El desarrollo de la investigación permitirá resolver los problemas que existen por falta de la aplicación adecuada de estrategias competitivas (estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque) con la finalidad que ayude a mejorar la calidad de servicios identificando la calidad de servicios ofrecidos por los restaurantes categorizados. En un entorno empresarial altamente dinámico, las estrategias competitivas bien definidas son esenciales para la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de una organización. La presente investigación no solo se contribuye al acervo académico, sino que se brinda una guía para la toma de decisiones empresariales sólidas, que tienen un impacto tanto en la viabilidad de las organizaciones como en el desarrollo económico, los estudios de los resultados podrán originar datos, alternativa y posibles soluciones que permitirá proporcionar una solución general que sirva como herramienta para el desempeño y mejora de su calidad y así tener la oportunidad de ser más competitivo en el mercado y alcanzar los objetivos trazados por estas empresas

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo General

Determinar el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

2.4.2. Objetivos específicos

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en costos en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de diferenciación en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno,

periodo 2020 - 2021.

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en enfoque en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 -2021.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

Las estrategias competitivas tienen un impacto positivo en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

2.5.2. Hipótesis específicas

La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en costo tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

La formulación eficiente de estrategias de diferenciación tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en enfoque tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

Este estudio se llevó a cabo en el departamento de Puno, situado al sureste de Perú, en la meseta del Collao, rodeado por la cordillera de Carabaya al norte y la cordillera Occidental al suroeste, concretamente en la ciudad de Puno, ubicada a $15^{\circ} 50' 35''$ de latitud sur y $71^{\circ} 01' 18''$ de longitud oeste, a 3.827 m sobre el nivel del mar. El lago Titicaca, el lago navegable más alto del mundo, se encuentra en este departamento. Considerado un gran atractivo para el turismo nacional e internacional, también cuenta con unidades geográficas como la Cordillera de los Andes, que representa cerca del 70% de la superficie del departamento y está formada por mesetas, laderas, zonas de transición y montañas.

3.2. Población

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones según los autores (Hernández, Fernández y Baptista 2016). Es por ello que la población que se considera en la presente investigación, será determinada por los dueños y personal que labora (estrategias competitivas) en los restaurantes de dos tenedores de la región de Puno, En este sentido la población que se considera para la presente investigación será de 17 trabajadores entre los dos restaurantes, de la misma forma la segunda población de estudio estará dirigida a los clientes (Calidad de servicio) que asisten a los establecimientos, con un total de 1456 clientes que asisten de forma mensual entre los dos restaurantes.

3.3. Muestra

Primera muestra

la muestra de estudio está conformada por la población total es decir los 17 trabajadores entre administrativos y empleados de ambos establecimientos, a quienes serán dirigidas nuestras encuestas con la finalidad de realizar un mejor análisis de datos y obtener mejores resultados.

Segunda Muestra:

Para hallar la muestra de los clientes que asisten a los restaurantes de dos tenedores, se aplicó la estrategia de estimación, donde se hizo una aproximación de clientes que ingresan diariamente, semanalmente y finalmente mensualmente, para ello se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple, todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos (Hernández et al., 2016) y para ello se utilizó la fórmula de muestra finita para los dos restaurantes.

Restaurante Hacienda

Dónde:

- N= población 568
- Z = nivel de confianza 1.96
- P = probabilidad a favor 0.5
- q = probabilidad en contra 0.5
- e= error 0.05

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{(N-1)e^2 + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 568}{(568-1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 568}{(567)0.0025 + 3.8416 * 0.25}$$
$$n = \frac{0.9604 * 568}{1.4175 + 0.9604}$$
$$n = \frac{545.5072}{2.3779} \quad \mathbf{n = 229}$$

Restaurante Sombreritos

▪ N= población	888
▪ Z = nivel de confianza	1.96
▪ P = probabilidad a favor	0.5
▪ q = probabilidad en contra	0.5
▪ e= error	0.05

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 888}{(888 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.25 * 888}{(887)0.0025 + 3.8416 * 0.25}$$

$$n = \frac{0.9604 * 888}{2.2175 + 0.9604}$$

$$n = \frac{852.8352}{3.1779}$$

$$n = 269$$

3.4. Método de investigación

Enfoque de investigación cuantitativa, esta utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías. (Hernández et al., 2016).

En la investigación se utilizó el método deductivo - Analítico. La deducción es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares (Ruiz, 2007). Rodríguez & Pérez (2017) este método posibilita la reestructuración constante del sistema teórico, conceptual o metodológico de la investigación y, por tanto, se puede clasificar esencialmente como método para la construcción de conocimientos. El Método analítico es aquel método de investigación que descompone una idea o un objeto en sus elementos.

El diseño de investigación no experimental transversal: Se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. (Hernández et al., 2016). Los diseños de investigación transeccional o

transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Lai et al., 2008).

Nivel o alcance de Investigación

Explicativo: de acuerdo a autor Sampieri (2006) La investigación explicativa va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o de la identificación de relaciones entre conceptos e intenta encontrar respuestas a las causas de los acontecimientos físicos o sociales. La investigación explicativa se centra en explicar por qué ocurre algo y en qué condiciones. Como su nombre indica, se ocupa de explicar por qué se produce un fenómeno y en qué condiciones, o por qué se relacionan dos o más variables.

Método Servperf

Instrumento que tuvo por autores a Cronin y Taylor en el año 1992 (Estados Unido), y que está conformada por 22 ítems, donde encontramos dimensiones como fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangible. Esta encuesta servperf debe su nombre al performance recibido, este cuestionario contiene 22 preguntas basadas exclusivamente en percepciones, cada una de ellas calificables por el cliente del 1 al 5, distribuidas en las cinco dimensiones de evaluación de la calidad (Larrea, 2016). Siendo estas, fiabilidad (1 al 5), capacidad de respuesta (6-9), seguridad (10-13), empatía (14-18), y aspectos tangibles (19-22).

Nivel de interpretación (Escala Likert):

- 1: totalmente en desacuerdo
- 2: en desacuerdo
- 3: ni acuerdo ni desacuerdo
- 4: en de acuerdo
- 5: totalmente en de acuerdo

Se recopiló información transcendental sobre el tema de calidad de servicio, y se halló que los instrumentos más comunes que son usados en estudios son servqual, desarrollada por (Parasuraman et al., 1994) y servperf de (Cronin & Taylor 1992).

Para el presente trabajo se seleccionó el *servperf*, como instrumento modelo para la medición de calidad, y esto debido a que se busca hacer la medición de calidad del servicio, por ende, se basará únicamente en las percepciones y de este modo evitamos disyuntivas. Por otra parte, se ha estudiado que la sola medición de las percepciones resulta ser más efectiva, fiable, válida y de mayor capacidad predictiva (Díaz, 2005). La investigación empleó la encuesta *servperf* validada, que también han utilizado investigaciones anteriores a continuación, se presentan cada una de las variables que han sido utilizadas para el cuestionario de percepciones.

La fiabilidad o confiabilidad es el acto de prestar el servicio prometido de manera solemne, segura y formal, libre de dudas, riesgos o inseguridades. Esta capacidad incluye es cinco componentes. La capacidad de respuesta se refiere a la disposición del personal para ayudar a los clientes y prestarles un servicio de la máxima calidad y rapidez. Este elemento consta de cuatro componentes. La seguridad se refiere a la profesionalidad, competencia, conocimientos, cortesía y capacidad del personal para infundir confianza a los usuarios. Este ítem incluye cuatro elementos. Empatía denota respeto y atención personalizada al cliente. Esta capacidad consta de cinco elementos. Elementos tangibles (4 ítems), referidos a la apariencia física de las instalaciones, equipos, personal y material de comunicación. Finalmente se decidió utilizar la escala Likert de cinco escalas, que es la misma escala utilizada por *Servperf*, esta escala Likert simplifica el cuestionario y facilita la interpretación de las respuestas a la encuesta.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivo específico

Objetivo Especifico 1:

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en costos en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

a) Frecuencia temporal requerida para la toma de datos.

Aplicación de cuestionario en distintas fechas y por una sola vez ya sea aplicado para el cliente y como para la empresa, posterior a la aprobación del proyecto de investigación. Para ello se utilizó el método deductivo-analítico; es decir, se plantearon hipótesis y relaciones para ser comprobadas, deduciendo de lo general a lo particular.

b) Materiales y equipos a ser utilizados Técnica:

Encuesta Instrumento: La información para el tercer objetivo se recolectó mediante el instrumento del cuestionario a los clientes de dos tenedores de la región de Puno y para colaboradores de los restaurantes, aplicando el cuestionario de Estrategias competitivas y Servperf, finalmente el uso de una Laptop para procesamiento de información.

c) Variables a ser analizadas.

Liderazgo en costos

Objetivo Especifico 2:

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de diferenciación en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

a) Frecuencia temporal requerida para la toma de datos.

Tras la aprobación del proyecto de investigación, la encuesta se realizará una vez en fechas variadas tanto para el cliente como para la organización.

b) Materiales y equipos a ser utilizados Técnica:

Encuesta Instrumento: La información para el tercer objetivo se recolectó mediante el instrumento del cuestionario a los clientes de dos tenedores de la región de Puno y para colaboradores de los restaurantes, aplicando el cuestionario de Estrategias competitivas y Servperf, finalmente el uso de una Laptop para procesamiento de información.

c) Variables a ser analizadas.

Estrategia de Diferenciación

Objetivo Especifico 3:

Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en enfoque en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

a) Frecuencia temporal requerida para la toma de datos.

Aplicación del cuestionario fue realizado en diferentes fechas tanto para el cliente como para la empresa, posterior a la aprobación del proyecto de investigación. Para ello se utilizó el método deductivo-Analítico; es decir, se plantearon hipótesis y relaciones para ser comprobadas, deduciendo de lo general a lo particular.

b) Materiales y equipos a ser utilizados Técnica:



Encuesta Instrumento: La información para el tercer objetivo se recolectó mediante el instrumento del cuestionario a los clientes de dos tenedores de la región de Puno y para colaboradores de los restaurantes, aplicando el Cuestionario de Estrategias competitivas y Servperf, finalmente el uso de una Laptop para procesamiento de información.

c) Variables a ser analizadas.

