



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**La cadena de valor en la generación de ventajas competitivas.  
Revisión sistemática**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración

**AUTORAS:**

Figueroa Chauca, Evelyn Pamela (orcid.org/0000-0002-1975-9100)  
Gomez Grandez, Karen Liseth (orcid.org/0000-0002-2891-2250)

**ASESOR:**

Dr. Illa Sihuincha Godofredo, Pastor (orcid.org/0000-0002-2532-3194)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA — PERÚ

2022

## Dedicatoria

Dedico el trabajo a mi padre Alfonso que me cuida y me guía desde el cielo, así como a mi familia por su apoyo y motivación día a día.

Este trabajo va dedicado a mi madre Rosa, motor de mi vida, a mi padre Walter y a mis hermanos por el apoyo constante.

## **Agradecimiento**

Agradecemos a la Universidad César Vallejo, a los docentes y a mis compañeros de estudio.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras .....	vi
Resumen .....	vii
Abstract .....	viii
I.INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	9
III. METODOLOGÍA .....	20
3.1 Tipo y enfoque de investigación.....	20
3.2 Protocolo y registro .....	21
3.3 Criterios de elegibilidad.....	21
3.4 Fuentes de información .....	22
3.5 Búsqueda .....	23
3.6 Selección de estudios .....	23
3.7 Proceso de extracción de datos.....	24
3.8 Lista de estudios.....	26
3.9 Síntesis de resultados.....	27
3.10 Aspectos éticos.....	29
IV. RESULTADOS .....	30
V. DISCUSIÓN .....	36
VI. CONCLUSIONES.....	45
VII. RECOMENDACIONES .....	48
REFERENCIAS .....	50
ANEXOS .....	56

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Objetivos propuestos para la revisión sistemática</i> .....	8
<b>Tabla 2</b> <i>Protocolo y registro</i> .....	21
<b>Tabla 3</b> <i>Criterios de elegibilidad</i> .....	22
<b>Tabla 4</b> <i>Fuentes de información</i> .....	22
<b>Tabla 5</b> <i>Criterios de búsqueda</i> .....	23
<b>Tabla 6</b> <i>Resultado de filtro semiautomático y control manual</i> .....	24
<b>Tabla 7</b> <i>Lista de estudios</i> .....	27
<b>Tabla 8</b> <i>Publicación de revistas desde el 2017 hasta 2021</i> .....	28
<b>Tabla 9</b> <i>Relación de los journals de cada artículo</i> .....	29
<b>Tabla 10</b> <i>Relación de categorías</i> .....	32
<b>Tabla 11</b> <i>Relación de hallazgos</i> .....	33

## Índice de gráficos y figuras

<b>Figura 1</b> <i>Proceso de selección de artículos</i> .....	25
<b>Figura 2</b> <i>Búsqueda de artículo por año</i> .....	30
<b>Figura 3</b> <i>Búsqueda por cuartil</i> .....	31

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar que la optimización de la cadena de valor genera ventajas competitivas en las organizaciones; debido a la globalización y aumento de competencias, las empresas se han visto obligadas a mejorar en prácticas de calidad, política de precios, marketing por internet, innovación de productos y predicción del comportamiento, para lograr una alta satisfacción del cliente. La metodología utilizada fue de revisión sistemática, enfoque cualitativo, síntesis interpretativa y meta síntesis: se hizo una selección rigurosa de información en repositorios como Scopus, Scielo; se tamizó por año, cuartil y temas de gestión; fueron seleccionados 20 artículos que integran la variable cadena de valor y categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Los hallazgos demuestran que todo modelo de negocio puede generar ventajas competitivas en la cadena de valor, si es suficientemente original, maximizará el potencial minimizando los costes. Se observa que la cadena de valor tiene mayor eficacia de respuesta en medianas y grandes empresas quienes optimizan procesos y generan ventaja competitiva en productos o servicios que ofrecen. Se recomienda establecer políticas que tengan como objetivo generar valor, innovar y reducción de ineficiencias, asimismo se deben desarrollar capacidades productivas, tecnológicas.

**Palabras claves:** competitividad, innovación, creación de valor.

## **Abstract**

The objective of the research was to determine that the optimization of the value chain generates competitive advantages in organizations; due to globalization and increased competition, companies have been forced to improve quality practices, pricing policy, internet marketing, product innovation and behavior prediction, in order to achieve high customer satisfaction. The methodology used was a systematic review, qualitative approach, interpretative synthesis and meta-synthesis: a rigorous selection of information was made in repositories such as Scopus, Scielo; it was sifted by year, quartile and management topics; 20 articles were selected that integrate the value chain variable and categories; inbound logistics, operations, outbound logistics, marketing and sales, service. The findings show that any business model can generate competitive advantages in the value chain, if it is sufficiently original, it will maximize the potential while minimizing costs. It is observed that the value chain has greater response efficiency in medium and large companies that optimize processes and generate competitive advantage in the products or services they offer. It is recommended to establish policies aimed at generating value, innovating and reducing inefficiencies, as well as developing productive and technological capabilities.

**Keywords:** competitiveness, innovation, value creation.

## I. INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo de la investigación se establece el desarrollo de la variable *cadena de valor*, en su aplicación y ejecución en el marco de generar ventajas competitivas a las empresas. En el proceso del desarrollo de explicar la variable se planteó la realidad problemática de la investigación, el planteamiento del problema, la justificación teórica, social y metodológica; por último, se plantearon los objetivos del estudio. Es de considerar que el estudio de la variable *cadena de valor* hoy en día es de vital importancia en las organizaciones si proyectan desarrollar factores competitivos en el mediano y largo plazo, lo que permitirá sostenibilidad, rentabilidad y valor agregado en el marco de sus metas organizacionales.

La *cadena de valor* es un grupo de actividades que una empresa realiza para ofrecer un producto o servicio valioso al mercado (Jones et al., 2019, p.3); compuesto por entradas, procesos de transformación y salidas. Cada actividad del sistema supone la obtención y el consumo de recursos. La forma en que la organización lleva a cabo las actividades determina los costes y los beneficios aumentando la competitividad de una empresa y mejorando su estructura (Simatupang et al., 2017, p.76); es un método para descomponer la empresa en actividades estratégicamente importantes (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Debido a la globalización y aumento de competencias las empresas se han visto obligadas a mejorar prácticas de calidad, una política de precios competitiva y rentable, el marketing por Internet, una base estratégica sólida, la innovación de productos y la predicción del comportamiento del comprador para lograr una alta satisfacción del cliente (Kharub y Sharma, 2017, p.132); por lo tanto, si controlamos los costes de la cadena de valor, podemos conseguir la ventaja a largo plazo de las empresas (Ruan, 2020, p.5).

La *ventaja competitiva* se define de la siguiente manera, cuando una empresa obtiene una mayor tasa de utilidad económica que el promedio de beneficios económicos de otras empresas que compiten en el mismo mercado, la empresa tiene una ventaja competitiva en ese mercado (Arroyo et al., 2019, p.55); Las ventajas competitivas representan diferenciación para las organizaciones en sus actividades primarias y actividades de apoyo, enfocándose en la mayor generación de valor. Por lo tanto, al aplicar el análisis y la evaluación de la cadena de valor se debería saber dónde disminuir costos y dónde potenciar u optimizar

ganancias, incrementando favorablemente el nivel de comunicación y promoviendo la transferencia de tecnología (Vásquez et al., 2020, p.401)

Un estudio realizado en EEUU Señala que las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de todas las empresas en la mayoría de las economías, quienes se enfrentan a grandes empresas invasivas con recursos superiores y poder de mercado, la competitividad de estas depende de la capacidad para poder aumentar su productividad frente a la competencia y optimizar su cadena de valor interna (Jones et al., 2019, p.3). Otro estudio realizado en Reino Unido concluye que es necesario seguir investigando para verificar el pensamiento de la *cadena de valor* y validar la metodología adecuada de la cadena de valor (Simatupang et al., 2017.p.76). Un estudio realizado en Turquía desarrolla un modelo orientado al proceso que considera los posibles impactos de una tecnología en los procesos empresariales discretos de la cadena de valor de una empresa (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Otro estudio desarrollado en Himachal Pradesh India, concluye que la competitividad entre los sectores de las pequeñas empresas se ve afectada sobre todo por la naturaleza de la demanda, seguidas de la estrategia de la empresa, la estructura y los competidores (Kharub y Sharma, 2017, p.132).

