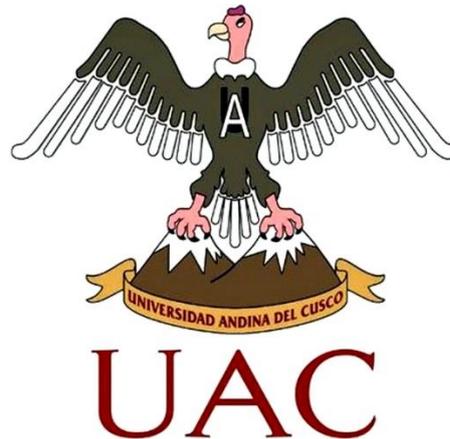




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



TESIS

CADENA DE VALOR EN LA EMPRESA AQUA HYDRATATE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA – CUSCO - 2019

Tesis presentada por:

Bach. Mamani Prado Milagros Gardenia

Bach. Astocaza Callapiña Hanadu Yessenia

**Para Optar al Título Profesional de
Licenciadas en Administración**

Asesor:

Dr. Gonzales Abrill Hernando

CUSCO– PERÚ

2019



Presentación

Señor Decano de la Escuela Profesional de Administración, perteneciente a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores miembros del jurado:

De conformidad al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, ponemos a vuestra distinguida consideración la presente tesis intitulada: **“La cadena de valor en la empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada Cusco - 2019”** con la finalidad de optar el Título Profesional de Licenciadas en Administración.

Se espera que este trabajo de investigación sea un aporte a futuras investigaciones.

Atentamente,

Bach. Mamani Prado Milagros Gardenia

Bach. Astocaza Callapiña Hanadú Yessenia



Agradecimiento

Esta tesis la realizamos gracias al apoyo de los socios de la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada, así como a los colaboradores de la empresa, los cuales demostraron su desinterés y cordialidad hacia nuestra persona brindándonos los datos necesarios y precisos para describir la realidad actual que atraviesa dicha empresa.

De forma especial, deseamos agradecer al Dr. Hernando Gonzales Abrill por su apoyo y ayuda en la elaboración de la tesis.

Así mismo, agradecemos a la “Universidad Andina del Cusco” como a nuestros docentes que con su paciencia y dedicación proporcionaron conocimientos invaluable para nuestra formación profesional, de igual manera a los señores dictaminantes de la presente investigación Lic. Ana Cecilia Chavez Chacón y al Mba Alejandro Vladimir Delgado Camacho, por ser las personas que acuosamente revisaron la presente tesis para su presentación.

Finalmente, queremos agradecer a nuestros padres por darnos ese empujón para alcanzar nuestros objetivos y metas.



Dedicatoria

Con todo mi amor y cariño a mis padres amados, Doris y Leo, por su sacrificio y esfuerzo, por permitirme realizar este sueño y por enseñarme a ser una persona de bien, con valores.

A mi hermana Milagros, gracias por ayudarme a superar cada obstáculo presentado aunque hemos pasado momentos difíciles y ser ese motor que me alienta a alcanzar mis sueños, brindándome tu comprensión cariño y amor, gracias por tus palabras de aliento que no me dejan decaer para que siguiera adelante y así crecer día tras día buscando un objetivo primordial que es la felicidad.

A mi cuñado Ronald, quien sin esperar nada a cambio compartió su conocimiento, alegría y apoyo.

A todas aquellas personas que durante este tiempo estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

Bach. Milagros Gardenia Mamani Prado.



Dedicatoria

En primer lugar, a Dios por darme la oportunidad de llevar a cabo este sueño y ser la motivación mas grande para no flaquear en el proceso de aprendizaje.

Con mucho amor a mi madre amada Ana María, por darme la inspiración suficiente para hacer una mejor persona día a día, enseñándome con su ejemplo que la base del éxito es el estudio y el trabajo íntegro la dignidad y el sacrificio.

A mis amadas sobrinas: Valentina, Alessia y Oriana, por ser mi fuente de motivación e inspiración para poder superarme cada día más y así poder luchar para darles un futuro mejor.

A Mis Compañeros y Amigos presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas.

A todas aquellas personas que durante estos cinco años estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad

Bach. Hanadu Yessenia Aztocaza Callapiña



Índice

Presentación.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Dedicatoria	iv
Índice.....	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras.....	x
Resumen	xii
Abstract	xiii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problemal.	1
1.2 Formulación del problema.	3
1.2.1 Problema general.	3
1.2.2 Problemas específicos.....	3
1.3 Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1 Objetivo general.	3
1.3.2 Objetivos específicos.	4
1.4 Justificación de la investigación.	4
1.4.1 Relevancia social.	4
1.4.2 Implicancias prácticas.....	4
1.4.3 Valor teórico.....	4
1.4.4 Utilidad metodológica.....	4
1.4.5 Viabilidad o factibilidad.....	5
1.5 Delimitación de la investigación.	5
1.5.1 Delimitación temporal.	5
1.5.2 Delimitación espacial.....	5
1.5.3 Delimitación conceptual.	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación.....	6
2.1.1 Antecedentes internacionales.	6
2.1.2 Antecedentes nacionales.	7
2.1.3 Antecedentes locales.....	9
2.2 Marco teórico.....	10



2.2.1	Cadena de Valor.	10
2.2.1.2	Enfoque de la Cadena de Valor.	11
2.2.1.3	Importancia de la Cadena de Valor.	11
2.2.1.4	Objetivos de la cadena de valor.	12
2.2.1.5	Tipos de Actividades de la Cadena de Valor.	12
2.2.1.6	Clasificación de la cadena de valor.	13
2.3	Marco conceptual.	28
2.3.1	Cadena de valor.	28
2.3.2	Logística.	28
2.3.3	Distribución.	29
2.3.4	Marketing.	29
2.3.5	Comercialización.	29
2.3.6	Tecnología.	29
2.4	Variables de Estudio.	29
2.4.1	Variable.	29
2.4.2	Conceptualización de Variables.	30
2.4.3	Operacionalización de variables.	31
2.5	Caracterización de la empresa.	31
2.5.1	Reseña historica (información brindada por la empresa).	31
2.5.2	Misión (informacion brindada por la empresa).	32
2.5.3	Visión (informacion brindada por la empresa).	32
2.5.4	La Empresa.	32
2.5.5	Logo (información brindada por la empresa).	32
2.5.6	Presentaciones de las botellas. (información brindada por la empresa).	33
2.5.7	Organigrama de la Empresa (información brindada por la empresa).	33
CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.		34
3.1	Tipo de Investigación.	34
3.2	Enfoque de la Investigación.	34
3.3	Diseño de investigación.	34
3.4	Alcance de la investigación.	34
3.5	Población y muestra de la investigación.	34
3.5.1	Población de estudio.	35
3.6	Tènicas e instrumentos de recolección de datos.	35
3.6.1	Técnica.	35



3.6.2 Instrumento.....	35
3.7 Procesamiento de datos.....	35
CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	36
4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	36
4.1.1 Presentación del instrumento.....	36
4.1.2 Fiabilidad del instrumento aplicado.....	37
4.2 Actividades primarias.....	37
4.2.1 Resultados de las sub dimensiones de la dimensión actividades primarias.....	38
4.2.2 Resultados de la dimensión actividades primarias.....	51
4.3 Actividades secundarias o de apoyo.....	52
4.3.1 Resultados de las sub dimensiones de la dimensión actividades secundarias o de apoyo.....	52
4.4 Resultado de la variable cadena de valor.....	64
4.4.1 Comparación promedio de las dimensiones de la variable cadena de valor.....	65
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	66
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	72
ANEXOS.....	77
Anexo 01: Matriz de Consistencia.....	78
Anexo 02: Matriz del instrumento para la recolección de datos	79
Anexo 03: Instrumento de Recoleccion de Datos.....	82
Anexo 04: Procedimiento de la Baremación.....	85



Índice de Tablas

Tabla 1. Conceptualización de las Variables	30
Tabla 2. Operacionalización de las Variables	31
Tabla 3. Distribución de los ítems del cuestionario.....	36
Tabla 4. Descripción de la Baremación y escala de interpretación	37
Tabla 5. Estadísticas de fiabilidad	37
Tabla 6. Subdimensión logística de entrada o interna	38
Tabla 7. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de entrada o interna	40
Tabla 8. Subdimensión operaciones	41
Tabla 9. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión operaciones	42
Tabla 10. Subdimensión logística de salida o externa.....	43
Tabla 11. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa	45
Tabla 12. Subdimensión marketing y ventas	46
Tabla 13. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas	48
Tabla 14. Subdimensión servicio post - venta	49
Tabla 15. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión servicio post venta	50
Tabla 16. Actividades primarias.....	51
Tabla 17. Subdimensión aprovisionamiento o adquisición	52
Tabla 18. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición	54
Tabla 19. Subdimensión desarrollo tecnológico.....	55
Tabla 20. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico.	56
Tabla 21. Subdimensión gestión de recursos humanos	57
Tabla 22. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos	59
Tabla 23. Subdimensión infraestructura de la empresa.....	60
Tabla 24. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos	62
Tabla 25. Actividades secundarias o de apoyo	63
Tabla 26. Cadena de valor	64
Tabla 27. Comparación promedio de las dimensiones de la variable cadena de valor	65



Índice de Figuras

Figura 1. Cadena de Valor Genérico de Porter.....13

Figura 2: Logo de la empresa32

Figura 3. Presentación de las botellas de la empresa.33

Figura 4. Organigrama de la Empresa.33

Figura 5. Subdimensión logística de entrada o interna de las actividades primarias de la cadena de valor.38

Figura 6. Comparación promedio de los indicadores del subdimensión logístico de entrada o interna de las actividades primarias de la cadena de valor.....40

Figura 7. Subdimensión operaciones de las actividades primarias de la cadena de valor. ..41

Figura 8. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión operaciones de las actividades primarias de la cadena de valor.43

Figura 9. Subdimensión logística de salida o externa.....44

Figura 10. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa de las actividades primarias de la cadena de valor.45

Figura 11. Subdimensión marketing y ventas de las actividades primarias de la cadena de valor.46

Figura 12. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas.....48

Figura 13. Subdimensión servicio post – venta de la dimensión de actividades primarias de la cadena de valor.49

Figura 14. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión servicio post venta50

Figura 15. Actividades primarias.....51

Figura 16. Subdimensión aprovisionamiento o adquisición de la dimensión de actividades secundarias o de apoyo de la cadena de valor.52

Figura 17. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor.54

Figura 18. Subdimensión desarrollo tecnologico de las actividades secundarias de la cadena de valor.55

Figura 19. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico56



Figura 20. Subdimensión gestión de recursos humanos57

Figura 21. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.....59

Figura 22. Subdimensión infraestructura de la empresa de las actividades de apoyo de la cadena de valor.60

Figura 23. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión infraestructura de la empresa.....62

Figura 24. Actividades secundarias o de apoyo63

Figura 25. Cadena de valor.....64

Figura 26. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cadena de valor65



Resumen

El objetivo de estudio de la presente investigación es determinar: como es la cadena de valor en la empresa AQUA HYDRATATE S.A.C. en el año 2019. Con tal proposito se realizo una investigacion básica, con enfoque de investigación cuantitativa, cuyo alcance es descriptivo, y con diseño no experimental, la poblacion de estudio estuvo conformado por los 30 trabajadores de empresa en mención, se uso la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los resultados de la investigacion muestran que la variable cadena de valor tiene un nivel inadecuado en las actividades primaria y secundarios o de apoyo cuyos resultados en porcentaje es 70% que se considera inadecuado. En conclusión la cadena de valor en la empresa es inadecuado lo que hace percibir que no se buscan ni identifican las fuentes de ventaja competitiva en las actividades generadoras de valor.

Palabra clave: Cadena de Valor, empresa



Abstract

The objective of this research study is to determine: how is the value chain in the company AQUA HYDRATATE S.A.C. in the year 2019. With this purpose a basic research was carried out, with a quantitative research approach, whose scope is descriptive, and with a non-experimental design, the study population was made up of the 30 company workers mentioned, the technique was used of the survey and the instrument was the questionnaire. The results of the investigation show that the variable value chain has an inadequate level in primary and secondary or support activities whose results in percentage are 70 % that are considered inappropriate. In conclusion, the value chain in the company is inadequate, which suggests that the sources of competitive advantage in value-generating activities are not sought or identified.

Keywords: Value Chain, Company.



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problemal.

La cadena de valor toma una gran importancia por que representa la forma en que se llevan a cabo las actividades al interior de una organización, permitiendo el uso más eficiente de los recursos y capacidades de las organizaciones obteniendo ventajas competitivas (Acosta, 2006).

La cadena de valor aceleró el crecimiento económico y redujo la pobreza en diferentes partes del mundo, considerablemente en los últimos 30 años: los países pobres crecieron más rápido y comenzaron a alcanzar a los países más ricos. La productividad y los ingresos aumentaron en países que se convirtieron en parte integral de las cadenas de valor mundiales, como China, Vietnam y Bangladesh. Las mayores reducciones de la pobreza se produjeron precisamente en esos países; la cadena de valor las convierte en un poderoso motor de crecimiento, ya que aumenta la productividad y los ingresos.

La Union de Cervecerías Peruanas Backus y Johnston Sociedad Anónima Cerrada, empresa establecida en el Perú, dedicada a la fabricación y venta de cervezas y gaseosas posee la mayor participación en el mercado cervecero peruano, gracias a que cuentan con instalaciones y plantas industriales en toda las regiones del país a través de un completo y eficiente sistema de distribución que permiten aumentar las ventas; así mismo, comercializa sus marcas con un permanente enfoque en la satisfacción de los clientes y consumidores ganando así un cliente fiel y contento, la inovación permanente, le permite ser la empresa líder del mercado cervecero peruano ganando así, una mejor imagen asegurando una posición estratégica en el mercado y lograr una mejor fidelizacion de los consumidores, caracterizándose por las constantes inversiones en infraestructura y tecnología de punta e implementando una cadena de valor que garantice la calidad de sus productos y servicios (Silvy, 2014, pág. 1).

La empresa Aqua Hydratate se dedica a la comercialización del agua de mesa embotellada para el consumo humano en sus diferentes presentaciones, la empresa



muestra una situación problemática dentro del desarrollo de su cadena de valor; en la logística de entrada al momento de recibir los insumos el personal encargado lo realiza de manera incorrecta, el personal desconoce de un registro para recibir los insumos que ingresan a almacén, así mismo, existe cierta demora con el proveedor al momento de entregar las botellas de polietileno debido a que solo se cuenta con un proveedor en la Región del Cusco y esto hace que haya una demora al momento de entregar los pedidos, tampoco se cuenta con un lugar adecuado para el almacenamiento de los insumos; por otra parte, en las operaciones al momento de encapsular y etiquetar el producto se ocasiona pérdidas de materiales como son las tapas y etiquetas porque esta parte del proceso se realiza de forma manual, mientras tanto en el proceso de la logística de salida, el encargado de la distribución de los productos terminados no realiza un conteo constante de los pedidos a fin de optimizar tiempos obvia estos procesos, es un personal que carece de conocimiento sobre distribución de producto, la empresa cuenta con un mercado limitado que es el Valle sagrado de los Incas solo reparten los productos a hoteles, restaurantes y gimnasio y los trabajadores desconocen de utilizar un libro donde puedan registrar los productos terminados que salen de almacén; por otra parte en el marketing y ventas, la empresa carece de una oficina de marketing y un profesional idóneo para este puesto, a causa de esto la empresa dificulta en crear medios que permitan a los clientes comprar el producto y a la empresa inducirlo a ello, esto hace que el público objetivo desconozca de las ventajas del producto que ofrece la empresa, las campañas publicitarias y la utilización de las redes sociales son escasas a causa de esto las ventas siguen iguales, Finalmente en el servicio post venta la empresa sustituye los productos deteriorados, dañados o con algunas fallas a sus clientes. Todo lo anteriormente mencionado se relaciona y ahonda la problemática desde la perspectiva de las actividades secundarias o de apoyo, factores entre los que podemos mencionar como problemática hallada a la existencia del aprovisionamiento o adquisición ya que los socios de la empresa dificultan al momento de garantizar el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción existiendo una deficiencia en la función de compras por la escasez de proveedores; a los socios de la empresa les falta abastecer de maquinarias modernas para los diferentes procesos de producción, equipos de oficina, vehículos de reparto y equipos de laboratorio, en el caso de desarrollo tecnológico con el que cuenta la empresa si se promueve el uso de la tecnología debido a que la empresa usa un proceso sistematizado al momento de transformar el agua de red; mientras tanto en la dirección de recursos



humanos, los socios de la empresa desconocen en buscar candidatos adecuados para ocupar los cargos, tampoco se preocupa por el desarrollo de sus trabajadores, carecen de capacitaciones; por otra lado en la infraestructura con la que cuenta, la administración general de la empresa es inapropiado debido a que los socios dificultan para realizar monitoreos permanentes a todo el personal que intervienen en las diferentes actividades de la empresa, los socios de la empresa se despreocupan por lograr cumplir con los objetivos, porque los mismos realizan otro tipo de actividades fuera de la empresa, el lugar para almacenar los insumos y productos terminados de la empresa es inapropiado.

Es necesario conocer a profundidad la problemática de la empresa para lograr un mejor desarrollo y crecimiento dentro del mercado, ya que al no incrementar sus ventas, no desarrollará una ventaja competitiva que le permita vender su producto, además de diferenciarse de sus rivales.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Problema general.

¿Cómo es la cadena de valor en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anonima Cerrada en el 2019?

1.2.2 Problemas específicos.

¿De qué manera se realizan las actividades primarias en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anonima Cerrada en el 2019?

¿De qué manera se realizan las actividades apoyo en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anonima Cerrada en el 2019?

1.3 Objetivos de la investigación.

1.3.1 Objetivo general.

Describir la cadena de valor en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.



1.3.2 Objetivos específicos.

- Describir las actividades primarias en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.
- Describir las actividades apoyo en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.

1.4 Justificación de la investigación.

1.4.1 Relevancia social.

El presente trabajo de investigación tiene relevancia, ya que se desarrolla dentro de un entorno social y sera útil para los consumidores; puesto que, la cadena de valor es un instrumento que va ayudar a mejorar e identificar procesos generando estrategias para el logro de un mejor servicio y sobre todo brindar un producto de calidad a su mercado el Valle Sagrado de los Inkas (hoteles, restaurantes y gimnasios).

