



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SEDE  
ESMERALDAS

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EMPRESARIAL DEL PERSONAL QUE  
LABORA EN LA EMPRESA “LOREJÓN BOLONES Y TIGRILLOS”**

**PREVIO AL GRADO ACADÉMICO DE:  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN  
ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA  
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

**AUTOR  
ANTHONY GÓMEZ MENDOZA**

**ASESORA  
MGT. ALEXANDRA BAUTISTA**

**MAYO /2022**

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el Reglamento de Grado de la PUCESE previa la obtención del título de Lic. Administración de Empresas.

f. \_\_\_\_\_

**Presidente tribunal de graduación**

f. \_\_\_\_\_

**Asesora:** Mgt. Alexandra Bautista Segovia

f. \_\_\_\_\_

**Lector 1:** PhD. Roxana Benítez Cañizares

f. \_\_\_\_\_

**Lector 2:** Mgt. Wiliam Guaira Ramos

f. \_\_\_\_\_

**Directora de escuela:** Mgt. Gloria Holguín Alvarado

**Esmeraldas, \_\_\_\_\_ del 2022**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Presentación del tema de investigación. ....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	2
1.3 Justificación .....	4
1.4 Objetivos .....	5
1.4.1 Objetivo general.....	5
1.4.2 Objetivos específicos .....	5
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1 Bases teórico-científicas .....	6
2.1.1 Definición de capacitación .....	6
2.1.2 Propósito de la capacitación .....	6
2.1.3 Ciclo de la capacitación.....	7
2.1.4 Detección de las necesidades de capacitación.....	7
2.1.5 Programa de capacitación.....	8
2.1.6 Planeación de la Capacitación .....	8
2.1.6 Teorías de la capacitación.....	9
2.1.7 Gestión empresarial .....	9
2.2 Antecedentes .....	10
2.3 Marco Legal .....	13
CAPÍTULO 3. MATERIALES Y MÉTODOS .....	17
3.1 Tipo de estudio.....	17
3.2 Definición conceptual y operacionalización de la variable .....	17
3.3 Métodos.....	18
3.4 Técnicas e instrumentos .....	18
3.5 Población y muestra.....	19
3.6 Análisis de datos .....	19
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	20
4.1. Análisis de los resultados.....	20
CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN .....	26
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	29
5.1. Conclusiones .....	29
5.2. Recomendaciones .....	29
6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	30
ANEXOS .....	33

## **DEDICATORIA**

A Dios, por darme la vida y estar conmigo, guiándome en mi camino.

En memoria de la persona que estuvo tantos años dándome su apoyo, sus consejos, su cariño que permitió que cada vez que yo desistiera lograra volver a pararme y seguir el camino que conduce para alcanzar mis metas, a pesar de que ya no está en físico sé que está en espíritu y donde quiera que este, debe estar contenta al ver que estoy cumpliendo las promesas que le hice y deseaba se hicieran realidad. Hoy puedo decir que la he cumplido.

A mi padre por ser mi consejero y ejemplo a seguir. Este proyecto y todo lo que he logrado ha sido gracias a su fortaleza, apoyo y valores que ha inculcado en mi para seguir adelante

A mi familia, por haber sido mi apoyo a lo largo de mi carrera universitaria y a lo largo de mi vida, a todas las personas que estuvieron presentes en esta etapa, aportando y dando ese granito de arena en mi formación como profesional.

## AGRADECIMIENTO

A mi familia, quienes son mi mayor inspiración, a través de su amor, demasiada paciencia y buenos valores me han ayudado a lograr mis metas.

Quiero agradecer a todas las personas que hicieron posible este proyecto y de alguna forma estuvieron conmigo en los momentos más difíciles, alegres y tristes. De corazón, gracias. Son muy importantes para mí.

No encuentro las palabras para agradecer a mi mami abuela quien hizo de todo para que yo llegara hasta aquí y pueda celebrar mi tesis, quisiera que estés aquí para que me vieras con los ojos empapados agradeciéndote delante de tantas personas todo lo que hiciste por mí. Sin ti no hubiera logrado cumplir una de mis metas y no me alcanzan las palabras para agradecer todo lo que hiciste por mí.

Agradezco mucho por la ayuda de mis maestros y a la universidad en general por todos los conocimientos que me han otorgado. Gracias por la paciencia, orientación y ser guía para el desarrollo de esta investigación.

# CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

## 1.1 Presentación del tema de investigación.

Las micro y medianas empresas (PYMEs) son componentes clave en el desarrollo económico y social de una nación, contribuyendo a la oferta de empleo, ingresos, bienes y servicios a la población emprendedora. Además, aumentan la productividad, innovación y dinamismo, ejerciendo un rol de economías independientes, competitivas y diversificadas (OCDE-CAF, 2019). Destacando, tiendas pequeñas, restaurantes, cafetines, talleres, los cuales se consideran dentro del perfil empresarial mencionado.

Estas empresas deben orientarse en lograr obtener estrategias que certifiquen la calidad tanto de sus productos como de los servicios que ofrecen, generando tanto utilidades como la constante búsqueda de satisfacer la necesidad de mercado. Siendo indispensable planes de capacitación en conjunto con los miembros y así optimizar su operatividad.

Todo esto permite inferir que el cambio generado en las PYMEs es producto de factores asociados a la constante capacitación que fortalezcan habilidades de expansión productiva, siendo empleada eficientemente y enfocada a los objetivos organizacionales, al incremento de la demanda, del impacto a producir y el retorno deseable de la inversión realizada (Iturralde, 2013).

Por lo tanto, se puede destacar, que la importancia de una empresa tiene una relación directa a la importancia que tienen sus miembros, siendo el recurso humano el núcleo, a medida en que estos logren mejorías en sus capacidades, competencias, experiencias y valores, existirá un desenvolvimiento eficaz, sostenido y sustentable de la organización a la que pertenece (Barquero, 2006).

Un proceso eficaz de capacitación, aunado a una predisposición asertiva del personal, puede fomentar incentivos laborales eficaces y eficientes, realzando competencias hacia la formalización del crecimiento económico y sustentable de la organización. Motivo por el cual se implementará una capacitación empresarial a “Lorejón Bolones y Triguillos” actividad indispensable y necesaria para incrementar los conocimientos empresariales.

Por consiguiente, el desarrollo de la investigación se distribuirá en capítulos. En el primero se describirá la problemática que incentivó el estudio presente, a su vez se plasmarán los antecedentes que fundamentan la investigación, así como los objetivos de estudio.

En el capítulo II se expondrá el marco teórico, con las bases teóricas que fundan la presente investigación y las definiciones conceptuales relacionadas, así como también los antecedentes considerados como soporte para fortalecer el estudio, como también el marco legal que ampara jurídicamente el proceso de capacitación empresarial.

En el capítulo III se procederá a describir los materiales y métodos a emplear, en este caso apoyado en un diseño cuantitativo enfocado en el método deductivo, usando como instrumento de recolección de datos la entrevista por medio de un cuestionario al personal que labora en el restaurante sin necesidad de seleccionar una muestra por la cantidad de miembros colaboradores, por lo que la presentación de resultados se efectuará a través de procedimientos estadísticos que generarán los análisis de datos.

Mientras que en el Capítulo IV, se presenta la discusión de los resultados y finalmente en el Capítulo V, se establecen las conclusiones y recomendaciones generadas sobre la necesidad de un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” en la ciudad de Esmeraldas.

## **1.2 Planteamiento del problema**

Yturalde (2013), señala que las PYMEs actualmente forman parte del desarrollo socioeconómico de regiones, brindando empleo, reduciendo el índice de pobreza, transformando la actividad económica independiente con servicios de calidad y constante atención. Sin embargo, existen situaciones de esfuerzos y desafíos en las dinámicas de negocios y atención que pueden obstaculizar las buenas prácticas.

El emprendimiento y las PYMEs representan una actividad que proporciona beneficios en el dinamismo de regiones con sociedades más inclusivas y participativas, acarreado incrementos socio-productivos que parten de continuas estrategias innovadoras (OCDE-CAF, 2019). Por lo tanto, es de suma importancia implementar planes de capacitación

con actualizaciones constantes como contestación a las debilidades que toda PYMEs pueda presentar en sus protocolos operativos.

Significa entonces, que la ejecución de una serie de capacitaciones es de mucha relevancia para que el emprendimiento de microempresas garantice una operatividad óptima con intervenciones estratégicas, dirigidas a la gestión de diversas iniciativas encaminadas a la transformación productiva, con sistemas de retroalimentación satisfactorio por parte del usuario.

Las investigaciones documentales indican que las pequeñas y medianas empresas acontecen diversidad de incertidumbres que obstruyen el logro de metas trazadas, destacando el desconocimiento en gestión administrativa como herramientas de planificación, dirección y control, estados financieros, capacitación del personal, entre otros. Deficiencias que pueden generar sistemas que ocasionen pérdida productiva, desmotivación del personal, productos de baja calidad, ambiente laboral tenso y sistemas administrativos inadecuados.