Enfoque y sus indicadores: para la aplicación de la prueba estadística inferencial y comprobación de hipótesis se utilizaron técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para contrastar las hipótesis con el coeficiente de correlación de Spearman. Se utilizó el paquete estadístico para el procesamiento de datos SPSS.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS DE DISCUSIÓN

4.1. Resultados por objetivos

Resultado para el objetivo específico 1

Para el cálculo del porcentaje de las estrategias en los restaurantes Sombreritos y la Hacienda como de cada una de las dimensiones y calidad de servicio, se multiplicó el número de preguntas de liderazgo de costos por el número de empleados y por el número de máximo del valor de Likert, en este caso sería 5. Posteriormente se suma las puntuaciones obtenidas por cada dimensión y se iguala al 100%. De la misma forma se determinó para la variable Calidad de servicio, a continuación, los resultados obtenidos se presentan en los siguientes cuadros y gráficos.

Tabla 2

Resultados de las Estrategias Competitivas

Restaurante	Liderazgo en costos	Diferenciación	Liderazgo en foque	Estrategia competitiva
Sombreritos	79.5 %	81.4 %	78.3 %	79.9 %
La hacienda	60.9 %	62.2 %	60.4 %	61.2 %
Diferencia porcentual	18.6 %	19.2 %	18.0 %	18.6 %

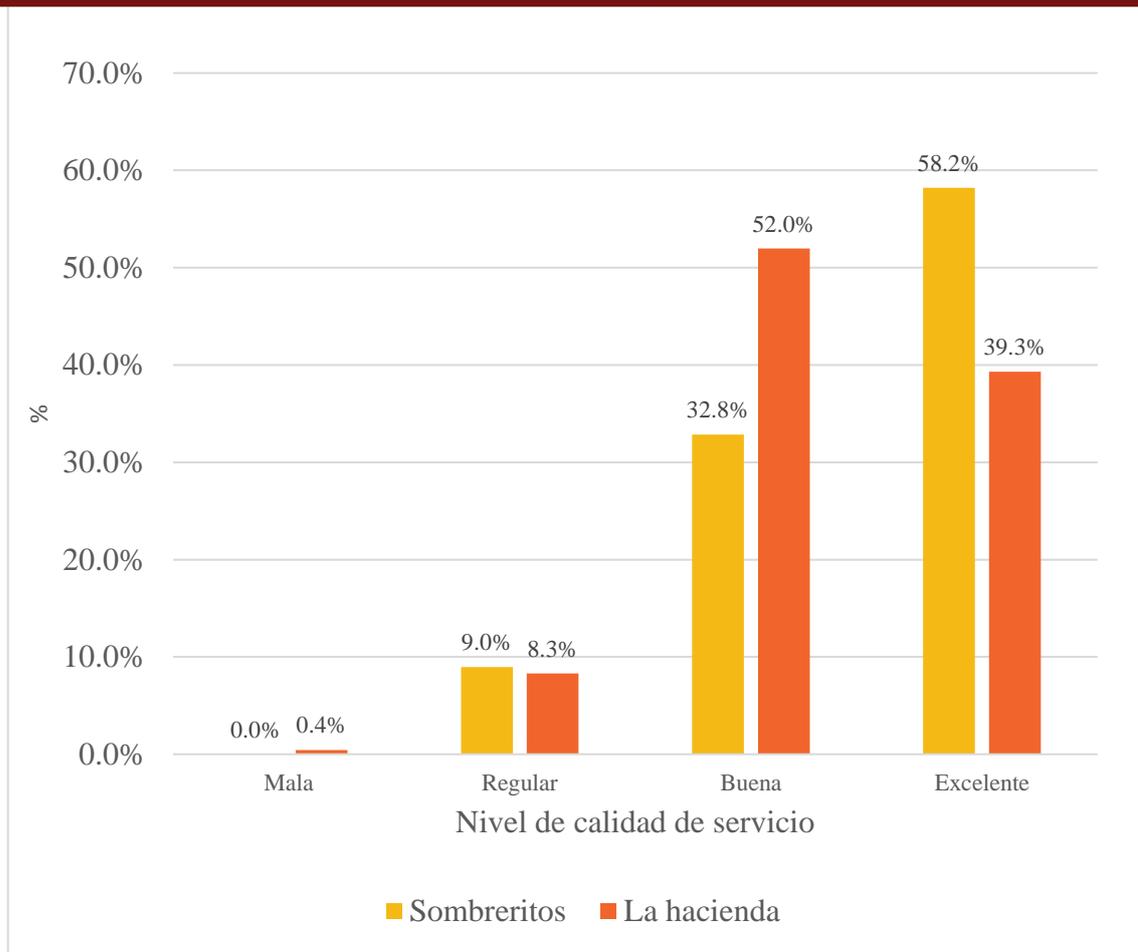


Figura 3. Resultados del Nivel de Calidad de Servicio

Para empezar, en la figura 3 muestra los resultados de los estadísticos descriptivos de Estrategias Competitivas en los dos restaurantes de dos tenedores de la región de Puno y responde a la cinco primeras preguntas: ¿Considera usted que sus costos le permiten ofrecer productos a precios competitivos?, ¿Considera usted que los precios que establecen a los platos están en relación a la competencia?, ¿Considera usted que la competencia lo han obligado a implementar estrategias para sobresalir?, ¿considera usted que han logrado captar la atención de los clientes a través de su liderazgo en costos?. El promedio que aplican los restaurantes las estrategias está determinado de la siguiente forma, la estrategia de liderazgo de costos se obtuvo como primer resultado, el restaurante sombreritos aplica en un 79.5% esto explica que este tipo de estrategias son mucho mejor aplicadas por el restaurante sombreritos habiendo una diferencia de porcentual de 18.6%, del restaurante Hacienda aplicado en un 60.9%, esto explica que la estrategia de liderazgo de costos se basa en lograr un costo final mínimo respecto a la competencia, al minimizar los costos no debe de descuidarse la calidad ni el servicio y otros aspectos, generando esta

la participación relativamente considerable en el mercado u otras ventajas. El liderazgo en costos ayuda a las empresas a defenderse de los intentos de los compradores poderosos de reducir los precios, lo que potencialmente puede reducirlos hasta el nivel del siguiente competidor más eficiente. El liderazgo en costos proporciona a las empresas la flexibilidad necesaria para hacer frente al aumento de los costes de los insumos y, a su vez, les ayuda a defenderse de los proveedores poderosos. Esto se debe a que la negociación continua suele conducir a una reducción de los beneficios, en la búsqueda de la paridad con el siguiente rival más eficiente. En última instancia, el rival más eficiente será el primero en hacer frente a las presiones competitivas. por otro lado, esta posición coloca al restaurante en una situación ventajosa frente a los sustitutos de la competencia, por otro lado, una estrategia de bajo costo suele exigir una importante inversión financiera inicial en equipos modernos, precios competitivos y soportar las pérdidas iniciales, con el objetivo de asegurarse una mayor cuota de mercado. Alcanzar el liderazgo en costos facilita la reinversión de beneficios sustanciales en equipos e instalaciones modernas, manteniendo así una posición de bajo coste. la estrategia se basa en vender un producto o servicio a un precio inferior al de los competidores sin afectar la calidad

Resultado para el objetivo específico 2

No obstante, se obtuvo los resultados de la estrategia de diferenciación planteado con las siguientes interrogantes: ¿considera que la diferenciación es un factor que le permite a todo restaurante mejorar su posicionamiento frente a la competencia? ¿Considera usted que el restaurante posee una diferenciación que lo hace ser preferido por los clientes?, ¿Considera usted que la infraestructura del restaurante permite diferenciarse de la competencia?, ¿Considera usted que la diferenciación del restaurante está sustentada en los precios bajos de sus platos?, ¿Considera usted que la innovación es la clave de la diferenciación frente a los otros restaurantes (competencia)?, ¿considera usted que la innovación debe de convertirse en parte de la cultura empresarial del restaurante (¿Negocio y debe llevarse a cabo cada cierto tiempo para evitar la saturación del cliente?, ¿considera usted que el servicio al cliente puede denominarse como la diferenciación del restaurante? El resultado muestra, el 81.4% es aplicado por el restaurante sombreroitos a diferencia del restaurante Hacienda solo es aplicado en un 62.2%, lo que da a entender que este tipo de estrategias son mucho mejor aplicadas por el restaurante sombreroitos habiendo una diferencia de porcentual de 19.2%., esto da entender que encontramos el

diseño o la imagen de la marca es mucho aplicada incluyendo el servicio al cliente así mismo la lealtad a la marca y la disminución a la sensibilidad del precio es percibida por el cliente, aumentando los márgenes de utilidad en favor hacia el restaurante.

La estrategia de diferenciación reduce los costos y también sirve como objetivo estratégico principal, considerado una estrategia útil para lograr rendimientos superiores a la media del mercado. Cuando se logra la diferenciación se convierte en una estrategia útil para conseguir rendimientos superiores al promedio. La diferenciación crea una posición defendible para competir contra las cinco fuerzas competitivas de forma distinta al liderazgo en costes. La diferenciación protege frente a los competidores fomentando la fidelidad a la marca y disminuyendo la sensibilidad a los precios. La diferenciación puede conducir a mayores márgenes de beneficio al mitigar el poder del proveedor y disminuir la sensibilidad del comprador al precio debido a la falta de opciones comparables. Por último, un restaurante que se diferencia para ganarse la fidelidad de sus clientes tendrá una posición más fuerte frente a los sustitutos en comparación con su competencia. Este rasgo distintivo puede depender de varios atributos como el diseño, el rendimiento técnico, la calidad del servicio al cliente, la velocidad de entrega y los servicios adicionales. A diferencia del liderazgo en costos, la diferenciación no es exclusiva de una empresa, sino que pueden utilizarla varias empresas del mismo sector. Por ejemplo, una empresa puede diferenciarse a través del diseño y otra a través de un rendimiento superior.