1.4.2 Implicancias prácticas.

El presente trabajo de investigación tiene implicancia práctica, porque sugiere conocer la cadena de valor a través del análisis de sus actividades primarias y secundarias o de apoyo con la finalidad de poder superar los inconvenientes actuales y, con ello, lograr alcanzar los objetivos esperados por la empresa Aqua Hidratate.

1.4.3 Valor teórico.

En el presente trabajo de investigación tiene un valor teórico porque permite el desarrollo y la profundización de los conocimientos con respecto a la cadena de valor; los mismos que son sustentados con el marco conceptual y bases teóricas.

1.4.4 Utilidad metodológica.

Desde el punto de vista metodológico la importancia del trabajo de investigación radica en la elaboración de los instrumentos de recolección de datos con el cual podrá ser tomado como referencia para futuras investigaciones.



1.4.5 Viabilidad o factibilidad.

El presente trabajo es viable porque se dispone de los recursos materiales y económicos a utilizar, se tiene acceso a la información y se cuenta con los permisos para realizar las respectivas encuestas.

1.5 Delimitación de la investigación.

1.5.1 Delimitación temporal.

La presente investigación toma el periodo de enero a octubre de 2019.

1.5.2 Delimitación espacial.

El ámbito geográfico donde se desarrollo la investigación fue en el Distrito de San Sebastián-Cusco, ubicado exactamente entre el 4to y 5to paradero con dirección prolongación Bolognesi Mza. G lote 13 Wispampa.

1.5.3 Delimitación conceptual.

La presente investigación utilizó conceptos y teorías contemplados en los libros y páginas web que se usaron para desarrollar las bases teóricas y el marco conceptual con respecto a la cadena de valor y las dimensiones de actividades primarias y secundarias o de apoyo.



CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales.

Tesis 1

Mendoza y Toledo (2007), realizaron la investigación “Propuesta para la aplicación de la cadena de valor en la facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle” en la Universidad de La Salle. Colombia Bogotá, y llegaron a la siguiente conclusiones:

- La cadena de valor es válida para las organizaciones nacionales e internacionales como un enfoque para la mejora y optimización del servicio al cliente, el cual es la razón principal de subsistir de cualquier organización y a él le debemos brindar productos, servicios y procesos con calidad y valor en las diferentes actividades de la empresa las cuales deben esmerarse para producir y generar resultados de eficacia y efectividad en el proceso, mediante el cual el cliente es concurrente desde su ingreso hasta su salida, en miras de satisfacer sus necesidades, alcanzar sus objetivos, sus metas por las cuales adquiere el producto o servicio.
- Al reconocer cuales son las áreas enfocadas en la generación de valor hacia la Facultad de Administración de Empresas podemos tener un mayor análisis de los puntos críticos que se encuentren presentes, generando una propuesta de calidad de vario indicadores, riesgo y evaluaciones, generando resultados óptimos para la convivencia, fomento del proyecto de vida, sentido de pertenencia y altos índices de calidad creativa, enfocados al crecimiento profesional, personal, social y cultural. promoviendo su verificación mediante el control forjando estudiantes que enfrenta la sociedad de una manera activa.



- La realización de este estudio pretende generar una propuesta de calidad de valor partiendo cadena de valor a la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de la Salle, brindando mejoras prácticas en pro del servicio al cliente generando ventajas competitivas en el mercado institucional como medio para innovar todas las actividades, procesos y complementarias brindando altos índices de calidad de servicio en beneficio de la comunidad institucional tanto al interior como al exterior.

Tesis 2

Calle y Mendieta (2011), realizaron la investigación “Estructura de la cadena del valor del cacao en el canton Santa Rosa” en la Universidad de Cuenca Ecuador y llegaron a la siguiente conclusiones:

- El análisis de la cadena de valor del cacao es el inicio de un proceso de fortalecimiento del sector productivo cacaotero del cantón Santa Rosa, dirigido a los productores marginados; que trabajando de manera participativa pueden impulsar su propio desarrollo, generar sus propias estrategias de vida e influir en los procesos de toma de decisiones y aplicación de políticas que los van a afectar directamente.
- Existen dificultades a la hora de producir, por la falta de tecnologías apropiadas, por una infraestructura deficiente (sistemas de riego, caminos, servicios básicos), una subordinación en la cadena comercial.
- Es necesario emprender acciones de capacitación, asistencia técnica y transferencia tecnológica de acuerdo a sus capacidades, basadas en una cadena horizontal a fin de satisfacer las demandas tanto en calidad como en cantidad de los productos.
- Así mismo es importante que las obras de infraestructuras que se planifiquen estén acordes a las necesidades de las comunidades y cuya construcción se justifique por el apoyo al fortalecimiento del sector productivo.

2.1.2 Antecedentes nacionales.

Tesis 1

Huarac Olivera (2016), realizó la investigación "Cadena de Valor y Productividad en la Empresa Nevada Entretenimientos S.A.C." en la



Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz y llegó a las siguientes conclusiones:

- La cadena de valor se relaciona directamente con la productividad de la empresa Nevada Entretenimientos SAC, en una correlación de 0,83. La cadena de valor de la empresa está estructurado adecuadamente en los diferentes procesos que se ejecutan en la misma, permitiendo cumplir con las metas y objetivos establecidos, pero aun así no supera significativamente la producción, y así crecer como empresa. Los distritos de Huayana y Pomacocha se caracterizan por pertenecer a la cuenca del Chichasora, cuyos productores agrícolas han conservado y rescatado una importante variedad de papa nativa, que representa un importante potencial para el fomento de la papa nativa.
- Los costos asociados a las actividades primarias se relacionan de manera directa con la productividad que crean el beneficio directo para el cliente, en una correlación de spearman de 0,83, siendo actividades importantes como las actividades de diseño y soporte físico y en las actividades de prestación en tema de eventos y atención al cliente.
- Los costos asociados de apoyo se relaciona directamente con la productividad de la empresa en un 0,85, siendo para ello importantes aspectos como la capacitación, software y seguridad que brinda la facilidad de acceso a información y comunicación de la empresa, así poder tomar las mejores decisiones para mantener a los clientes, sin embargo el área de investigación y desarrollo no se despliega de manera adecuada, para mejorar el servicio, en temas de tecnología y recursos humanos.

Tesis 2

Torres Amari (2016), realizó la investigación “Análisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la Provincia de San Ignacio” en la Universidad Señor de Sipan, Chiclayo y llegó a las siguientes conclusiones

- El café de San Ignacio tiene ventajas comparativas y competitivas que evidencian un alto potencial para mejorar el posicionamiento del café peruano en el mercado convencional internacional y competir en el mercado de cafés especiales. Estas ventajas están referidas a la altura, existencia de



condiciones climáticas favorables, sistema de producción manejado bajo sombra, y predominio de tecnología poca intensiva en el uso de agroquímicos.

- El análisis de la cadena productiva del café evidencia diversos estados de desarrollo de la gestión de los productores, manifiesto en sus capacidades y limitaciones para negociar en el mercado (con sus compradores, proveedores, organismos públicos y privados, y otros actores), para aprovechar las oportunidades existentes y acondicionarse a sus exigencias, y para establecer alianzas con terceros (gobierno local e instituciones del Estado).
- Los problemas identificados y priorizados por los productores en los diversos eslabones de la cadena, reafirman que, bajo un mismo contexto, la capacidad de gestión de las organizaciones de productores, constituye un factor clave que diferencia las formas de inserción en el mercado

2.1.3 Antecedentes locales.

Tesis 1

Acuña y Corihuaman (2016), realizaron la investigación “La cadena de valor y los efectos en los costos de operación del programa de certificación ocupacional gerencia zonal Sencico-Cusco 2015.” En la Universidad Andina del Cusco, Cusco y llegaron a la siguiente conclusiones.

- En el programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO Cusco, no se practica adecuadamente la Cadena de Valor como herramienta de Gestión, en vista que el personal involucrada desconoce esta herramienta moderno sistemático que permite examinar toda las actividades que se realizan ; así se identificó en los siguientes indicadores: Infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento, logística interna, operaciones, logística externa, marketing y venta y servicio post venta.
- Los costos de operación en la actualidad del programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO es mayormente inadecuado ya que no se asemeja a la realidad en cuanto a los precios reales de materiales



en el mercado, por otro lado no cuenta con instructor y/o docente de planta por ende no genera planillas ni paga beneficios sociales a su personal, y no hay una buena práctica de supervisión y seguimiento de gestión, así como se muestran en los indicadores que se han estudiado y son: costo de materiales, costo de servicios, costo de remuneración y carga social, mano de obra indirecta, supervisión, costo de gastos indirectos.

2.2 Marco teórico.

2.2.1 Cadena de Valor.

2.2.1.1 Conceptos de cadena de valor.

La cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite analizar las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite dividir a la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes, a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

Las actividades de valor se dividen en dos grandes grupos: actividades primarias y actividades de apoyo (Porter, 2006, pág. 38).

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esta ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa esta conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que estas aportan (Krajewski, 2008).

Según la metodología de Eschborn (2011, pág. 10), la cadena de valor es un término que, como instrumento de gestión, tienen el mismo origen conceptual y sus instrumentos no difieren significativamente,



según se puede desprender de los objetivos y las practicas de las instituciones que trabajan en el fomento de cadenas.

2.2.1.2 Enfoque de la Cadena de Valor.

Una cadena de valor es un sistema económico que involucra una secuencia de actividades (funciones) que abarca desde la provisión de insumos hasta la comercialización. Comprende un grupo de empresas, actores que realizan las funciones de provisión de insumos, producción, transformación y comercialización, que son propietarios de los productos (operadores) y que se relacionan entre sí de una manera formal o contractual. El objetivo es atender las demandas del mercado a fin de generar ingresos y agregar valor en la cadena, tanto a nivel de productos como a nivel de relaciones entre actores, generando además de la eficiencia económica, condiciones de equidad, confianza, sostenibilidad ambiental y fortalecimiento organizacional (Eschborn, 2011, pág. 9).

2.2.1.3 Importancia de la Cadena de Valor.

La importancia de la cadena de valor radica en ser un modelo que clasifica y organiza los procesos o actividades del negocio, generando valor al cliente. Michael Porter propuso el concepto de "cadena de valor" para identificar formas de generar más beneficio para el consumidor y con ello obtener ventaja competitiva (Porter, 2006, pág. 42).

La cadena de valor representa la forma en que se llevan a cabo las actividades al interior de una organización, en donde podrán interactuar con diversos agentes económicos que participan en distintas áreas como complemento a un producto específico. De este modo, se facilita el desarrollo de las alianzas en los diferentes eslabones, como estrategia de competitividad permitiendo el uso más eficiente de los recursos y capacidades de las organizaciones (Acosta, 2006).



2.2.1.4 Objetivos de la cadena de valor.

La técnica de Cadena de Valor tiene por objetivo identificar las actividades que se realizan en una institución o empresa para la elaboración de un producto, las cuales se encuentran inmersas dentro de un sistema denominado sistema de valor. En la mayoría de los casos este sistema de valor integra a proveedores, unidades del propio negocio, canales de distribución y clientes finales. La cadena de valor es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual se descompone una empresa en sus unidades de negocio, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas unidades del proceso generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan (Reyes, 2010).

2.2.1.5 Tipos de Actividades de la Cadena de Valor.

A su vez, Porter distingue tres tipos de actividad en las categorías de actividades primarias y de apoyo que afectan a la ventaja competitiva de forma distinta (Porter, 2006, pág. 43).

- A. Actividades directas.** Intervienen directamente en la creación de valor para el comprador, a saber: ensamblaje, maquinado de partes, operación de la fuerza de ventas, publicidad, diseño del producto, reclutamiento.
- B. Actividades indirectas.** Permiten efectuar actividades directa en forma continua: mantenimiento, programación, operación de las instalaciones, administración de la fuerza de ventas, administración de la investigación, mantenimiento de registros por parte de los proveedores.

C. Aseguramiento de la calidad. Garantiza la calidad de otras actividades: supervisión, inspección, realización de pruebas, evaluación, verificación, ajuste, retrabajo.

2.2.1.6 Clasificación de la cadena de valor.

Según Porter Citado por Laudon (2004, pág. 92), las actividades de la cadena de valor se clasifican en:

A. Actividades primarias

B. Actividades de apoyo



Figura 1. Cadena de Valor Genérico de Porter
Fuente: M. Porter (2006).

2.2.1.6.1 Actividades primarias.

Las actividades primarias son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta (Porter, 2006, pág. 39).

Las actividades primarias se dividirán en cinco categorías:

- logística de entrada o interna
- operaciones.
- logística de salida o externa
- marketing y ventas.
- servicio post-venta.



Categorías de las actividades primarias.

A. Logística de entrada o interna.

Incluye las actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y la distribución de insumos del producto: manejo de materiales, almacenaje, control de inventario, programación de vehículo y devoluciones de proveedores (Porter, 2006, pág. 39).

Según Kloter (2013) son “tareas necesarias para planificar, implementar y controlar el flujo físico de materiales, productos terminados e información relacionada desde los puntos de origen hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades del cliente de manera rentable.” (pág. 318).

Entonces, son todas aquellas actividades que ayudarán a la empresa a administrar de manera eficiente sus materias primas, así como sus productos terminados para la producción y distribución de los mismos, mediante una programación y rutas idóneas, en el menor tiempo posible.

Una de las actividades del proceso de la logística, es llevar el control de inventario a modo de facilitar y determinar el registro de la materia prima y el producto terminado, lo que ayuda a la empresa a reducir costos.

Incluye las actividades relacionadas con la recepción, el almacenamiento, inventarios y la distribución

✓ Actividades de la logística de entrada o interna.

Porter menciona que dentro de las actividades de la logística de entrada o interna se puede distinguir:

1. Recepción.

Según Velasquez (2012) la recepción de pedido es uno de los procesos de un almacén logístico. Corresponde al



punto de transferencia de propiedad entre un proveedor y un cliente. Es una etapa de control importante para garantizar la conformidad de la mercancía antes de su integración en las existencias de la empresa.

2. Almacenamiento.

Según Carreño (2014) se inicia una vez que los materiales han sido colocados en una ubicación de almacenamiento y concluye cuando con la preparación de pedidos. Esta actividad está orientada a guardar y preservar los materiales cuidadosamente, de manera que puedan entregarse en condiciones óptimas.

3. Inventarios.

Para Velasquez (2012) es contabilizar todas las materias primas, componentes y productos, ya sea parciales y totalmente terminados, así como los equipos que se usan en la empresa. El inventario “consiste en una lista detallada de los bienes de la empresa”. El inventario físico se efectúa cada cierre de periodo de la empresa, que regularmente es de un año, y en donde se contabilizan todos los activos, y se comparan con el periodo anterior.

4. Distribución.

Velasquez (2012) considera que la distribución “incluye las actividades de la empresa que pone el producto a disposición de los consumidores meta.”

B. Operaciones.

Actividad mediante la cual se transforman los insumos en el producto final: maquinado, empaquetado, ensamblaje, mantenimiento de equipo, realización de pruebas, impresión y operaciones de planta (Porter, 2006, pág. 39).



Para Mira (2007) el concepto de operación implica las actividades necesarias para realizar económicamente la producción. Es decir, se trata de determinar qué es lo que hay que producir, cuándo y qué cantidad, con qué medios, etc., además de las acciones oportunas para que estas decisiones se lleven a cabo y pueda hacerse un control posterior.

Actividades asociadas a la transformación de insumos en la forma final del producto.

✓ **Actividades de las operaciones.**

Porter menciona que dentro de las actividades de las operaciones se pueden distinguir:

1. Transformación de insumos.

“La transformación es una serie de pasos requeridos para cambiar los recursos en productos (bienes o servicios) y estos tienen como propósito satisfacer diversas necesidades del ser humano” (Benavides, 2014, pág. 155).

2. Producto final.

Se conoce como producto terminado al objeto destinado al consumidor final. Se trata de un producto, por lo tanto, que no requiere de modificaciones o preparaciones para ser comercializado (Gardey, 2015).

C. Logística de salida o externa.

Actividades por las que se obtiene, almacena y distribuye el producto entre los clientes: almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación de vehículos de reparto, procesamiento de pedidos y programación (Porter, 2006, pág. 39).



Cuando decimos que la logística externa y el conjunto de operaciones que se engloban bajo esta denominación son la punta del iceberg es porque, pese a ser las más visibles y en mayor contacto directo con el cliente o el consumidor final, no son sino el resultado de una tarea de planificación y gestión que debe aunar una visión focal y pormenorizada de las mismas, y una visión integral del conjunto de operaciones logísticas, tanto internas como externas, que se llevan a cabo en una compañía (EAE Bussines School , 2015).,

Aclarado este punto y teniendo en cuenta que la logística externa engloba todas las operaciones destinadas a facilitar un producto finalizado o a prestar un determinado servicio al cliente o consumidor final.

✓ **Actividades de la logística de salida.**

Porter menciona que dentro de las actividades de salida se pueden distinguir:

1. Almacenamiento de productos finalizados y gestión de stocks.

“Como su nombre lo dice, son almacenes exclusivos para el producto terminado y su función es de regulador. Es el almacén que normalmente es de mayor valor económico de todos los existentes, por el que, el primer objetivo es el de mantener el índice de rotación lo más alto posible” (ICIL, 2014).

2. La distribución del producto.

Es el conjunto de actividades que permiten el traslado de productos y servicios desde su estado final de producción al de adquisición y consumo. Incluye las actividades de la empresa que pone el producto a



disposición de los consumidores meta (Enrique, 1997, pág. 3).

D. Marketing y ventas.

Actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la empresa inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección de canales, relaciones entre canales y fijación de precios (Porter, 2006, pág. 39).

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros” (Kotler P. &., 2007, pág. 4).

Según Ama (1985) citado por Monferrer (2013, pág. 17) se define al marketing como “el proceso de planificación y ejecución del concepto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y colectivos”.

✓ Actividades del marketing y ventas.

Porter menciona que dentro de las actividades del marketing y ventas se pueden distinguir:

1. Publicidad.

La publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet" (Stanton & Walker, 2007, pág. 569).



2. Promociones.

“Es un instrumento de comunicación dirigido tanto al canal de distribución, como al consumidor. Está diseñado para incentivar la compra de un producto durante un periodo determinado. Para Stanton, la promoción de ventas son los medios para estimular la demanda, diseñados para completar la publicidad y facilitar las ventas personales” (Vargas Vargas, 2012).

3. Fuerza de venta.

Según Crece Negocios (2012) la fuerza de ventas actúa como punto de enlace entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales. Por un lado, representa a la empresa ante los clientes, brindándoles a éstos últimos información, asesorándolos y aclarando sus dudas.