En Ecuador, el 99,4% de las empresas de la región son PYMEs calificadas como generadoras de empleo productivo formal (78,1%) con un nivel de productividad del 16% (OCDE-CAF, 2019). Resultados que derivan por gestiones de políticas confusas, conllevando a procesos administrativos deficientes, generando altos porcentajes de empresas informales con condiciones laborales inadecuadas, malversación de materia prima, fluidez comunicacional limitada, servicio deficiente al cliente y financieramente insuficientes.

De modo que empresas como “Lorejón Bolones y Tigrillos” ubicada en la ciudad de Esmeraldas y dedicada a la elaboración de productos gastronómicos, presenta deficiencias que le impide ser competitivo en el mercado, reposando su sostenimiento en la labor que realiza el personal y la correspondencia de su distinguida clientela. En este sentido, la implantación de estrategias que fomenten la cultura hacia la mejora continua, aumentando el interés en adquirir las competencias necesarias administrativas que inciden en la optimización operativa en las empresas de servicio.

Por esta razón, se tiene como propósito evaluar la necesidad de un plan de capacitación empresarial, para fortalecer las carencias empresariales administrativas y en recursos humanos del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos”, en función de mejorar la productividad. Después de lo anterior expuesto, se generan las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las necesidades de capacitación del personal que hace vida en la empresa que presta servicios de alimentación en la ciudad de Esmeraldas? ¿De qué manera un plan de capacitación mejorará la producción de la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos”?

### **1.3 Justificación**

En la actualidad, Ecuador implementará políticas PYMEs como instrumento de transformación productiva y herramienta de promoción social, acción alineada a rediseñar directrices orientadas a los servicios de desarrollo empresarial que dispongan indicadores claves enfocadas al desempeño con información disponible al apoyo público (OCDE-CAF, 2019).

Políticas donde la administración ejerce un papel de interdisciplinariedad que busca eficacia en los procesos existentes en las empresas, ofreciendo herramientas de proyección optimizando recursos humanos, financieros y materiales (Barquero, 2006); por consiguiente, toda organización puede conseguir el éxito en su gestión empresarial a través de capacitaciones. El proceso de selección de la empresa se fundamentó en técnicas de observación, preguntas informales a los colaboradores y experiencia personal como empleado.

En tal sentido, el estudio abordará una estrategia de capacitación que optimicen los procesos administrativos (planeación, organización, dirección, control, recursos humanos) en función de generar un ambiente laboral operativo con perspectivas productivas demandante en el restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” y así pues afrontar las debilidades presentes, reflejadas en el crecimiento y sostenibilidad de la empresa, temática que muy pocas organizaciones abordan, aunque beneficiosas en el logro de la eficiencia laboral.

## **1.4 Objetivos**

### **1.4.1 Objetivo general**

Evaluar la necesidad de un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” ubicada en la ciudad Esmeraldas.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar los conocimientos actuales de los colaboradores del restaurante para el mejor desempeño en el manejo de sus funciones dentro del área laboral.
- Detectar las necesidades de capacitación que existen en la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” que permitan fortalecer las debilidades del personal del restaurante.
- Desarrollar un plan de capacitación que permitan distinguir las actitudes para mejorar el buen servicio al cliente, prestado por los colaboradores del restaurante

## **CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Bases teórico-científicas**

En este apartado, se hace referencia a los fundamentos teóricos de estudios relacionados o con orientaciones a la temática descrita desde el punto de vista científico de diversos autores, con la intención de fijar bases sólidas en el estudio desarrollado, donde los aportes que se generen sean de beneficio a la comunidad científica en general.

#### **2.1.1 Definición de capacitación**

Mondy y Noe (2005) definen a la capacitación como el centro de una mejora continua, diseñado para superar las capacidades de los colaboradores y el desempeño laboral. Así mismo manifiestan que son herramientas programadas por organizaciones con la finalidad de enseñar a los colaboradores y así desenvolver tanto sus habilidades como conocimientos para que se desenvuelvan de manera funcional en el ámbito laboral.

La capacitación está orientada a la preparación técnica del recurso humano, destacando el significado planteado por Chiavenato (2007) quien señala que, por medio de la capacitación, los empleados adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos, delante del logro de las metas personales y organizacionales.

#### **2.1.2 Propósito de la capacitación**

Según Grados (2001) la capacitación debe perseguir el propósito de crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización. Con la capacitación se pueden generar cambios favorables en la empresa, sensibilizar el sentido de pertinencia, la cultura organizacional y la importancia de valores y estrategias corporativas en el logro de objetivos. Por consiguiente, el propósito de la capacitación es clarificar, apoyar y consolidar cambios organizacionales elevando la calidad del desempeño y potenciando las competencias y habilidades de los colaboradores, primordialmente en adiestramientos técnicos, humanos y administrativos.

Otro propósito de la capacitación es ofrecer herramientas que permitan resolver problemas organizacionales enfocados en la acción de efectividad. A su vez, promueve al recurso humano en mejoras laborales (promoción o ascenso), motivando al personal con estrategias de incentivos en el crecimiento profesional, tanto al personal de nuevo ingreso como a los trabajadores en general, de tal forma conozcan las políticas, procesos, misión, visión, objetivos, sistemas de comercialización hasta las actualizaciones sistemáticas instituido. Es importante entonces, definir el propósito de la capacitación considerando las implicaciones en materia de competencias y destrezas efectivas para la organización.

### **2.1.3 Ciclo de la capacitación**

Proceso premeditado de facilitar los medios que aprobarán el aprendizaje, el cual es un fenómeno que nace como efecto de los esfuerzos de cada individuo (Chiavenato, 2007).

Por otro lado, Bohlander (2001) refiere que la capacitación debe desplegar un lazo entre la fuerza de trabajo y la organización, además de corresponder con ciertos elementos de aprendizaje; por esta razón, los colaboradores deben alcanzar los distintos métodos y técnicas de capacitación que transforman según el valor en que se utilizan tales elementos.

En referencia a lo antes señalado, ambos autores concuerdan que el periodo de capacitación se refiere a los métodos de aprendizaje manejadas por la organización para llevar a cabo el proceso de enseñanza de los trabajadores que conforman la empresa.

Conforme a lo precedentemente planteado el proceso de capacitación impulsa a las organizaciones en ambientes altamente competitivos buscando constantemente la calidad empresarial.

### **2.1.4 Detección de las necesidades de capacitación**

Dado que la capacitación es una estrategia para el crecimiento a un determinado plazo, aprovechado de una manera metodológica y establecida a un grupo de personas, mediante la cual estas alcanzan ilustraciones, desenvuelven destrezas y capacidades en función a las metas planteadas. Cabe mencionar a Mondy y Noe (2005), quienes manifiestan que

el primer paso en el proceso de capacitación y desarrollo radica en establecer las necesidades definidas de capacitación y mejora, realizando un camino sistemático para encontrarse las necesidades auténticas.

En este sentido; Bohlander (2001) indica que el departamento de recursos humanos debe permanecer listo a los tipos de capacitación que se soliciten, cuando se requiera, apoyadas en técnicas que mejoren la calidad de los trabajadores, el conocimiento, destrezas y capacidades.

Al comparar las opiniones de los autores antes mencionados se observa como sus axiomas concluyen que las detecciones de las necesidades de capacitación se describen a establecer las faltas necesitadas por los colaboradores de una empresa.

Teniendo en cuenta estos intereses, los investigadores determinan lugar con lo expuesto por Chiavenato (2007) sobre la detección de necesidades de capacitación porque discurren que es el preciso precedente de otros elementos que debe ejecutar.

### **2.1.5 Programa de capacitación**

Resulta oportuno e indispensable indicar que una vez llevado a cabo el diagnóstico de capacitación, se continuará con el proceso, lo que quiere decir, que se procederá a la selección y la ejecución de los mecanismos de procedimiento para perfeccionar las necesidades requeridas o descubiertas. La interacción entre los actores que intervienen dentro de un proceso de capacitación, se establecen lazos no solo desde el punto de vista teórico sino además desde las relaciones personales e integrales que potencian las relaciones interpersonales necesarias en empresas de servicio al cliente, permitiendo inferir que la puesta en marcha de programas de capacitación podría contribuir a superar las necesidades en diferentes aspectos dentro de las empresas y su personal.

De tal forma que la ejecución del programa de capacitación en la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” será de mucha importancia para la mejora continua de sus colaboradores en el desenvolvimiento, al igual que al crecimiento de la empresa.

### **2.1.6 Planeación de la Capacitación**

Para Chiavenato (2007) la planeación se procede de la determinación de las necesidades de capacitación. Comúnmente, los recursos y las capacidades puestos a las

habilidades de la capacitación se afectan con la problemática determinada, además debe estar en correlación con las metas de la empresa.

### **2.1.6 Teorías de la capacitación**

Existen muchas teorías enfocadas a la capacitación tanto tradicionales como modernas que han influido en el proceso de facultar personal, cada una de ellas dirigida a diferentes áreas de la organización, resumidas en:

-Teoría Clásica. Esta teoría busca incrementar los resultados de la organización a través de la planeación.