Un estudio realizado en India, señala que el uso del análisis de la cadena de valor para determinar la eficiencia del desempeño en el contexto del sector microempresarial en el estado plantea la necesidad de enfatizar la incorporación de tecnología, mejorar el alcance del mercado e intervenir en el diseño y desarrollo de productos para ayudar a las microempresas en el logro de la competitividad (Deka y Buhyan, 2019, p. 584) Finalmente, un estudio realizado en China concluye que la gestión estratégica de costes mejorará la competitividad básica de las pequeñas y medianas empresas (Ruan, 2020, p.5).

La primera categoría es la *logística de entrada*, también conocida como suministro de los proveedores (Vásquez et al., 2020, p.401); las cuales son actividades referenciadas con aceptar, almacenar y dispersar insumos para el producto final, como utilización de insumos, almacenaje, control de inventario, programación de vehículos y retornos a proveedores (Koc y Bozdog, 2017, p.559); como también la recepción de materias primas (Jones et al., 2019, p.3). Por lo tanto, se puede definir la logística de entrada como el transporte, almacenamiento y entrega de un producto de la empresa (Benedict y Madoh, 2018,p.70) teniendo en

cuenta que siempre se trataran de procedimientos de admisión, almacenaje y distribución de todos los recursos primarios que pueda tener la empresa (Cruz et al., 2019, p.393).

Las evidencias empíricas de la *logística de entrada* señalan estudios en Colombia que, para desarrollar bienes específicos desde bienes básicos, el diagnóstico de la *cadena de valor* debe comprender las actividades principales hasta la terminación de los bienes (Vásquez et al., 2020, p.401). Según estudios en Turquía los encuestados dan menor importancia a las actividades primarias; la razón principal parece ser que el componente de desarrollo tecnológico de las actividades de apoyo tiene un nivel de importancia y valor percibido relativamente mayor (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Según estudios en EE. UU refiere que la logística de entrada integra en su marco conceptos empresariales de reingeniería de procesos, evaluación comparativa y medición (Jones et al., 2019, p.3). Según estudios realizados en Nigeria se concluye que los servicios logísticos de entrada y salida contribuyen a la organización para el control de gastos y un mejor servicio al cliente (Benedict y Madoh, 2018, p.75). Estudios realizados en Veracruz señalan que la investigación permite identificar una relación entre cadena de valor en innovación en una empresa u organización (Cruz et al., 2019, p.408).

En relación a la segunda categoría *operaciones* son actividades que tienen relación con la modificación de insumos en cuanto a su forma como producto final, es decir maquinaria, empaque, ensamble, conservación de equipos, pruebas, impresión y ejecuciones de instalaciones (Koc y Bozdog, 2017, p.559); la categoría de operaciones en la que se hace relación a la vida útil del producto, el confort para el consumidor y la apariencia mejorada del producto (Vásquez et al., 2020, p. 403); las operaciones de fabricación es una categoría sujeta a la variabilidad de la demanda, es considerada una iniciativa de flexibilidad en la cadena de valor (Sushil, 2018, p.3720). El término operaciones se define como la gestión y administración de los procesos, mediante el cual los componentes o materia prima se convierten en bienes o servicios (Jiménez, 2020, p.553); comprende reconocimiento de patrones para la mejoría de la productividad de la cadena de valor, visualización interactiva de los procesos y transformación de bienes (Bedeley et al., 2018, p. 151).

Las evidencias empíricas de *operaciones* señalan que estudios realizados en EE. UU muestran que esta categoría reconoce patrones para la mejoría del

rendimiento de la cadena de suministro y visualizar interactivamente los procesos y la transformación de los bienes (Bedeley et al., 2018, p. 151). Otro estudio en Turquía señala que hay un problema importante, que es la falta de grado de novedad en operaciones dentro de las organizaciones (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Otro estudio en Colombia reconoce la importancia de la cadena de valor, así como los elementos de esta para un buen diagnóstico empresarial creando así valor en las empresas (Vasquez et al., 2020,p.406). Un estudio en Ecuador indica que la estrategia de operaciones es una pieza fundamental el cual implica el cumplimiento de los objetivos, los cuales nos llevan a tener un valor agregado en la organización (Jiménez, 2020, p.556-557). Otro estudio en India señala que el cambio de producto, los servicios personalizados y los precios dinámicos, son los que más valor agregado aportan (Sushil, 2018, p.3720).

La tercera categoría *logística de salida* refiere a actividades relacionadas con la recolección, almacenaje y repartición física del artículo a los compradores como almacenamiento de productos terminados, empleo de materiales, operación del vehículo de entrega, procesamiento de pedidos y entregas finales (Koc y Bozdog, 2017, p.559); asimismo se refiere a la entrega del producto o servicio final al usuario final (Jones et al., 2019, p.3); refiere a una de las primeras actividades de la cadena de valor, también referida como distribución hacia el consumidor (Vásquez et al.,2020, p.401). Considera agrupar mapas autoorganizados para determinar las mejores formas de entrega de productos en términos de rentabilidad y optimización de la cadena de suministro (Bedeley et al., 2018, p. 151). La logística de salida o distribución, en términos de logística y flexibilidad de las relaciones ha sido analizadas y están surgiendo más debido al comercio (Sushil, 2018, p.3720).

Las evidencias empíricas de la *logística de salida* según estudios en Colombia refieren que la metodología propuesta para la evaluación en el ámbito interno de la cadena de valor nos permite identificar las actividades primarias y las actividades de apoyo como ventajas competitivas o cosas por mejorar en cuanto a los errores y también verificar las relaciones entre ellas (Vásquez et al., 2020, p.401). Estudios desarrollados en Turquía señalan que se puede aplicar innovación dentro de la distribución final hacia los consumidores (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Estudios desarrollados en EE. UU señalan que la externalización permite un mayor grado de especialización y mejora la productividad laboral, reduciendo así la demanda de

mano de obra por cada unidad de producción (Jones et al., 2019, p.3). Estudios desarrollados en EE. UU señalan que las herramientas y técnicas en los elementos de la cadena de valor crean valor empresarial para la organización (Bedeley et al., 2018, p. 151). Estudios desarrollados en India señalan que la metodología ofrecida puede usarse para la evaluación de casos específicos de valoración en la cadena de valor directa (Sushil, 2018, p.3720).

La cuarta categoría es *marketing y ventas*, son actividades relacionadas con facilitar un método por el cual los consumidores pueden adquirir el producto y persuadirlos a hacerlo, como anuncios, promociones, fuerza de ventas, cotizaciones, relaciones de redes y precios (Koc y Bozdag, 2017, p.559); es decir son las estrategias destinadas a incentivar a los clientes potenciales para que compren el producto y servicios finales, incluyendo la selección del canal de distribución, la publicidad y la fijación de precios (Jones et al., 2019, p.3). El marketing es un método de comercialización, la cual va más allá de la típica definición clásica de venta directa en donde el expendedor antiguamente era capaz de comprar y obtener beneficios por dicha compra (Cacho y Lázaro, 2018, p.14); también es usado como una planificación de ventas, suma una importancia de uso al producto o servicio, siendo definido como un proceso administrativo en el cual individuos obtienen lo que necesitan (Mendoza et al., 2018, p.3); es decir el marketing es parte de una planificación comercial que incrementa las ventas (Pitre et al., 2021, p.5).

Las evidencias empíricas de marketing y ventas señalan que estudios hechos en EE. UU realizaron un análisis de redes sociales y de sentimientos analizando un enorme volumen de datos estructurados y no estructurados, como las reseñas de los clientes, para comprender su opinión. Así es cómo utilizamos la analítica para nuestras actividades de empresa a consumidor (Bedeley et al., 2018, p. 151). Un estudio realizado en México concluye que la resistencia al cambio en el entorno digital, generará que la organización tenga una caída gradual en sus ventas, disminuyendo así su capacidad de atraer nuevos clientes (Cacho y Lázaro, 2018, p.36). El estudio realizado en México concluye que el marketing es el desarrollo de fundación de relaciones con los consumidores (Mendoza et al., 2018, p.22). Un estudio realizado en Colombia concluye que el marketing realizado de manera estratégica fortalece la atracción de mercados de distintos países que

puedan aportar capital a la sociedad (Pitre et al., 2021, p.15).