Mientras que, por otro lado, representa a los clientes ante la empresa, comunicándole o transmitiéndole a esta última las necesidades, preferencias, gustos, dudas y preocupaciones de los clientes.

E. Servicios Post-venta.

Incluye las actividades por las que se da un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitación, suministro de partes y ajuste del producto (Porter, 2006, pág. 39).

Según Kotler (2005) la post venta es un ejercicio de atención al cliente, este servicio puede ser desde operaciones de mantenimiento, como venta de repuestos, atención técnica, entre otros; también puede ser el ofrecer al cliente accesorios o servicios adicionales al bien o servicio adquirido.

Según Cancero (2005), el concepto de post venta integra un conjunto de facetas diversas: asistencia técnica, gestión de la



garantía, formación técnica (en su caso) de la red de distribuidores, cuidado de la imagen de la marca, comercialización de recambios y accesorios, entre otros. Afirma que en todas debe imperar el principio fundamental de que de alguna manera redunde en beneficio al cliente final, coordinando, si llega el caso, las acciones de fábrica y red de distribución. En síntesis, se hace imperativo en la actualidad que las organizaciones reflexionen sobre la necesidad de un excelente manejo del servicio de postventa, dado que por todo lo expuesto, la empresa puede valerse por medio de la atención inmediata a los clientes para conocer sus expectativas futuras.

✓ **actividades del servicio post-venta.**

Según Porter las actividades del servicio post-venta incluye:

1. Valor del producto.

El valor de mercado es el valor de un producto, bien o servicio determinado por la oferta y demanda del mercado, ya que es el importe neto que un vendedor podría obtener de la venta de dicho producto, bien o servicio en condiciones estándares de comercio en el mercado; por ello, a veces también se le conoce como valor de mercado abierto, aunque este término tiene una definición diferente en estándares diferentes (Investoo Group, 2011)

2.2.1.6.2 Actividades secundarias o de apoyo.

Son aquellas que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización pero que facilitan la realización de las actividades primarias (Porter, 2006, págs. 39, 40).



Las Actividades de Apoyo o Auxiliares son aquellas actividades que dan soporte a las actividades primarias, y también se apoyan entre sí. Su principal objetivo es incrementar la eficiencia de las Actividades Principales y del proceso de creación de valor (Velasco, 2013).

Según Porter, las actividades de apoyo incluyen las siguientes categorías:

- a) Aprovisionamiento o Adquisición.
- b) Desarrollo tecnológico.
- c) Gestión de recursos humanos.
- d) Infraestructura de la empresa.

Categorías de las actividades secundarias o de apoyo.

A. Aprovisionamiento o Adquisición:

Función de comprar los insumos que se emplearán en la cadena de valor, algunos de ellos son: materias primas, suministros y otros componentes consumibles, lo mismo que activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios. La distribución tiende a distribuirse en la empresa. Los costos de las actividades de adquisición suelen constituir una parte pequeña sino es que insignificante de los costos totales, pero a veces incide de forma profunda en el costo global y en la diferenciación. El mejoramiento de estas prácticas afecta mucho al costo y a la calidad de los insumos, a otras actividades asociadas a su recepción, rotación de stock y a la evaluación de los proveedores (Porter, 2006, pág. 40).

Geralda (2013) menciona que el aprovisionamiento se refiere a la función de compra de los inputs utilizados en toda la cadena de valor de la empresa, no al valor de los inputs comprados. La función esta diseminada por toda la compañía y el criterio para



especificarla, es que utiliza la misma tecnología, como son los procedimientos para relacionarse con los proveedores, las reglas de calificación y el sistema de información de las compras.

El coste de esta actividad de aprovisionamiento puede ser insignificante, pero su efecto sobre el coste o la calidad del producto pueden ser clave. La mejora de las prácticas de aprovisionamiento puede mejorar el coste y calidad de la compra de inputs, así como también el coste de la realización de otras actividades como por ejemplo la logística interna, operaciones y relaciones con compradores.

✓ **Actividades del aprovisionamiento o Adquisición:**

Porter citado por Joaquín (2013) menciona que dentro de las actividades de aprovisionamiento o adquisición se puede distinguir:

1. Función de compras.

La función de compra “tiene por objetivo adquirir los bienes y servicios que la empresa necesita, garantizando el abastecimiento de las cantidades requeridas en términos de tiempo, calidad y precio” (Morales, 2008).

2. Evaluación de proveedores.

Marthans (2008) considera que los agentes de compras (compradores), examinan más de cerca el eslabón más importante en el ciclo de abastecimiento: el proveedor. Tanto los nuevos proveedores como ya los establecidos, son críticamente analizados en relación a sus instalaciones (plantas), y su capacidad, condición financiera y funcionamiento.

No son raras las inspecciones directas de las instalaciones de los proveedores, por equipos de la sección compras, ingeniería (construcción) y producción.



La medición estadística de los resultados de un proveedor, en cuanto a precio, oportunidad de entrega, y calidad de los productos que ofrece, se han convertido en una práctica estándar en cientos de departamentos de compra industrial.

3. Rotación de stocks.

La rotación del inventario es la cantidad de veces que el inventario debe ser reemplazado durante un determinado período de tiempo, generalmente un año. Es uno de los indicadores más comúnmente utilizados en la gestión de inventarios, ya que refleja la eficacia general de la cadena de suministro, desde el proveedor hasta el cliente. Este indicador se puede calcular para cualquier tipo de inventario (materiales y provisiones, trabajos en curso, productos terminados, o todos combinados) y puede ser utilizado tanto para el sector minorista como el fabricante (vermorel, 2012).

B. Desarrollo Tecnológico.

Toda actividad relacionada con los valores comprende la tecnología, los procedimientos prácticos, los métodos o la tecnología integrada al equipo de procesos. Las actividades de valores en general se sirven de una tecnología que combina varias subtecnologías. El desarrollo tecnológico consta de una serie de actividades agrupables en acciones tendientes a mejorar el producto y el proceso. Puede adoptar muchas modalidades, desde la investigación básica y el diseño de producto hasta la investigación de medios, el diseño de equipos para procesos y los métodos de mantenimiento (Porter, 2006, pág. 41).

Una primera postura plantea la división entre desarrollo tecnológico interno (endógeno) que se refiere a la mejora de la eficiencia de un proceso, la fiabilidad de los artefactos,



dispositivos, partes, etcétera, o al funcionamiento en términos generales de la maquinaria como mecanismo eficiente. Este planteamiento considera a la tecnología exenta de carga valorativa, ajena al proceso de implantación entre usuario y proceso tecnológico. Su función es ser cada vez más útil a partir de los propios parámetros del proceso. Esta categoría sería de corte instrumentalista, de mejora continua, de diálogo ingenieril, de carencia cultural y social (Quintanilla, 1991).

“Incluye el desarrollo de la tecnología necesaria para soportar la cadena de valor mediante acciones como investigación y desarrollo, automatización de procesos, diseño y rediseño” (Atehortúa, Bustamante, & Valencia, 2008, pág. 72).

✓ **actividades del desarrollo tecnológico.**

Porter menciona que dentro de las actividades del desarrollo tecnológico se puede distinguir:

1. Tecnología.

Es el conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad (Moran, 2015).

C. Gestión de Recursos Humanos.

Son actividades conexas con el reclutamiento, la contratación, capacitación, el desarrollo y la compensación de todo tipo de personal. Estas actividades se llevan a cabo en varias partes de la organización. La administración de recursos humanos influye en la ventaja competitiva de la empresa, pues determina las habilidades y la motivación del personal, así como el costo de contratarlo y entrenarlo (Porter, 2006, pág. 42).



✓ **Actividades de la gestión de recursos humanos.**

Porter menciona que dentro de las actividades de gestión de recursos humanos se puede distinguir:

1. Reclutamiento.

“El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización” (Chiavenato, 1999, pág. 208).

2. Contratación.

La contratación es la concreción de un contrato a un individuo a través de la cual se conviene, acuerda, entre las partes intervinientes, generalmente empleador y empleado, la realización de un determinado trabajo o actividad, a cambio de la cual, el contratado, percibirá una suma de dinero estipulada en la negociación de las condiciones, o cualquier otro tipo de compensación negociada (Ucha, 2012).

3. Capacitación.

“Proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos.” (Chiavenato I. , 2007, pág. 386).

4. Desarrollo y compensación del personal.

- Desarrollo. El desarrollo personal es "una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella, desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones



interpersonales y la toma de decisiones". Esto permite que el individuo conozca más, no sólo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano (Challa, 2010).

- En el Diccionario de la Lengua Española, el término compensar tiene, entre otros significados, el de “dar alguna cosa o hacer un beneficio en resarcimiento del daño, perjuicio o disgusto que se ha causado”. Esto significa que, en sentido estricto, la compensación es aquello que la empresa otorga a sus empleados para resarcirles del daño o perjuicio que les ocasiona su trabajo. Evidentemente, en la mayor parte de las empresas actuales no ocurre una situación de este tipo. Por tanto, tal vez sería más conveniente utilizar, en vez del término compensación, alguno de los siguientes: retribución, remuneración o recompensa. No obstante, y ya que en nuestro medio es el más utilizado, en el libro adoptamos el término compensación, o paga, para la retribución, remuneración o recompensa que la empresa otorga a sus empleados por su trabajo (Hernández, 2014, pág. 8).

D. Infraestructura de la empresa.

Consta de actividades como: administración general, planeación, finanzas, contabilidad, administración de aspectos legales, asuntos de gobierno y administración de la calidad. A la infraestructura se le ve a veces como un gasto general, pero puede constituir una fuente muy importante de ventaja competitiva (Porter, 2006, pág. 43).

Para Porter esta categoría incluye varias actividades que apoyan la cadena completa del valor. Comprende las actividades de administración general, planeación, finanzas, asuntos legales, administración de la calidad, etc. Dependiendo de la complejidad



y tamaño de la empresa, estas actividades pueden estar incluidas en una sola gran unidad o pueden incluir varias unidades de negocios al interior de ellas.

✓ **actividades de la infraestructura de la empresa.**

Porter citado por Joaquín (2013) menciona que dentro de las actividades de la infraestructura de la empresa se puede distinguir:

1. Planificación.

“Es una función básica de la administración que tiene como misión determinar: ¿Qué debe hacerse?, ¿Quién debe hacerlo? y ¿Dónde, cuándo y cómo debe hacerse? para lograr los mejores resultados, en el tiempo apropiado y de acuerdo con los recursos que se dispone.” (Riquelme, 2005).

2. Organización.

“La organización como función administrativa y parte del proceso administrativo (como previsión, dirección, coordinación y control), en ese sentido, organización, significa el acto de ordenar, estructurar y asignar los recursos, de definir los órganos encargados de su administración y de establecer las atribuciones y las relaciones entre ellos” (Chiavenato I. , 2014, pág. 61).

3. Dirección.

“Constituye un proceso para guiar las actividades de los miembros de una organización en las direcciones apropiadas. Significa emitir instrucciones, asignaciones u órdenes y guiar o vigilar a los subordinados para asegurarse de que sigan las instrucciones; más que eso, dirigir es construir una fuerza de trabajo efectiva, motivar a cada empleado para que, de esta forma, trabajen con



voluntad y entusiasmo para lograr los objetivos de la compañía” (Benavides, 2014, págs. 183-184).

“Menciona que el papel de la dirección es: imprimir acción y dinamismo a la empresa. La dirección se relaciona con la acción, ponerla en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa.” (Chiavenato I. , 2014, pág. 130).

4. Control.

Según George Terry, el “control es el proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado” [Citado por Benavides (2014, pág. 271)]

2.3 Marco conceptual.

2.3.1 Cadena de valor.

La cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite analizar las fuentes de la ventaja competitiva, es decir, la cadena de valor permite dividir a la empresa en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de comprender su comportamiento en costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación (Porter, 2006, pág. 38).

2.3.2 Logística.

Para Ferrel (2004, pág. 71), la logística es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes"



2.3.3 Distribución.

Según Ferrel (2004, pág. 72) la distribución es una de las subfunciones del marketing, que se encarga de la organización de todos los elementos incluidos en la vía que une el fabricante con el usuario final.

2.3.4 Marketing.

“El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando e intercambiando valor con otros.” (Kotler P. &., 2007, pág. 4).

2.3.5 Comercialización.

Según Stanton (1969) es un sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales

2.3.6 Tecnología.

Es el conjunto de conocimientos técnicos, científicamente ordenados, que permiten diseñar y crear bienes y servicios que facilitan la adaptación al medio ambiente y satisfacer tanto las necesidades esenciales como los deseos de la humanidad (Moran, 2015).

2.4 Variables de Estudio.

2.4.1 Variable.

- Cadena de Valor.

2.4.2 Conceptualización de Variables.

Tabla 1.
Conceptualización de las Variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR
CADENA DE VALOR	La cadena de valor es una herramienta o medio sistemático que permite analizar las fuentes de la ventaja competitiva, las actividades de valor se dividen en dos grandes grupos: actividades primarias y actividades de apoyo (Porter, 2006, pág. 38).	<p>Actividades primarias.</p> <p>Las actividades primarias, son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen en cinco categorías: logística de entrada o interna, operaciones, logística de salida o externa, marketing y ventas y servicio post-venta. (Porter, 2006, pág. 39)</p> <p>Actividades secundarias o de apoyo.</p> <p>Son aquellas que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización pero que facilitan la realización de las actividades primarias; las actividades de apoyo incluyen: el aprovisionamiento o adquisición, desarrollo tecnológico, gestión de recursos humanos, infraestructura de la empresa (Porter, 2006, págs. 39, 40).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Logística de entrada o interna • Operaciones • Logística de salida o externa • Marketing y ventas • Servicio post-venta. <ul style="list-style-type: none"> • Aprovisionamiento o adquisición • Desarrollo tecnológico • Gestión de recursos humanos • Infraestructura de la empresa

2.4.3 Operacionalización de variables.

Tabla 2.

Operacionalización de las Variables.

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUBDIMENSIONES	INDICADOR
CADENA DE VALOR	Actividades primarias	• logística de entrada o interna.	- Recepción. - Almacenamiento - Inventarios - Distribución
		• operaciones	- Transformacion de insumos. - Producto final
		• logística de salida o externa	- Almacenamiento de productos finalizados y gestios de stocks. - La distribución del producto.
		• marketing y ventas	- Publicidad - Promociones - Fuerza de venta
		• servicio post-venta	- Valor del producto
	Actividades secundarias o de apoyo	• aprovisionamiento o adquisición	- funcion de compras - Eevaluación de proveedores - Rotación de stocks
		• desarrollo tecnológico	- Tecnología
		• gestión de recursos humanos	- Reclutamiento. - Contratación. - Capacitación. - Desarrollo y compesacion del personal
		• infraestructura de la empresa.	- Planificación. - Organización. - Dirección - Control

2.5 Caracterización de la empresa.

2.5.1 Reseña historica (información brindada por la empresa).

La empresa Aqua Hidratate sociedad Anónima Cerrada está ubicado entre en 4to y 5to paradero de San Sebastián con dirección Prolongación Bolognesi Mza. G lote 13 Wispampa Distrito de San Sebastián Cusco-Perú, es una

empresa que tiene como socio a 4 alumnos de la Carrera de Ingeniería Industrial de la Universidad Andina del Cusco, fue creada en el año 2014, que decidieron formar una empresa para satisfacer las necesidades de la ciudad del cusco, ya que vieron una fuerte demanda en este rubro, que sería en la venta de agua.

2.5.2 Misión (información brindada por la empresa).

Brindar el mejor servicio a nuestros clientes con la mejor calidad de agua potable para el consumo propio y otras necesidades.

2.5.3 Visión (información brindada por la empresa).

Expandir la empresa en todo el estado del Cusco, así como posicionar nuestra marca como líder, de esta manera manteniendo la calidad que nos caracteriza.

2.5.4 La Empresa.

La empresa Aqua Hidratate Sociedad Anonima Cerrada, se dedica a la comercialización del agua de mesa embotellada para el consumo humano en sus diferentes presentaciones.

2.5.5 Logo (información brindada por la empresa).



Figura 2: Logo de la empresa.

Fuente: Información brindada por la empresa.

2.5.6 Presentaciones de las botellas. (información brindada por la empresa).



Figura 3. Presentación de las botellas de la empresa.
Fuente: Información brindada por la empresa

2.5.7 Organigrama de la Empresa (información brindada por la empresa).

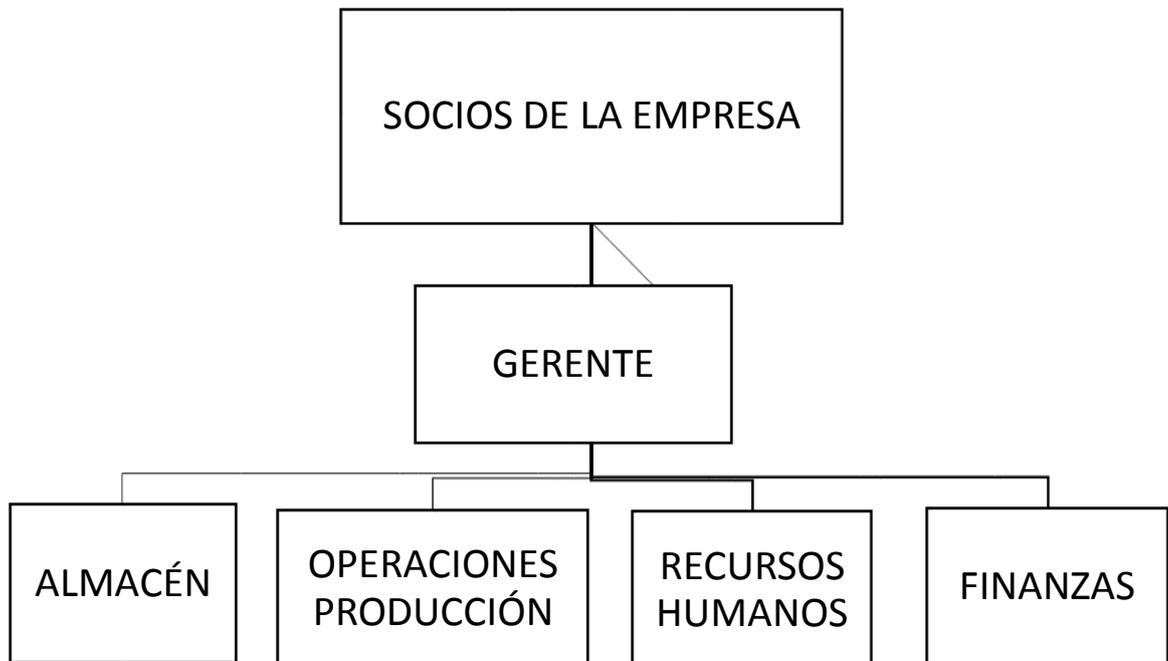


Figura 4. Organigrama de la Empresa.
Fuente: Información brindada por la empresa



CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

3.1 Tipo de Investigación.

La presente investigación es de tipo básica. “La investigación básica solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes a cerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que analiza para perfecciona sus contenidos” (Carrasco Diaz, 2005, pág. 43).