Resultado para el objetivo específico 3

los resultados de la estrategia de liderazgo en enfoque planteado con las siguientes interrogantes responden a las seis finales preguntas: ¿considera usted que el restaurante tiene la capacidad de atender a un mercado amplio?, ¿considera que la capacidad de atención del restaurante lo lleva a enfocarse a un grupo de comensales?, ¿considera usted que abastecer a un grupo específico de clientes permite atender con mayor nivel de satisfacción a los clientes?, ¿considera que los recursos infraestructurales que posee el restaurante lo obliga a enfocarse a un segmento de clientes y no en un mercado total, es decir a todos los clientes?, ¿considera usted que la mezcla de los productos que se ofrece es más sencilla ajustarla para liderar en un segmento?, ¿considera usted que el restaurante está liderando en el mercado de los restaurantes de dos tenedores de la Región de Puno?. El resultado muestra, el 78.3% es aplicado por el restaurante sombreroitos a diferencia del restaurante Hacienda solo es aplicado en un 60.4%, lo que da a entender que este tipo de

estrategias son mucho mejor aplicadas por el restaurante sombreritos habiendo una diferencia de porcentual de 18.0%. esto explica, La estrategia de enfoque sirve para seleccionar los mercados menos vulnerables a sustitutos o aquellos donde la competencia es más débil, una estrategia de enfoque de identifica las necesidades especiales de los consumidores en segmentos específicos y busca la diferenciación comercializar su producto como único en ciertos aspectos, Sin embargo, puede surgir ciertos riesgos como la aparición de imitaciones del producto y el cambio en la demanda.

Resultado para el objetivo general

Los resultados del análisis de las estrategias competitivas en los restaurantes Sombreritos y Hacienda arrojaron conclusiones reveladoras. En primer lugar, el restaurante Sombreritos demostró una clara ventaja de estrategias competitivas, con un 79.9% de adopción en comparación con el 61.2% del restaurante Hacienda. Esta diferencia significativa de 18.6% a favor de Sombreritos sugiere que este último ha logrado determinar de manera más efectiva las estrategias competitivas en su operación diaria. De manera interesante, la estrategia de diferenciación fue identificada como la estrategia predominante en ambos restaurantes. Esta estrategia se caracteriza por enfocarse en la creación de una identidad única y en la construcción de fidelidad a la marca y la creación de valor. Esta estrategia no sólo protege a los restaurantes de la rivalidad competitiva, sino que también reduce la sensibilidad de los clientes al precio. Al elegir diferenciarse (restaurantes con mayor categoría), estos restaurantes han logrado fortalecer sus marcas y crear una posición sólida en un mercado competitivo. Por otro lado, se tiene los resultados de la calidad de los servicios en los restaurantes Sombreritos y Hacienda revela un panorama detallado de la percepción de los clientes. En total, se encuestaron a 497 comensales en ambos restaurantes y se clasificaron las respuestas en tres categorías: "mala", "regular" y "excelente". La categoría "mala" representa un porcentaje muy bajo, equivalente al 0.4%, y se observó únicamente en un cliente del restaurante Hacienda. Sin embargo, la mayoría de los comensales se ubicaron en las categorías de "regular" y "excelente". El 9.0% de los clientes de Sombreritos y el 8.3% de los de Hacienda calificaron la calidad de los servicios como "regular". Por otro lado, un significativo 41.6% de los encuestados declararon que experimentaron una "buena" calidad de servicio. Esto equivale a 207 comensales, con 88 clientes de Sombreritos y 119 de Hacienda. El nivel más alto de satisfacción, "excelente", fue experimentado por un impresionante

49.5% de los comensales, divididos en 58.2% para Sombreritos y 39.3% para Hacienda. Los hallazgos de esta investigación indican una correlación significativa entre la implementación de estrategias competitivas y la calidad percibida de los servicios en los restaurantes estudiados. La estrategia de diferenciación emergió como un enfoque efectivo para ambos restaurantes este ha demostrado ser un factor clave en la creación de valor para los clientes y la construcción de lealtad a la marca. Esto no solo protege a los restaurantes de dos tenedores de las tensiones competitivas, sino que también permite una mayor flexibilidad en la fijación de precios. Es importante resaltar que, aunque estos resultados reflejan una instantánea específica en el tiempo establecido, el ambiente competitivo y las preferencias de los clientes pueden cambiar con el tiempo. Por lo tanto, la continua adaptación de las estrategias competitivas y la atención constante a la calidad del servicio son esenciales para mantener y mejorar la posición en el mercado. Finalmente, los hallazgos de esta investigación demuestran la importancia de las estrategias competitivas, especialmente la diferenciación, tienen un impacto directo en la calidad percibida de los servicios en restaurantes de dos tenedores en la región de Puno. La diferenciación no solo brinda protección ante la competencia, sino que también permite a estos establecimientos crear una identidad única y atraer a clientes leales. La investigación también destaca la necesidad de un monitoreo constante y la adaptación de estrategias son esenciales para mantener a la vanguardia en un entorno comercial en constante evolución.

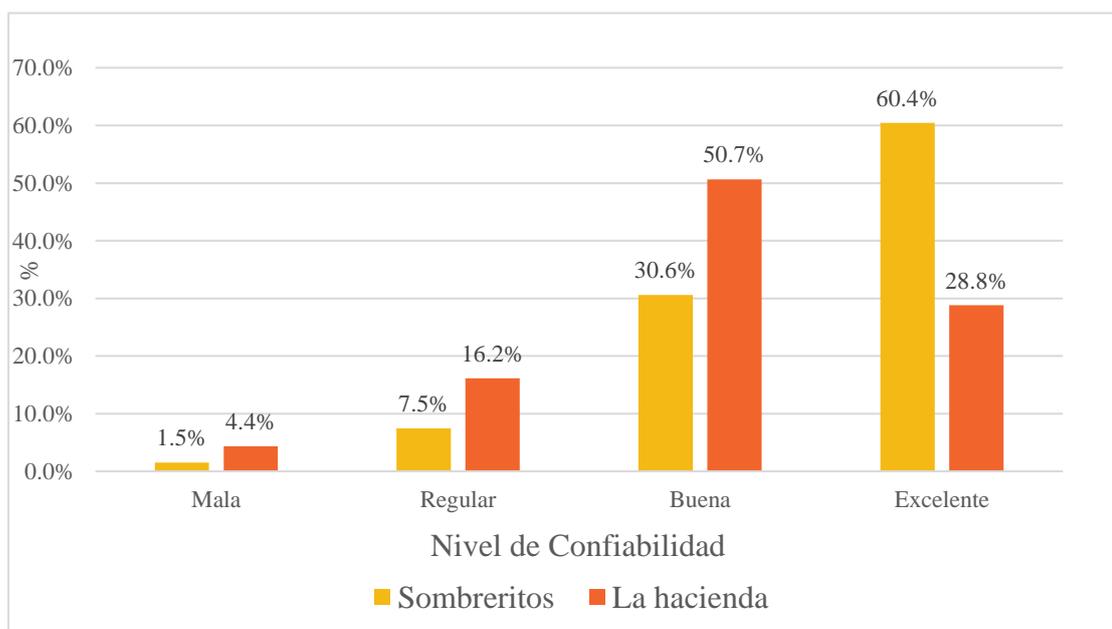


Figura 4. Resultados de la Confiabilidad

En la figura 4 se muestra los resultados de la dimensión de la confiabilidad aplicado a un total de 497 comensales de los restaurantes sombreritos y hacienda se obtuvo los siguientes resultados que responde los cinco primeros ítems: Considera usted que sus costos le permiten ofrecer productos a precios competitivos, al presentarse un problema en el restaurante, hay un sincero interés en solucionarlo, los empleados del restaurante realizan bien el servicio a la primera vez, Se atiende a tiempo las quejas y reclamos en el restaurante y en el restaurante registran los tipos de errores cometidos, se obtuvo los siguientes resultados: El 2.8 % de los comensales dan como resultados una mala fiabilidad, esta representa un total de 14 clientes, es decir el 1.5 % que representa a 4 clientes del restaurante sombreritos y el 4.4% que represento a 10, mientras el 11.5% de los clientes confirman que la fiabilidad es regular, representado al total de 57 comensales, es precisamente el 7.5 % representa a 20 clientes del restaurante sombreritos y el 16.2 % que represento a 37 clientes, por otro lado el 39.8% aseguran que esta dimensión es buena, es decir el 30.6 % que representa a 82 clientes del restaurante sombreritos y el 50.7% que represento a 116 comensales finalmente el 45.9% de los comensales aseguran que esta dimensión es excelente, la misma que es representada a 228 comensales, es decir el 60.4 % que representa a 162 clientes del restaurante sombreritos y el 28.8% que representa 66 comensales, la investigación da a entender la confiabilidad es la capacidad para desempeñar el servicio que se promete, de manera segura y precisa, es también realizar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa, así como los suministros del servicio, solución de problemas, entregas y la fijación de los precios.

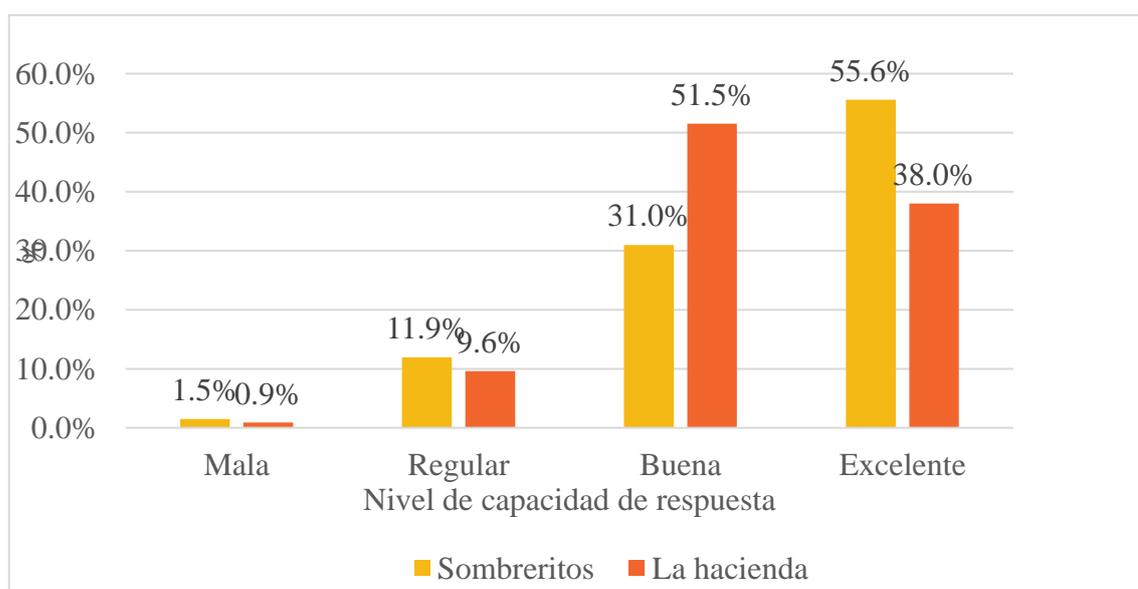


Figura 5. Resultados de la Capacidad de Respuesta.