-Teoría Neoclásica. El objetivo de esta teoría es lograr la eficiencia de la organización.

-Teoría humanista. Esta teoría busca generar aprendizajes y formas de comportamiento en el individuo para organizar sus esfuerzos e integrarlo en grupos de trabajo.

-Teoría estructuralista. El objetivo principal de esta teoría es seleccionar los problemas que obstaculizan el desarrollo de los subsistemas de la organización que impiden lograr los objetivos.

-Teoría conductista. Aquí el propósito que se busca con la capacitación está facilitar a dirigentes, administradores y revisores los métodos necesarios para asentar y motivar a los empleados, con el fin de que éstos compensen sus carencias y perspectivas.

-Teoría sistémica. Realizada con la necesidad de hacer que los miembros de la organización interioricen sus obligaciones y cumplan voluntariamente sus compromisos. (Siliceo, 2004, p. 23)

### **2.1.7 Gestión empresarial**

Proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos humanos orientado a mejorar la productividad y competitividad de una empresa, identificando los recursos financieros, materiales y físicos por medio de los cuales se alcanzarán los objetivos (Barquero, 2006). Entre las fases del proceso está la organización que determina

la coordinación del grupo de trabajo simplificar el trabajo, y coordinar y optimizar funciones y recursos, es decir, supervisar la consecución del funcionamiento de la empresa con procesos sencillos y fluidos para quienes laboran en ella, así como para la atención y satisfacción de los clientes.

La fase siguiente es la dirección de los empleados por medio de toma de decisiones, comunicación, motivación y liderazgo, estimulándolos con estrategias que conlleven al logro de los objetivos empresariales (Fayol, 2017). La tercera fase es el control y comprende el proceso por el cual se evalúan los resultados en función de los esperados para luego implementar las acciones correctivas a fin de volver a encauzar las actividades sobre la buena dirección. El control permite establecer las normas de rendimiento para cada actividad, incluyendo número de unidades vendidas, costo de producción unitario y tiempo necesario para la fabricación de un producto.

## **2.2 Antecedentes**

Para respaldar las bases teóricas de esta investigación, se ha revisado y analizado algunos trabajos de investigación que hacen mención a la variable programa de capacitación, los mismos que se citan a continuación.

Burbano, M. (2017) realizó un Análisis de las necesidades de capacitación a los emprendedores de alimentos ubicados en el paseo gastronómico de la cabecera Parroquial de Tachina. La metodología consistió en caracterizar inicialmente las condiciones productivas de la parroquia con la finalidad de conocer el contexto, sectores productivos y obras emblemática. El método fue deductivo ya que se partió de una situación problema existente y así emitir conclusiones que permitan genera soluciones. El tipo de investigación fue cuantitativa con un enfoque descriptivo y los instrumentos de recolección de datos utilizados fueron la entrevista y la encuesta por medio de fichas de levantamiento de datos aplicada a los emprendedores de alimentos que laboran en el paseo gastronómico y así efectuar un análisis con la finalidad de conocer sobre su estructura administrativa, talento humano, control interno y financiero. La muestra consistió en los 23 emprendedores de alimentos y 272 clientes asiduos al paseo. Donde a través del análisis se demostró la necesidad de capacitación para el desarrollo de habilidades, mejoramiento de aptitudes, fortalecimiento del conocimiento y atención a los clientes.

Veloz, S. (2016), elaboró el Diseño de un plan estratégico administrativo para el Restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeralda, con un enfoque metodológico descriptivo puntualizando las características reales por la cual atraviesa el restaurante, así mismo determinó y analizó la información base por medio de técnicas de recolección de datos empíricas y científicas como la observación directa, la entrevista y la encuesta. La muestra se encontró constituida por nueve trabajadores y quien labora como personal administrativo de la empresa. En cuanto a la muestra que representa a la clientela se determinó que 402 comensales era una cantidad representativa, haciendo una población total de 412 personas, arrojando que el 25% de los encuestados manifestaron que la atención es excelente, el 45% opinaron que el servicio es muy bueno, el 15% lo calificaron como bueno, un 5% como regular y finalmente el 10% contestaron que el servicio es malo y determinando la necesidad de una planificación estratégica para el control de la microempresa, incluyendo la capacitación del personal mediante manuales de funciones administrativas para el buen manejo del restaurante.

Valencia, et al. (2017). Diseñaron un Programa de Capacitación a microempresarios del centro histórico de Quito con la finalidad de satisfacer la necesidad colectiva de continuidad empresarial de microempresarios, debido a que muchos emprendimientos fracasan en un término inferior de tres años, siendo la causa principal el desconocimiento de estrategias que mejoren su gestión. Una de las técnicas utilizadas y de gran importancia fue la encuesta personal efectuada a los 277,78 clientes y posibles clientes, de género masculino y femenino entre 18 años a 55 años de edad.

La población objeto de estudio fueron los 700 microempresarios ubicados en el centro histórico de Quito. Para la toma de la muestra en el desarrollo de la investigación, se utilizó el método de muestreo probabilístico aleatorio simple, para una población finita, obteniendo como muestra representativa la cantidad de 248. El método de recolección de datos fue la aplicación de una encuesta, procesada en la herramienta office Excel, arrojando que el 87,90 % de los encuestados no tiene conocimientos sobre contabilidad; el 79,84% no ha recibido formación y el 91,94% cree que con su formación no están preparados para administrar; el 83,47% no está preparado para diseñar estrategias de mercado.

El 75,81% de los encuestados refiere que no conocen expectativas de los clientes; el 91,94 responde que no tienen identificados los riesgos reales y potenciales de sus negocios; el 78,63 % que no está satisfecho con el desempeño del negocio. Se puede

observar que más del 50% de los microempresarios encuestados sienten que tienen insuficiencias de conocimientos para desempeñar sus funciones como microempresario. Infiriendo que la mayoría de los microempresarios requiere capacitación para apropiarse de los principales conceptos de teorías y prácticas contables, así como de técnicas y herramientas que les permitirá mejorar sus organizaciones y manejar de manera eficiente y responsable las cooperativas, convirtiéndose en protagonistas del desarrollo social y económico apoyado en las estrategias definidas por (Gómez Báez, 2017, pp. 147-158).

Como resultado quedaron como temas generales de capacitación los de administración, marketing, herramientas informáticas, finanzas y riesgos, y entre algunos cursos específicos los siguientes: administración, atención al cliente, mercadeo y técnicas de venta, informática aplicada a la microempresa, contabilidad básica, contabilidad de costos, presupuestos, plan de negocios, tributación, banca y finanzas para PYMES.

Saravia et al. (2015) realizó una investigación en la Universidad de El Salvador, para optar el grado de Licenciado en Administración de Empresas, titulada: Diagnostico para la creación de un plan de capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente en el sector de restaurantes de primera categoría, como objetivo general estableció realizar un diagnóstico para la creación de un plan de capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente en el sector de restaurantes de primera categoría en la ciudad de San Miguel. La investigación fue descriptiva, de tipo correlacional, con un diseño no experimental. Mientras que las técnicas empleadas fueron la encuesta y observación directa.

Llegando a la conclusión de que el sector de restaurantes de primera categoría no cuenta con procesos de capacitación planificados, solamente se realizan capacitaciones de manera eventuales para mejorar algunas deficiencias que se presentan en el trato con los clientes, las cuales son impartidas por los mismos encargados y realizadas de manera espontánea, por lo que se recomienda realizar procesos de capacitación planificados que permita mejorar la calidad en el servicio a los clientes, desarrollo de las habilidades y destrezas, resolución conflictos, comunicación con los clientes, y relaciones interpersonales, aprovechando oportunidades de crecimiento como la expansión de la infraestructura para brindar un servicio de mejor calidad.

## 2.3 Marco Legal

En Ecuador el mandato relativo y políticas para las PYMES se asigna al Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), entidad responsable de la elaboración e implementación horizontales y sectoriales relacionadas con el desarrollo del sector privado. Amparado en el código de la producción, instrumento legal que define las categorías de las empresas.

Las políticas de la PYMEs derivan del Plan Nacional de Desarrollo estratégico (Plan Nacional del buen Vivir) incluyendo doce (12) objetivos de Desarrollo estratégico, destacando el número diez (10), que establece la transformación de la matriz productiva del país promoviendo un sistema económico equitativo y socialmente orientado al servicio de la sociedad, aumentando la contribución al sector de la PYMEs y otros emprendedores.

Actualmente las PYMEs también se encuentran amparadas en la Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera, instando nuevos beneficios e incentivos tributarios, cuyos objetivos principales se enmarcan en el fomento del empleo y el combate a la evasión tributaria.