3.2 Enfoque de la Investigación.

La investigación que se realizo tiene enfoque cuantitativo. “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (Roberto Hernández Sampieri, 2010, pág. 7)

3.3 Diseño de investigación.

El diseño de la presente investigación es no experimental. Una investigación es no experimental cuando: “el investigador no propicia cambios intencionales en las variables estudiadas y los datos son se recogieron en un determinado tiempo” (Hernandez, Zapata, & Mendoza, 2013, pág. 19)

3.4 Alcance de la investigación.

El presente trabajo de investigación tiene un alcance descriptivo. La investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analiza. Describe tendencias de un grupo o población.” (Roberto Hernández Sampieri, 2010, pág. 80)

3.5 Población y muestra de la investigación.

Según Mario Tamayo citado por Carrasco (2005, pág. 111) “la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población



poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.”

3.5.1 Población de estudio.

La población para la siguiente investigación estuvo conformada por 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate en el 2019 – Cusco; población pequeña a la se pudo acceder sin restricciones, por tanto, se trabajó con toda la población, a quienes se aplicó el cuestionario de la presente investigación.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.6.1 Técnica.

Encuesta: técnica estructurada para recolectar información de manera directa necesaria para investigación, la cual contiene preguntas cerradas

3.6.2 Instrumento.

Cuestionario: El instrumento contiene un conjunto de preguntas cerradas las cuales permiten obtener información cuantitativamente.

3.7 Procesamiento de datos.

Para la presente investigación, se encuestó a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate en el 2019 – Cusco, cuyos datos se procesaron en el programa SPSS versión 24.0, donde se realizó la tabulación respectiva y las encuestas para la posterior elaboración de los gráficos respectivos por cada ítem y finalmente concluir.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.

4.1.1 Presentación del instrumento.

Para conocer cómo es la cadena de valor en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019, se encuestó a 30 trabajadores, en el que se consideraron 26 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3.
Distribución de los ítems del cuestionario.

Variable	Dimensión	Subdimensiones	Indicador	Ítems
Cadena de valor	Actividades primarias	Logística de entrada o interna	Recepción	1, 2
			Almacenamiento	3
			Inventarios	4
			Distribución	5
		Operaciones	Transformación de insumos	6
			Producto final	7
		Logística de salida o externa	Almacenamiento de productos finalizados	8
			La distribución del producto	9, 10
			Publicidad	11
		Marketing y ventas	Promociones	12
			Fuerza de venta	13
			Servicio post-venta	Valor del producto
		Aprovisionamiento o adquisición	Función de compras	15
			Evaluación de proveedores	16
			Rotación de stocks	17
			Desarrollo tecnológico	Tecnología
		Actividades secundarias o de apoyo	Gestion de recursos humanos	Reclutamiento
	Contratación			20
	Capacitación			21
	Desarrollo y compesación del personal			22
	Planificación			23
	Infraestructura de la empresa		Organización	24
			Dirección	25
			Control	26

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.

Tabla 4.
Descripción de la Baremación y escala de interpretación .

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 2,33	Inadecuado
2,34 – 3,66	Medianamente adecuado
3,67 – 5,00	Adecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

4.1.2 Fiabilidad del instrumento aplicado.

Para determinar la fiabilidad del cuestionario se utilizó el Índice de consistencia interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se consideró lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se trabajó con el software

SPSS, cuyo resultado fue:

Tabla 5.
Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.814	26

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019. .

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.814 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2 Actividades primarias.

El objetivo fue conocer cómo se realizan las actividades primarias en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada.

4.2.1 Resultados de las sub dimensiones de la dimensión actividades primarias.

4.2.1.1 Logística de entrada o interna.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión logística de entrada o interna.

Tabla 6.
Subdimensión logística de entrada o interna.

	Indicadores								Subdimensión	
	Recepción		Almacenamiento		Inventarios		Distribución		Logística de entrada	
	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%
Inadecuado	17	56.7%	18	60.0%	15	50.0%	16	53.3%	21	70.0%
Medianamente adecuado	12	40.0%	9	30.0%	12	40.0%	14	46.7%	9	30.0%
Adecuado	1	3.3%	3	10.0%	3	10.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

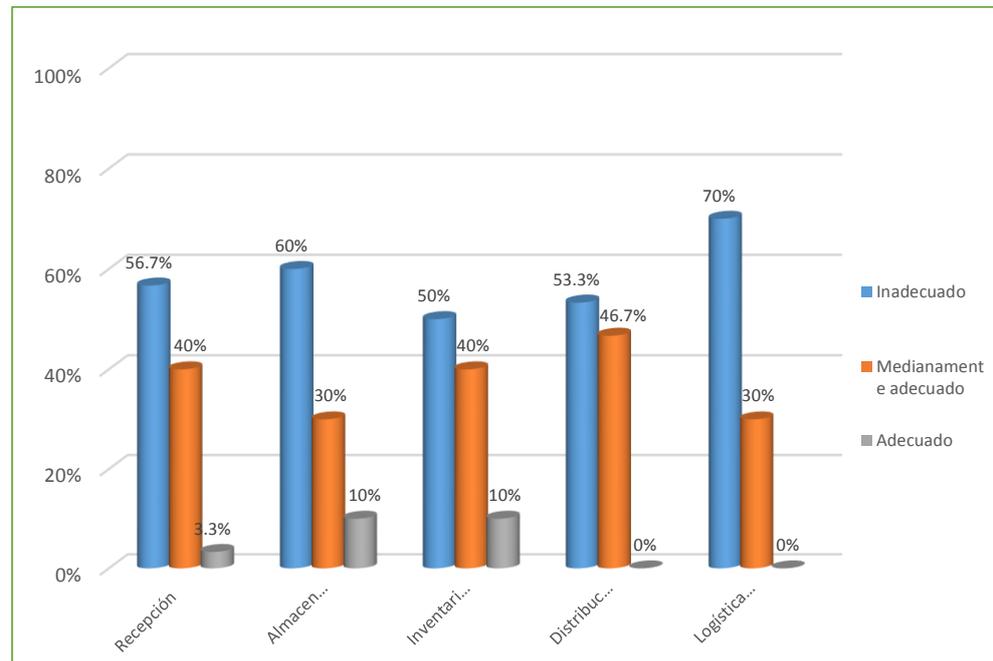


Figura 5. Subdimensión logística de entrada o interna de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Interpretación y descripción.

De los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, el 56.7% considera que la recepción es inadecuada, el 40% considera que la recepción es medianamente adecuada, mientras que el 3.3% consideran que la recepción es adecuada; esto se debe a que la empresa no cuenta con un personal capacitado para recepcionar y contabilizar los insumos y no se utilizan registros en la recepción de insumos que ingresan a almacén.

De los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, el 60% considera que el almacenamiento es inadecuado, el 30% considera que el almacenamiento es medianamente adecuado; mientras que el 10% consideran que el almacenamiento es adecuado; esto muestra que los trabajadores observan que el almacenamiento de la empresa no cuenta con un lugar adecuado para guardar cuidadosamente los insumos y preservarlos en óptimas condiciones.

El 50 % de los 30 de trabajadores encuestados, considera que el manejo del inventario es inadecuado, el 40% considera que el manejo del inventario es medianamente adecuado, mientras que el 10% considera que el manejo del inventario es adecuado, esto muestra que los trabajadores de la empresa no manejan un inventario físico de los insumos debido a que el personal encargado no está capacitado y desconoce sobre el registro de inventarios.

De los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, el 53.3% considera que la distribución es inadecuada, el 46.7% considera que la distribución es medianamente adecuada. Esto se debe a que los trabajadores indican que el proceso de distribución de los insumos no siempre es entregado a tiempo, debido a que existen ciertas demoras con los proveedores al momento de entregar las botellas de polietileno, tapas y etiquetas.

Entonces, de los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco nos da como resultado que el 70% de trabajadores considera que el procedimiento en la logística de entrada dentro de las

actividades primarias de la cadena de valor se está dando de manera inadecuada.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de entrada o interna.

Tabla 7.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de entrada o interna.

	Promedio	Interpretación
Recepcion	2.07	Inadecuado
Almacenamiento	2.23	Inadecuado
Inventarios	2.23	Inadecuado
Distribución	2.00	Inadecuado
Logística de entrada o interna	2.13	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

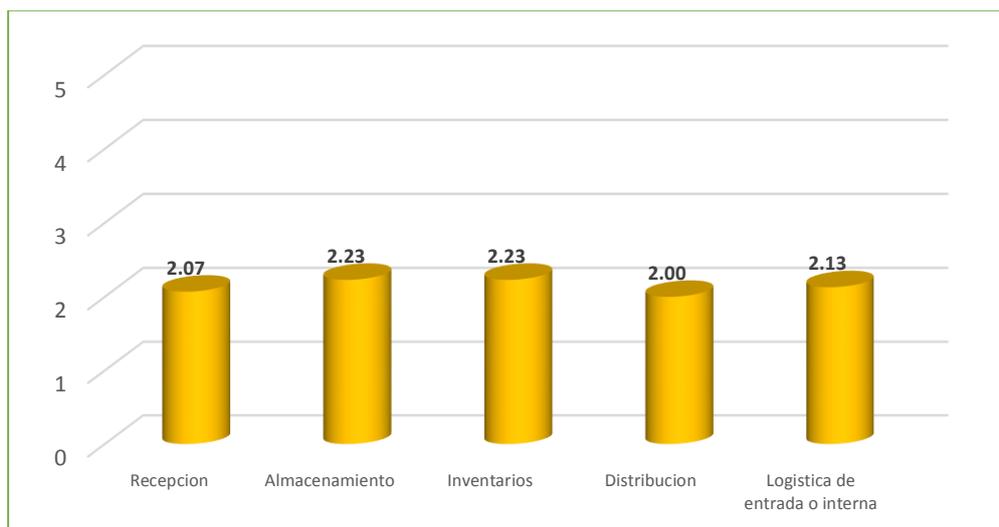


Figura 6. Comparación promedio de los indicadores del subdimensión logística de entrada o interna de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate, el indicador recepción de la sub dimensión de la logística de entrada de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.07, el indicador almacenamiento de la logística de entrada de las actividades primarias se da de manera inadecuada con un

promedio de 2.23, mientras que el indicador inventario de la logística de entrada se da de manera inadecuada con un promedio de 2.23 y, finalmente, el indicador distribución de la logística de entrada se da de manera inadecuada con un promedio de 2.00; por lo tanto, la subdimensión de la logística de entrada o interna de la cadena de valor de la Empresa Aqua Hydratate se da de manera inadecuada con un promedio final de 2.13.

4.2.1.2 Operaciones.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión operaciones.

Tabla 8.
Subdimensión operaciones.

	Indicadores				Subdimensión	
	Transformación de insumos		Producto final		Operaciones	
	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	13	43.3%	11	36.7%	12	40.0%
Medianamente adecuado	17	56.7%	18	60.0%	18	60.0%
Adecuado	0	0.0%	1	3.3%	0	0.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

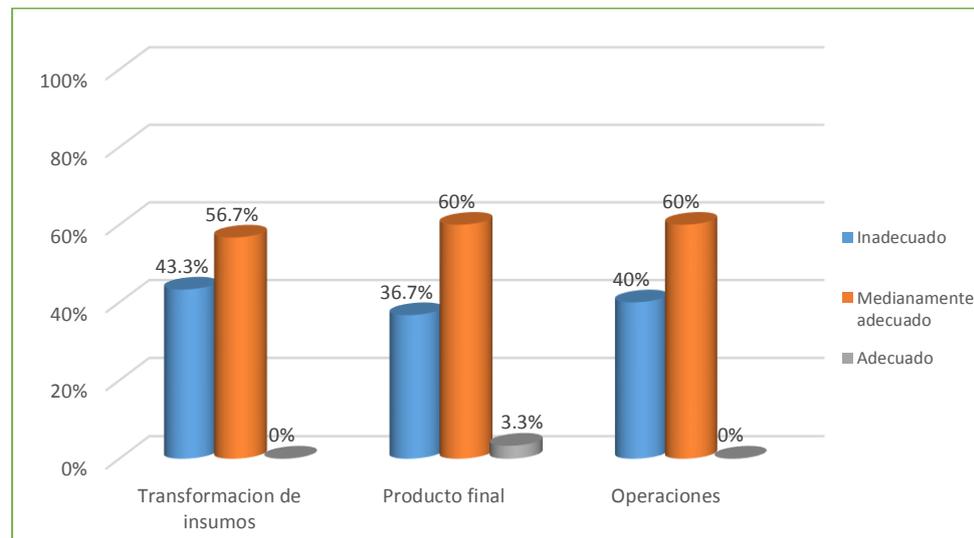


Figura 7. Subdimensión operaciones de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

El 56.7 % de los 30 de trabajadores encuestados considera que la transformación de insumos es inadecuado, el 43.3% considera que la transformación de insumos es medianamente adecuado; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores consideran que la empresa a veces presenta dificultades al momento de encapsular, poner las etiquetas y sellar las botellas con las tapas, ya que este proceso se realiza de forma manual, por lo que se ocasiona pérdida de material y tiempo.

De los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, el 60 % considera que el producto final es medianamente inadecuado, para el 36.7% es inadecuado; mientras que, para el 3.3% es adecuado, esto se debe a que la empresa tiene ciertas demoras al momento de terminar el producto esto sucede por el deterioro de su maquinaria encapsuladora y etiquetadora.

Entonces, el 70% de trabajadores considera que el procedimiento en la logística de entrada dentro de las actividades primarias de la cadena de valor se está dando de manera inadecuada.

El 60% de trabajadores considera que las operaciones dentro de las actividades primarias de la cadena de valor se están dando medianamente adecuado con una tendencia a inadecuado, porque existen ciertas demoras en el momento de la transformación de los insumos y como resultado ocasiona demoras en el producto final.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión operaciones.

Tabla 9.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión operaciones.

	Promedio	Interpretación
Transformación de insumos	2.43	Medianamente adecuado
Producto final	2.37	Medianamente adecuado
Operaciones	2.40	Medianamente adecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Figura 8. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión operaciones de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis:

Según las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate, el indicador transformación de insumos de la sub dimensión de operaciones de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera medianamente adecuada con un promedio de 2.43, el indicador producto final de la sub dimensión de operaciones se da medianamente adecuada con un promedio de 2.37; por lo tanto, la sub dimensión de operaciones se da de manera medianamente adecuada con un promedio con 2.40.

4.2.1.3 Logística de salida o externa.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa.

Tabla 10.

Subdimensión logística de salida o externa.

	Indicadores				Subdimensión	
	Almacenamiento de productos finalizados		La distribución del producto		Logística de salida o externa	
	f	%	F	%	f	%
Inadecuado	16	53.3%	26	86.7	25	83.3%
Medianamente adecuado	11	36.7%	4	13.3	5	16.7%
Adecuado	3	10.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

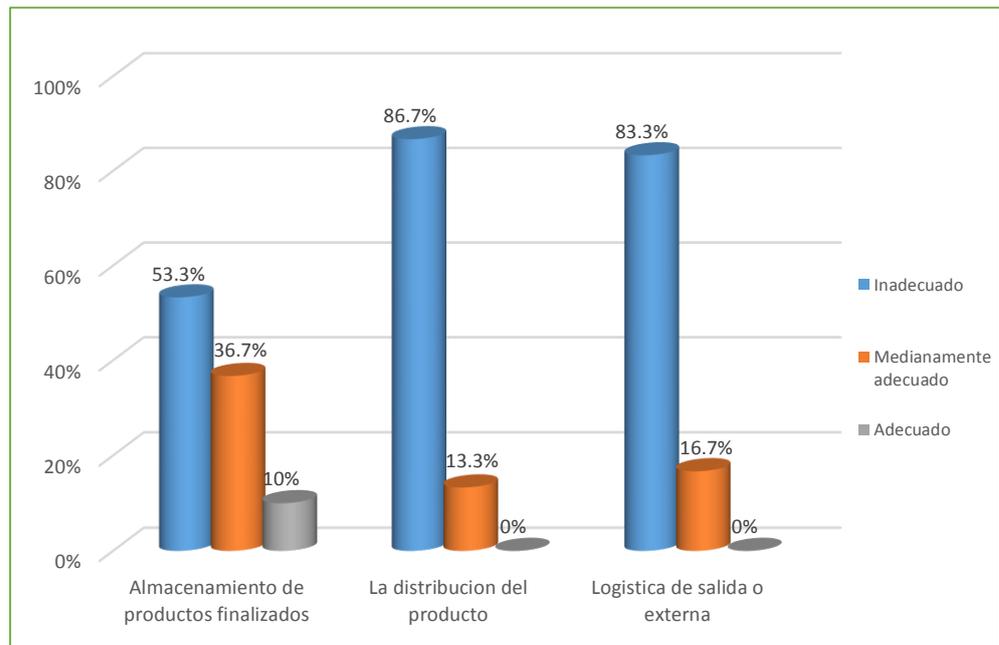


Figura 9. Subdimensión logística de salida o externa.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis:

De los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C de la ciudad del Cusco, el 53.3% considera que el almacenamiento de productos finalizados es adecuado, el 36.7% considera que el almacenamiento de productos finalizados es medianamente adecuado; mientras que, para el 10% es adecuado; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no manejan un inventario de stock de productos porque no trabajan ordenadamente y no utilizan constantemente un registro de los productos terminados que salen de almacén.

El 86.7% de los 30 trabajadores encuestados considera que la distribución del producto es inadecuado y el 13.3% considera que la distribución del producto es medianamente adecuado, esto se debe a que la mayoría de los trabajadores indican que el encargado de distribuir los productos terminados no siempre realiza un conteo de los pedidos, esto por evitar pérdidas de tiempo; los productos no son entregados a los clientes en el tiempo solicitado debido a varios factores; como por ejemplo, el tráfico, la irresponsabilidad de los trabajadores, no siempre realiza una planificación de ruta diaria para llegar al cliente ya que solo reparte en un mercado limitado y puntos fijos.