En la figura 5 se muestra los resultados de la dimensión de capacidad de respuesta aplicado a un total de 497 comensales planteado con las siguientes interrogantes, el comportamiento de los empleados por parte del restaurante transmite confianza a sus clientes, el comportamiento por parte del personal me inspiró seguridad, los empleados del restaurante son siempre amables con los clientes, los empleados del restaurante tienen conocimiento y responden las preguntas de los clientes en el momento oportuno, como tal se obtuvo los siguientes resultados: Primeramente el 1.2 % de los comensales dan como resultado una mala capacidad de respuesta, esta representa un total de 6 clientes, es decir el 1.5% que representa a 4 clientes del restaurante sombreritos y el 0.9% que representó a 2 clientes seguidamente del 10.9% de los clientes confirman que la capacidad de respuesta es regular, representado al total de 54 comensales, es precisamente el 11.9% representa a 32 clientes del restaurante sombreritos y el 9.6% que representó a 22 clientes del restaurante hacienda mientras tanto el 40.4% aseguran que esta dimensión es buena, representada a 201, esto explica el 31.0 % que 83 clientes son del restaurante sombreritos y el 51.5% que representa a 118 comensales del restaurante hacienda, por último el 47.5% de los comensales aseguran que esta dimensión es excelente, la misma que es representada a 236 comensales, 55.6 % que representa a 149 clientes del restaurante sombreritos y el 38.0% que representa 87 comensales del restaurante hacienda dando a entender. Es la predisposición de atender con rapidez las inconveniencias, peticiones, inquietudes quejas, y preguntas que tiene el cliente, considerado aquel de tiempo del servicio percibido.

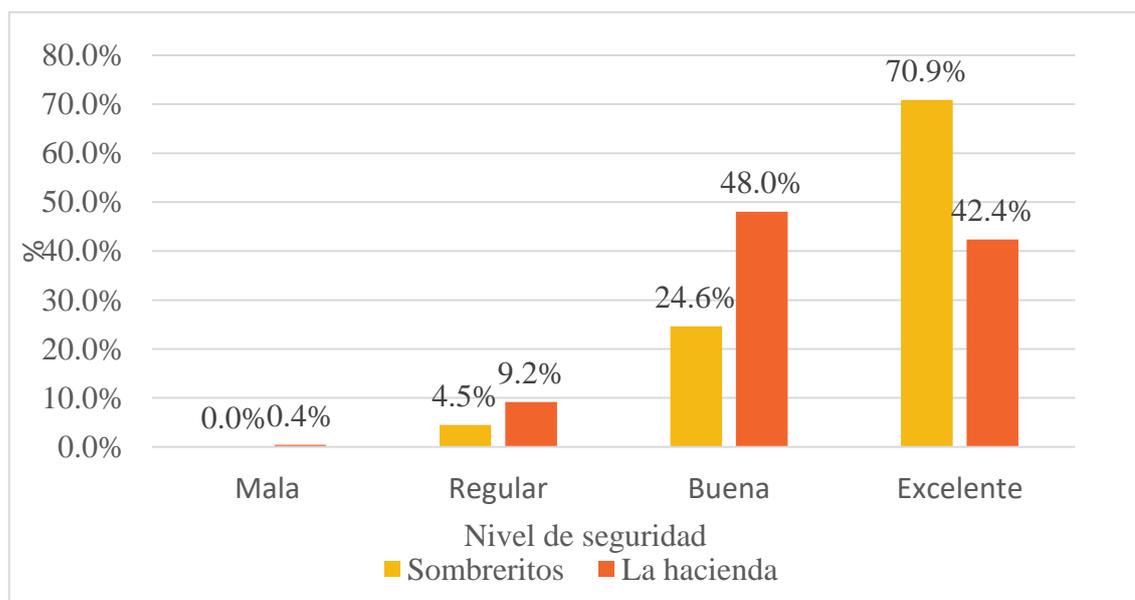


Figura 6. Resultados de la Seguridad.

En la figura 6 se muestra los resultados de la dimensión de Seguridad aplicado a un total de 497 comensales de los restaurantes Sombreritos y Hacienda y está conformado por las siguientes 4 ítems, los empleados comunican a los clientes los horarios exactos del servicio del restaurante, Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes en el restaurante, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes del restaurante y los empleados del restaurante nunca estuvieron demasiados ocupados para responder a mi preguntas e inquietudes, se obtuvo los siguientes resultados: los comensales dan como resultados una mala seguridad, es decir el 0.2% que representa a un solo cliente del restaurante Hacienda, simultáneamente el 6.6% de los clientes confirman que la Seguridad es regular representado al total de 33 comensales, es precisamente el 4.5% representa a 12 clientes del restaurante sombreritos y el 9.2% que represento a 21 clientes del restaurante hacienda, por otro lado el 35.4% aseguran que la seguridad es buena, esta representa a 176, esto explica que el 24.6 % que representa a 66 clientes del restaurante sombreritos y el 48.0% que represento a 110 comensales del restaurante hacienda ,finalmente el 57.7% de los comensales aseguran que esta dimensión es excelente, la misma que es representada a 287 comensales, el 70.9 % que representa a 190 clientes del restaurante sombreritos y el 42.4% que represento 97 comensales restaurante hacienda dando a entender es el conocimiento y cortesía de los empleados y su habilidad para inspirar buena fe y confianza.

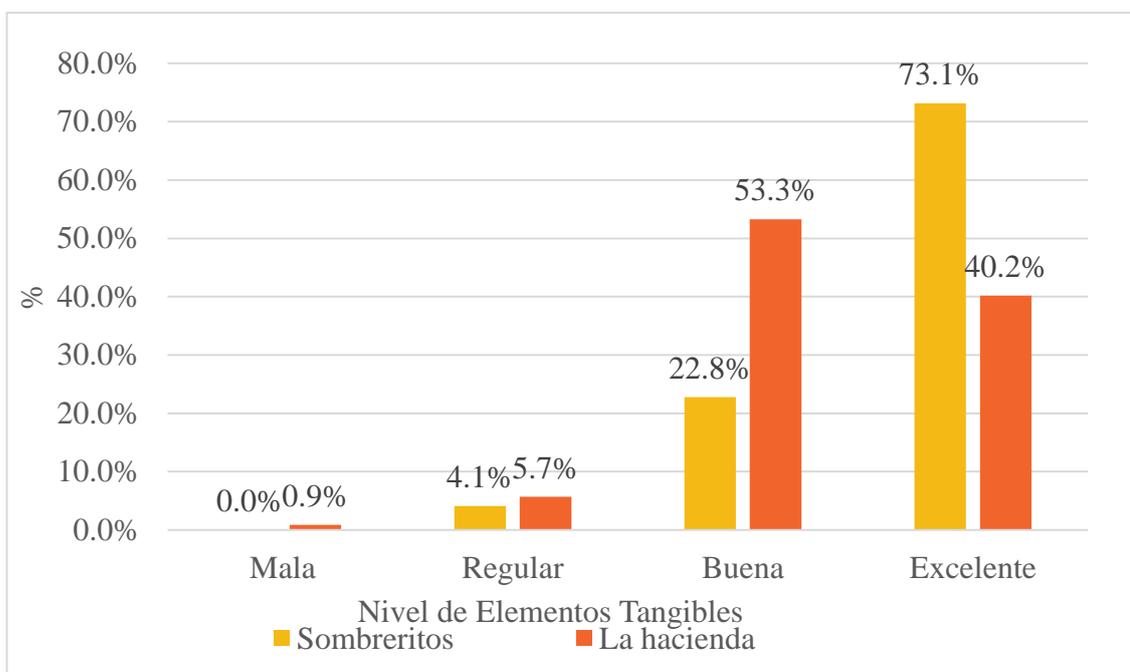


Figura 7. Resultados de los Elementos Tangibles

En la figura 7 se muestra los resultado de los comensales dan como resultado malo a los elementos tangibles a través de los siguientes ítems formulados, la apariencia de los cubiertos, copas y otros que se disponen estuvieron en un buen estado, las instalaciones físicas del restaurante son visualmente atractivas, los empleados del restaurante tienen una apariencia limpia y agradable, la presentación de la carta es atractiva y con facilidad de entendimiento, es decir el 0.9% que representa a 2 clientes del restaurante Hacienda, seguidamente el 4.8% de los clientes confirman que los elementos tangibles es regular, representado al total de 24 comensales, es precisamente el 4.1% representa a 11 clientes del restaurante sombreritos y el 5.7% que represento a 13 clientes del restaurante hacienda, mientras el 36.8% aseguran que esta dimensión de elementos tangibles es buena, esta representa a 183, esto explica que el 22.8 % que representa a 61 clientes del restaurante sombreritos y el 53.3% que represento a 122 comensales del restaurante hacienda, finalmente, el 57.9% de los comensales aseguran que esta dimensión es excelente, la misma que es representada a 288 comensales, el 73.1 % que representa a 196 clientes del restaurante sombreritos y el 40.2% que represento 92 comensales del restaurante hacienda dando a entender que la apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal, las Instalaciones visualmente atractivas y los materiales escritos sobresalen en la percepción.