La presente Ley, que se enfoca en impulsar la reactivación económica del Ecuador, entró en vigencia desde el 1 de enero de 2018 y estableciendo que:

Artículo 1.- En la Ley de Régimen Tributario Interno, efectúense las siguientes reformas:

1. Al final del artículo 9.5 agréguese el siguiente inciso:

"Las entidades del sector financiero popular y solidario de los segmentos distintos a los mencionados en este artículo podrán participar en los procesos de fusión y beneficiarse de la exención antes referida. Para el efecto, deberán cumplir con los requisitos y condiciones que establezca la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera. Sin perjuicio de lo señalado, el Comité de Política Tributaria autorizará esta exoneración y su duración, la cual no podrá exceder al tiempo señalado en el inciso anterior. Esta exoneración se aplicará de manera proporcional "a los activos de la entidad de menor tamaño".

A continuación del artículo 9.5 agréguese el siguiente:

"Artículo 9.6.- Exoneración del pago del impuesto a la renta para nuevas microempresas.- Las nuevas microempresas que inicien su actividad económica a partir de la vigencia de la Ley Orgánica para la Reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera, gozarán de la exoneración del impuesto a la renta durante tres (3) años contados a partir del primer ejercicio fiscal en el que

se generen ingresos operacionales, siempre que generen empleo neto e incorporen valor agregado nacional en sus procesos productivos, de conformidad con los límites y condiciones que para el efecto establezca el reglamento a esta Ley.

En aquellos casos en los que un mismo sujeto pasivo pueda acceder a más de una exención, por su condición de microempresa y de organización de la economía popular y solidaria, se podrá acoger a aquella que le resulte más favorable."

Del numeral 23 agréguese el siguiente:

"24. Los sujetos pasivos que adquieran bienes o servicios a organizaciones de la economía popular y solidaria -incluidos los artesanos que sean parte de dicha forma de organización económica- que se encuentren dentro de los rangos para ser consideradas como microempresas, podrán aplicar una deducción adicional de hasta 10 % respecto del valor de tales bienes o servicios. Las condiciones para la aplicación de este beneficio se establecerán en el Reglamento a esta Ley."

Sustitúyase el artículo 19 por el siguiente:

"Artículo 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad y declarar los impuestos con base en los resultados que arroje la misma. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas cuyos ingresos brutos del ejercicio fiscal inmediato anterior, sean mayores a trescientos mil (USD \$. 300.000) dólares de los Estados Unidos, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos. Este monto podrá ser ampliado en el Reglamento a esta ley. Sin perjuicio de lo señalado en el inciso anterior, también estarán obligadas a llevar contabilidad las personas naturales y sucesiones indivisas cuyo capital con el cual operen al primero de enero o cuyos gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso establezca el Reglamento a esta ley.

En cuanto a la política industrial, la Estrategia Nacional fomentada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MIPRO) fue promover el desarrollo industrial, la competitividad empresarial y el empleo en varios sectores con oportunidades de emprendimiento y estrategias de desarrollo para microempresarios, así como la inserción estratégica del Ecuador en el Comercio Mundial a través del desarrollo productivo, la mejora de la competitividad integral, el desarrollo de las cadenas de valor y las inversiones empresariales como una de las principales fuentes de trabajo en Ecuador en la última década, acatando la norma constitucional amparada en la Constitución Nacional, estableciendo mediante su artículo 33 que:

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Constitución de la República del Ecuador, 2014).

Considerando al trabajo como un derecho y deber social, establecido como la actividad principal para el desarrollo personal y productivo de la sociedad, principio amparado en la Ley y sus diferentes apartados, contribuye al incremento empresarial y todas las implicaciones que conlleva. Entre ellas efectuar procesos de capacitación para lo cual deberán contar con el apoyo de instituciones privadas o del Estado, a fin de implementar planes y programas económicos que garantice sistemas efectivos, procurando que estos se encuentren establecidos conforme a las necesidades empresariales y de sus trabajadores para obtener los mejores resultados posibles. Mediante los procesos de capacitación a más de obtener beneficios profesionales los trabajadores permiten que estos mejoren sus capacidades, destrezas, competencias beneficiando el desempeño organizacional.

Se considerará la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador (2014) en el capítulo II, Art 4.- Derechos del consumidor. En donde se establecen los derechos que tiene cualquier persona natural o jurídica que adquiera, utilice o consuma un bien o servicio determinado, así como las obligaciones de todo proveedor para garantizar los derechos del consumidor. Existen derechos fundamentales para el consumidor, los cuales se pueden juntar de la siguiente forma: El derecho a recibir productos y servicios de óptima calidad, garantizando la salud, vida, seguridad en el consumo y la satisfacción de necesidades fundamentales; el derecho a tener información veraz, adecuada, clara y completa sobre el bien o servicio que se ofrece; el derecho a la protección contra la publicidad engañosa y abusiva; y el derecho a una tutela efectiva para la protección de sus derechos y reparación de daños.

De igual manera, se considera su art. 9.- Información Pública. Ya que esta ley establece además las obligaciones que todo proveedor para poder garantizar los derechos del consumidor; por dar ejemplo, tenemos que todo proveedor es responsable de facilitar al consumidor información veraz, clara y completa de los bienes o servicios ofrecidos, y del mismo modo se establece la obligación de que toda empresa o establecimiento comercial tenga un libro de reclamos o quejas a disposición del consumidor.

Se tomará en cuenta el Art. 69.- Capacitación (2014). El Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEN- realizará programas permanentes de difusión sobre normas de calidad a los proveedores y consumidores, utilizando, entre otros medios, los de comunicación social, en los espacios que corresponden al Estado, según la Ley.

Así mismo, el Art. 58.- Productos Riesgosos (2014) manifiesta que: En caso de constatarse que un bien de consumo adolece de un defecto o constituye un peligro o riesgo de importancia para la integridad física, la seguridad de las personas o del medio ambiente, aun cuando se utilice en forma adecuada, el proveedor del mismo deberá, sin perjuicio de las responsabilidades a las que hubiere lugar, informar de tal hecho a los consumidores del bien, retirarlo del mercado y, cuando sea procedente, sustituirlo o reemplazarlo a su costo.

También se considera en el Capítulo XIII (2014), Art. 74.- En caso de incumplimiento a lo dispuesto en el artículo 58 de la presente Ley, el infractor será sancionado con multa de mil a cinco mil dólares de los Estados Unidos de América o su equivalente en moneda de curso legal.

## CAPÍTULO 3. MATERIALES Y MÉTODOS

### 3.1 Tipo de estudio

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, concibiendo la recolección de datos y presentación de los resultados a través de procedimientos estadísticos e instrumentos de medición (Hernández et al., 2010). Permitiendo diagnosticar las necesidades de capacitación a través del instrumento de recolección de datos como la entrevista, es decir, las carencias de conocimientos, habilidades y actitudes del personal del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” ubicado en la Colón entre Piedrahíta y Manuela Cañizares en la ciudad de Esmeraldas.

Cabe recalcar que se trata de una investigación no experimental, por ser un estudio sistemático y empírico, donde no se pueden manipular las variables independientes, debido a que los hechos ya han sucedido. Por lo tanto, el instrumento será aplicado a los trabajadores del Restaurante sin influir previamente en la situación que se encuentran.

### 3.2 Definición conceptual y operacionalización de la variable

La variable que se analizó fue el estudio de las necesidades de capacitación, por lo cual se presenta a continuación en la siguiente tabla la definición conceptual y operacional, así como las dimensiones e indicadores con los cuales será determinada la situación actual en los colaboradores de la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” de la ciudad de Esmeraldas, con la aplicación de la encuesta y cuestionario de necesidades de capacitación.

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable Necesidades de Capacitación*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>indicadores</b>
	En efecto, la capacitación es un mecanismo de evolución a corto plazo, aplicado de manera sistemática y	Aplicación de encuesta y cuestionario de necesidades	Detección de las necesidades que se realizarán en	Análisis de la organización

Necesidades de capacitación	organizada a un grupo de personas, mediante el cual estas alcanzan conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función a las metas planteadas (Chiavenato, 2007).	de capacitación	el programa de capacitación	Análisis de las operaciones y tareas Planeación de la capacitación
-----------------------------	--	-----------------	-----------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

### 3.3 Métodos

Para el desarrollo del estudio se aplicó como método de investigación el deductivo, llevándose a cabo mediante métodos y técnicas especializadas como la observación durante las labores, así como también aplicación de cuestionarios y entrevistas sobre la situación actual de la necesidad de capacitación de los colaboradores del restaurante “Lorejón Bolones & Tigrillos”. Siendo de gran importancia para el análisis del área de servicio al cliente. Con este método lo que se pretendió fue establecer de forma general la frecuencia con las cuales las PYMEs necesitan aplicar programas de capacitación que permita a su personal el desarrollo de conocimientos y destrezas para mejorar su desempeño laboral, determinando así el nivel de atención al cliente y los principales problemas que enfrenta el restaurante para poder ofrecer un proceso de capacitación.

### 3.4 Técnicas e instrumentos

Como instrumento de investigación se aplicó una entrevista a los trabajadores del restaurante “Lorejón Bolones y tigrillos” con preguntas determinadas para la obtención de información y una encuesta a través de un cuestionario autoadministrado.