Entonces, de los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco nos da como resultado que el 83.3% indica que el procedimiento de la logística de salida o externa dentro de las actividades primarias de la cadena de valor se está dando de manera inadecuada.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa.

Tabla 11.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa.

	Promedio	Interpretación
Almacenamiento de productos finalizados	2.07	Inadecuado
La distribución del producto	1.65	Inadecuado
Logística de salida o externa	1.86	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Figura 10. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión logística de salida o externa de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis

Según las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el indicador almacenamiento de productos finalizados de la sub dimensión de la logística de salida de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio

de 2.07, el indicador de la distribución de productos de la sub dimensión de la logística de salida de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 1.65; por lo tanto, la sub dimensión de la logística de salida o externa de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio final de 1.86.

4.2.1.4 Marketing y ventas.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas.

Tabla 12.
Subdimensión marketing y ventas.

	Indicadores						Subdimensión	
	Publicidad		Promociones		Fuerza de venta		Marketing y ventas	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	16	53.3%	16	53.3%	14	46.7%	17	56.7%
Medianamente adecuado	13	43.3%	8	26.7%	12	40.0%	9	30.0%
Adecuado	1	3.3%	6	20.0%	4	13.3%	4	13.3%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

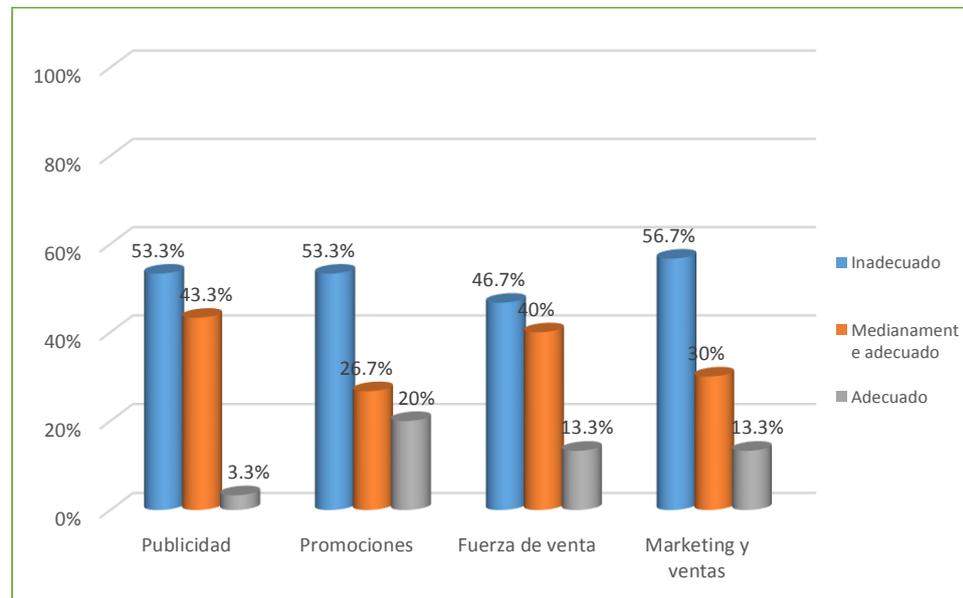


Figura 11. Subdimensión marketing y ventas de las actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

**Interpretación y análisis.**

El 53.3% de los 30 trabajadores encuestados considera que la publicidad es inadecuada, el 43.3% considera que la publicidad es medianamente adecuada, mientras que el 3.3% considera que la publicidad adecuado; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores perciben que la empresa no da a conocer los productos que ofrece mediante avisos publicitarios y propagandas en las radios o televisión no utilizan las redes sociales para promocionar su producto.

De los 30 trabajadores encuestados de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 53.3% considera que las promociones son inadecuadas, el 26.7% considera que la promoción es medianamente adecuada, mientras que el 20% considera que la promoción es adecuada; debido a que la gran mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no siempre brindan promociones a sus clientes por la compra de sus productos.

De los 30 trabajadores encuestados de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 46.7% considera que la fuerza de venta es inadecuada, el 40% considera que la fuerza de venta es medianamente adecuada, mientras que el 13.3% considera que la fuerza de venta es adecuada; esto se debe a que la mayoría de trabajadores indica que los socios de la empresa no brinda a sus clientes información respecto a consultas sobre el producto ya que los encargados de repartir los productos no están preparados ni mucho menos capacitados para que ellos brinden información detallada sobre los productos que se tiene.

Entonces, de los 30 de trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco nos da como resultado que 56.7 % de trabajadores considera que el procedimiento del marketing y ventas de las actividades primarias de la cadena de valor se está dando de manera inadecuada.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas.

Tabla 13.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas.

	Promedio	Interpretación
Publicidad	2.03	Inadecuado
Promociones	2.20	Inadecuado
Fuerza de venta	2.23	Inadecuado
Marketing y ventas	2.16	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Figura 12. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión marketing y ventas.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el indicador publicidad de la sub dimensión de actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.03, el indicador promociones de la sub dimensión de actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.20, el indicador fuerza de venta de la sub dimensión de actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.23%, por lo tanto, la sub dimensión de marketing y ventas

de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio total de 2.16.

4.2.1.5 Servicio post – venta.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión servicio post – venta.

Tabla 14.
Subdimensión servicio post – venta.

	Indicadores		Subdimensión	
	Valor del producto		Servicio post-venta	
	F	%	f	%
Inadecuado	1	3.3%	1	3.3%
Medianamente adecuado	8	26.7%	8	26.7%
Adecuado	21	70.0%	21	70.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

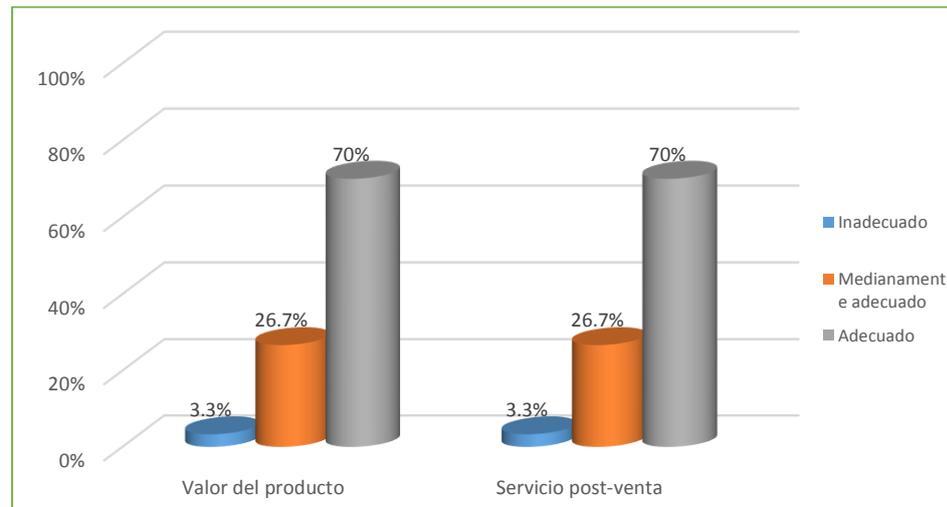


Figura 13. Subdimensión servicio post – venta de la dimensión de actividades primarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 70% considera que el valor del producto es adecuado, el 26.7 % considera que el valor del producto es medianamente adecuado, mientras que el 3.3% indica que es inadecuado; esto se debe a que la gran mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa siempre restituyen los

productos dañados, deteriorados o con algunas fallas por productos nuevos sin ningún costo adicional.

Entonces de los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco nos da como resultado que el 70 % de trabajadores consideran que en el servicio postventa de las actividades primarias de la cadena de valor se está realizando de manera adecuada

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión servicio post – venta.

Tabla 15.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión servicio post venta.

	Promedio	Interpretación
Valor del producto	4.13	Adecuado
Servicio post-venta	4.13	Adecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Figura 14. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión servicio post venta.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el indicador valor del producto de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera adecuada con un promedio de

4.13; por lo tanto, la sub dimensión servicio post ventas de las actividades primarias de la cadena de valor se da de manera adecuada con un promedio final de 4.13.

4.2.2 Resultados de la dimensión actividades primarias.

Tabla 16.
Actividades primarias.

	f	%
Inadecuado	17	56.7%
Medianamente adecuado	13	43.3%
Adecuado	0	0.0%
Total	30	100%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

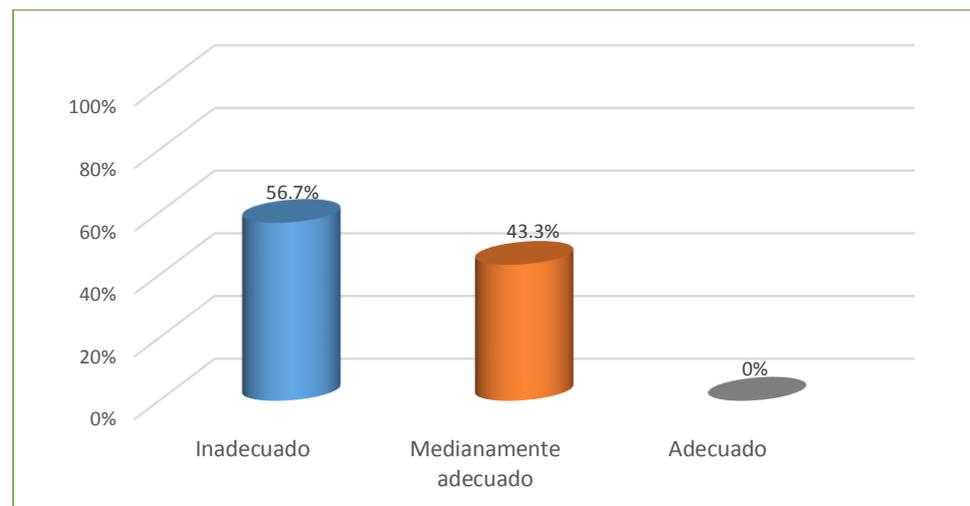


Figura 15. Actividades primarias.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hidratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, nos da como resultado que el 56.7 % de los trabajadores considera que las actividades primarias de la cadena de valor son inadecuadas, el 43.3% considera que las actividades primarias que es medianamente adecuada; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores consideran que los socios de la empresa no administra de manera eficiente sus materias primas, no distribuyen sus productos a sus clientes en el tiempo

solicitado mediante una programación de rutas idóneas; a la vez, no crean medios que permiten al cliente comprar el producto mediante avisos publicitario ni mucho menos utilizan las redes sociales.

4.3 Actividades secundarias o de apoyo.

El objetivo fue conocer cómo se realizan las actividades secundarias o de apoyo en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada.

4.3.1 Resultados de las sub dimensiones de la dimensión actividades secundarias o de apoyo.

4.3.1.1 Aproveccionamiento o adquisición.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición.

Tabla 17.
Subdimensión aprovisionamiento o adquisición.

	Indicadores						Subdimensión	
	Función de compras		Evaluación de proveedores		Rotación de stocks		Aproveccionamiento o adquisición	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	17	56.7%	18	60.0%	19	63.3%	19	63.3%
Medianamente adecuado	11	36.7%	6	20.0%	11	36.7%	7	23.3%
Adecuado	2	6.7%	6	20.0%	0	0.0%	4	13.3%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

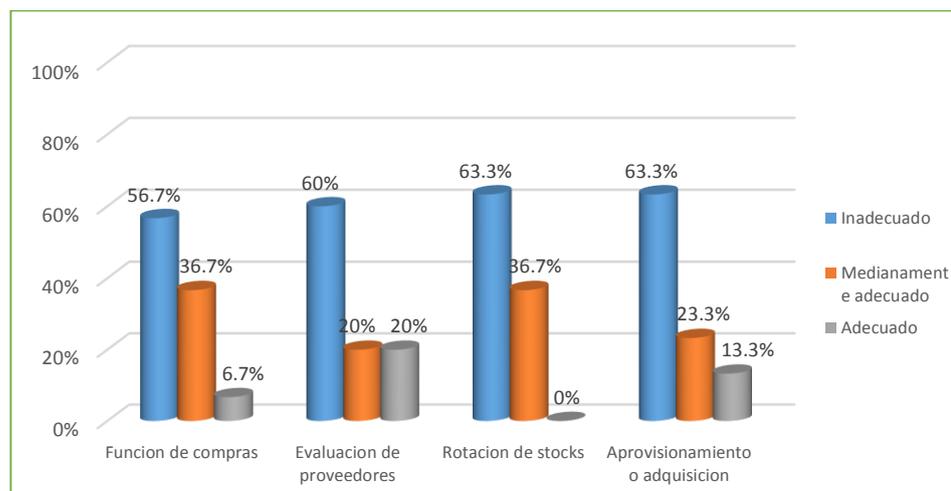


Figura 16. Subdimensión aprovisionamiento o adquisición de la dimensión de actividades secundarias o de apoyo de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.



Interpretación y análisis.

De los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 56.7% considera que la función de compras es inadecuada, el 36.7% considera que la función de compras es medianamente adecuada, mientras que el 6.7% considera que la función de compras que es adecuada, esto se debe a que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no garantiza el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción debido a la escasas de proveedores, los directivos de la empresa no abastecen de maquinarias modernas para el proceso de producción, no abastecen los equipos de oficina y laboratorio de manera adecuada.

De los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 60% considera que la evaluación de proveedores es inadecuada, el 20 % considera que la evaluación de proveedores es medianamente adecuada, mientras que y el 20% considera que la evaluación de proveedores es adecuado; debido a que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa Aqua Hydratate no evalúan a los proveedores antes de realizar sus compras de materias primas (botellas, tapas, etiquetas), ya que la empresa cuenta con un solo proveedores y no se preocupan por buscar más proveedores.

El 63.3% de los 30 trabajadores encuestados considera que la rotación de stock es inadecuada, mientras que el 36.7% indica que es medianamente adecuada; debido a que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa Aqua Hydratate no cuentan con inventarios para realizar la rotación de stock de los productos porque no se maneja stock de productos la producción se realiza diariamente según los pedidos que ingresan.

Entonces, de los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco nos da como resultado que, el 63.3 % de trabajadores considera que el aprovisionamiento o adquisición dentro de las actividades secundarias o de apoyo de la cadena de valor se está dando de manera inadecuado.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición.

Tabla 18.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición.

	Promedio	Interpretación
Función de compras	2.07	Inadecuado
Evaluación de proveedores	2.23	Inadecuado
Rotación de stocks	1.80	Inadecuado
Aprovisionamiento o adquisición	2.03	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

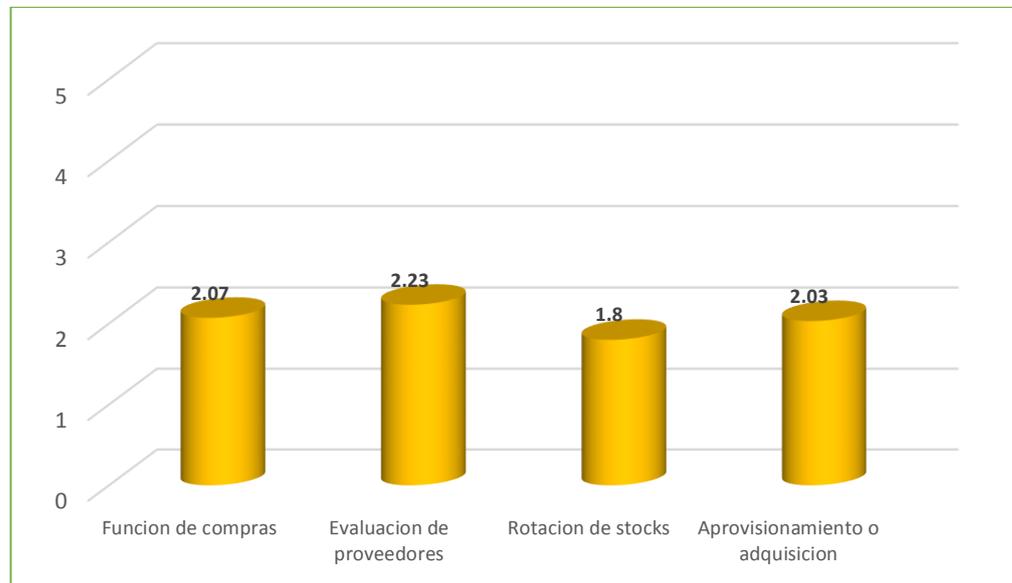


Figura 17. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa, el indicador función de compras de la sub dimensión de aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.07, el indicador evaluación de proveedores de la sub dimensión de aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.23, el

indicador rotación de stocks de la sub dimensión de aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 1.80, por lo tanto, la sub dimensión aprovisionamiento o adquisición de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio final de 2.03.

4.3.1.2 Desarrollo tecnológico.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico.

Tabla 19.
Subdimensión desarrollo tecnológico.

	Indicadores		Subdimensión	
	Tecnología		Desarrollo tecnológico	
	F	%	f	%
Inadecuado	0	0.0%	0	0.0%
Medianamente adecuado	1	3.3%	1	3.3%
Adecuado	29	96.7%	29	96.7%
Total	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

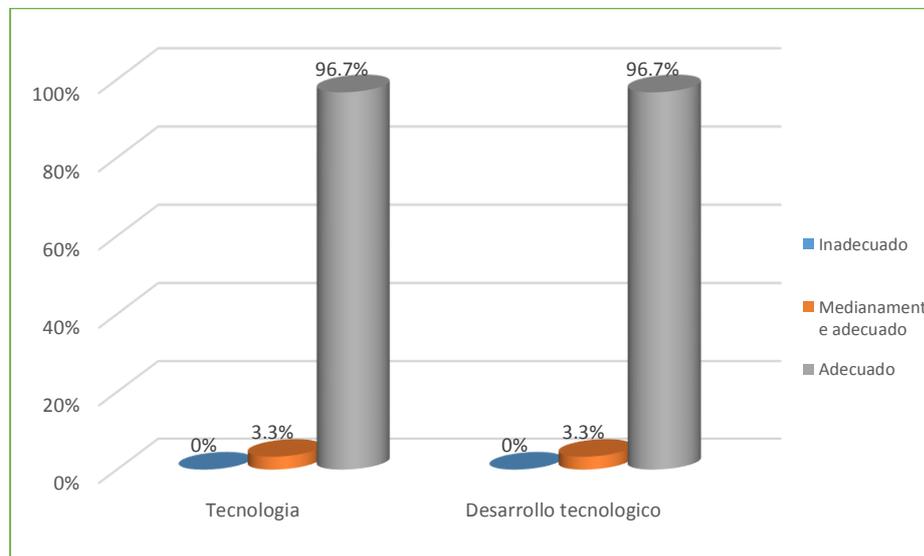


Figura 18. Subdimensión desarrollo tecnologico de las actividades secundarias de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

El 96.7% de los 30 trabajadores encuestados considera que el uso de la tecnología es adecuado, mientras que para el 3.3% es medianamente adecuado,

esto se debe a que la mayoría de trabajadores indican que los socios de la empresa siempre utilizan la tecnología necesaria al momento de transformar la materia prima, debido a que todo el proceso de producción es sistematizado y no necesitan la intervención del personal.