La quinta categoría es servicio, refiere a funciones relacionadas con la prestación de servicios para mejorar o conservar el valor del producto, como el montaje, rectificación, formación, abastecimiento piezas y ajuste del producto (Koc y Bozdog, 2017, p.559); asimismo son todas las actividades que pretenden perfeccionar la experiencia del consumidor, como servicios de atención al consumidor, las reparaciones o los servicios de mantenimiento (Jones et al., 2019, p.3); también llamado seguimiento al cliente o post venta; que trata sobre la retroalimentación y ampliación de la línea de producto (Vásquez et al., 2020, p.401). El servicio es aquel acto que otorga toda compañía como medio de soporte para su producto principal (Arellano, 2017, p.76); es la última pero no menos importante actividad de la cadena de valor y la más cercana al cliente; el mercado actual no es un mercado de masas, sino que se basa más en la personalización para satisfacer las demandas de los clientes (Sushil, 2018, p.3720).

Las evidencias empíricas de servicio señalan que estudios hechos en Turquía demuestran que algunas características puedan interactuar positiva o negativamente, este enfoque mejora la validez del modelo en el modelo propuesto (Koc y Bozdog, 2017, p.559). Estudios desarrollados en EE. UU señalan que se estiman los márgenes de beneficio bruto de los servicios de elaboración, partición y venta al por menor como aproximación para estimar el valor captado por estos proveedores de servicios (Jones et al., 2019, p.3). Un estudio realizado en Ecuador afirma que primero es importante guiar el interés al mercado y a los clientes a los cuales va dirigido el servicio (Arellano, 2017, p.82). Otro estudio realizado en Colombia señala que la evaluación aplicada se convierte en un instrumento gerencial para orientar la toma de decisiones para aumentar la competitividad y la efectividad en las organizaciones (Vásquez et al., 2020, p.401). El estudio realizado en la India señala que la personalización para satisfacer las demandas agrega un valor para el producto (Sushil, 2018, p.3723).

En esta inicial etapa del proyecto se plantea la situación problema que contiene dos partes: descripción de la situación problemática y la formulación del problema, en primera instancia se mencionan los aspectos del contexto de la realidad problemática. Luego de expresar la situación problemática se formula el problema de investigación, es decir, se plantea la pregunta que se va resolver. Este

planteamiento debe ser en términos concretos, expresando el objeto de estudio (González, 2016, p.193); el planteamiento cualitativo normalmente comprende de; el propósito del estudio, los objetivos, las preguntas de investigación y la definición inicial del contexto del problema (Hernández et al., 2014, p.358); por lo tanto, se planteó el problema de investigación el cual fue: ¿La optimización en la cadena de valor genera ventajas competitivas en las organizaciones?

Se define a la justificación como una función argumentativa debido a que exponemos los motivos por las que se realiza una investigación ya que todo proyecto científico debe fundamentarse con un propósito justificado. La justificación se define como la razón para hacer una investigación y se guían por distintos medios como el práctico, metodológico, teórico y social (Gallardo, 2017, p.33); en teoría la justificación recalca con rapidez y concisión cómo resuelve un problema tanto social como científico, lo cual expresa que se encuentra al alcance de los investigadores, así mismo incluyen alcances los cuales pueden ser beneficiosos para la renovación de una información futura (Chaverri, 2017, p.187). La justificación de realizar la investigación es para medir el grado de novedad de las innovaciones y determinar los posibles impactos de las alternativas de innovación en el proceso de la cadena de valor de la empresa (Koc y Bozdog, 2017, p.559).

La justificación teórica debe mencionar la relevancia de la investigación a desarrollar, accediendo a poder realizar innovaciones científicas para el cual es fundamental desarrollar un balance o estado del asunto del problema a investigar (Jones et al., 2019, p.3). La justificación teórica va orientado a destacar los supuestos que aspira indagar el investigador, tiene el propósito de ocasionar la reflexión acerca del informe ya estudiado y de los resultados obtenidos en esta misma, abre discusión también sobre el conocimiento actual, para descubrir resultados o encontrar novedades acerca de la información actual (Gallardo, 2017, p.33); como resultado, el trabajo de investigación busca la generación de conocimientos, profundizar y acotar nueva información, los cuales permiten llevar una reflexión refiriéndose con mayor extensión a la cadena de valor, término que está en desarrollo dentro de las organizaciones actualmente.

La justificación metodológica se utiliza para determinar si el uso de técnicas de investigación ayudará a otras investigaciones ya que es un método para generar conocimiento válido y confiable (Koc y Bozdog, 2017, p.559). En el presente trabajo

usamos varios artículos de investigación verificando que estén indexados porque nos da la posibilidad de conocer el estado actual de las organizaciones. La justificación metodológica brinda un concepto amplio, sugiere que un estudio justificado metodológicamente se da cuando se crea instrumentos para la recopilación y análisis de datos o cuando se establecen maneras de probar una o más variables a estudiar, de acuerdo a la investigación y planteamiento del problema realizado anteriormente (Fernández, 2020, p.71). La investigación realizó la búsqueda de artículos, recolectando información confiable para apoyar la teoría planteada en base a la problemática propuesta.

La justificación social comprende las preocupaciones sociales y de nuestros clientes para actuar en consecuencia buscando una solución efectiva (Bedeley et al., 2018, p. 151); la investigación como justificación social es beneficiar a las empresas, para mejorar y fortalecer el proceso de cadena de valor con el fin de potenciar los procesos de la empresa y generar ventajas competitivas. Es decir que se basa en la relevancia para la sociedad, de qué modo la sociedad viene a ser beneficiada en cuanto al estudio de la problemática efectuada por los investigadores (García et al., 2017, p.66); así de acuerdo al análisis competitivo, los estudios buscan una solución a la problemática social actual cliente (Kharub y Sharma, 2017, p.132); en consecuencia, justificar socialmente dirige a tomar decisiones beneficiosas para la comunidad, por tal motivo esta investigación será beneficioso para aquellos investigadores que busquen el reforzamiento de sus conocimientos.

### **Tabla 1**

#### *Objetivos propuestos para la revisión sistemática*

<b>Niveles</b>	<b>Propuesta</b>
Ob1	Interpretar la optimización de la cadena de valor generación de ventajas competitivas en las organizaciones
Ob1a	Comprender optimización en logística de entrada generación de ventajas competitivas en las organizaciones
Ob1b	Describir la optimización en operaciones, generación de ventajas competitivas en las organizaciones
Ob1c	Detallar la optimización en logística de salida, generación de ventajas competitivas en las organizaciones
Ob1d	Interpretar la optimización de marketing y ventas, generación de ventajas competitivas en las organizaciones
Ob1e	Fundamentar que la optimización de servicio, generación de ventajas competitivas en las organizaciones

*Nota.* Nuestros objetivos refieren a dos variables de estudio, cadena de valor y ventajas competitivas. Fuente: Elaboración propia.

## II. MARCO TEÓRICO

En el segundo capítulo se puntualiza información importante acerca de *cadena de valor* en la generación de valor agregado, ya que es imprescindible mencionar algunos conceptos, objetivos, conclusiones y recomendaciones que ayudan a entender los factores que se delimitan durante los diversos procesos importantes en cada empresa. Se toma desde una posición de adquisición de datos, se usaron estudios de revistas las cuales están indexadas, que contengan estudios de enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto, la información debe tener una racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, que permita la indagación de los acontecimientos conocidos, y ayude a la guía de la búsqueda de otros datos importantes. El marco teórico amplía la explicación del problema e integra las teorías con la investigación.

Vásquez et al. (2020); el objetivo fue diseñar una metodología para poder evaluar de manera interna a la *cadena de valor*. La metodología es de tipo cualitativo, también se usa el método deductivo, el que pertenece al tipo explicativo. Los autores señalan las siguientes categorías en actividades primarias como logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio post venta. En conclusión, el diseño de la metodología propuesta para la valoración de la cadena de valor admite identificar actividades primarias y de apoyo como ventajas competitivas o errores que se tienen que mejorar, así como la relación entre estas. Se recomienda como contribución a futuras investigaciones y aplicaciones empresariales bien sea a una empresa o sector económico, la evaluación es un buen complemento al diseño de la cadena de valor, puesto que permite una perspectiva más crítica y detallada sobre la misma y aporta a una buena base de información.