Estas técnicas seleccionadas permitieron revisar y analizar cada uno de los siguientes puntos:

- Actividades fundamentales y secundarias del puesto de trabajo
- Contenidos de capacitación requeridos en términos de conocimientos, habilidades y actitudes en base a las necesidades.

- Recursos materiales que emplearemos.
- Condiciones de equipo de higiene y seguridad de los empleados.

En general, la información recabada a través de las técnicas e instrumentos empleados permitió delimitar la situación real del trabajador y también los objetivos, los contenidos y las técnicas de la capacitación.

### **3.5 Población y muestra**

El restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” de la ciudad de Esmeraldas cuenta en su estructura actual con cinco colaboradores que son un gerente, un cajero, dos ayudantes de cocina y un mesero. Al tratarse de una población pequeña no fue necesario seleccionar una muestra, por lo que el cuestionario será aplicado a todos los miembros del restaurante.

### **3.6 Análisis de datos**

Los datos prácticos de la investigación obtenidos mediante el cuestionario de Necesidades de Capacitación, con las transformaciones necesarias para adecuarlo a las dimensiones e indicadores que se desean calcular en el estudio, y lograr con su análisis la realidad de los encuestados sobre la necesidad de capacitación en el restaurante.

Una vez resuelto el cuestionario, se procesaron los datos con el programa Excel para que de manera gráfica y porcentual se reflejen los conocimientos de los miembros respecto a las dimensiones e indicadores estimados y así hacer las recomendaciones respectivas.

## CAPÍTULO 4. RESULTADOS

### 4.1. Análisis de los resultados

Antes de presentar el análisis de los datos en concordancia con los objetivos formulados para la investigación, se hace necesario describir la población estudiada en atención al sexo y tipo de cargo que ocupa. Así, se establece que se trabajó con un 55% de colaboradores del género masculino y un 45% de género femenino, mostrando esto una equidad aproximada entre los trabajadores de la empresa.

En cuanto al tipo de cargo la Tabla 2 refiere nueve diferentes cargos que se encuentran presentes en el local de comida que se tomó para la investigación, evidenciándose que se cuenta con un personal calificado y con la estructura necesaria para su funcionamiento y control.

**Tabla 2.**

*Tipo de cargo de la población*

<b>Personal</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente	1
Administrador	1
Contador	1
Secretaria	1
Mesero	2
Chef	1
Cocinera	1
Ayudante de limpieza	2
Ayudante de cocina	1
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>

Fuente: Elaboración propia

Al referir los resultados se estructuran en el orden establecidos en la formulación de los objetivos. Para el primer objetivo referido a identificar los conocimientos actuales que tiene los colaboradores del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” sobre el manejo de sus funciones dentro del área laboral, se realizó la interpretación de las respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario aplicado a los once colaboradores que constituyeron la población en estudio. Específicamente para el referido objetivo, se analizaron los ítems 1, 2, 4, 5, 7 y 8 del cuestionario sobre procesos de capacitación. Estos

ítems describen los conocimientos, habilidades y experiencia actuales que poseen los individuos encuestados. En ese sentido, un 55% indican que cuenta con los conocimientos necesarios para tener un buen desempeño en su puesto de trabajo, y un 45% manifiestan no tener los conocimientos necesarios para su desempeño laboral.

En la tabla 3, se evidenció que un 55% tiene el conocimiento del cómo realizar las funciones del puesto de trabajo, el 27 % considera tener el nivel académico apropiado y un 18 % ha realizado curso, capacitaciones y cursillos entre otros. Los encuestados con los conocimientos requeridos en sus funciones, señalan que esto es debido al nivel de formación alcanzado.

**Tabla 3**

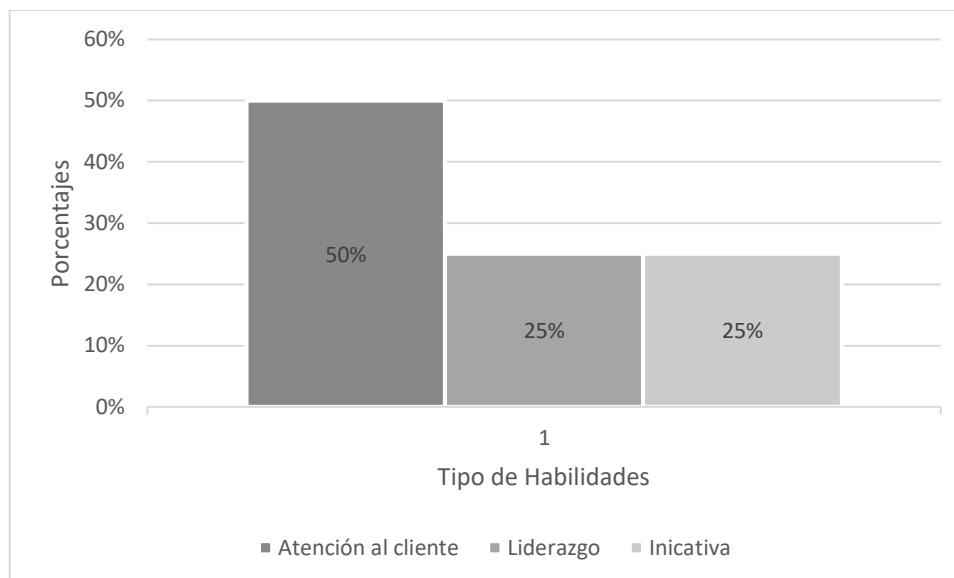
*Condiciones del conocimiento requerido*

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
Conocimiento de cómo realizar las funciones del puesto de trabajo	6	55%
Nivel académico apropiado	3	27%
Cursos, capacitaciones, cursillos	2	18%
	11	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a las habilidades necesarias para la realización de sus tareas en el puesto de trabajo, el 55% manifiesta poseer dichas habilidades y un 45% refiere que no. Las razones esgrimidas para considerar que poseen las habilidades adecuadas son: el tener experiencia y estudios las funciones que realizan. Caso contrario a los que no tienen las habilidades, quienes se desempeñan por primera vez en el cargo y no poseen ningún estudio referido al mismo.

En la figura 1, se muestran los tipos de habilidades que dicen poseer los colaboradores, destacando solo tres: atención al cliente (50%), liderazgo (25%) e iniciativa (25%). Estos resultados apuntan a escasa diversidad de habilidades de los colaboradores para desempeñarse de manera adecuada en sus puestos de trabajos.



*Figura 1. Porcentaje de tipos de habilidades del personal*

Con respecto a la experiencia, se encontró que un 55% de la población estudiada señala no tener la experiencia óptima para un ejercicio adecuado de sus funciones, y un 45% indican si tenerla. Estos últimos argumentan que la experiencia es uno de los factores más importante para un desempeño óptimo

En ese sentido al preguntar sobre los años de experiencia se obtuvo lo referido en la tabla 4, donde se observa un porcentaje de 36% en intervalo de 10-15 años como el rango mayor experiencia. Siendo el menor rango entre 20-25 y 5-10 años de experiencia.

**Tabla 4**

*Años de experiencia por categoría*

Alternativas	Frecuencia	Porcentajes
1-5	3	27%
5-10	1	9%
10-15	4	36%
15-20	2	18%
20-25	1	9%
	11	100%

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al objetivo detectar las necesidades de capacitación que existen en la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” que permitan fortalecer las debilidades del personal del restaurante, las mismas fueron derivada de los ítems 3, 6, 9, 10, 11, 12 y 13.

En ese sentido, al realizar la pregunta 3 referida al conocimiento es que imprescindible para mejorar su desempeño, los entrevistados indicaron los siguientes: administración, contabilidad, estrategias en ventas atención al cliente, recetas de comida, mantenimiento de máquinas y trabajo en equipo. Al preguntarle (ítem 6) que habilidades consideraba necesaria desarrollar en una capacitación para mejorar su desempeño, apuntan a solo tres: habilidades técnicas, liderazgo y atención al cliente.

De esta manera, cuando se realizó la consulta en relación a la puesta en marcha de un programa de capacitación (ítem 9) como estrategia para mejorar su desempeño en el puesto de trabajo, el 100% de los colaboradores respondieron que si es necesario. Asi mismo, al analizar el ítem 10 donde se precisa de los temas que pudieran abordarse en un programa de capacitación, los resultados expresan la importancia que le otorgan a los temas de trabajo en equipo (37%), atención al cliente (21%) y marketing (16%). También destacan, pero en menor porcentaje los temas de liderazgo y tecnología con 11 % cada uno, además de contabilidad con 5%. Esto se muestra en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Programas de capacitación*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Atención al cliente	4	21%
Liderazgo	2	11%
Tecnología	2	11%
Marketing	3	16%
Contabilidad	1	5%
Trabajo en equipo	7	37%
	19	100%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la consideración del horario, como se presenta en la tabla 6 para el desarrollo de la capacitación, resultó que era más conveniente realizarlo combinado los horarios de 8am-12m y 2-6pm, de acuerdo a las realidades de los trabajadores.