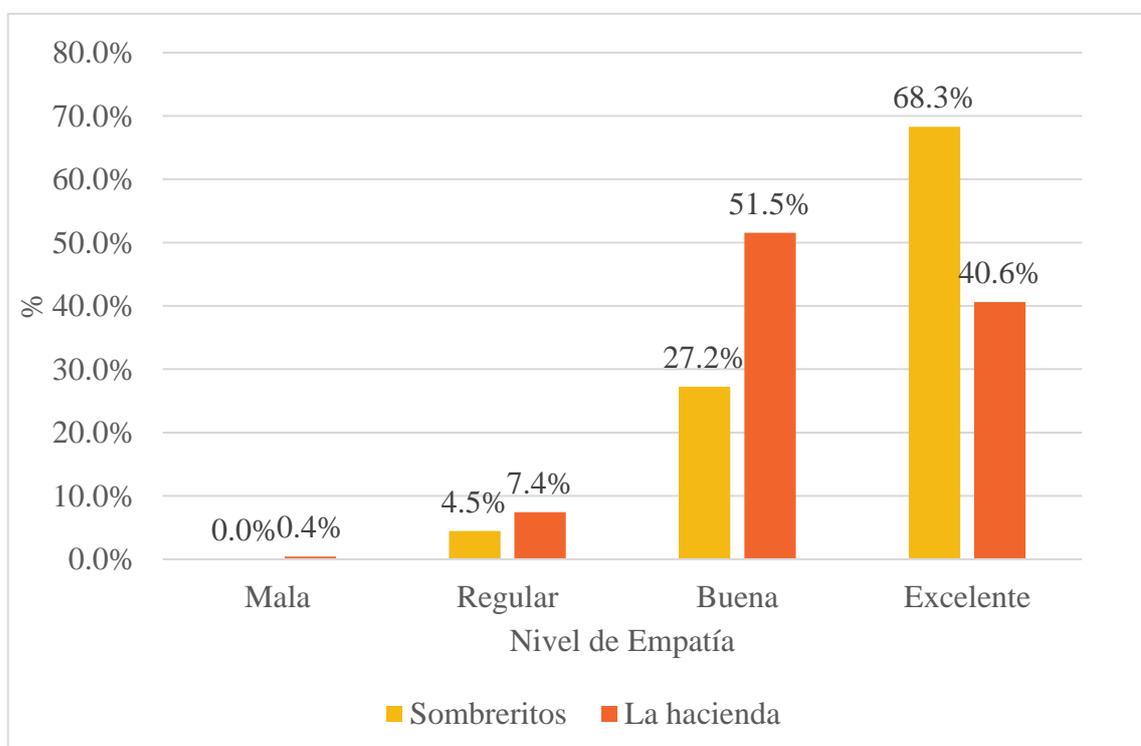


Figura 8. Resultados de la Empatía

En la figura 8 se muestra los resultados de la dimensión de Empatía aplicado a un total de 497 comensales de los restaurantes Sombreritos y Hacienda, el ambiente que hubo en el restaurante me hizo sentir muy cómodo, el restaurante tiene horarios de apertura accesibles para mí el resto de los comensales, los empleados ofrecen una atención personalizada a los clientes que asisten al restaurante, el personal del restaurante siempre está de buen humor y se preocupa por los intereses de sus clientes y los empleados comprenden las necesidades específicas de los clientes en el restaurante, se obtuvo los siguientes resultados los comensales dan como resultado malo a la empatía, es decir el 0.4% que representa a 1 clientes del restaurante Hacienda seguidamente, el 5.8% de los clientes confirman que la empatía es regular, representado al total de 29 comensales, es precisamente el 4.5% representa a 12 clientes del restaurante sombreritos y el 7.4% que represento a 17 clientes del restaurante hacienda mientras que el 38.4% aseguran que esta dimensión de empatía es buena, esta representa a 191, esto explica que el 27.2 % que representa a 73 clientes del restaurante sombreritos y el 51.5% que represento a 118 comensales del restaurante hacienda dando a entender por otro lado, el 55.5% de los comensales aseguran que esta dimensión es excelente, la misma que es representada a 276 comensales, el 68.3% que representa a 183 clientes del restaurante sombreritos y el 40.6% que represento 93 comensales del restaurante hacienda dando a entender que, el restaurante ofrece atención individualizada, un cómodo horario de apertura y emplea a personal que ofrece atención personalizada para comprender y atender comprender mejor las necesidades de los clientes

4.2. Prueba de validez del instrumento

Para evaluar la validez del instrumento aplicado en la presente investigación se ha estimado el coeficiente Alfa de Cronbach que es una medida de confiabilidad o consistencia interna.

Tabla 3

Alfa de Cronbach del instrumento

Alfa de Cronbach basada en		
Alfa de Cronbach	elementos estandarizados	N de elementos
.851	.869	40

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la Tabla 3 se logra apreciar que el coeficiente Alfa de Cronbach es 0.851 cercano a 0.1, el cual nos indica que el grado de confianza del instrumento aplicado en la investigación es alta. La fiabilidad en estadística es necesaria para garantizar la validez y precisión del análisis estadístico, considerada como la ausencia de errores de una escala de medida. Sampieri et al., (2006) la validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir, La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica” (Hernández Sampieri et al., 1890). Los instrumentos de medida abordan sistemáticamente la fiabilidad como un aspecto crucial. El objetivo del estudio de la fiabilidad era determinar la precisión de los instrumentos de medida y los ensayos. La fiabilidad de la prueba influye directamente en su precisión de medición, lo que se traduce en menores errores de medición. La fiabilidad de la escala de medición o del test se mide mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (α), que oscila entre 0 y 1 por consiguiente el valor Alfa cercano a 1 indica una mayor homogeneidad entre sus ítems.

El autor Namakforoosh (2010) define, el éxito que predice la consistencia del instrumento con el uso de la escala de Likert y da un impacto significativo en la confianza del uso del instrumento en otras muestras de individuos con características semejantes.

4.3. Contrastación de Hipótesis

Hi: Las estrategias competitivas tiene un impacto positivo en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

Ho: Las estrategias competitivas no tiene un impacto positivo en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

Tabla 4

Correlación de Pearson de Estrategias Competitivas y Calidad de Servicios

VARIABLES	CORRELACIÓN DE PEARSON	NÚMERO DE DATOS (n)	NIVEL DE SIGNIFICANCIA
Estrategia competitiva - Calidad de servicio	1.000**	2	0.01

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la tabla 4 se aprecia que el coeficiente de correlación de Pearson es 1, lo que significa la correlación perfecta y positiva, junto con el nivel de significancia estadísticamente significativo. La solidez de la investigación se ve respaldada aún más por el nivel de significancia de 0.01. Este nivel de significancia refleja la probabilidad extremadamente baja de que una correlación tan destacada se produzca puramente por casualidad. En términos más simples, los resultados muestran de manera concluyente que a medida que las estrategias competitivas se implementan de manera más eficiente en los restaurantes de dos tenedores en la región de Puno, la percepción de la calidad de los servicios mejora de manera directa y sustancial. Finalmente, se interpreta que ambas variables dependen una de la otra, lo que significa que se debe rechazar el H_0 y aceptar la H_1 .

Contrastación de Hipótesis Específica 1

H_1 : La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en costo tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

H_0 : La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en costo no tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

Tabla 5

Correlación de Pearson de estrategias de liderazgo en costos y la calidad de servicios

Variables	Correlación de Pearson	Número de datos (n)	Nivel de significancia
Liderazgo en costos globales - Calidad de servicio	1.000**	2	0.01

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la tabla 5 se aprecia que el coeficiente de correlación de Pearson es 1, lo que significa que indica que existe una relación directa positiva entre liderazgo en costos y la estrategia competitiva. La correlación es altamente significativa, por lo que la aplicación de

liderazgo en costos genera mayor impacto en la calidad del servicio lo que significa ambas variables dependen una de la otra, lo que significa que se debe rechazar el H_0 y aceptar la H_1

Contrastación de Hipótesis Específica 2

H_1 : La formulación eficiente de estrategias de diferenciación tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021

H_0 : La formulación eficiente de estrategias de diferenciación no tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno

Tabla 6

Correlación de Pearson de la Diferenciación y la Calidad de Servicios

Variables	Correlación de Pearson	Número de datos (n)	Nivel de significancia
Diferenciación - Calidad de servicio	1.000**	2	0.01

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la tabla 6 se aprecia que el coeficiente de correlación de Pearson es 1, lo que significa que indica que existe una relación directa positiva entre estrategias de diferenciación y la calidad del servicio. La correlación es altamente significativa, por lo que a mayor aplicación de las estrategias de diferenciación mayor será el impacto en la calidad del servicio, lo que significa ambas variables dependen una de la otra, lo que significa que se debe rechazar el H_0 y aceptar la H_1 .

Contrastación de Hipótesis Específica 3

H_1 : La formulación eficiente de estrategias de enfoque tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

H_0 : La formulación eficiente de estrategias de enfoque no tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.

Tabla 7

Correlación de Pearson de Estrategias de Enfoque y la Calidad de Servicios

Variables	Correlación de Pearson	Número de datos (n)	Nivel de significancia
Liderazgo en enfoque - Calidad de servicio	1.000**	2	0.01

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Interpretación: En la tabla 7 se aprecia que el coeficiente de correlación de Pearson es 1, lo que significa que indica que existe una relación directa positiva entre estrategias de diferenciación y la calidad del servicio. La correlación es altamente significativa, por lo que a mayor aplicación de las estrategias de diferenciación mayor será el impacto en la calidad del servicio, lo que significa ambas variables dependen una de la otra, lo que significa que se debe rechazar el H_0 y aceptar la H_1 .