Strakova et al. (2021); el objetivo de la investigación fue elaborar un método de práctica empresarial para generar un modelo de negocio de una empresa utilizando una cadena de valor anclada en su entorno empresarial integrado. La metodología utilizada fue cuantitativa. Los autores señalan las siguientes categorías: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que el uso de la cadena de valor en medianas y grandes empresas manufactureras tienen una mayor eficacia de respuesta siendo primordiales los eslabones de logística de salida y marketing en este tipo de

organizaciones. Se recomienda analizar la cadena de valor en distintas organizaciones, para obtener una información un poco más específica acerca del manejo y mejor utilización de los recursos y eslabones creadores de valor agregado, para ello los estudios realizados deben basarse en el reconocimiento de las etapas o elementos que forman parte de la cadena de valor, dando como resultado un estudio concreto y con mayor precisión en un tipo de mercado u organización específica.

Deka y Bhuyan (2019); el objetivo de la investigación fue analizar las cadenas de valor de las microempresas rurales para examinar la eficiencia del desempeño y el crecimiento de las mismas. La metodología utilizada fue cualitativa. Los autores señalan las siguientes categorías: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que el uso de la tecnología en empresas manufactureras genera valor agregado y reducen tiempos, costes y mano de obra los que desempeñan un papel importante en la mejora del crecimiento de las microempresas. Se recomienda que las empresas implemente mayor innovación y tecnología dentro de sus empresas ya que reducen costos y mano de obra, así mismo el uso de redes sociales y aplicación de estrategias de marketing pueden ayudar a aumentar las ventas.

Hainzer (2019); el objetivo principal fue revisar el estado actual de los conocimientos sobre las intervenciones en las cadenas de valor locales en el contexto de la investigación y el desarrollo agrícola internacional; y, en segundo lugar, mediante la síntesis de los resultados empíricos de los proyectos de cadena de valor local, proporcionar orientación para la investigación y el diseño de intervenciones futuras. La metodología utilizada fue cuantitativa. Los autores señalan las siguientes categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicios posventa. Se concluye que la cadena de valor se caracteriza por tener dos etapas, la primera reconoce a la cadena de valor como base principal; por otro lado, la segunda se basa en los vínculos y desarrollo del mercado, identificando distintas oportunidades y estrategias de utilización de la misma, para crear y añadir valor a cada uno de los eslabones de la cadena de valor. Se recomienda dentro de la cadena de valor realizar análisis internos en cada eslabón para identificar falencias y mejorarlas, como también aplicar estrategias de diferenciación.

Rejeb y Keogh (2021); el objetivo principal fue implementar la digitalización de los procesos, adquisición de sistemas tecnológicos que reduzcan costos a la empresa. La metodología utilizada fue mixta. Los autores señalan las siguientes categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicios posventa. Se concluye que son importantes dentro de la cadena de valor las redes de comunicación y telecomunicaciones, ya que se basan en una administración fundamental de la cadena de valor; la aplicación de tecnología en la cadena reduce tiempos de demora y mejora las actividades en eslabones específicos, dando como consecuencia la creación de valor agregado para la organización. Se recomienda aprovechar los avances tecnológicos de estos tiempos e implementar en las empresas con la finalidad de reducir costos, reducir mano de obra, mejorar la calidad de los productos.

Ababulgu et al. (2022); El objetivo de este artículo es analizar el impacto de la pandemia en la cadena de valor de los productos perecederos en Etiopía. La metodología utilizada fue mixta. Los autores señalan las siguientes categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicios posventa. Se concluye que debido a la pandemia hubo considerables pérdidas desfavorables en las empresas de producción, las que se vieron obligadas a aplicar estrategias urgentes para evitar la quiebra, donde se evidencio el uso de las redes sociales como un gran apoyo a las organizaciones. Se recomienda a las empresas tener planes de acción ante situaciones complicadas como la pandemia ya que muchas compañías cerraron debido a que no supieron implementar planes de contingencia.

Jones et al. (2019); el objetivo principal fue aumentar la competitividad de la *cadena de valor* en grupo, así como proporcionar a los lectores amplia cobertura de material relevante para desarrollar su comprensión de la investigación sobre las cadenas de valor global. La metodología utilizada fue mixta. Los autores señalan las siguientes categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicios posventa. Se concluye que la competitividad dentro de la cadena de valor es la capacidad de una empresa determinada para competir con éxito en un entorno empresarial concreto y superar a los competidores en términos de rentabilidad, crecimiento de ventas, las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de todas las empresas en la mayoría de economías,

quienes se enfrentan a grandes empresas invasivas con recursos superiores y poder de mercado, la competitividad de estas depende de la capacidad para poder aumentar su productividad frente a la competencia. Se recomienda aprovechar los avances tecnológicos, de transporte y comunicación, las grandes empresas multinacionales incorporan la subcontratación como elementos clave de sus estrategias globales, junto con el aumento de la inversión extranjera.

Schavana et al. (2019); el objetivo de esta investigación es comprender los efectos de las capacidades de la cadena de valor en el desempeño empresarial sostenible. La metodología utilizada fue mixta. Los autores señalan las siguientes categorías; logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicios posventa. Se concluye que la creación de valor agregado a través de prácticas sostenibles en términos de aspectos sociales y ambientales son áreas de oportunidad en la cadena de valor para organizaciones que ofrecen servicios a los clientes. Se recomienda a las empresas hacer uso de prácticas sostenibles, enfocados en términos sociales y ambientales, ya que la sociedad valora ello en una empresa lo que puede generar mayor alcance de clientes y por ende mayores ventas.

Koc y Bozdag (2017); el propósito principal fue medir el grado de novedad de las innovaciones, ayudando a las empresas a determinar cómo enfocar tanto la selección de proyectos de innovación entre diferentes alternativas como el proceso de desarrollo de la innovación; utilizando la perspectiva de la cadena de valor como marco teórico. Su diseño metodológico fue cuantitativo. Los autores señalan las siguientes categorías: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que las empresas pueden asignar el nivel necesario de recursos a los departamentos en función del nivel de impacto de cada proyecto de innovación, considerando que la actividad sujeta al mayor nivel de impacto requiere el mayor nivel de atención y recursos. Se recomienda seleccionar la inversión en innovaciones menos arriesgadas y menos novedosas que requieren menos recursos de desarrollo.

Ruan (2020); el objetivo de la investigación fue ayudar a las empresas a optimizar continuamente las actividades de la *cadena de valor* de la empresa, buscando mejorar el nivel de control de costes de las empresas; metodología de la investigación cualitativa. El autor considera las categorías como atracción de

inversiones, compra de acciones, producción, venta, servicio al cliente. Se concluye que el alto grado de libertad de mercado ha promovido el rápido desarrollo de las pequeñas y medianas empresas; ante el rápido desarrollo de la globalización económica, la primera gestión de costes tradicional se centra en un único eslabón de la producción, que no satisface las necesidades de la comunidad; entonces, se recomienda reducir la gestión de costes del producto ya que mejorará la competitividad básica de las pequeñas y medianas empresas como también promoverá el desarrollo sólido de las mismas.

Simatupang et al. (2017); el objetivo de la investigación fue detallar una perspectiva alternativa del pensamiento de la cadena de valor y desarrollar una metodología para apoyar su aplicación; asimismo la metodología de la investigación fue mixta. Los autores señalan las siguientes categorías, logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que busca proporcionar una perspectiva de la posición de la empresa en una cadena de valor industrial. La idea más amplia de cadena de valor, comparado con el concepto inicial de Porter, está formado por muchos actores a lo largo de la cadena. Se recomienda que todos los participantes de la cadena de valor fabricantes, abastecedores, empleados, clientes y distribuidores minoristas buscan su propio valor agregado, respectivamente.

Bedeley et al. (2018); el objetivo del análisis bibliográfico fue identificar las capacidades y aplicaciones analíticas, es decir, las herramientas, tecnologías y procesos utilizados en la cadena de valor de las organizaciones, la metodología de la investigación es cuantitativa. Los autores señalan las categorías de logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que, para obtener valor agregado sostenible, las organizaciones deben descubrir sus capacidades analíticas distintivas e invertir en ellas; se recomienda que las organizaciones se centren en dos factores principales; qué quiere conseguir con la analítica y cuál es su cultura organizativa actual.