**Tabla 6**

*Horarios propuestos para la implementación de planes de capacitación*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
De 2:00 p.m. a 4:00 p.m.	3	27%
De 2:00 p.m. a 6:00 p.m.	2	18%

Ambos horarios anteriores	5	45%
Incorporar horario matutino	1	9%
	11	100%

Fuente: Elaboración propia

Otro aspecto importante considerado es el tiempo de duración de la capacitación. Acá un 45% de los colaboradores manifiestan que debe ser de ocho horas. Los otros tiempos considerados obtuvieron 36% (Dos o tres días) y un 18% (Cuatro horas), así se detalla en la tabla 7.

**Tabla 7**

*Duración de las capacitaciones*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentajes</b>
Dos o tres días	4	36%
Ocho horas	5	45%
Cuatro horas	2	18%
	11	100%

Fuente: Elaboración propia

Para establecer la periodicidad con la que deberían realizarse las capacitaciones un 55% de los encuestados opinan que debe hacerse cada tres meses. Un 36% cada seis meses y apenas un 9% manifiestan que cada año. Esto se muestra en la tabla 8.

**Tabla 8**

*Frecuencia de ejecución de capacitaciones*

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia</b>	
<b>Atención al cliente</b>	6	50%
<b>Liderazgo</b>	3	25%
<b>Iniciativa</b>	3	25%
	12	100%

Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejan una serie de debilidades. Entre ellas se tienen las siguientes:

- Los colaboradores presentan dificultades en su ejecución laboral, restringiendo el desarrollo de sus funciones en el desempeño del cargo. En consecuencia, su rol no es apropiado. Además de disminuir las posibilidades de mejorar sus competencias

- El conocimiento necesario para realizar sus tareas de manera adecuada es limitado. Esto influye negativamente en el desarrollo de un servicio de calidad por la disminución de capacidades para atender al cliente
- Necesidad de ejecutar planes de formación y/o actualización en las áreas específicas de los diversos cargos de la empresa analizada.
- Debilidad para gestión de sus funciones

Lo referido permite evidenciar falencias en el desarrollo de las competencias laborales de los colaboradores empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos”. En ese sentido, se pudo identificar aspectos teóricos y prácticos que pudieran ser considerados en la formulación de propuestas de capacitación que promuevan la optimización de la ejecución laboral en todos los cargos.

Para la implementación de la referida propuesta es necesario que los directivos y empleados de la empresa asuman con responsabilidad este proceso de capacitación, lo cual permitirá incrementar la comprensión de las tareas y funciones de cada uno de los puestos de trabajos desarrollando las competencias necesarias. Los resultados presentados, no solo fue posible encontrar debilidades para el impulso de capacitaciones para desarrollar conocimientos de los empleados. También se revelaron fortalezas importantes para la ejecución de la capacitación de los colaboradores. Entre estas destacan:

- Identificación de la temática pertinente.
- Nivel de conocimiento de los colaboradores, sobre la cual puede adecuarse los objetivos de la capacitación de manera flexible dependiendo del tipo de participante, la realidad contextual e integrando diversas teorías y estilos de aprendizaje.
- Disposición a la participación en ambientes de aprendizaje significativo.
- Sensibilidad a la capacitación desde la perspectiva del compromiso social.

En definitiva, los hallazgos proporcionan herramientas para la gestión de la capacitación, así como el aprendizaje de contenidos procedimentales, conceptuales y afectivos que permitirá la aplicación de una capacitación empresarial para el personal de la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos”.

## CAPÍTULO 4. DISCUSIÓN

En este apartado de la investigación se expone la discusión de los resultados haciendo énfasis en la fundamentación teórica asumida como referencia en los antecedentes, para establecer relaciones entre los hallazgos y el aporte científico a la temática, donde se evidencien aspectos clave que generen puntos de discusión entre diferentes autores y teorías.

El objetivo del estudio fue diseñar un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” ubicada en la ciudad Esmeraldas, durante el desarrollo de esta investigación se evidenció la necesidad de formación y capacitación en temas relacionados a la atención al cliente, liderazgo y otros aspectos inherentes a la comercialización y prestación de servicio eficiente.

Al respecto, la realidad encontrada en relación con las razones por las cuales existe debilidad en el dominio y manejo de conocimientos relacionados a las funciones de servicio al público, están referidas a la escasa o nula experiencia en el sector gastronómico, además de la falta de entrenamiento para las funciones requeridas en el puesto de trabajo dentro del restaurante. Este resultado es coincidente con los señalados por Valencia et al. (2017) quienes en su investigación encontraron que por la falta de capacitación un 79,84% de la muestra estudiada no poseen los conocimientos para un mejor desempeño en su puesto de trabajo.

Entre los hallazgos de esta investigación, se observa relación con lo expresado por Valencia et al. (2017), donde se evidencia que el microempresario o las PYMEs que impulsan el desarrollo productivo en Ecuador carece de los conocimientos básicos administrativos para desarrollar la gestión de sus negocios, determinando igualmente la necesidad de proponer programas de capacitación que generen conocimientos y competencias para superar estas insuficiencias y contribuir a manejar de manera eficiente y responsable su organización, convirtiéndose en protagonistas del desarrollo social y económico.

En relación con los tres aspectos detectados como relevantes en la formación, entre ellos la atención al cliente, liderazgo e iniciativa, estos resultados apuntan a escasa diversidad de habilidades de los colaboradores para desempeñarse de manera adecuada en sus puestos de trabajos. Similar a lo encontrado por Saravia et al. (2015), donde señala

que se hace necesario capacitaciones que involucren el desarrollo de todas las habilidades y destrezas requeridas para ejercer las diversas funciones de un cargo.

En otro sentido, cuando se indagó entre el personal sobre la incorporación de estrategias de capacitación para mejorar el desempeño en el trabajo, la totalidad de estos estuvo de acuerdo con esta alternativa, lo cual difiere de lo establecido por Burbano (2017) donde en sus estudios encontraron que la población analizada estaban de acuerdo con un plan de capacitación como vía para mejorar su ejercicio laboral, desarrollo de habilidades, mejoramiento de aptitudes, fortalecimiento del conocimiento y atención a los clientes.

El personal que conformó la investigación fue muy receptivo en señalar sus opiniones en temas relacionados a los procesos de capacitación, y aunque fueron tres los temas con mayor aceptación también se consideró la formación en marketing, uso de tecnologías y temas que involucran contabilidad, estos resultados concuerda con los de Saravia et al. (2015), en cuanto a la coherencia de los temas de un programa de capacitación con el desarrollo de las habilidades y destrezas, resolución de conflictos, comunicación con los clientes, y relaciones interpersonales, siendo estos aspectos competencias que podrían impactar positivamente en un servicio de mejor calidad a los clientes.

La incorporación de temas relacionados a los procesos contables, según lo señalado por los colaboradores del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” podría generar beneficios en el manejo de la estructura comercial del negocio, debido a que esto brindaría conocimientos relacionados a la estructura de gastos, donde se establecen prioridades y la optimización de recursos para mejorar la rentabilidad del negocio, similar a los resultados obtenidos por Veloz, S. (2016), donde a través de las capacitaciones los microempresarios y su personal obtuvieron destrezas para manejar de forma más eficiente los recursos monetarios, logrando una mejor planificación en los gastos, elaboración de presupuestos y estrategias de ahorro.

Toda esta dinámica reafirma lo expuesto durante la investigación donde se establece la importancia de los planes de capacitación empresarial en todos los niveles de la organización, más aún en la población emprendedora donde es importante reforzar las destrezas administrativas y financieras para mejorar la rentabilidad y la estabilidad del negocio.

Por otra parte, las respuestas favorables a la incorporación de planes de capacitación y programas de intervención para mejorar la calidad en la atención, procesos y destrezas en el personal, resulta indispensable, incluso en estos momentos donde la realidad transformada que se vive motivada a la pandemia por Covid-19, amerita que el trato a los clientes y las medidas de bioseguridad sean consideradas con mayor responsabilidad, logrando confianza y aceptación de los productos y servicios ofrecidos, donde la calidad esta de la mano con la seguridad y salud dentro y fuera de los establecimientos.

De esta manera, se considera que los procesos de capacitación interna a todo el personal resultan ser de gran importancia y deben ser tomado como prioridad en los planes de emprendimiento, ya que muchos de los colaboradores de estas empresas son los llamados trabajadores de primera línea, los cuales mantienen un contacto directo con los clientes, creando la primera impresión acerca del servicio que se presta y es allí donde la innovación y la calidad de servicio es medida.