El 96.7 % de trabajadores considera que el desarrollo de la tecnología de las actividades secundarias o de apoyo de la cadena de valor es adecuado.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico.

Tabla 20.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico.

	Promedio	Interpretación
Tecnología	4.87	Adecuado
Desarrollo tecnologico	4.87	Adecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

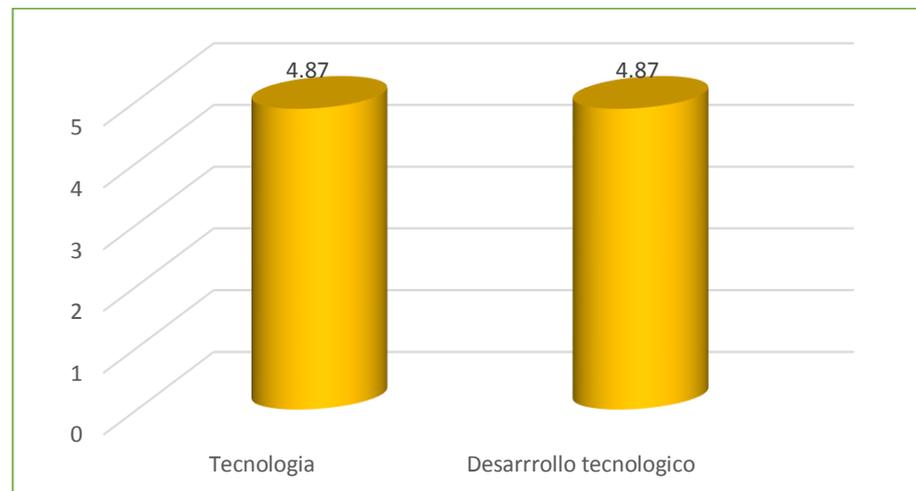


Figura 19. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión desarrollo tecnológico.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

Según las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. el indicador tecnología de la subdimensión de desarrollo

tecnológico de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera adecuada con un promedio de 4.87%, entonces la sub dimensión desarrollo tecnológico de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera adecuada con un promedio final de 4.87.

4.3.1.3 Gestión de recursos humanos.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.

Tabla 21.
Subdimensión gestión de recursos humanos.

	Indicadores								Subdimensión	
	Reclutamiento		Contratación		Capacitación		Desarrollo y compesación del personal		Gestion de recursos humanos	
	f	%	F	%	F	%	f	%	f	%
Inadecuado	15	50.0%	14	46.7%	19	63.3%	20	66.7%	23	76.7%
Medianamente adecuado	9	30.0%	10	33.3%	11	36.7%	10	33.3%	7	23.3%
Adecuado	6	20.0%	6	20.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

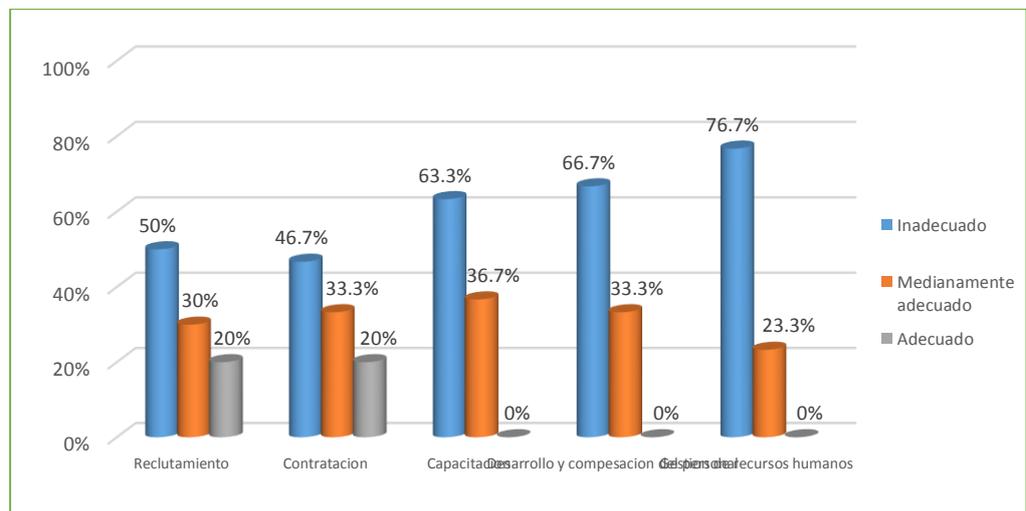


Figura 20. Subdimensión gestión de recursos humanos.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco, el 50% considera que el reclutamiento es inadecuado, el 30% considera



que el reclutamiento es medianamente adecuado, mientras que el 20% considera que el reclutamiento es adecuado. Esto se debe que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no se preocupan en buscar candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la organización debido a que el encargado de contratar el personal no hace una lista del rol de funciones específicas para cada oficina.

El 46.7% considera que la contratación de personal es inadecuada, el 33.3% considera que es medianamente adecuado, mientras que el 20% considera que es adecuado. Esto se debe que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no realizan ningún tipo de contrato con los trabajadores operarios nuevos para el área de producción de la empresa, debido a que son trabajadores eventuales laboran cierto tiempo y posteriormente se retiran.

El 63.3 % considera que la capacitación es inadecuada, mientras que para el 36.7% es medianamente adecuada. Esto se debe que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no realizan capacitaciones constantes para los trabajadores esto se da por el descuido y dejadez de los directivos.

El 66.7 % considera que el desarrollo y compensación del personal es inadecuado, mientras que el 33.3% considera que el desarrollo y compensación es medianamente adecuado. Esto se debe que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no se preocupan por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores, no desarrollan interacciones individuales ni grupales con sus trabajadores.

El 76.7% de trabajadores considera que el procedimiento de gestión recursos humanos de las actividades secundarias o de apoyo de la cadena de valor se da de manera inadecuada.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.

Tabla 22.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.

	Promedio	Interpretación
Reclutamiento	2.30	Inadecuado
Contratación	2.27	Inadecuado
Capacitación	1.77	Inadecuado
Desarrollo y compensación del personal	1.67	Inadecuado
Gestion de recursos humanos	2.00	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

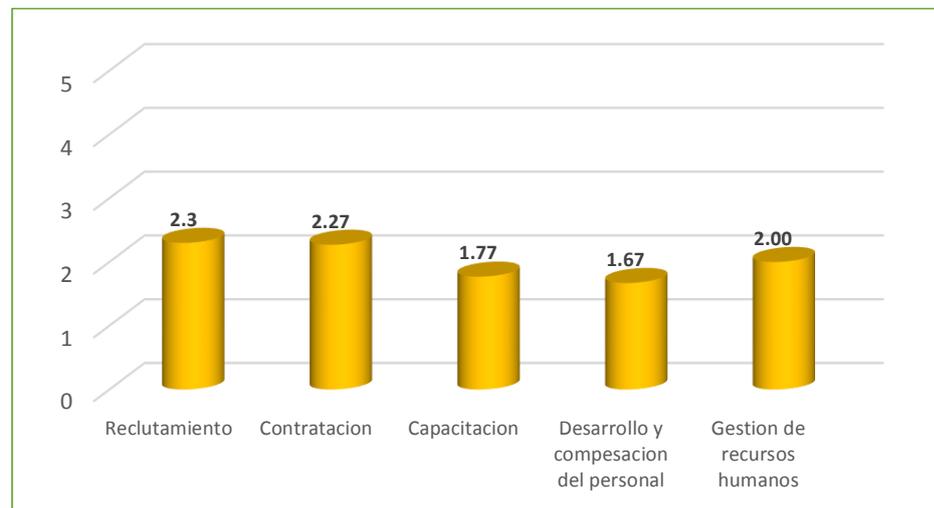


Figura 21. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019. .

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate, el indicador reclutamiento de la sub dimensión de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 2.30, en el indicador contratación de la sub dimensión de las actividades secundarias se da de manera inadecuada con un promedio de 2.27, el indicador capacitación se da de manera inadecuada con un promedio 1.77, el indicador desarrollo y compensación del personal se da de manera inadecuada con un promedio de 1.67; en consecuencia, la sub dimensión gestión de recursos

humanos de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuado con un promedio final de 2.00.

4.3.1.4 Infraestructura de la empresa.

A) Resultados de los indicadores de la subdimensión infraestructura de la empresa.

Tabla 23.

Subdimensión infraestructura de la empresa.

	Indicadores								Subdimensión	
	Planificación		Organización		Dirección		Control		Infraestructura de la empresa	
	f	%	f	%	F	%	f	%	f	%
Inadecuado	18	60.0%	18	60.0%	18	60.0%	21	70.0%	24	80.0%
Medianamente adecuado	11	36.7%	12	40.0%	11	36.7%	9	30.0%	6	20.0%
Adecuado	1	3.3%	0	0.0%	1	3.3%	0	0.0%	0	0.0%
Total	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

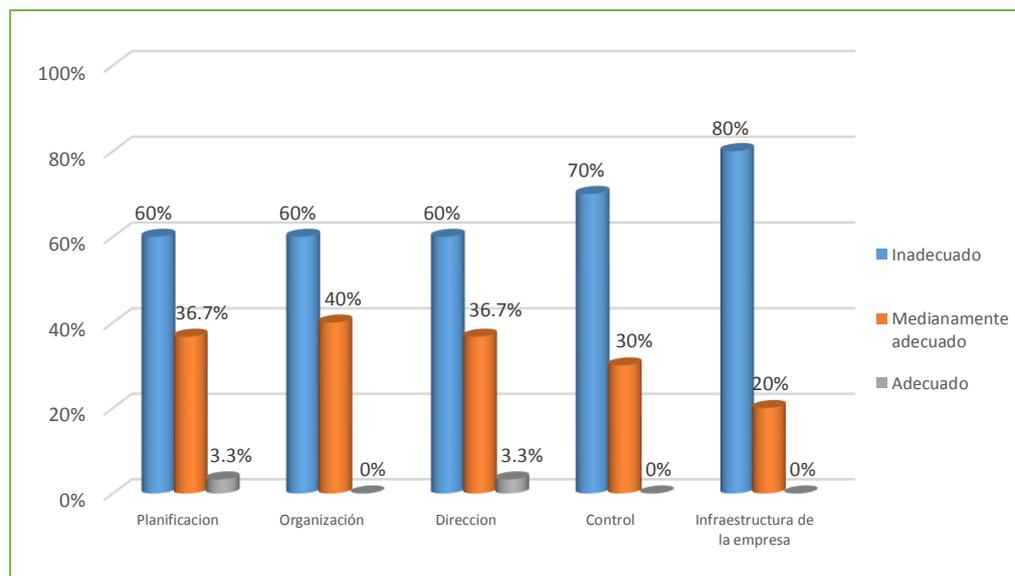


Figura 22. Subdimensión infraestructura de la empresa de las actividades de apoyo de la cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

El 60% considera que la planificación es inadecuada, para el 36.7% es medianamente adecuada, mientras que para el 3.3% es adecuada; esto se debe que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no



tienen una buena administración general, debido a que los directivos no realizan ningún esfuerzo para que la empresa logre cumplir con los objetivos en un tiempo apropiado; así mismo, desarrollar su misión y visión de manera eficiente porque los mismos realizan otro tipo de actividad fuera de la empresa.

El 60% considera que la organización es inadecuada, mientras que el 40% considera que la organización es medianamente adecuada, esto muestra que la mayoría de los trabajadores consideran que los socios de la empresa no tienen una buena organización estructural, debido a que los mismos no asignan los recursos materiales necesarios para la realización de las diferentes actividades de la empresa.

El 60 % considera que la dirección es inadecuada, el 36.7% considera que es medianamente inadecuada, mientras que el 3.3.% considera que la dirección es adecuada; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores indican que los socios de la empresa no guían las actividades que van a desarrollar diariamente, los directivos no asignan sus funciones a los responsables de cada actividad así mismo no los motivan para que estos puedan de esta manera trabajar con voluntad y entusiasmo para poder lograr los objetivos esperados.

El 70 % considera que el control es inadecuado, mientras que para el 30% es medianamente adecuado; esto se debe a que la mayoría de los trabajadores demuestran que los socios de la empresa no realizan monitoreo permanente a todo el personal que intervienen en diferentes actividades de la empresa; debido a que los directivos no disponen con los tiempos porque otras actividades fuera de la empresa.

Entonces, de los 30 trabajadores encuestados en la empresa Aqua Hydratate S.A.C. del Cusco se da como resultado que el 80 % consideran que el procedimiento en la infraestructura de la empresa de las actividades secundarias de la cadena de valor se está dando de manera inadecuada.

B) Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión infraestructura de la empresa.

Tabla 24.

Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión gestión de recursos humanos.

	Promedio	Interpretación
Planificación	1.90	Inadecuado
Organización	1.87	Inadecuado
Dirección	1.83	Inadecuado
Control	1.67	Inadecuado
Infraestructura de la empresa	1.82	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

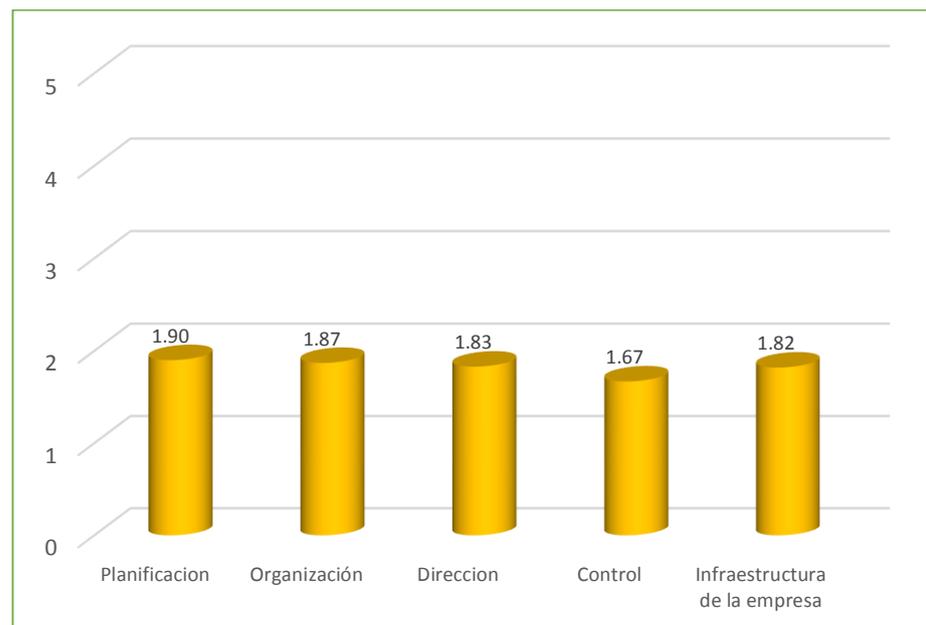


Figura 23. Comparación promedio de los indicadores de la subdimensión infraestructura de la empresa.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate, el indicador planificación de la sub dimensión de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 1.90, el indicador organización de la sub dimensión de las actividades

secundarias se da de manera inadecuada con un promedio de 1.87, el indicador dirección de la sub dimensión de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio de 1.83, el indicador control de la sub dimensión de las actividades secundarias se da de manera inadecuada con un promedio 1.67; por lo tanto, la sub dimensión infraestructura de la empresa de las actividades secundarias de la cadena de valor se da de manera inadecuada con un promedio total de 1.82.

Resultados de la dimensión actividades secundarias o de apoyo.

Tabla 25.
Actividades secundarias o de apoyo.

	F	%
Inadecuado	18	60.0%
Medianamente adecuado	10	33.3%
Adecuado	2	6.7%
Total	30	100.0%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

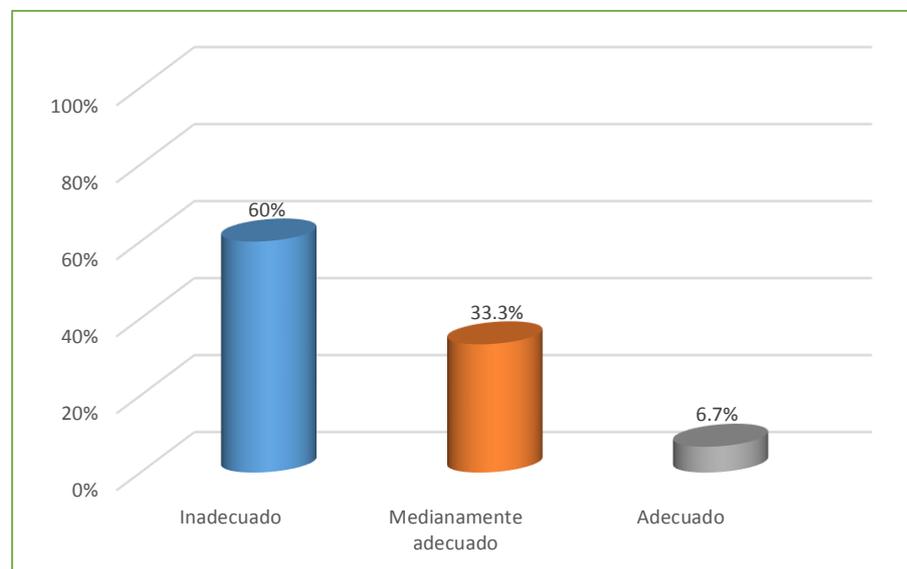


Figura 24. Actividades secundarias o de apoyo.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis:

El 60% de los trabajadores considera que las actividades secundarias de la cadena de valor son inadecuadas, para el 33.3%; es medianamente adecuado;

mientras que solo para el 6.7%; es adecuado esto se debe a que en su gran mayoría los trabajadores indican que los socios de la empresa no busca candidatos calificados para ocupar los puestos dentro de la empresa, los directivos de la empresa no desarrollan las habilidades y conocimientos de los trabajadores (capacitaciones, no incentivan al personal) los trabajadores no se sienten motivados, los directivos de la empresa no hacen controles constantes al personal, la administración general de la empresa no realiza ningún esfuerzo para que la empresa logre cumplir con los objetivos en un tiempo apropiado, así mismo desarrollar su misión y visión de manera eficiente.