Sushil (2018); el objetivo del análisis bibliográfico fue identificar iniciativas de flexibilidad en la cadena de valor directa y realizar su valoración que las actividades en la cadena de valor directa agregan valor directamente a los productos o servicios entregados a los clientes. Este valor agregado se puede mejorar aún más adoptando iniciativas de flexibilidad, su diseño metodológico es cualitativo, el autor

considera a las cinco categorías principales, pero también considera de manera indirecta a categorías como la infraestructura de la empresa, la gestión de recursos humanos, el desarrollo de tecnología y las adquisiciones. Se concluye que el análisis utiliza una valoración de criterios múltiples para examinar la propuesta de que las iniciativas de flexibilidad agregarán un valor más alto a medida que avanzamos en la cadena de valor. Las iniciativas vinculadas con el marketing, el cambio de productos, los servicios personalizados y la fijación de precios, son las que más valor agregan. Se recomienda que la información sea aplicada en casos múltiples, ya que la brindada solo es una información general y no fue aplicada a distintos sectores necesarios para una información específica.

Kharub y Sharma (2017); el propósito del trabajo fue medir y analizar el valor agregado y ventaja competitiva de pequeñas y medianas organizaciones mipymes basándose en el marco del diamante de Porter, se busca ayudar a una mejoría en el entendimiento de los diversos determinantes del modelo del diamante en el contexto de las mipymes, se realizó un análisis factorial exploratorio y pruebas de consistencia interna para comprobar la validez de las escalas y la fiabilidad de la herramienta de medición; se ha utilizado un enfoque de estudio de casos, en el que se consideraron las mipymes que operan en los sectores farmacéutico, eléctrico y electrónico, automovilístico, alimentario y textil. Su diseño metodológico es cualitativo. Los autores señalan las categorías de logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que los resultados del estudio indican que la competitividad entre los sectores de las mipymes se ve afectada sobre todo por la naturaleza de la demanda, seguidas de la estrategia de la organización, su estructura y competencia. Se recomienda hacer un estudio en diversas organizaciones para información detallada y específica, ya que este estudio solo fue hecho en la India.

Hong et al. (2021); el objetivo de la investigación fue el estudio de la interacción del consumidor y servicio para la creación de valor en las organizaciones, se intentó investigar el papel intermedio del ajuste cliente-tarea, que incluye el ajuste demanda-capacidad y el ajuste necesidades-oferta. Su diseño metodológico es mixto, ya que se utilizó el método de encuesta a clientes para probar hipótesis; el autor considera a las cinco categorías principales, pero se centra en la categoría de servicio. Se concluye que el ajuste persona-entorno es un requisito

previo para el éxito de los esfuerzos de una empresa para mejorar la creación conjunta de valor para el cliente fomentando la interacción del servicio. En el contexto de la interacción del servicio, el ajuste cliente-tarea se propone como el ajuste entre la demanda y la capacidad de los clientes y el ajuste entre las necesidades y la oferta, a través del cual la interacción del servicio influye en la creación conjunta de valor. Se recomienda estudiar otros factores como el nivel de comodidad y el nivel profesional de los empleados para que ayude a comprender las interacciones de los servicios de manera más profunda.

Ramirez et al. (2021); el objetivo del artículo fue describir las estrategias empresariales en la cadena de valor, para la adquisición de capacidades conjuntas que permitan la sostenibilidad a lo largo del tiempo en las organizaciones para la creación de mercados sostenibles; ya que el conocimiento, la globalización y la innovación han incitado la indagación sobre la competitividad y sostenibilidad de las distintas organizaciones. La metodología usada fue cualitativa, que se hizo a base de la recopilación de datos y la deducción de estas para comprender el conocimiento y estudio de esta variable, el autor considera a las cinco categorías principales de la cadena de valor. Se concluye que los resultados destacan las estrategias empresariales en la cadena de valor como una herramienta eficaz para poder identificar las oportunidades y amenazas, así como el establecimiento de alianzas estratégicas. Se recomienda hacer un estudio en distintas organizaciones para probar la efectividad del estudio en cuanto a la relación de cadena de valor y las estrategias empresariales.

Bahl y Lahiri (2021); el objetivo de investigación a medida que las empresas líderes gestionan la triversidad y planifican e implementan la realización de sus objetivos, necesitan comprender cómo los diversos mecanismos de capital social podrían afectar a la relación de la triversidad. La investigación, contribuyó al estudio sobre la cadena de valor global y la innovación, así como a los estudios sobre los procesos en general. La metodología utilizada es de tipocualitativa. Los autores señalan las categorías como logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que las empresas líderes tienen que tomar decisiones cruciales sobre el grado de detalle de las actividades de su cadena de valor, el tipo de estructuras de gobernanza de las relaciones que deben establecer y mantener, y el número de ubicaciones diferentes que deben considerar

para contratar a socios con recursos. Se recomienda que la distribución del valor entre los socios y la reintegración de las actividades fragmentadas son dos áreas adicionales en las que debería centrarse la investigación futura para comprender cómo se producen realmente. En este artículo nos centramos en las empresas líderes.

Liu et al. (2020); el objetivo de la investigación fue descubrir la fuerza impulsora que conduzca al desarrollo sostenible del turismo de cruceros en la fuente turística y la contratación de la cadena de valor. A partir de este estudio, vale la pena buscar la fuente turística del mercado chino de personas mayores y el marketing para niños y padres. Especialmente en el contexto de la cultura china, las familias pagan cada vez más los gastos de viaje de los ancianos y los niños, creando así un mercado enorme. El tipo de metodología es cualitativa, los autores consideran a las cinco categorías de la cadena de valor como de vital importancia para la realización de este estudio. Se concluye que el gobierno, las compañías de cruceros, el puerto base de cruceros y los turistas deben ser investigados y entrevistados de diversas formas para encontrar estadísticas financieras para un mayor estudio objetivo y completo. Se recomienda usar el software para realizar análisis de redes sociales sobre los comentarios de los turistas de cruceros.

Peneder y Streicher (2018); el objetivo principal de la investigación de reindustrialización fue buscar que las políticas industriales eficaces aceleran la industrialización orientada en la economía global. La metodología utilizada es de tipo cuantitativa. Los autores señalan las categorías; logísticas de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye que la solidez de los sistemas de innovación y la calidad de las infraestructuras de apoyo, en la medida en que de industrialización es impulsado por una pérdida de ventaja comparativa, en principio puede revertirse mediante el correspondiente comportamiento. Se recomienda combinar las estrategias para formar nuevos indicadores que identifiquen el impacto directo de las exportaciones netas y, por lo tanto, ventaja comparativa, en la participación de valor agregado de un sector.

Mondliwa et al. (2021); el objetivo de la investigación fue crear un puente entre la comprensión del poder en la literatura de la cadena de valor global y el análisis del poder de mercado y las barreras de entrada en la economía de la competencia. Se basa en la economía de la competencia para comprender mejor el modo en que

el poder de negociación entre las empresas determina las pautas de creación y captura de valor a lo largo de las cadenas de valor. La metodología utilizada es de tipo cualitativa. Los autores señalan las categorías de logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, servicio. Se concluye destacando que las decisiones relativas al tipo de normas de competencia que se adoptan tienen importantes implicaciones para la capacidad de las organizaciones proveedoras de crear capacidades y de mejorar en las cadenas de valor.

Se describe a la teoría como un grupo de suposiciones consecutivas que son verificadas y comprobadas ya sea varios o un investigador, los cuales investigan el mismo fin de estudio, con distintos métodos, estrategias o instrumentos de investigación, donde se obtienen durante este proceso nuevos niveles de conocimiento (Beltrán y Gonzales, 2017, p.72); la teoría está conformada por un periodo de estudio y revisión, el cual permite el entendimiento conceptual de algún fenómeno estudiado (Alarcón et al., 2017, p.240).

Se define una *cadena de valor* como un grupo de actividades que una empresa efectúa para ofrecer un producto o servicio valioso al mercado, asimismo es un modelo que analiza las actividades internas y las interrelaciones que hay en ellas (Jones et al., 2019, p.3); es una serie de actividades de una empresa o sector que desarrolla un producto para ofrecer al consumidor o cliente final. Dicha cadena facilita la creación de alianzas entre los actores, permitiendo un uso más eficiente de los recursos, facilitando el flujo de información entre los actores y generando soluciones de manera conjunta a problemas y cuellos de botella (Vásquez et al., 2020, p.401). El modelo de la cadena de valor es un tipo de estructura para determinar el valor agregado, ventaja competitiva y encontrar el método competitivo, que es una herramienta de aplicación básica para aumentar la fuerza de las empresas (Ruan, 2020, p.5). La cadena de valor es un método para descomponer la empresa en actividades estratégicamente importantes, con sus categorías genéricas de actividades es válida en todas las industrias (Koc y Bozdog, 2017, p.559).