4.2. Discusión

1. A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alterna específica 1 que establece que la formulación eficiente de estrategias de liderazgo en costo tiene un impacto positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021. Estos resultados relación con lo que sostiene Monroy y Urcádiz (2020) la calidad percibida del servicio puede ser utilizada a nivel estratégico por las empresas, al estimarse de manera eficaz la calidad de servicios y la satisfacción del cliente. Por su parte Zúñiga (2018) sostiene la fácil percepción del valor agregado por parte del cliente y la capacidad de mantener y atender a un mercado amplio es la mejor forma de mantener el liderazgo en el mercado, es de vital importancia para este tipo de negocios (restaurantes) priorizar sus recursos económicos, humanos y de marketing en la entrega de la promesa de servicio de una forma adecuada (Fiabilidad) y apuntar a la personalización de sus servicios (Chupayo, 2018).
2. A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alterna específica 2 que establece que la formulación eficiente de estrategias de diferenciación tiene un impacto

significativamente positivo en lograr la calidad de servicios, estos son resultados relación con lo que sostienen los autores Medrano y Rodríguez (2020) la estrategia de diferenciación permite la conectividad y acceso a los mercados rurales haciendo que cada vez sea mucho más competitivos y aceptable en el mercado exterior. Rivera Campano (2018) la diferenciación facilitará la adaptación al entorno global, obtener mejores resultados y obtenga mayores ventajas en el desempeño empresarial. Con el modelo Servperf se ha logrado incrementar la satisfacción del cliente en un 96 % y por ende la fidelización del mismo (Aguilar, 2019). Los autores Granados et al., (2017) los empresarios consideran que el diseño único proporciona un mejor resultado económico para aquellos negocios que no cuentan con las herramientas suficientes esto con el fin de dar una estandarización a sus piezas. Mastari (2020) la estrategia de diferenciación tiene el efecto de un impacto positivo en la creación de la lealtad del cliente.

3. A partir de los resultados encontrados, aceptamos la hipótesis alterna específica 3 que establece la formulación eficiente de estrategias de liderazgo en enfoque tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios, estos son resultados en relación con lo que sostiene Said y Kava (2019) los empresarios peruanos se han visto en la obligación de utilizar estrategias que permitan crear valor en sus organizaciones incrementando en un 40% de sus ganancias, ellas se ven afectadas por los elementos que conforman la calidad de servicios facilitando a las empresas redirigir sus esfuerzos hacia la estandarización de su propuesta de valor (Sanjay y krishna., 2019; Rey Sanchez, 2019),
4. A partir de los hallazgos encontrados, aceptamos la hipótesis alterna general que establece que la eficiente aplicación de estrategias competitivas tiene un impacto positivo en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020 - 2021. Estos resultados relación con lo que sostiene Angulo (2016) la mejora de la calidad de servicios en la atención al cliente se ve influida por las estrategias competitivas en un 93%, por otro lado los autores Islami y Topuzovska (2020) la aplicación de las estrategias genéricas de Porter permite a las empresas alcanzar con éxito aumentando el desempeño, sobrevivir en el mercado, ser rentable y aumentar el posicionamiento de mercado. Pedrajareja et al., (2019) los servicios desarrolla un crecimiento acelerado es de suma importancia ofrecer un riguroso servicio de calidad, gran parte de los logros de los objetivos estratégicos de la



organizaciones ha sido gracias a la medición de la excelencia en los servicio (Ibarra y Casas 2015).

CONCLUSIONES

Primero: Según la teoría de Porter, la competencia a través de precios bajos puede lograrse convirtiéndose en líder de costos. Sin embargo, alcanzar este objetivo exige un alto nivel de conocimiento y experiencia, lo que posteriormente lleva a las empresas a formar parte de una economía de escala. En el caso de los restaurantes categorizados de dos estrellas, los resultados obtenidos nos dan a conocer de las cinco primeras preguntas del instrumento de investigación: El promedio de ambos restaurantes con respecto a la estrategia de liderazgo de costos es de 70.2% para vender a precios bajos, los restaurantes deben vender en grandes cantidades para beneficiarse de las economías de escala y reducir sus costos futuros. además, que existe una relación inversamente proporcional entre estas dos variables, lo que quedó demostrado a través de la prueba de hipótesis, donde la correlación de Pearson es de 1,000** con un coeficiente de nivel de significancia valor p-valor = $0.01 < 0.05$ (que implica que la formulación de estrategias de liderazgo en costo tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios).

Segundo: Para mantener la diferenciación, es necesario innovar y añadir valor al servicio de forma que los clientes lo perciban fácilmente. Esta estrategia puede llegar a aumentar la confianza de los clientes y su disposición a pagar un precio más alto por el servicio. las siete preguntas del instrumento de investigación, el promedio en ambos restaurantes con respecto a la estrategia de diferenciaciones es de 71.8% es decir las personas tienen un comportamiento de compra que denota la influencia del precio gestionados bajo una cultura empirista que no permite medir los servicio que realmente requiere el mercado, siendo esta la causa por la que el la correlación de Pearson es de 1,000** con un coeficiente de nivel de significancia valor p-valor = $0.01 < 0.05$, implica que la formulación eficiente de estrategias de diferenciación tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores; Identificar el segmento de clientes y sus demandas de productos es crucial para que los restaurantes sepan a quién y qué vender.

Tercero: El promedio de ambos restaurantes que representa la estrategia de estrategias de Enfoque se obtuvo el resultado de 69.35%, es así como la prueba de hipótesis lleva a confirmar el impacto del Enfoque con la calidad de servicios (la correlación de Pearson es de 1,000** con un coeficiente de nivel de significancia valor $p\text{-valor} = 0.01 < 0.05$, en conclusión, la estrategia de Enfoque es lo que permite calidad de servicios es probada; por lo tanto, los mercados amplios son la mejor opción para enfocar o concentrar los esfuerzos y capitales de estos negocios.

Cuarto: La investigación ha respondido a su objetivo general al momento de determinar que sí existe un alto grado de impacto de las Estrategias Competitivas para lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno. Los restaurantes de dos tenedores que de la región de Puno aplican en un 70.55% las estrategias competitivas los que significa que existe una brecha del 29.55% mejorar las carencias que estas tienen, segmentar al cliente no es sinónimo de restringirlo, es intrigante observar que la estrategia de diferenciación se erige como la predominante en ambos restaurantes. Esta estrategia, basada en la creación de una identidad única y en la construcción de fidelidad a la marca y creación de valor, no solo protege a los restaurantes de la rivalidad competitiva, sino que también disminuye la sensibilidad de los clientes al precio. Al optar por diferenciarse, los restaurantes fortalecen sus marcas y asegura una posición sólida en un mercado altamente competitivo. Por otro lado, los resultados de la contrastación de hipótesis de correlación de Pearson con 1.000** muestran de manera concluyente que a medida que las estrategias competitivas se implementan de manera más eficiente en los restaurantes de dos tenedores en la región de Puno, la percepción de la calidad de los servicios mejora de manera directa y sustancial. En relación a la calidad de los servicios, la mayoría de los encuestados se sitúan en las categorías de "regular" y "excelente", mientras que una proporción significativa declara haber experimentado una "buena" calidad de servicio. Estos resultados reflejan la correlación significativa entre las Estrategias Competitivas y la calidad percibida de los servicios en ambos restaurantes.

RECOMENDACIONES

- Primero:** Los restaurantes deberían buscar ser líder en costos, sin embargo, para tenerlo se necesita de una economía a gran escala, y que este bien posicionada, este es uno de los mayores retos ya que este no son los únicos restaurantes categorizados, Se sugiere mantener los precios de acuerdo a la competencia y fidelizar al cliente si las empresas aplican la estrategia de subir los precios, esto debe ser el primer paso hacia la declinación del restaurante en el largo plazo.
- Segundo:** los resultados de este estudio sugieren que los restaurantes categorizados de dos tenedores presten más atención a la estrategia de diferenciación en comparación con dos otras estrategias genéricas, como estrategia competitiva se sugiere empezar a conseguir que la marca sea más fuerte, se puede obtener a través del Packaing, cosa importante para diferenciarse de los competidores, es hacerle promoción activar al potencial en los canales digitales.
- Tercero:** Los resultados de este estudio sugieren prestar mucha más atención a la estrategia de enfoque para que la empresa tenga una base sobre la cual trabajar y plantear sus objetivos tales está las estrategias de segmentación a su mercado, Para ello requiere un estudio de este mercado objetivo para conocer sus necesidades, expectativas, estilos de vida, labores diarias, ingresos, etc.
- Cuarto:** Los restaurantes deberían aprovechar estas estrategias competitivas en la atención al cliente para mejorar su calidad de servicio ya que se vio que influye directamente, los resultados indican que la calidad del servicio es crucial para el éxito. Las empresas deben priorizar el liderazgo en costes y la diferenciación para mantener una ventaja competitiva. No atender las necesidades de los clientes puede conducir al estancamiento, ya que los clientes esperan recibir el mejor trato, servicio y prestaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Adil, M., Mohammad, G., & Musallam, A. (2013). SERVQUAL and SERVPERF: A Review of Measures in Services Marketing Research. *Global Journal of Management and Business Research Marketing*, 13(6 Version 1.0), 13.
- Aguilar C. (2019). *Calidad Percibida y Satisfacción del Usuario Hospitalizado en el Servicio de Nutrición de una Clínica de Lima Norte - Perú*, 2019. (Tesis de Maestría) [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Aguilar, R., Guija, J., Polanco, M., & Rosales, J. (2017). *Calidad en el servicio en el sector cines en Lima - 2017* (Tesis de Maestría) [Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/9580>
- Andrews, K. (1977). *El concepto de estrategia de la empresa Dirección de empresas y organizaciones* (Universidad de Navarra).
- Angulo, K. (2016). *Estrategias Competitivas en la Atención al Cliente para Mejorar la Calidad de Servicio de la Caja Huancayo Agencia Pichanaki – 2014*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional del Centro Del Perú.
- Ansoff, H. (1976). *La estrategia de la empresa* (Ediciones Universidad de Navarra (ed.)). McGraw-Hill.
- Arana, Arbocco., Macedo., & Villar. (2018). *Calidad En Restaurantes Clasificados Por Tenedores Según Reglamento de Restaurantes En Perú, 2014* (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Camisón., Cruz., & Gonzaléz. (2007). Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques modelos y sistemas. In *Pearson Educaciòn*. Biblioteca CLEA.
- Carvajal, P. (2017). Servqual o Servperf: ¿ otra alternativa? Servqual or Servperf: another alternative? 2017, 59–63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6172070>
- Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de Ciencias Económicas*, 28(1), 247–276.
- Chandler, A. (2018). Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. In *Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. Forgotten Books.
- Chupayo, K. (2018). *Impacto De La Calidad Del Servicio En La Satisfacción En La Micro y Pequeña Empresa Del Rubro Restaurante De Comida Criolla En Ñaña, Distrito De Lurigancho Chosica*. (Tesis de pregrado) [Universidad Esan]. <https://doi.org/10.1016/j.cell.2017.12.025%0Ahttp://www.depkes.go.id/resources/download/info-terkini/hasil-risikesdas-2018.pdf%0Ahttp://www.who.int/about/licensing/>
- Cronin, J. & Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55–68.