## **CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1. Conclusiones**

Una vez finalizada la investigación sobre la necesidad de un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” en la ciudad de Esmeraldas, se generaron las siguientes conclusiones:

- Con respecto al primer objetivo específico, se pudo comprobar que el personal que labora se encuentra calificado y con los conocimientos básicos para su funcionamiento, sin embargo, un 45% manifestó carencia de capacitaciones para optimizar el desarrollo de sus labores.
- En relación al segundo objetivo específico, se detecta que un 55% del personal manifestó no tener la experiencia óptima para un ejercicio adecuado en su labor, así mismo destacaron la necesidad de capacitaciones enfocadas a indicadores en el área de administración, contabilidad, estrategias en ventas atención al cliente, recetas de comida, mantenimiento de máquinas y trabajo en equipo. No obstante, el 100% de los encuestados indicaron imprescindible enfocarse inicialmente en capacitar en habilidades técnicas, liderazgo y atención al cliente.
- Con relación al tercer objetivo, se determinó la necesidad de planificación y elaboración de un programa de capacitación que incrementen las habilidades y competencias orientados a temas de trabajo en equipo, atención al cliente, marketing como prioridad, de tal forma impactar positivamente en un servicio de mejor calidad a los clientes.

### **5.2. Recomendaciones**

En virtud de las conclusiones surgidas por medio de la reflexión teórica en torno al diseño de un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante “Lorejón Bolones y Tigrillos” en la ciudad de Esmeralda, se recomienda lo siguiente:

- Desarrollar y poner en práctica el plan de capacitación empresarial con la finalidad de optimizar las funciones de los colaboradores que incrementen el buen servicio al cliente.
- Planificar la capacitación tomando en cuenta los requerimientos indicados por los colaboradores en el análisis interpretado del instrumento aplicado, destacando horarios solicitados, competencias y destrezas indicadas y demás ítems que incentiven la adquisición de conocimientos para optimizar el buen servicio al cliente y la productividad del restaurante con resultados influyentes significativamente en el desempeño laboral.
- Fomentar planes de capacitación regularmente enfocados en los indicadores con menores porcentaje de obtención en las solicitudes recaudadas por los colaboradores del restaurant interpretados estadísticamente.
- Elaborar formatos de evaluación del desempeño laboral compuestos con indicadores de competencias y capacidades que informen sobre las deficiencias prevalecientes en el personal colaborador del restaurante, con la intención de gestionar planes adaptados a las necesidades presentes.

En síntesis, se recomienda el diseño de un plan de capacitación que optimice la producción de la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” ubicado en la ciudad de Esmeralda e incremente la producción de este.

## **PROPUESTA – PLAN DE CAPACITACIÓN**

### **Planteamiento de plan de capacitación**

Basado en los efectos contemplados en el estudio relacionado a las necesidades de capacitación en la empresa “Lorejón Bolones y Tigrillos” se establece la puesta en marcha de un plan que mejore las habilidades y destrezas profesionales enfocadas en el área de administración, contabilidad, estrategias en ventas atención al cliente, recetas de comida, mantenimiento de máquinas y trabajo en equipo.

Uno de los aspectos fundamentales estuvo relacionado al trabajo en equipo, considerando además las diferencias de edades y años de servicio que cada uno de los integrantes tienen dentro del sector de servicio y comidas, donde en muchos casos la frase “aquí siempre se ha hecho así” resulta de poca ayuda en la integración y en desarrollo de las actividades propias del servicio al cliente.

En este sentido, la pandemia trajo consigo una serie de medidas que incitaban a tomar decisiones por equipo donde los mayores debían permanecer en actividades con poco contacto externo con los clientes, ocasionando en algunos casos diferencias entre ellos al momento de ejecutar las tareas que durante algunos años fue función exclusiva de otros.

Dentro de los planes de capacitación a implementar se deben considerar además de lo señalado, aspectos puntuales como habilidades técnicas, liderazgo y atención al cliente, siendo estas habilidades y competencias orientados a temas de trabajo en equipo, atención al cliente, marketing como prioridad, de tal forma impactar positivamente en un servicio de mejor calidad a los clientes.

A continuación se describe de forma detallada la propuesta por temática, con la intención de orientar para una futura investigación donde se ponga en marcha esta capacitación, la cual está fundamentada en los hallazgos y resultados obtenidos bajo investigación científica.

## Contenido programático del Plan de Capacitación

**Tabla 9**

*Estructura del módulo I: Trabajo en equipo*

<b>MODÚLO I: TRABAJO EN EQUIPO</b>				
<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDOS GENERALES</b>	<b>CONTENIDOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DURACIÓN SUGERIDA</b>	<b>ESTRATEGIAS SUGERIDAS</b>
Desarrollar mediante práctica de actividades colaborativas el valor del trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trabajo en Equipo</li> <li>▪ Relaciones personales</li> <li>▪ Trabajo colaborativo</li> <li>▪ Valores y Ética en el trabajo</li> <li>▪ Responsabilidades y deberes dentro de la organización para el logro de metas en común</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El trabajo en equipo y la calidad laboral</li> <li>▪ Características y ventajas del trabajo en equipo</li> <li>▪ Comunicación interna</li> <li>▪ Coordinación</li> <li>▪ Complementariedad</li> <li>▪ Confianza</li> <li>▪ Compromiso</li> </ul>	2 horas diarias por semana  10 horas semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de casos</li> <li>▪ Dramatizaciones</li> <li>▪ Debates simulando equipos de trabajo</li> <li>▪ Dinámicas grupales de integración</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 10***Estructura del módulo II: Atención al cliente*

<b>MODÚLO II: ATENCIÓN AL CLIENTE</b>				
<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDOS GENERALES</b>	<b>CONTENIDOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DURACIÓN SUGERIDA</b>	<b>ESTRATEGIAS SUGERIDAS</b>
Manejar eficientemente las técnicas y procedimientos para la atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Normas de Cortesía</li> <li>▪ Inteligencia emocional</li> <li>▪ Manejo de personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Principales normas de cortesía</li> <li>▪ Reglas básicas de cortesía en la mesa</li> <li>▪ Influencia de las normas de cortesía en los clientes</li> <li>▪ Casos prácticos en el trato al cliente</li> <li>▪ Diferentes escenarios de trato al cliente</li> <li>▪ Las personas y la sociedad</li> <li>▪ Diferencia entre buena educación y trato al cliente</li> <li>▪ Lenguaje no verbal</li> </ul>	<p style="text-align: center;">2 horas diarias por semana</p> <p style="text-align: center;">10 horas semanales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de casos</li> <li>▪ Dramatizaciones</li> <li>▪ Debates simulando equipos de trabajo</li> <li>▪ Dinámicas grupales de integración</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 11***Estructura del módulo III: Marketing*

<b>MODÚLO III: MARKETING</b>				
<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDOS GENERALES</b>	<b>CONTENIDOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DURACIÓN SUGERIDA</b>	<b>ESTRATEGIAS SUGERIDAS</b>
Establecer estrategias de marketing que potencien los resultados en las labores del equipo y la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fijación de precios.</li> <li>▪ Publicidad.</li> <li>▪ Marketing directo.</li> <li>▪ Comportamiento del consumidor.</li> <li>▪ Investigación de marketing.</li> <li>▪ Servicios de marketing.</li> <li>▪ Marketing electrónico. en el trabajo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Influencia de las principales redes sociales</li> <li>▪ Herramientas de marketing aplicada a los restaurantes,</li> <li>▪ Derechos y obligaciones en el entorno digital</li> <li>▪ Uso no permitido de marcas</li> <li>▪ Nuevas tecnologías en la captación de clientes y seguidores</li> <li>▪ Optimización, importancia y alcances basados en el presupuesto</li> </ul>	20 horas 10 horas semanales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estudio de casos</li> <li>▪ Dramatizaciones</li> <li>▪ Debates simulando equipos de trabajo</li> <li>▪ Dinámicas grupales de integración</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 12***Estructura del módulo IV: Liderazgo*