Se define ventajas competitivas como la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas, utilizando la innovación dentro de la misma (Arroyo et al., 2019, p.55); Las ventajas competitivas representan diferenciación para las

organizaciones en sus actividades primarias y actividades de apoyo, enfocándose en la mayor generación de valor. Por lo tanto, al aplicar el análisis y la evaluación de la cadena de valor se debería saber dónde disminuir costos y dónde potenciar u optimizar ganancias (Vásquez et al., 2020,p.401).

Existen diferentes formas de categorización, que nos indican que son las cuales van dirigidas por distintos atributos y materias, que se guían por las relaciones espaciales o temporales que corresponden a un mismo evento (García y Vivas, 2018, p.63). Se considera a la categorización como una operación de organización de varios elementos que se agrupan por criterios definidos, ya sea bajo un título o la similitud de elementos comunes de un tema (Díaz, 2018, p.127).

Se define la primera categoría *logística de entrada* o también conocida como suministro de los proveedores, es el primer eslabón de las actividades primarias o de línea en la cadena de valor donde se busca empezar a agregar valor en cada actividad desarrollada en la misma (Vásquez et al., 2020, p.401); las cuales son actividades relacionadas a recepción, almacenaje y difusión de insumos para el producto, como manejo de elementos, almacenaje, control de inventario, programación de vehículos y retorno a proveedores (Koc y Bozdog, 2017, p.559); como también la recepción de materias primas, su almacenaje y distribución (Jones et al., 2019, p.3). El trabajo habitual de la logística de entrada es verificar la disponibilidad de recursos, verificar costes adicionales, crecimiento de volumen a corto y largo plazo (Ruan, 2020, p.5).

La segunda categoría *operaciones* o procesos de transformación son actividades relacionadas con la modificación de insumos en cuanto a la forma del producto final, como maquinaria, empaque, ensamble, conservación de equipos, pruebas, impresión y operaciones de instalaciones (Koc y Bozdog, 2017, p.559); son todas las actividades del proceso de modificación de las materias primas en un producto acabado o en servicios (Jones et al., 2019, p.3); la actividad de operaciones es en la que se hace relación a la vida útil del producto, el confort para el consumidor y la apariencia mejorada del producto ya que pasan un proceso de transformación del insumo en el producto final que ira al mercado (Vásquez et al., 2020, p.401).

La tercera categoría *logística de salida* refiere a actividades relacionadas con la recolección, almacenaje y reparto físico del producto a los consumidores, como

almacenamiento de productos terminados, manejo de materiales, operación del vehículo de entrega, procesamiento de pedidos y planificación (Koc y Bozdog, 2017, p.559); asimismo se refiere a la entrega del producto o servicio final al usuario final (Jones et al., 2019, p.3); implica a la distribución final, almacenamiento y distribución con ruta al mercado del producto terminado donde las empresas buscan reducir costes en envío, en muchos casos tercerizando el servicio (Vásquez et al., 2020, p.401).

La cuarta categoría *marketing y ventas* las cuales son actividades relacionadas con la facilitación de un canal por el cual los consumidores pueden comprar el producto y persuadirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, relaciones de canal y precios (Koc y Bozdog, 2017, p.559); asimismo, son todas las estrategias y actividades destinadas a incentivar a los clientes potenciales para que compren el producto o los servicios finales, incluyendo la selección del canal de distribución, la publicidad y la fijación de precios (Jones et al., 2019, p.3); los efectos del marketing en cuanto a redes sociales pueden tener resultados positivos, estudios revelan que tienen un efecto positivo en cuanto a la retención de los clientes (Dewivedi et al., 2021, p.4); el valor del marketing se refiere a que el cliente se lleve junto a él algo que autodefinaa la organización, algo que se diferencie del resto (Mendoza et al., 2018, p.22).

La quinta categoría *servicio* la cual refiere a actividades relacionadas con la prestación de servicios para aumentar o conservar el valor del producto, como instalación, reparación, formación, mantenimiento, abastecimiento de piezas y ajuste del producto (Koc y Bozdog, 2017, p.559); son todas las actividades que pretenden mejorar la experiencia del consumidor, como los servicios de atención al cliente, las reparaciones o los servicios de mantenimiento (Jones et al., 2019, p.3); servicio post venta refiere al análisis del habla en los centros de llamadas para identificar las preocupaciones de los clientes. La inteligencia de localización ayudará a proporcionar un servicio de atención al cliente en tiempo real mediante la incorporación de datos empresariales (Bedeley et al., 2018, p.151). Con el tiempo la evolución digital ha ido en aumento, por ello que se ha convertido en una obligación para las organizaciones (Zohuari y Abdelhedi, 2021, p.6).

### **III. METODOLOGÍA**

En el capítulo tres, se desarrolla el tipo de investigación y enfoque, se expone qué tipo de metodología se utiliza para el progreso y explicación del proyecto de investigación, por lo tanto, en el actual punto se muestra el protocolo y registro, la búsqueda, criterios de elección, las distintas orígenes de información, elección de artículos, el procesamiento de selección de datos, la enumeración de datos, síntesis de resultados, el riesgo de sesgo de los estudios particulares y por último los aspectos éticos.

#### **3.1 Tipo y enfoque de investigación**

Se define como revisión sistemática de la literatura a la indagación hecha a partir de terceras fuentes y que en administración tiene como objetivo final entender los conceptos, teorías, instrumentos y métodos de un tema en especial (Gelvis et al., 2021, p.75). La revisión sistemática se caracteriza por describir el proceso de elaboración entendible precisa y clara para la recopilación, selección y estimación de datos, para así poder resumir las evidencias o informaciones disponibles con respecto a la efectividad de estos datos (Moreno et al., 2018, p.184). Se define como, las indagaciones científicas en las que prevalecen los estudios originales, desde el cual se intenta responder a una pregunta de dicha indagación mediante un proceso sistemático para reconocer, seleccionar y evaluar la investigación relevante (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387).

Se utilizó el enfoque cualitativo en el presente artículo, las revisiones cualitativas pretenden adquirir un mayor nivel interpretativo, lo que genera una nueva interpretación, que va más allá de los hallazgos de los estudios originales, añade elementos más descriptivos, con el fin de desarrollar un profundo entendimiento, de descubrir patrones, explorar las barreras, facilitadores, y percepciones desde la perspectiva de los participantes. (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387). La meta síntesis es una sucesión rigurosa que saca las principales conclusiones mediante la técnica cualitativa del meta estudio que refiere en distinguir el conjunto de datos, teorías y métodos ya sean en tiempo atrás o actuales; los simplifica (meta síntesis) y luego se hace un análisis general de la información recolectada, para originar una nueva teoría que permita la comprensión de la complicación del fenómeno de estudio y cómo tocarlo en el futuro (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387). Por lo tanto, en el presente trabajo se desarrolló una revisión

sistemática, de enfoque mixto en la que se obtuvieron evidencias empíricas a través de estudios realizados rigurosamente.

### 3.2 Protocolo y registro

Se instituye un protocolo como guía que expresa las bases de datos elegidas para la exposición investigativa, la presentación de la estrategia de búsqueda y los filtros finales para poder identificar las revistas e investigaciones relativas a revisiones sistemáticas de literatura (Gelvis et al., 2021, p.80). Se proporciona la información del registro de la revisión incluyendo nombre y número de registro, se indica donde se puede acceder al protocolo (Yepes et al., 2021, p.794).

**Tabla 2**

#### *Protocolo y registro*

<b>Fases</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Criterio de búsqueda</b>
Protocolo	Seleccionar estrategias de búsqueda, basadas en palabras clave en bibliotecas digitales	AND value chain, OR Primary activities OR competitive advantage.
Búsqueda primaria	Bibliotecas relevantes para la búsqueda: Scopus, Ebsco Proquest.	<a href="https://www.scopus.com">https://www.scopus.com</a> <a href="https://eds.s.ebscohost.com">https://eds.s.ebscohost.com</a> <a href="https://www.proquest.com/">https://www.proquest.com/</a>
Búsqueda secundaria	Bibliotecas secundarias: Scielo, Web of Science.	<a href="https://www.scielo.org/">https://www.scielo.org/</a> <a href="https://access.clarivate.com/">https://access.clarivate.com/</a>

*Nota.* Estrategia de búsqueda de información en base de datos. Fuente: Elaboración propia.