- Cronin, J. & Taylor, S. (1994). SERVPERF Versus SERVQUAL : Reconciling Performance-Based and Measurement of Service Quality. *Journal of Marketing*, 58(1)(March), 125-131. <https://doi.org/10.1177/002224299405800110>
- El Reglamento para la categorización y calificación turística de restaurantes, El Peruano 17 (2019). <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-para-la-categoriza-decreto-supremo-n-011-2019-mincetur-1830161-1>
- Díaz. (2005). *La calidad percibida en la sanidad pública*. 20(1), 35–42.
- Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo. (2020). *DIRCETUR-PUNO*. Directorio de Restaurantes Categorizados. <https://www.dirceturpuno.gob.pe/dircetur/>
- Duginets, G. & Kolesnykova, O. (2021). Competitive Strategies of Companies in the Foreign Market. *Foreign Trade: Economics, Finance, Law*, 116(3), 12–22. [https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021\(116\)02](https://doi.org/10.31617/zt.knute.2021(116)02)
- Feigenbaum, A. (1956). TOTAL QUALITY CONTROL. *Harvard Business Review*, 34(6), 93, 9p.
- Fred. (2013). *CONCEPTOS DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA* (Decimocuar). Pearson Educación.
- Goodstein., Notan., & Pfeiffer. (2002). Planeación Estratégica Aplicada. *Mc Graw Hill Interamericana S.A.*
- Granados., Jiménez., & Nieto. (2017). Estrategias competitivas y desempeño de pequeños negocios manufactureros: un estudio empírico en México y Nicaragua. *Neumann Business Review*, 3(2), 49–75. <https://doi.org/10.22451/3002.nbr2017.vol3.2.10011>
- Halten. (1987). *Estrategias, desempeño y competitividad gerencia*. Editorial El Ateneo.
- Heller, & Darling. (2011). Toyota in crisis: denial and mismanagement. *Journal of Business Strategy*, 32(5), 4–13. <https://doi.org/10.1108/02756661111165426>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la Investigación* (Sexta McGR).
- Hernández., Fernández., & Baptista. (1890). *Metodología de la investigación* (1 Edición). Hill Interamericana de México., https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci3n_Sampieri.pdf
- Hill, & Schilling. (2015). *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach* (E. C. Learning (ed.); 11th Edici).
- Ibarra., & Casas. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de localidad en el servicio. *Contaduría y Administración*, 60(1), 229–260. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422015000100010&lng=es&nrm=iso&tlng=es

- Ingaldi (2016). Use of the Servperf Method to evaluate Service Quality in the Transport Company. *Independent Journal Of Management & Production (Ijm&P)*, March, 168–177. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v7i1.396>
- Islami., Mustafa., & Topuzovska. (2020). Linking Porter’s generic strategies to firm performance. *Future Business Journal*, 6(1), 1–15. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-0009-1>
- Jain & Gupta. (2004). Measuring Service Quality: Servqual vs. Servperf Scales. *Vikalpa*, 29(2), 25–38. <https://doi.org/10.1177/0256090920040203>
- Johnson & Scholes. (1993). *Exploring Corporate Strategy: Text and Cases* (3er edición). Prentice Hall LPBB.
- Kotler, Bowen, & Makens. (2010). *Marketing for Hospitality and Tourism* (2010 Prentice Hall (ed.); 5th, ilustra ed.). Pearson Prentice Hal.
- Kotler, & Armstrong. (2003). *Fundamentos de Marketing*, (Prentice Hill (ed.); 6ª Edición).
- Lai, T., Liu, Y., Tucker, T., Kurt, D., Sane, D., Toone, E., Burke, J., Strittmatter, W., & Greenberg, C. (2008). Identification of Chemical Inhibitors to Human Tissue Transglutaminase by Screening Existing Drug Libraries. *Chemistry and Biology*, 15(9), 969–978. <https://doi.org/10.1016/j.chembiol.2008.07.015>
- Lara. (2019). *Elementos de la estrategia competitiva que afectan el crecimiento y rentabilidad de las empresas peruanas exportadoras de polos de algodón*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Lehtinen, & Lehtinen. (1982). Service Quality: A Study of Quality Dimensions. In *Unpublished working paper*. Service Management Institute.
- Mamani (2019). *Análisis Del Empowerment y la Calidad de Servicio del Personal de la Sub Gerencia de Protección Ciudadana de la Municipalidad Provincial de Puno – 2017*. (Tesis de Maestría) [Universidad Nacional Del Altiplano].
- Martinez, & Picazo (1991). *Ingenieria de Servicios; Para crear clientes Satisfechos Y lograr ventajas Competitivas sustanciales y sostenibles* (6th Ed.). Mcgraw-Hill Interamericana.
- Mastari. (2020). Applying Generic Strategy in creating customer loyalty in the Middle of Pandemi Virus Covid-19 in Polyclinic Mcu Xyz Cardiovascular Hospital. *Dinasti International Journal of Managment Science*, 1(6), 816–829. <https://doi.org/10.31933/DIJMS>
- Medrano, & Rodríguez. (2020). *Estrategias competitivas empleadas por las empresas exportadoras de jengibre de la región Junín relacionadas con el proceso de internacionalización hacia el mercado de Estados Unidos (Periodo 2014-2018)*. (Tesis de Pregrado) [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
- Monroy & Urcádiz. (2020). Percepción de turistas nacionales y foráneos del servicio en restaurantes de Todos Santos Pueblo Mágico, México. *Visión de Futuro*, 24(24, No 2 (Julio-Diciembre)), 194–210. <https://doi.org/10.36995/j.visiondefuturo.2020.24.02.006.es>

- Namakforoosh. (2010). *Metodología de la investigación* (Segunda ed). Ed. Limusa.
- Nishizawa. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad ayuda experto. *Revista Perspectivas*, 34, 181–209.
- Omsa, Abdullah., & Jamali. (2017). Five Competitive Forces Model and the Implementation of Porter's Generic Strategies to Gain Firm Performances. *Science Journal of Business and Management*, 5(1), 9. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20170501.12>
- Parasuraman, Zeithaml., & Berry. (1994). Un modelo conceptual de la Calidad del servicio y sus implicaciones para la investigación futura. *Mc Graw Hill*.
- Pedraja., Valdés., Riveros., & Santibáñez. (2019). Percepción de la Calidad de Servicio de Salud en la Ciudad de Arica , Chile: Hacia un Plan de Mejora. *Interciencia*, 44(9), 514–520.
- Pipoli. (2010). Influencia del eslogan y el logotipo de la marca país en el posicionamiento de los países. *Journal of Business*, 2(2). <https://doi.org/10.21678/jb.2010.38>
- Porter. (1980). *Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors* (University). New York : Free Press.
- Porter. (1985). Creating and sustaining competitive advantage: Management logics, business models, and entrepreneurial rent. In *THE FREE PRESS*. Library of Congress Cataloging in Publication Data. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-54540-0>
- Porter. (1991). Estrategia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. *Accelerating the World's Research*, 8a edicion, 49–58.
- Porter. (2008). *¿Qué es la estrategia?* Harvard Busines Review America Latina.
- Porter. (2008). *Estrategia Competitiva técnicas para el análisis de los sectores y de la Competencia Instituto*, a división of M. P. C. The Free Press (ed.); Trigésima. Estrategia Competitiva Grupo Editorial Patria.
- Porter. (1990). The competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Press*. https://planetadelibrosco0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/35/34984_Ser_competitivo.pdf
- Quero., Nacional., Rafael., & Baralt. (2008). Estrategias Competitivas : Factor Clave de Desarrollo. *Revista Científica Electrónica Ciencias Gerenciales*, 36–49.
- Real Academia Española. (2020). *ASOCIACIÓN DE ACADEMIAS DE LA LENGUA ESPAÑOLA*. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/calidad>
- Rey. (2019). *Satisfacción y Calidad de Servicio del Turista en el Comercio Turístico del Callao , 2019* (Tesis de Maestría) [Universidad de San Martín de Porres]. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/5698>
- Rivera. (2018). *El liderazgo y su influencia en la aplicación de estrategias competitivas en las empresas vitivinícolas de la provincia Mariscal Nieto-Región Moquegua 2014–2015* (Tesis de Maestría) [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].