<b>MODÚLO IV: LIDERAZGO</b>				
<b>OBJETIVO</b>	<b>CONTENIDOS GENERALES</b>	<b>CONTENIDOS ESPECÍFICOS</b>	<b>DURACIÓN SUGERIDA</b>	<b>ESTRATEGIAS SUGERIDAS</b>
Promover en el personal de “Lorejón Bolones y Tigrillos” el valor del liderazgo dentro de las empresas de servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidad de comunicación.</li> <li>▪ Capacidad de motivación del equipo.</li> <li>▪ El líder carismático.</li> <li>▪ El trabajo con entusiasmo.</li> <li>▪ Resolución de problemas.</li> <li>▪ Organización y capacidad para gestionar los recursos.</li> <li>▪ Visión de futuro del líder.</li> <li>▪ Capacidad de negociación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Importancia de las relaciones humanas</li> <li>▪ Personalidad y conducta</li> <li>▪ Psicología laboral</li> <li>▪ Comunicaciones efectivas</li> <li>▪ Definición de equipo de trabajo.</li> <li>▪ Necesidades organizativas</li> <li>▪ Los equipos y las necesidades organizativas.</li> <li>▪ El alto rendimiento en los equipos de trabajo.</li> <li>▪ Equipos de trabajo productivo.</li> </ul>	<p>20 horas</p> <p>10 horas semanales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Metodología de exposición – diálogo.</li> <li>▪ Presentación de casos casuísticos de su área.</li> <li>▪ Desarrollo de trabajos prácticos con temas cotidianos.</li> <li>▪ Realización de talleres.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barquero, A. (2006). Administración de Recursos Humanos. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=mXjYQZHrO0kC&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+de+recursos+humanos&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=mXjYQZHrO0kC&printsec=frontcover&dq=administraci%C3%B3n+de+recursos+humanos&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos&f=false)
- Bohlander, O. (2001). *Administracion de los recursos humanos*.
- Bohlander, O. (2001). *Gestion de Calidad*.
- Burbano, K. (2017). Análisis de las necesidades de capacitación a los emprendedores de alimentos ubicados en el paseo gastronómico de la cabecera Paroquial de Tachina. Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/1074>
- Chiavenato. (2007). *Administracion de recursos humanos* (Octava edición, editorial Mc-Gran-Hill Internacional. ed.).
- Chiavenato. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Octava edición, editorial Mc-Gran-Hill Internacional.
- Constituyente, A. (2000). *Ley Organica de Defnesa del Consumidor del Ecuador*.
- Fayol, H. (2017). Como gestionar una empresa. Recuperado de: <https://www.randstad.es/tendencias360/como-gestionar-una-empresa-principios-de-fayol/#:~:text=El%20fayolismo%20resulta%20muy%20%C3%BAtil,un%20gran%20equipo%20de%20trabajo.>
- Financiera, N. (2019). Funciones del mesero de un restaurante. En K. Ubaneja.
- Grados, J. (2001). Capacitación y desarrollo de personal. México: Pearson Educación.
- Hernández, R. (2010). Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. 4ta Edición. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=rhq8X-M1\\_10C&pg=PA76&dq=planificaci%C3%B3n+para+el+desarrollo+epistemolog%C3%ADa&hl=es-](https://books.google.co.ve/books?id=rhq8X-M1_10C&pg=PA76&dq=planificaci%C3%B3n+para+el+desarrollo+epistemolog%C3%ADa&hl=es-)

[419&sa=X&ved=2ahUKEwitgsfS8dfzAhVfQzABHfk9BeAQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q&f=false](https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-042.pdf)

INEN (2009). Instituto Ecuatoriano de Normalización. Recuperado de: <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/reglamentos/RTE-042.pdf>

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor del Ecuador (2014). Recuperado de: <https://vlex.ec/vid/ley-21-ley-organica-643461621>

MIPRO (2022). Ministerio de Industrias y Productividad. Recuperado de: <https://www.produccion.gob.ec/la-institucion/>

Mondy y Noe. (2005). *Capacitación y desarrollo de los recursos humanos: reflexiones integradoras*.

OCDE-CAF, (2019). Políticas para PYMEs competitivas en alianza del pacífico y países participantes de América del Sur. Recuperado de: [https://books.google.co.ve/books?id=IZuUDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=micro+empresas+y+medianas+empresas+en+ecuador&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj7rqHS6Yv0AhW\\_RTABHTROCQcQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.ve/books?id=IZuUDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=micro+empresas+y+medianas+empresas+en+ecuador&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj7rqHS6Yv0AhW_RTABHTROCQcQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false)

Saravia Hernández, Medina Castro, José Raúl, José Alberto y Torres Iglesias, Carlos Eduardo (2015) *Diagnóstico para la creación de un plan de capacitación que permita la implementación de estrategias para mejorar la calidad en el servicio al cliente en el sector de restaurantes de primera categoría en la ciudad de San Miguel; año 2015*. Bachelor thesis, Universidad de El Salvador. Recuperado de: <https://opac.fmoues.edu.sv/infolib/tesis/50108203.pdf>

Siliceo, A. (2004). Capacitación y desarrollo de personal cuarta edición, Ed. Limusa, México, 2004, pp. 23

Veloz, S. (2016). Diseño de un plan estratégico administrativo para el Restaurante Rincón Norteño de la ciudad de Esmeralda. Recuperado de: <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/737>

Yturalde, E (2013). Ernesto Yturalde y Asociados. Recuperado de : <http://dnc.yturalde.com/>

## ANEXOS

### ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

#### CUESTIONARIO SOBRE PROCESOS DE CAPACITACIÓN

##### **Estimado(a):**

Reciba un cordial saludo a la vez de solicitarle su valiosa colaboración, la cual consiste en responder la siguiente encuesta de tipo cuestionario, con la finalidad de obtener información sobre la investigación denominada **NECESIDADES DE CAPACITACION EMPRESARIAL DEL PERSONAL QUE LABORA EN LA EMPRESA “LOREJON BOLONES Y TIGRILLOS”**, cuyo objetivo general es Diseñar un plan de capacitación empresarial que incremente la productividad del restaurante Lorejon Bolones y Tigrillos ubicada en la ciudad Esmeraldas; este trabajo de investigación se está realizando para optar al título de Licenciado en Administración de empresas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. En este sentido, la información recabada es de carácter confidencial, y será utilizada únicamente para los fines de la investigación.

##### **Instrucciones:**

- ✓ Lea cuidadosamente cada ítem, y de acuerdo a su criterio marque con una equis “X” la respuesta que considere correcta de acuerdo a las categorías establecidas.
- ✓ En la medida de lo posible trate de no dejar preguntas sin responder, ya que toda la información permite cubrir las expectativas de la investigación.
- ✓ Si tiene dudas, consulte con la persona que le suministró el instrumento.
- ✓ No olvide que esta información es anónima, de carácter confidencial y se utilizará sólo para fines de la investigación.
- ✓ Al finalizar, devuelva el instrumento al investigador.
- ✓ No lo firme, el mismo es de carácter anónimo.

**INFORMACIÓN GENERAL**

a. Sexo Masculino

Femenino

b. Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_

**I. ELEMENTO DE ESTUDIO:** Diagnóstico de necesidades de capacitación.

a. **Indicador:** Conocimientos

1. ¿Considera usted que cuenta con los conocimientos necesarios para tener un buen desempeño en su puesto de trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿cuáles son los conocimientos que posee para el buen desempeño en su puesto de trabajo? (Puede seleccionar varias respuestas)

- Nivel académico apropiado
- Cursos, capacitaciones, cursillos, etc. Relacionados con el puesto de trabajo
- Conocimiento de cómo realizar las funciones del puesto de trabajo
- Aspectos legales
- Todas las anteriores
- Otros

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Especifique: \_\_\_\_\_

3. Si su respuesta a la pregunta No. 1 es negativa, ¿cuáles son los conocimientos de los cuales cree usted que son importantes para su puesto de trabajo?

---

---

**b. Indicador:** Habilidades y/o destrezas

4. ¿Considera usted que cuenta con las habilidades necesarias para la realización de sus tareas en el puesto de trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, ¿cuáles son las habilidades que posee para el buen desempeño en su puesto de trabajo? (Puede seleccionar varias respuestas)

- **Atención al cliente**
- **Trabajo en equipo**
- **Liderazgo**
- **Iniciativa**
- **Resolución de conflictos**
- **Habilidad técnica en manejo de aparatos o equipo tecnológico de acuerdo al puesto**

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Indique cuáles: \_\_\_\_\_

- **Todas las anteriores**

Indique cuáles: \_\_\_\_\_

- **Otros**

Especifique: \_\_\_\_\_

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

6. Si su respuesta a la pregunta No. 4 es negativa, ¿cuáles son las habilidades de las cuales cree usted que necesita capacitación para mejorar su desempeño?

---

---

**c. Indicador: Experiencia**

7. ¿Considera usted que cuenta con la experiencia necesaria para el buen desempeño de sus tareas?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8. Si su respuesta a la pregunta anterior es positiva, indique ¿qué tipo de experiencia posee?

- **Antigüedad en el puesto de trabajo**

¿Cuántos años? \_\_\_\_\_

- **Empleos anteriores relacionados con el puesto actual en la empresa**

¿Cuáles? \_\_\_\_\_

- **Otros**

Especifique: \_\_\_\_\_

**d. Indicador: Programa de capacitación**

9. ¿Considera usted que el establecimiento de un programa de capacitación le ayudará a mejorar su desempeño en el puesto de trabajo?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué temas considera usted que deben tomarse en cuenta para la elaboración de dicho programa?

---

---

11. ¿En qué horarios considera usted que se deben impartir capacitaciones a los colaboradores del hotel?

- **De 8:00 a.m. a 12:00 m.d**
- **De 2:00 p.m. a 6:00 p.m.**
- **Ambos horarios anteriores**
- **Otro horario**


**Especifique:** \_\_\_\_\_

12. ¿Qué duración considera usted que deberían tener las capacitaciones?

- **Cuatro horas**
- **Ocho horas**
- **Dos o tres días**
- **Otro**


**Especifique:** \_\_\_\_\_

13. ¿Con qué frecuencia considera usted que deben ser impartidas las capacitaciones?

- **Cada mes**
- **Cada dos meses**
- **Cada tres meses**
- **Otro**


**Especifique:** \_\_\_\_\_

¡Gracias por su valiosa colaboración!