4.4 Resultado de la variable cadena de valor.

Tabla 26.

Cadena de valor.

	f	%
Inadecuado	21	70.0%
Medianamente adecuado	9	30.0%
Adecuado	0	0.0%
Total	30	100%

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

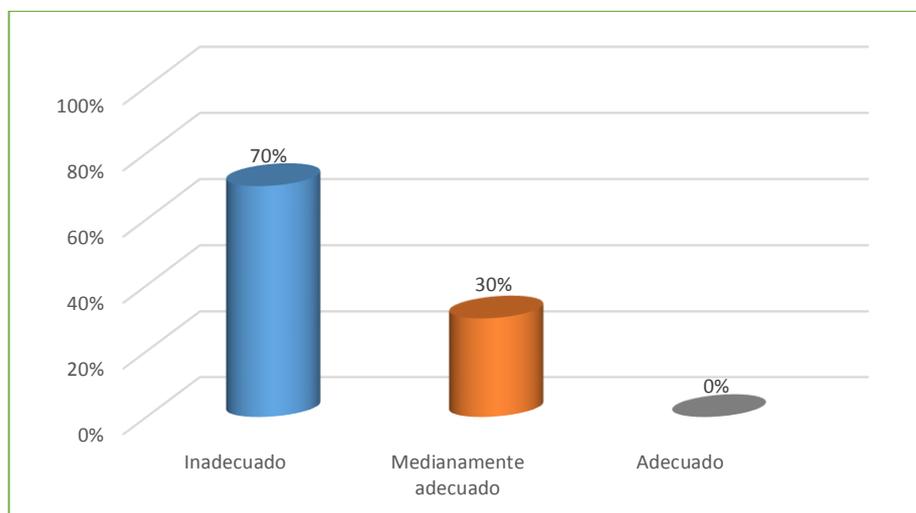


Figura 25. Cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas a los 30 trabajadores de la empresa Aqua Hidratate S.A.C. de la ciudad del Cusco, se indica que la cadena de valor se da de manera inadecuada

con un porcentaje de 70%, debido a que los directivos de la empresa no buscan ni identifican sus fuentes de ventajas competitivas en sus actividades generadoras de valor, es decir los directivos de la empresa no logran desarrollar e integrar sus actividades de su cadena de valor, ya sea de forma menos costosa y mejor diferenciada de sus rivales.

4.4.1 Comparación promedio de las dimensiones de la variable cadena de valor.

Tabla 27.

Comparación promedio de las dimensiones de la variable cadena de valor.

	Promedio	Interpretación
Actividades primarias	2.30	Inadecuado
Actividades secundarias o de apoyo	2.19	Inadecuado
Cadena de valor	2.25	Inadecuado

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

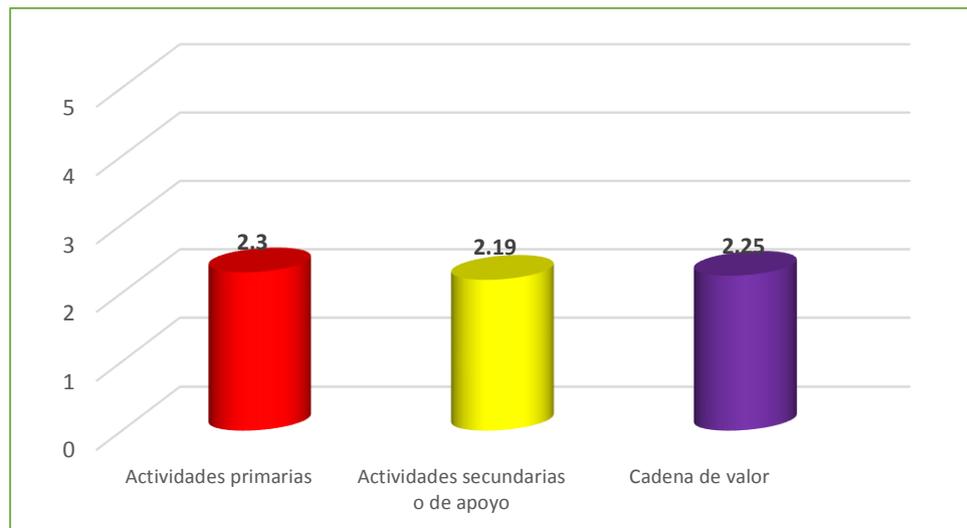


Figura 26. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Cadena de valor.

Fuente: Según los datos obtenidos en la encuesta aplicada, 2019.

Interpretación y análisis.

De las encuestas realizadas se determina que las actividades primarias dentro de la cadena de valor se dan de manera inadecuada obteniendo un promedio de 2.3; las actividades secundarias se dan de manera inadecuada obteniendo un promedio de 2.19, dando como resultado para la cadena de valor en la empresa promedio de 2.25; esto quiere decir que se da de manera inadecuada.



CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

El objetivo de la presente investigación es determinar: como es la cadena de valor en la empresa AQUA HYDRATATE S.A.C. en el año 2019. Para ello se ha descrito las actividades primarias así como las actividades secundarias o de apoyo en la empresa en mención teniendo como población humana de estudio de 30 trabajadores que a los cuales se les aplico un cuestionario de 26 preguntas de la cadena de valor teniendo en cuenta las actividades en mención y para su respectivo procesamiento de los datos se usó el programa SPSS versión 24.0. que cuyos resultados relevantes y significativos en la presente investigación, se tiene que la variable cadena de valor tiene un nivel inadecuado esto debido a que la gerencia no busca ni identifica las fuentes de ventajas competitivas en sus actividades generadoras de valor siendo así un riesgo de pérdida y fracaso de la empresa a posteriori.

Respecto a la calidad de validez interna de la investigación, el cuestionario aplicado es fiable para el procesamiento de datos ¿Por qué? Se usó el índice de consistencia interna Alfa de Cronbach, donde dice: si el coeficiente alfa cronbach es mayor o igual a 0.8 entonces el instrumento es fiable. En la presente investigación el coeficiente de cronbach se trabajó con el software SPSS donde se obtuvo el resultado de 0.814 siendo así el instrumento usado fiable. Así mismo el método usado ha sido adecuado y los resultados obtenidos son pues fiables.

Las limitaciones que se tuvo en la investigación fue de que algunos trabajadores tenían miedo o temor a si mismo poca disponibilidad de tiempo para responder a las preguntas del cuestionario, sin embargo se sensibilizo y se aclaró cuál era el objetivo de la presente investigación de tal manera se consiguió aplicar el cuestionario tal como se planifico. Otra de las limitaciones fue que no se hizo la validación del instrumento por experto y que esto es muy importante en una investigación científica así mismo se debe usar otras técnicas de investigación no es suficiente usar una sola técnica para la recopilación de datos porque al usar más instrumentos de investigación permiten la triangulación y la obtención de mejores resultados en la investigación.



Respecto a la validez externa, los resultados obtenidos en esta investigación de la empresa Aqua Hydratate S.A.C. se generalizan para otras empresas porque toda empresa debe usar periódicamente esta técnica de la cadena de valor para hacer un análisis de las actividades primarias y secundarias y así evaluar para evitar y corregir errores que generan pérdidas, fracasos y entre otras características.

Referente a la comparación crítica con la literatura existen la investigación se sustenta mediante una teoría puesto que la empresa Aqua Hydratate S.A.C. hay varias fallas, es por ello que el autor indica que “la organización como función administrativa y parte del proceso administrativo (como previsión, dirección, coordinación y control) en ese sentido, organización significa el acto de ordenar, estructurar y asignar los recursos de definir los órganos encargados de su administración y de establecer las atribuciones y las relaciones entre ellos” (Chiavenato I. 2014) en consecuencia se debe fomentar las mejoras en el proceso administrativo de ello dependerá la optimización en el funcionamiento del proceso productivo.

Así mismo, Calle Cardenas, Mayra (2011) en su investigación titulada “Estructura de la cadena de la cadena del valor del cacao en el canton Santa Rosa” en su conclusión dice que existen dificultades a la hora de producir, por la falta de tecnologías apropiadas, por una infraestructura deficiente (sistema de riego, caminos, servicios), una subordinación en la cadena comercial; en comparación a ello nuestra investigación tiene como resultado de fortaleza en la parte tecnológica por ser adecuado en vista de que usa la tecnología necesaria al momento de transformar la materia prima, debido a que todo el proceso de producción es sistematizado y no utiliza la intervención del personal, y esto ayuda de manera directa en la optimización del proceso de producción y genera mayor rentabilidad.

Acuña Ccama Milagros (2016) en su investigación “ la cadena de valor y los efectos en los costos de operación del Programa de Certificación Ocupacional gerencial zonal Sencico –cusco 2015) en una de sus conclusiones dice: que en el programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO- Cusco, no se practica adecuadamente la Cadena de valor como herramienta de Gestión, en vista que el personal desconoce esta herramienta moderna sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan, en comparación con nuestra investigación de igual manera no se practica adecuadamente la variable de cadena de valor para poder identificar las dificultades y los riesgos en la empresa siendo esto muy necesario para evaluar el funcionamiento de toda



empresa prospera y poner en juego periódicamente el análisis de las actividades a fin de dar las correcciones respectivas oportunamente.

Huarac Olivera, Erika (2016) en su investigación "Cadena de Valor y Productividad en la empresa nevada entretenimiento S.A.C. Huaraz 2016" en su conclusión dice: que la cadena de valor se relaciona directamente con la productividad en la empresa nevada entretenimiento S.A.C. en comparación con nuestra investigación similarmente ocurre que la cadena de valor se está aplicando inadecuadamente debido al desinterés y desconocimiento de los propietarios de la empresa Aqua Hydratate S.A.C

A partir de los hallazgos encontrados en la investigación el 56.7% de actividades primarias son inadecuadas tal como se muestra en la tabla N°16. Así mismo las actividades secundaria son también inadecuadas tal como se muestra en la tabla N°25, tal como habíamos supuesto en resumen los resultados obtenidos nos permite decir que la empresa debe preocuparse para evitar pérdidas y fracasos posteriores que pueden acarrear.



CONCLUSIONES

Primera. Se concluye que la cadena de valor en la empresa Aqua Hidratate S.A.C. de la ciudad del Cusco es inadecuado con porcentaje de 70%, ello indica que la cadena de valor se está aplicando de manera inadecuada debido a que los socios de la empresa no buscan ni identifican sus fuentes de ventaja competitiva en sus actividades generadoras de valor; es decir, no logran desarrollar e integrar sus actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que los rivales, hecho que repercute de manera negativa en el cumplimiento de los objetivos trazados y con ello el alejamiento del éxito empresarial que esperan.

Segunda. Los resultados de la investigación indican que las actividades primarias se están dando de manera inadecuada con el 56.7% del personal encuestado de la empresa Aqua Hydratate S.A.C.; esto se da de manera deficiente; en la logística de entrada, la empresa no cuenta con un personal capacitado para recepcionar y contabilizar los insumos, no se utilizan registros para recepcionar los insumos que ingresan a almacén, y este no es el adecuado para guardar y preservar los insumos, los trabajadores no manejan un inventario físico de insumos debido a que el personal encargado no está capacitado y desconoce sobre el registro de inventarios; por otro lado, el proceso de distribución de los insumos no siempre es entregado a tiempo, ya que existen ciertas demoras con los proveedores al momento de entregar las botellas de polietileno tapas y etiquetas, en cuanto a las operaciones se muestra medianamente adecuado, pues la empresa utiliza un proceso sistematizado al momento de transformar los insumos en producto final; en la logística de salida o externa también se muestra como debilidad, ya que se realizan de manera inadecuada, esto se debe a que la mayoría de los trabajadores no manejan un inventario de stock de productos porque no trabajan ordenadamente y no utilizan constantemente un registro de productos terminados que salen de almacén; el personal encargado no siempre realiza un conteo de los pedidos para evitar pérdida de tiempo. Los productos no son entregados a los clientes en el tiempo solicitado debido a varios factores; como por ejemplo el tráfico, la irresponsabilidad del personal que reparte los pedidos, la no se realización de una planificación de ruta diaria ya que solo se reparte el producto en un mercado limitado y puntos fijos; en el marketing y ventas se muestra también como una debilidad, ya que estas se realizan de manera inadecuada. La empresa no da a conocer los productos que ofrece mediante avisos publicitarios y propagandas como son las radios televisión, no utilizan las redes sociales para promocionar su producto, la empresa no siempre brinda promociones a sus clientes por la



compra de sus productos, tampoco brinda información respecto a consultas sobre el producto; en vista de que no se realicen acciones que mejoren la relación con los clientes no se incrementarán las ventas dentro de la empresa y, finalmente, en el servicio post-venta que presta se muestran como fortaleza pues la empresa siempre restituye el producto deteriorado dañado vencido o con algunas fallas a sus clientes.

Tercera. En cuanto a las actividades secundarias o de apoyo, estas se están dando de manera inadecuada con un porcentaje del 60% del personal encuestado de la empresa Aqua Hydratate S.A.C., dimensión que fue analizada a través de los indicadores de aprovisionamiento o adquisición, la empresa no garantiza el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción debido a la escasez de proveedores, los socios de la empresa no abastecen de maquinarias modernas para el proceso de producción no abastece de equipos de oficina y laboratorio adecuado, la empresa no evalúa a los proveedores antes de realizar sus compras de materias primas ya que se cuenta con un solo proveedor y no se preocupan por buscar más proveedores, en cuanto al desarrollo tecnológico se muestra como fortaleza, ya que es adecuado, puesto que la empresa siempre utiliza la tecnología necesaria al momento de transformar la materia prima, debido a que todo el proceso de producción es sistematizado y no utiliza la intervención del personal; la gestión de recursos humanos también se muestra como una debilidad puesto que los socios de la empresa no se preocupan en buscar candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la empresa debido a que el encargado de contratar el personal no hace una lista del roll de funciones específicas para cada oficina así mismo no realizan ningún tipo de contrato con los trabajadores operarios porque estos son eventuales y, finalmente, la infraestructura de la empresa también es una debilidad porque se desarrolla de manera inadecuada, debido a que los socios de la empresa no realizan ningún esfuerzo para que la empresa logre cumplir los objetivos en un tiempo apropiado; así mismo, desarrollar su misión y visión de manera eficiente, los socios de la empresa no tienen una buena organización estructural debido a que no asignan los recursos materiales necesarios para la realización de las diferentes funciones de la empresa, no guían las actividades y funciones que van a desarrollar los encargados de cada oficina. No los motivan, los socios de la empresa no realizan monitoreo constante a todo el personal.



RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones llegadas, las recomendaciones son las siguientes:

Primera. Para mejorar la cadena de valor en la empresa Aqua Hidratate S.A.C. de la ciudad del Cusco se recomienda a los socios de la empresa identificar sus falencias y tomar acción correctiva; así mismo, ejecutar una supervisión oportuna a las operaciones con personal idóneo con el objetivo de optimizar los procesos en mano de obra y compra de insumos; de esa manera, poder superar los inconvenientes que se tienen actualmente.

Segunda. En cuanto a las actividades primarias se recomienda que debe existir una planificación para realizar todas las actividades inherentes a las operaciones y contar con personal permanente y capacitado; los socios de la empresa deberán organizar sus tiempos y rutas de reparto del producto para poder llegar al cliente la fecha solicitada. En cuanto a la logística, el personal debe seleccionar los productos de acuerdo a los requerimientos de la empresa, para que de esta manera la entrega de los mismos sea eficiente y rápida, incluido la cobranza, además de distribuir los productos al cliente en el tiempo solicitado sin demora alguna. En marketing, la empresa debe promocionar sus productos a través de propagandas, redes sociales, participación en ferias, lanzamientos de algún evento etc. para que de esta manera el producto pueda ser conocido y lograr más nichos de mercado, el personal de entrega debe tener un buen trato al cliente, ofreciéndole garantía y confianza.

Tercera. Para mejorar las actividades de apoyo, se recomienda a los socios de la empresa garantizar el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción, cambiar su maquinaria por una moderna, abastecer de equipos de oficina de la empresa; así mismo, debe realizar una permanente capacitación en logística y almacenaje con la finalidad de poder mejorar los problemas; además, se recomienda buscar personal calificado para ocupar cargos en la organización, realizar un proceso de selección y contratación de personal de acuerdo a las necesidades de la empresa, en cuanto a la infraestructura, la empresa debe que tener clara su misión y visión, tener bien marcados los objetivos a los cuales se quiere llegar, organizarse con una estructura sólida y hacer controles permanentes de las actividades que se desarrollan diariamente. Por otra parte, los directivos de la empresa deben tener muy claro que deben innovar en lo que respecta a infraestructura física moderna como maquinarias, vehículos de reparto, software de control de almacén, etc. De esta manera se optimizaría en los procesos de producción y entrega, con lo que se obtendría mayor producción y a la vez satisfacción del cliente.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ICIL. (06 de Junio de 2014). *Clasificación de los almacenes*. Recuperado el 4 de Febrero de 2016, de <http://www.interempresas.net>:
<http://www.interempresas.net/Logistica/Articulos/123864-Clasificacion-de-los-almacenes.html>
- Acosta, A. (2006). *Agrocadenas de Valor y Alianzas productivas: Herramientas de apoyo a la agricultura familiar en el contexto de la globalizacion*. Santiago de Chile.
- Acuña Ccama, M., & Corihuaman Granada, S. (2016). *tesis: "La cadena de valor y los efectos en los costos de operación del programa de certificación ocupacional gerencia zonal Sencico-Cusco 2015."*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Atehortúa, F., Bustamante, R., & Valencia, J. (2008). *Sistemas de gestión ntegral. Una sola gestión, un solo equipo* (Primera ed.). Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquía.
- Benavides, J. (2014). *Administración* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Calle Cárdenas, M. N., & Mendieta Yunga, M. M. (2011). *tesis: "Estructura de la cadena del valor del cacao en el canton Santa Rosa"*. Ecuador: Universidad de Cuenca Ecuador.
- Cancer, A. J. (2005). *administracion y estrategia 4ta edicion*. Buenos Aires Bogota: ediciones macchi.
- Carrasco Diaz, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica (1° ed.)*. Lima: San Marcos.
- Carreño Solis, A. (2014). *logistica de la A ala Z*. Lima: fondo editorial de la pontificia universidad catolica del peru.
- Challa, B. (17 de febrero de 2010). *Gestion del Talento Humano*. Obtenido de unesr.blogspot.com: <http://gestiontalentohumano-unesr.blogspot.com/2010/02/desarrollo-personal-segun-brito-challa.html>
- Chiavenato. (1999). *Gestion del Talento Humano 3ra edicion*.
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de Recursos Humanos*.



- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Mc Graw-Hill/Interamerica editores, S.A.
- Chilo, C. S. (2013). *Administración de Operaciones Ira Unidad*. Obtenido de www.academia.edu:
https://www.academia.edu/24039810/ADMINISTRACION_DE_OPERACIONES_PRIMERA_UNIDAD_LA_NATURALEZA_E_IMPORTANCIA_DE_LA_ADMINISTRACION_DE_OPERACIONES
- EAE Bussines School . (27 de julio de 2015). *Logística Externa: la punta del iceberg*. Obtenido de retos-operaciones-logistica.eae.es: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/logistica-externa-la-punta-del-iceberg/>
- Enrique, D. d. (1997). *distribucion comercial*. España: Mc Graw Hill.
- Eschborn, G. (2011). *Metodología para el Fomento de la Cadena de Valor*. Nicaragua: ValueLinks.
- Ferrel O.C., H. G. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México: Mc Graw Hill.
- Gardey, J. P. (2015). *definicion del producto terminado*. Obtenido de definicion.de:
<https://definicion.de/producto-terminado/>
- Geralda, J. (22 de febrero de 2013). *la cadena de valor*. Obtenido de <http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/cdv/cdv/Cadena%20de%20valor.pdf>
- Hernández, O. J. (3 de septiembre de 2014). *Administración de la Compensación, sueldos, salarios, incentivos y prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de [Blogspot.com](http://recursoshumanosperu.blogspot.com): <http://recursoshumanosperu.blogspot.com/2007/09/compensaciones-laborales.html>
- Hernandez, R., Zapata, N., & Mendoza, P. (2013). *Metodología de la investigación para el bachillerato*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Huarac Olivera, E. M. (2016). *tesis: "Cadena de Valor y Productividad en la Empresa Nevada Entretenimientos S.A.C."*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.



- Investoo Group. (28 de noviembre de 2011). *valor de mercado*. Obtenido de efxto.com:
<https://efxto.com/diccionario/valor-de-mercado>
- Joaquin, G. r. (22 de Febrero de 2013). *La Cadena de Valor*. España: I.E Bussiness Schooll
. Recuperado el 31 de Enero de 2016, de
<http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/cdv/cdv/Cadena%20de%20valor.pdf>
- Kloter, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Kotler, P. &. (2007). *marketing version para latinoamerica 11va edicion*. mexico: pearson.
- Kotler, P. (2005). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson .
- Krajewaki, R. y. (2008). *Administracion de Operaciones*. Mexico: pearson.
- Laudon, K. &. (2004). *Sistemas de informacion gerencial: administracion de la empresa digital 8va edicion*. mexico: Pearson Educación.
- Marthans Garro, C. (2008). *Tratado integral de logistica empresarial - tomo I*. Lima: San Marcos.
- Mendoza M., M. E., & Toledo P., Y. A. (2007). *Tesis: Propuesta para la aplicación de la cadena de valor en la facultad de Administración de Empresas de la Universidad de La Salle*. Colombia, Bogotá: Universidad de la Salle.
- Mira, D. P. (2007). *gestion de operaciones*. Mexico: eoi.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de Marketing (1° ed.)*. España: Membre.
- Morales, J. B. (09 de julio de 2008). *La Gestion de Compras*. Obtenido de www.gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/la-gestion-de-compras/>
- Moran, J. (08 de septiembre de 2015). *Conceptos de Tecnologia*. Obtenido de es.scribd.com:
<https://es.scribd.com/document/279514289/10-Conceptos-de-Tecnologia>
- Noega Systems. (25 de enero de 2017). *Funciones de la Cadena Logistica*. Obtenido de [noegasystems.com](https://www.noegasystems.com): <https://www.noegasystems.com/blog/logistica/funciones-de-la-cadena-logistica>
- Porter, M. (2006). *Estrategia y ventaja competitiva*. Bogotá: Planeta Colombiana S.A.



- Puchades, J. (24 de marzo de 2017). *objetivos de ventas y objetivos de marketing*. Obtenido de www.salesup.com: <https://www.salesup.com/crm-online/cc-objetivos-de-ventas.shtml>
- Quintanilla, M. A. (1991). *Tecnología, Cultura e Innovación*. barcelona: horsori.
- R., A. (5 de Mayo de 2012). *La fuerza de ventas*. Recuperado el 02 de Febrero de 2016, de [crecenegocios.com](http://www.crecenegocios.com): <http://www.crecenegocios.com/la-fuerza-de-ventas/>
- Reyes, A. (01 de febrero de 2010). *Logística Industrial*. Obtenido de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102506/MATERIAL_DIDACTICO_EXE_201001/leccin_7_la_importancia_de_la_cadena_de_valor_en_la_logstica_industrial.html
- Riquelme, M. E. (4 de octubre de 2005). *¿ Que es la Planificación?* Obtenido de <http://www.mailxmail.com>: <http://www.mailxmail.com/curso-administracion-empresas/que-es-planificacion>
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la Investigación (5ta ed.)*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Silvy, M. (2014). *CASO CADENA DE VALOR DEL GRUPO BACKUS CURSO: SERVICE QUALITY MANAGEMENT* . Obtenido de UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA:
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1407/1/2014_Silvy_Caso-Cadena-de-valor-del-Grupo-Backus.pdf
- Stanton, & Walker, E. y. (2007). *Fundamentos de Marketing 13a Edición*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Torres Amari, M. V. (2016). *tesis: "Análisis de la cadena productiva del café y estrategias de mejora en la Provincia de San Ignacio"*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan.
- Ucha, F. (abril de 2012). *contratación*. Obtenido de www.definicionabc.com: <https://www.definicionabc.com/derecho/contratacion.php>
- Vargas Vargas, S. (2012). *Mezcla de mercadeo*. Recuperado el 05 de Marzo de 2015, de www.academia.edu: https://www.academia.edu/5446764/Mezcla_de_mercadeo



Velasco, J. G. (16 de julio de 2013). *La Cadena de Valor*. España: IE Bussiness School.
Recuperado el 31 de Enero de 2016, de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Velazquez, E. V. (2012). *Canales de distribucion y logistica*. estado de mexico: red tercer.

vermorel, J. M. (febrero de 2012). *Rotacion del inventarios (ciclos del inventario)*. Obtenido de www.lokad.com: <https://www.lokad.com/es/definicion-rotacion-del-inventario>



ANEXOS



Anexo 01: Matriz de Consistencia

Titulo: LA CADENA DE VALOR EN LA EMPRESA AQUA HYDRATATE SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA EN EL 2019-CUSCO					
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES E DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA	
Problema General	Objetivo General	Cadena de Valor	<ul style="list-style-type: none"> • Logística de entrada o interna. • Operaciones. • Logística de salida o externa. • Marketing y ventas. • Servicio post-venta. • Aprovechamiento o adquisición. • Desarrollo tecnológico. • Gestión de recursos humanos. • Infraestructura de la empresa. 	Tipo: Descriptivo Diseño: No experimental	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos			Dimensiones	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
¿Describir cómo es la cadena de valor de la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019?	Conocer como es la cadena de valor en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.				Población: 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate en el 2019 Muestra: 30 trabajadores de la empresa Aqua Hydratate en el 2019
¿Describir cómo se realizan las actividades primarias en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019?	Conocer cómo se realizan las actividades primarias en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.	Actividades primarias			
¿Describir cómo se realizan las actividades secundarias o de apoyo en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019?	Conocer cómo se realizan las actividades de apoyo en la Empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019.	Actividades secundarias o de apoyo			



Anexo 02: Matriz del instrumento para la recolección de datos

Título: “cadena del valor de empresa Aqua Hydratate Sociedad Anónima Cerrada en el 2019-Cusco”

VARIABLE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	PESO (%)	Nº DE ITEMS	ITEMS	CRITERIO DE EVALUACIÓN
CADENA DE VALOR	ACTIVIDADES PRIMARIAS	<ul style="list-style-type: none"> Logística de entrada o interna 	<ul style="list-style-type: none"> Recepción. Almacenamiento Inventarios. Distribución. 	19.2 %	5	<ol style="list-style-type: none"> Existe un personal permanente para recepcionar los insumos que ingresan a almacén. Se utilizan registros para realizar un control al momento de recibir los insumos. El lugar destinado para guardar y preservar los insumos es el apropiado. Se realiza el inventario físico de los productos terminados. La empresa distribuye el producto a los clientes en el tiempo solicitado. 	NUNCA CASI NUNCA AVECES CASI SIEMPRE SIEMPRE
		<ul style="list-style-type: none"> Operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Transformación de insumos. Producto final. 	7.6%	2	<ol style="list-style-type: none"> La empresa presenta dificultades en la transformación de los insumos al producto de consumo final. La comercialización de los productos terminados se realiza de manera inmediata. 	
		<ul style="list-style-type: none"> Logística de salida o externa 	<ul style="list-style-type: none"> Almacenamiento de productos finalizados. Distribución del producto. 	11.5%	3	<ol style="list-style-type: none"> Antes de distribuir los productos se realiza un conteo de los pedidos. Al distribuir los productos se realiza una planificación de ruta para llegar al cliente. Al entregar los productos, los clientes pagan por el producto. 	



ACTIVIDADES SECUNDARIAS O DE APOYO	<ul style="list-style-type: none"> Marketing y ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Publicidad. Promociones. Fuerza de venta. 	11.5%	3	<p>11. La empresa da a conocer los productos que ofrece mediante avisos y propagandas.</p> <p>12. La empresa incentiva a los clientes al momento de realizar su compra.</p> <p>13. La empresa brinda a sus clientes información respecto a consultas sobre el producto</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Servicio post-venta 	<ul style="list-style-type: none"> Valor del producto 	3.8%	1	<p>14. La empresa restituye los productos al finalizar su periodo de vigencia</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Aprovisionamiento o adquisición 	<ul style="list-style-type: none"> Función de compras. Evaluación de proveedores. Rotación de stocks 	11.5%	3	<p>15. La empresa garantiza el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción</p> <p>16. La empresa evalúa a los proveedores antes de realizar sus compras de materia prima.</p> <p>17. La empresa cuenta con inventario para realizar la rotación de stock de los productos.</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollo tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> Tecnología. 	3.8%	1	<p>18. La empresa utiliza la tecnología necesaria para la transformación de los insumos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> Gestión de recursos humanos 	<ul style="list-style-type: none"> Reclutamiento. Contratación. Capacitación. Desarrollo y compensación del personal. 	15.3%	4	<p>19. La empresa busca candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la organización.</p> <p>20. Se realizan algún tipo de contrato con los trabajadores nuevos de la empresa.</p> <p>21. La empresa realiza capacitaciones para los trabajadores.</p>



						22. La empresa se preocupa por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores
		<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura de la empresa	<ul style="list-style-type: none">• Planificación.• Organización.• Dirección.• control	15.3%	4	23. La empresa tiene clara su visión y misión. 24. La empresa tiene una buena organización estructural. 25. La empresa motiva a los trabajadores para la realización de sus funciones. 26. Se realizan controles periódicos de las actividades que se desarrollan.
TOTAL				100	26	

**Anexo 03: Instrumento de Recoleccion de Datos**

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**CUESTIONARIO APLICADO A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA AQUA
HIDRATATE SOCIEDAD ANONIMA CERRADA 2019.**

A continuación, se presentan una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa que usted considere refleja mejor su situación, marcando con una "X" la respuesta que corresponda:

Para cada una de ellas tendrá 3 alternativas de respuestas:

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

CADENA DE VALOR					
ACTIVIDADES PRIMARIAS					
LOGÍSTICA DE ENTRADA	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
1. Existe un personal permanente para recepcionar los insumos que ingresan a almacén.					
2. Se utilizan registros para realizar un control al momento de recibir los insumos.					
3. El lugar destinado para guardar y preservar los insumos es el apropiado.					
4. Se realiza el inventario físico de los productos terminados.					
5. La empresa distribuye el producto a los clientes en el tiempo solicitado.					
OPERACIONES	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
6. La empresa presenta dificultades en la transformación de los insumos al producto de consumo final.					
7. La comercialización de los productos terminados se realiza de manera inmediata.					



LOGÍSTICA DE SALIDA	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
8. Antes de distribuir los productos se realiza un conteo de los pedidos					
9. Al distribuir los productos se realiza una planificación de ruta para llegar al cliente.					
10. Al entregar los productos los clientes pagan por el producto.					
MARKETING Y VENTAS	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
11. La empresa da a conocer los productos que ofrece mediante avisos y propagandas					
12. La empresa incentiva a los clientes al momento de realizar su compra					
13. La empresa brinda a sus clientes información respecto a consultas sobre el producto					
SERVICIO POST-VENTA	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
14. La empresa restituye los productos al finalizar su periodo de vigencia					
ACTIVIDADES DE APOYO					
APROVISIONAMIENTO O ADQUISICIÓN	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
15. La empresa garantiza el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción.					
16. la empresa evalúa a los proveedores antes de realizar sus compras de materias primas.					
17. La empresa cuenta con inventario para realizar la rotación de stock de los productos.					
DESARROLLO TECNOLÓGICO	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
18. La empresa utiliza la tecnología necesaria para la transformación de los insumos.					



DIRECCION DE RECURSOS HUMANOS	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
19. La empresa busca candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la organización					
20. Se realiza algún tipo de contrato con los trabajadores nuevos de la empresa					
21. La empresa realiza capacitaciones para los trabajadores					
22. La empresa se preocupa por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores					
INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA	Nunca	Casi nunca	A veces	Siempre	Casi siempre
23. La empresa tiene clara su visión y misión					
24. La empresa tiene una buena organización estructural					
25. La empresa motiva a los trabajadores para la realización de sus funciones.					
26. Se realizan controles periódicos de las actividades que se desarrollan					

Gracias por su colaboración.

Anexo 04: Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizó la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento: $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento: $\bar{X}_{min} = 1$

Rango: $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud: $A = \frac{Rango}{Número\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{3} = 1.33$

Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 2,33	Inadecuado
2,34 – 3,66	Medianamente adecuado
3,67 – 5,00	Adecuado

Resultados de los ítems del cuestionario

Preguntas para la dimensión Actividades primarias

Subdimensión	Indicador	Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Logística de entrada o interna	Recepción	P1	13	43.3%	7	23.3%	6	20.0%	3	10.0%	1	3.3%
		P2	14	46.7%	3	10.0%	10	33.3%	3	10.0%	0	0.0%
	Almacenamiento	P3	8	26.7%	10	33.3%	9	30.0%	3	10.0%	0	0.0%
	Inventarios	P4	12	40.0%	3	10.0%	12	40.0%	2	6.7%	1	3.3%
	Distribución	P5	14	46.7%	2	6.7%	14	46.7%	0	0.0%	0	0.0%
Operaciones	Transformación de insumos	P6	4	13.3%	9	30.0%	17	56.7%	0	0.0%	0	0.0%
	Producto final	P7	9	30.0%	2	6.7%	18	60.0%	1	3.3%	0	0.0%
Logística de salida o externa	Almacenamiento de productos finalizados	P8	16	53.3%	0	0.0%	11	36.7%	2	6.7%	1	3.3%
	La distribución del producto	P9	18	60.0%	1	3.3%	10	33.3%	1	3.3%	0	0.0%
		P10	23	76.7%	0	0.0%	6	20.0%	1	3.3%	0	0.0%
Marketing y ventas	Publicidad	P11	14	46.7%	2	6.7%	13	43.3%	1	3.3%	0	0.0%
	Promociones	P12	15	50.0%	1	3.3%	8	26.7%	5	16.7%	1	3.3%
	Fuerza de venta	P13	13	43.3%	1	3.3%	12	40.0%	4	13.3%	0	0.0%
Servicio post-venta	Valor del producto	P14	0	0.0%	1	3.3%	8	26.7%	7	23.3%	14	46.7%

Preguntas para la dimensión Actividades secundarias o de apoyo

Subdimensión	Indicador	Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Aprovisionamiento o adquisición	Función de compras	P15 La empresa garantiza el abastecimiento de los insumos para el proceso de producción	13	43.3%	4	13.3%	11	36.7%	2	6.7%	0	0.0%
	Evaluación de proveedores	P16 La empresa evalúa a los proveedores antes de realizar sus compras de materias primas	13	43.3%	5	16.7%	6	20.0%	4	13.3%	2	6.7%
	Rotación de stocks	P17 La empresa cuenta con inventarios para realizar la rotación de stock de los productos	17	56.7%	2	6.7%	11	36.7%	0	0.0%	0	0.0%
Desarrollo tecnológico	Tecnología	P18 La empresa utiliza la tecnología necesaria para la transformación de los insumos	0	0.0%	0	0.0%	1	3.3%	2	6.7%	27	90.0%
Gestión de recursos humanos	Reclutamiento	P19 La empresa busca candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la organización	15	50.0%	0	0.0%	9	30.0%	3	10.0%	3	10.0%
	Contratación	P20 Se realizan algún tipo de contrato con los trabajadores nuevos de la empresa	14	46.7%	0	0.0%	10	33.3%	6	20.0%	0	0.0%
	Capacitación	P21 La empresa realiza capacitaciones para los trabajadores	18	60.0%	1	3.3%	11	36.7%	0	0.0%	0	0.0%
	Desarrollo y compensación del personal	P22 La empresa se preocupa por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores	20	66.7%	0	0.0%	10	33.3%	0	0.0%	0	0.0%
Infraestructura de la empresa	Planificación	P23 La empresa tiene clara su visión y misión	16	53.3%	2	6.7%	11	36.7%	1	3.3%	0	0.0%
	Organización	P24 La empresa tiene una buena organización estructural.	16	53.3%	2	6.7%	12	40.0%	0	0.0%	0	0.0%
	Dirección	P25 La empresa motiva a los trabajadores para la realización de sus funciones.	18	60.0%	0	0.0%	11	36.7%	1	3.3%	0	0.0%
	Control	P26 Se realizan controles periódicos de las actividades que se desarrollan.	19	63.3%	2	6.7%	9	30.0%	0	0.0%	0	0.0%