- <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/5673>
- Rodriguez., & Pérez. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 82, 179–200. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Ruiz. (2007). El Metodo Cientifico y sus Etapas. In *Mexico* (Vol. 2, p. 79). <http://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>
- Said., & Kaba. (2018). Users ' perceptions towards the quality of learning resources and services : a case study of AAU libraries. *International Journal of Economics and Business Research*, March 2011. <https://doi.org/10.1504/IJEER.2018.094016>
- Sampieri., Collado., & Lucio. (2006). *Metodologia de* (Cuarta edi). The McGraw-Hill Companies.
- Schmidt., Young., & Podestá. (2015). El Servicio de delivery como Estrategia Competitiva. *Gestión En El Tercer Milenio*, 18(35), 81–86. <https://doi.org/10.15381/gtm.v18i35.11715>
- Soni., & Govender. (2018). The Relationship between Service Quality Dimensions and Brand Equity : Higher Education Students ' Perceptions. *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, 26(3), 71–87. <https://doi.org/10.7206/jmba.ce.2450-7814.236>
- Torres., & Luna. (2017). servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. *Contaduría y Administración* 62 (2017) 1270–1293, 62(4), 1270–1293. <https://doi.org/10.1016/j.cya.2016.01.009>
- Vizcaíno., Leòn., & Perez. (2017). Gestión del conocimiento desde el modelo servperf: un estudio de la calidad del servicio en una comercializadora. In *Memoria del XI Congreso de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad* (Vol. 53, Issue 9, pp. 1377–1395). *Universidad de Guadalajara- Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.
- Zeithaml., Parasuraman., & Berry. (1992). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores* Díaz de Santos; ilustrada.
- Zúñiga. (2018). *Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las PYMES comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro , Ecuador 2012 - 2016* (Tesis de Doctorado) [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020- 2021?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <p>¿Cuál es el impacto de las estrategias de liderazgo en costos en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020- 2021?</p> <p>¿Cuál es el impacto de las estrategias de diferenciación en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020- 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar el impacto de las estrategias competitivas en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <p>Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en costos en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>Determinar el impacto de la formulación de estrategias de diferenciación en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>Determinar el impacto de la formulación de estrategias de liderazgo en enfoque en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Las estrategias competitivas tienen un impacto positivo en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICOS</p> <p>La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en costo tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>La formulación eficiente de estrategias de diferenciación tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>La formulación eficiente de estrategias de liderazgo en enfoque tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021.</p> <p>La formulación eficiente de</p>	<ul style="list-style-type: none"> • VARIABLE INDEPENDIENTE Estrategias competitivas DIMENSIONES E INDICADORES Liderazgo en Costos • precios competitivos • competencia • implementación de estrategias • participación de mercado • Fijación de precios Diferenciación • posicionamiento • preferencia de clientes • infraestructura • precios bajos • innovación • cultura empresarial • servicio al cliente Estrategia de Liderazgo en Enfoque • capacidad de atender a un mercado amplio • segmento específico • recursos infraestructurales • mezcla de productos • mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • DISEÑO EXPERIMENTAL-TRANSVERSAL, según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006) • NIVEL DE INVESTIGACION <p>Para llevar a cabo esta investigación se recurrió utilizar es DESCRIPTIVO – CAUSAL (Sánchez & Reyes, 200).</p> <ul style="list-style-type: none"> • ENFOQUE Según los autores Hernández, Fernández y Baptista (2006), el enfoque de la investigación utilizado es la investigación cuantitativa. • METODO Según Ruiz (2007) El método deductivo-analítico es aquel método que permite pasar d afirmaciones de generales hacia un suceso particular • LINEA DE INVESTIGACION Administración y gestión estratégica. TECNICA Se usará un conjunto de técnicas e instrumentos que nos permitirá un resultado objetivo en el trabajo de investigación • Técnica de recolección datos encuestas

<p>uno, periodo 2020- 2021?</p>	<p>la región Puno, periodo 2020-2021.</p>	<p>estrategias de liderazgo en enfoque tiene un impacto significativamente positivo en lograr la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE Calidad de servicios</p> <p>DIMENSIONES E INDICADORES Confiabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> • compromiso • temperatura, cocción, y sabor adecuado. • Precio • Servicios diversos • Confianza <p>Capacidad De Respuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rapidez • Conocimiento • ayuda • Disposición <p>Seguridad</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confianza • Amabilidad • capacidad de respuesta • seguridad <p>Empatía</p> <ul style="list-style-type: none"> • comodidad • horarios accesibles • atención personalizada • estado de animo 	<p>INSTRUMENTO cuestionario</p>
---------------------------------	---	---	--	--

Anexo 2. Instrumento

Estimado cliente: Me es grato saludarlo (a) y a la vez solicitar su colaboración a fin de que responda de manera objetiva y anónima la presente encuesta que tiene por finalidad recopilar información para nuestra investigación titulada Estrategias competitivas y su impacto en el en la calidad de servicios de los restaurantes de dos tenedores de la región Puno, periodo 2020-2021”.

Agradezco anticipadamente su colaboración, la misma que servirá para esta investigación.

Marque con una X, en una escala de 1 a 5, según la importancia que usted considere

1 =Totalmente en desacuerdo 2 = Desacuerdo 3= Ni deaceurdo, ni desacuerdo 4=De acuerdo 5=Totalmente de acuerdo

Calidad de Servicio						
1	F1. Cuando el personal se compromete a hacer algo en cierto tiempo ellos lo cumplen	1	2	3	4	5
2	F2. Al presentarse un problema en el restaurante, hay un sincero interés en solucionarlo	1	2	3	4	5
3	F3. Los empleados del restaurante realizan bien el servicio a la primera vez.	1	2	3	4	5
4	F4. Se atiende a tiempo las quejas y reclamos en el restaurante	1	2	3	4	5
5	F5. En el restaurante registran los tipos de errores cometidos	1	2	3	4	5
6	S1. Los empleados comunican a los clientes los horarios exactos del servicio del restaurante	1	2	3	4	5
7	S2. Los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes en el restaurante	1	2	3	4	5
8	S3. Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes del restaurante	1	2	3	4	5
9	S4. Los empleados del restaurante nunca estuvieron demasiados ocupados para responder a mi preguntas e inquietudes.	1	2	3	4	5
10	G1. El comportamiento de los empleados por parte del restaurante transmite confianza a sus clientes	1	2	3	4	5
11	G2. El comportamiento por parte del personal me inspiro seguridad.	1	2	3	4	5
12	G3. Los empleados del restaurante son siempre amables con los clientes	1	2	3	4	5
13	G4. Los empleados del restaurante tienen conocimiento y responden las preguntas de los clientes en el momento oportuno	1	2	3	4	5
14	E1. el ambiente que hubo en el restaurante me hizo sentir muy cómodo	1	2	3	4	5
15	E2. El restaurante tiene horarios de apertura accesibles para mí el resto de los comensales	1	2	3	4	5
16	E3. Los empleados ofrecen una atención personalizada a los clientes que asisten al restaurante	1	2	3	4	5
17	E4. El personal del restaurante siempre está de buen humor y se preocupa por los intereses de sus clientes	1	2	3	4	5
18	E5. Los empleados comprenden las necesidades específicas de los clientes en el restaurante	1	2	3	4	5
19	DT1. La apariencia de los cubiertos, copas y otros que se disponen estuvieron en un buen estado	1	2	3	4	5
20	DT2. Las instalaciones físicas del restaurante son visualmente atractivas.	1	2	3	4	5
21	DT3. Los empleados del restaurante tienen una apariencia limpia y agradable.	1	2	3	4	5
22	DT4. La presentación de la carta es atractiva y con facilidad de entendimiento.	1	2	3	4	5

Anexo 3. Base de datos

BASE DE DATOS DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS																	
LC OST 1	LC OST 2	LC OST 3	LC OST 4	LC OST 5	DI F1	DI F2	DI F3	DI F4	DI F5	DI F6	DI F7	LE NF O1	LE NF O2	LE NF O3	LE NF O4	LE NF O5	LE NF O6
2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3
2	2	3	4	3	2	4	3	5	3	2	4	4	3	2	2	4	3
3	3	4	2	2	4	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	4
2	3	3	5	5	2	4	3	4	3	3	5	2	3	3	4	3	3
3	5	3	5	2	2	5	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	4
3	2	4	4	4	2	4	4	5	3	3	3	4	2	3	4	4	3
2	3	4	5	4	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	3	5	4	3	3	4	5	4	3	5	4	3	4	3	3	3
4	3	4	3	5	4	4	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	5
3	2	3	5	4	3	3	4	3	3	5	3	3	3	5	3	3	3
4	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	3	3
4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4
4	4	3	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	5	3	4	5	5	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5
4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4

Anexo 4. Validez del Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL EXPERTO: ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANÍ
 INSTITUCIÓN DONDE LABORA: UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
 PROFESIÓN: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 CARGO ACTUAL: DIRECTOR DEPARTAMENTO ACADEMICO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA REGIÓN DE PUNO, PERIODO 2020-2021"

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, le pido su opinión sobre el instrumento que se adjunta. Marque con una (X) en SI o NO en cada criterio según su apreciación. Marque SI cuando el ítem cumpla con el criterio señalado o NO cuando no cumpla con el criterio.

INDICADORES	CRITERIOS	OPINIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje propio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica de los ítems con las variables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- Aplicable. () -Aplicable después de corregir. () - No aplicable. ()

.....
 FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL EXPERTO: Bertelly Turpo Aliaga

INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Universidad Nacional del Altiplano

PROFESIÓN: Licenciado en Administración

CARGO ACTUAL:

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA REGIÓN DE PUNO, PERIODO 2020-2021"

Teniendo como base los criterios que a continuación se presenta, le pido su opinión sobre el instrumento que se adjunta. Marque con una (X) en SI o NO en cada criterio según su apreciación. Marque SI cuando el ítem cumpla con el criterio señalado o NO cuando no cumpla con el criterio.

INDICADORES	CRITERIOS	OPINIÓN		
		SI	NO	OBSERVACIÓN
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje propio.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidades observables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. ORGANIZACIÓN	Existe organización lógica de los ítems con las variables.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficiente.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- Aplicable. () -Aplicable después de corregir. () - No aplicable. ()

Lic. Mgr. BERTELLY TURPO ALIAGA
C.O.P. N° 07896
FIRMA Y SELLO DEL EXPERTO



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo GRETHSY STEPHANIE DURAN PONCE
identificado con DNI 32245966 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
" ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS
DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA REGIÓN DE PUNO,
PERIODO 2020-2021 "

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 29 de ENERO del 2024


FIRMA (obligatoria)



Huella



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo GRETHSY STEPHANIE DURAN PONCE identificado con DNI 72245966 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado

CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL, informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

"ESTRATEGIAS COMPETITIVAS Y SU IMPACTO EN LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS RESTAURANTES DE DOS TENEDORES DE LA REGIÓN DE PUNO, PERIODO 2020 - 2021"

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío: en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 29 de ENERO del 2024


FIRMA (obligatoria)



Huella