### 3.3 Criterios de elegibilidad

Se debe delimitar los criterios de elegibilidad de acorde al enfoque y el tipo de estudio de la investigación, posteriormente se debe explicar y aplicar las estrategias de búsqueda que se usarán para la exploración de artículos (Moreno et al., 2018, p .185). Después de definir los criterios de inclusión y exclusión se elabora el formulario de elegibilidad del estudio. Esto resume los resultados de todo lo anterior en un único que es un pequeño formulario que se aplica para cada trabajo a evaluar, todos los estudios que cumplan los criterios aceptados deben ser comprendidos en la revisión (Linares et al., 2018, p.501). Esta investigación se desarrolló de acuerdo con los criterios teniendo en cuenta las estrategias de búsqueda usadas que fueron en su mayoría en el idioma inglés, a continuación, se detalla dicha información.

**Tabla 3***Crterios de elegibilidad*

<b>Búsqueda de información entre los años 2017 - 2022</b>			
<b>Búsqueda en inglés</b>		<b>Búsqueda en español</b>	
Value Chain	Competitive advantage	Cadena de valor	Ventaja competitiva
Primary activities	Support activities	Actividades primarias	Actividades de soporte
Inbound logistics	Outbound logistics	Logística de entrada	Logística de salida
Operations	Marketing	Operaciones	Marketing
Sales	Service	Ventas	Servicio
Value chain processes	Business model	Procesos de cadena de valor	
porter's structure	Production	Estructura de Porter	
Value creation	Activity development process		
market advantage	Management tool		
Activities of an organization	Reception		
Advertising	Storage and distribution		
After sales	Planning		

*Nota.* Listado de palabras clave relacionadas a las variables y categorías. Fuente: Elaboración propia.

**3.4 Fuentes de información**

Las fuentes de información pueden ser cuantitativas y cualitativas para después incorporar los resultados en una nueva revisión de carácter mixto, facilitando un entendimiento más amplio del problema de investigación (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387). Las diversas fuentes de información tienen como fin entender las teorías, conceptos, métodos e instrumentos de un tema, lo que permite a los indagadores resumir el resultado disponible de la tal manera que se identifiquen las brechas que apoyarán siguientes investigaciones (Gelvis et al., 2021, p.80). El proceso de información y selección se realiza con alto criterio, por lo que se ejecuta una tabla en la que se señalan las distintas bases de datos que se usaron y la dirección web.

**Tabla 4***Fuentes de información*

<b>Base de datos</b>	<b>Dirección web</b>	<b>Periodo de búsqueda</b>
Scopus	<a href="https://www.scopus.com">https://www.scopus.com</a>	25-05-2022
Ebsco	<a href="https://eds.s.ebscohost.com">https://eds.s.ebscohost.com</a>	27-05-2022
Proquest	<a href="https://www.proquest.com/">https://www.proquest.com/</a>	05-06-2022
Scielo	<a href="https://www.scielo.org/">https://www.scielo.org/</a>	10-07-2022

*Nota.* Búsqueda en base de datos incluyendo periodo de búsqueda. Fuente:

Elaboración propia.

### 3.5 Búsqueda

La búsqueda, en primer lugar, significa definir los criterios de elegibilidad de los artículos, explicando así la estrategia de búsqueda que se realizará y dónde se realizará dicha investigación. Por lo tanto se estableció un protocolo a seguir que describe las bases de datos seleccionadas para el progreso de la investigación, la descripción de la estrategia de búsqueda y el filtro o limitador final de la revista utilizada para identificar los artículos de investigación relacionados a revisiones sistemáticas de literatura (Gelvis et al., 2021, p.80); una búsqueda sistemática identifica todos los estudios que puedan efectuar los criterios de elegibilidad, con una estrategia clara y reproducible (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387). En este espacio se desarrolló un proceso de indagación para hallar información valiosa de nuestras variables por lo cual se consultó en diferentes fuentes de información de artículos de revistas indizadas en distintas bases de datos.

**Tabla 5**

#### *Criterios de búsqueda*

<b>Base de datos</b>	<b>Resultados</b>	<b>Resultado de palabras claves y otros filtros aplicados</b>
Scopus	8,026	TITLE-ABS-KEY ("value AND chain") AND PUBYEAR > 2018; ("porter value chain") AND PUBYEAR > 2018 TITLE-ABS-KEY ("value AND chain") AND PUBYEAR > 2018 AND ("porter"), año 2018-2022; LENGUAJE "inglés"
Ebsco	2,952	"Value chain", LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018 – 2022) OR valuechain AND INBOUND LOGISTICS OR LOGISTIC.
Scielo	14	"Cadena de valor", o límite (publicación, 2018 – 2022); límite con artículo; (valor AND cadena); logística de entrada, Porter, cadena de Porter, límite de año 2018-2022; LENGUAJE "español"
Proquest	7,801	"Value chain", OR LIMIT-TO (PUBYEAR, 2018 – 2022); LIMIT-TO ARTÍCULO PRINCIPAL TITLE-ABS-KEY (Value AND Chain), año 2018-2022; LENGUAJE "inglés"

*Nota.* Palabras claves utilizadas para la indagación de artículos en las distintas bases de datos. Fuente: Elaboración propia.

### 3.6 Selección de estudios

Luego de ejecutada la indagación bibliográfica, dos revisores evaluarán de forma independiente la lista completa de resúmenes para identificar y elegir aquellos estudios que cumplan con los criterios definidos. La selección de resúmenes se realizó mediante un formulario de evaluación desarrollado preliminarmente que es aplicable a cada estudio elaborado mediante la búsqueda bibliográfica (Linares et

al., 2018, p. 499), es decir que se selecciona los estudios conforme a criterios predefinidos a través de una búsqueda sistemática donde se identifique que logren cumplir los criterios de elegibilidad, con estrategias clara y reproducible (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387).

**Tabla 6**

*Resultado de filtro semiautomático y control manual*

Base de datos	Original	Semi automático		Control manual	
		Exclusión por revistas, acceso abierto y año	Inclusión	Enfoque a los negocios	Título y resumen
Scopus	8,026 artículos	6826 artículos	1200 artículos	560 artículos	30 artículos
Ebsco	2,952 artículos	2647 artículos	305 artículos	138 artículos	12 artículos
Scielo	14 artículos	9 artículos	5 artículos	3 artículos	3 artículos
Proquest	7,801 artículos	6815 artículos	986 artículos	427 artículos	5 artículos
Total	18793 artículos	16297 artículos	2496 artículos	1128 artículos	50 artículos

*Nota.* Se presenta la cantidad de estudios encontrados y los filtros realizados para ser considerados en el estudio. Fuente: Elaboración propia.

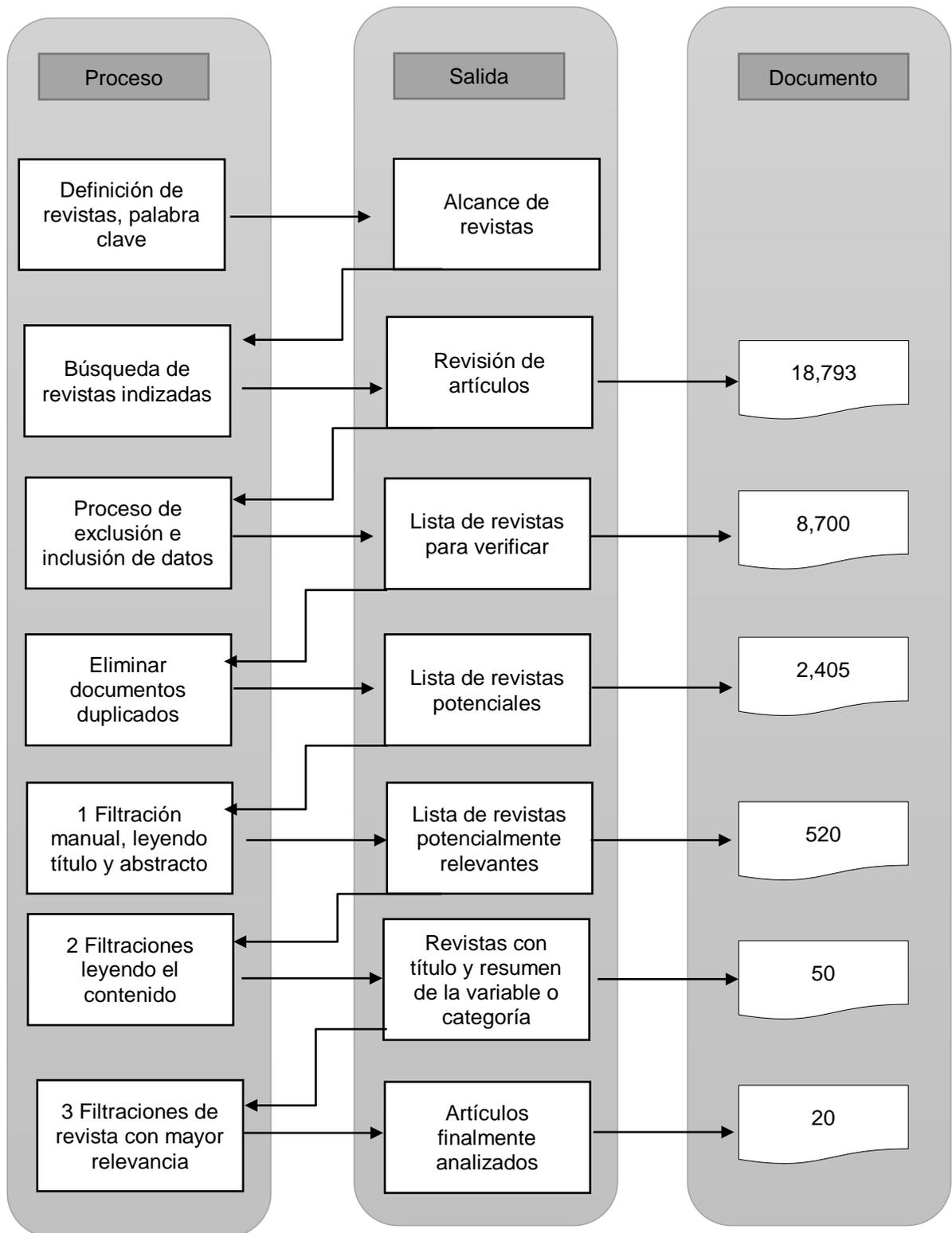
### 3.7 Proceso de extracción de datos

Luego que se han seleccionada la investigación que formara la base de la revisión sistemática, toda información proporcionada en cada artículo publicado debe recopilarse de manera precisa, meticulosa y sistemática. Para ellos los investigadores deben crear una base de datos como soporte para la recopilación de toda la información relacionada con el tema. El uso de soportes sistematizados y software de manejo de datos facilitará esta misión (Linares et al., 2018, p. 499). La extracción de los datos de interés es en base al tipo de estudio y el objeto de la interrogación de investigación (Sobrido y Rumbo, 2018, p. 387).

Una vez culminada la selección de datos, se procede a realizar la selección de artículos importantes que obtienen toda la información relacionada al tema como la variable principal y sus categorías, teniendo en cuenta que se hizo la búsqueda de la variable en los distintos repositorios reconocidos como Scopus, Ebsco, Scielo y Proquest, para la elección se tuvo en cuenta que el artículo seleccionado no solo mencione el tema sino que lo defina, mostrando las categorías que se busca estudiar conjuntamente con la misma variable, de manera que la información sea valiosa y utilizable cumpliendo estrictamente con la estructura definida que una revisión sistemática exige, esto con el objetivo de poder obtener mayor información.

**Figura 1**

*Proceso de selección de artículos*



*Nota:* Se muestra el procedimiento de recolección de información y la selección de estudios para ser procesado en el presente trabajo. Fuente: Elaboración propia

### **3.8 Lista de estudios**

Para la elaboración de la lista de estudios, después de establecer los componentes sobresalientes de la investigación, los parámetros que se deben comparar, así como los posibles elementos de confusión sobresalientes, los que investigan formarán una base de datos específica donde estas variables son almacenadas de forma simple y sistemática, aprobando posteriormente un análisis (Linares et al., 2018, p. 499). Luego, se organiza una lista general por región que es ordenada por frecuencia de mayor a menor, se enumera las revistas donde se encuentran las publicados de revisión sistemática de la literatura, los siguientes resultados se muestran en la tabla de resumen, para ellos seleccionamos las revistas más frecuentes, en términos de artículos relacionados a revisión sistemática de literatura publicados. Además, se toma en cuenta el criterio de frecuencia, para la inclusión de las revistas en el análisis comparativo (Gelvis et al., 2021, p.80).

En la siguiente tabla se muestran la lista de estudios, en donde se realizó la búsqueda sobre la variable cadena de valor, teniendo en cuenta las categorías que tiene esta variable como la logística de entrada, el marketing y las ventas, las operaciones, la logística de salida y por último servicio; la lista desarrollada respalda la información obtenida mediante una selección preliminar teniendo en cuenta los parámetros que brinda la revisión sistemática el cual hay que seguir para el desarrollo de esta extracción de datos, en este sentido la lista de estudios es una herramienta que facilitó y ayudo en la investigación para una precisión en la búsqueda de la información, conteniendo información relevante también sobre las categorías de nuestra variable a estudiar; se seleccionó y determinó todas las variables para las que se buscaron los datos y cualquier simplificación que se haya realizado en el presente trabajo, se desarrolla una tabla con una lista de variables seleccionadas y utilizadas en el estudio; de los cuales se eligieron finalmente 20 artículos seleccionados desde el año 2017 al 2022, ya que en este rango comenzó la investigación y se encontró mayor información relevante al tema de estudio.

Se buscó los artículos estén en bases de datos confiables; se clasificó de mayor importancia los cuales fueron seleccionados como los más relevantes y que contienen información valiosa conteniendo diferentes escenarios cada uno, siendo importantes para la variable cadena de valor así se tuvo en cuenta que dichos

artículos contengan definiciones y estudios de la variable y sus categorías.

**Tabla 7**

*Lista de estudios*

<b>Cód</b>	<b>Autores</b>	<b>Base de datos</b>	<b>Búsqueda de palabra clave</b>	<b>Búsqueda temporal</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Muestra</b>
A1	Jones et al. (2019)	Scopus	Value and chain	2017-2022	Cualitativo	Sector minorista y mayorista en EE. UU
A2	Koc et al. (2017)	Scopus	Porter's Value Chain	2017-2022	Cualitativo	Medición de novedad en empresas de Turquía
A3	Kharub et al. (2017)	Scopus	Competitive advantage	2017-2022	Cualitativo	Análisis comparativo de las pymes en India
A4	Simatupang et al. (2017)	Scopus	Value and chain	2017-2022	Cualitativo	Empresas en Reino Unido
A5	Vásquez et al. (2020)	DOAJ	Porter's Chain	2017-2022	Cuantitativo	Empresas productivas en Colombia
A6	Bedeley et al. (2018)	Scopus	Value and chain	2017-2022	Cualitativo	Estudio de casos en empresas en EE. UU
A7	Hainzer (2019)	Scopus	Value	2018-2022	Mixto	Casos en Australia
A8	Rejeb y Keogh (2021)	Springer	Value and chain	2018-2022	Cualitativo	Capacidad 5g en empresas productivas
A9	Ababulgu et al. (2022)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Cualitativa	Productores en Etiopía
A10	Schavana et al. (2019)	Scopus	Value and Chain	2018-2022	Cualitativo	Industrias de aerolíneas
A11	Zouari et al. (2021)	Springer	Porter's Value Chain	2018-2022	Mixto	145 clientes de bancos islámicos
A12	Deka, S. y Bhuyan, R. (2019)	Scopus	ValueChain	2018-2022	Cualitativa	80 microempresas industriales en India
A13	Strakova et al. (2021)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Mixto	Pymes sector manufactura e industrias
A14	Sushil (2018)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Cualitativo	Estudio cadena de valor interno
A15	Chinedu et al. (2022)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Cualitativo	Pequeñas y medianas empresas en Nigeria
A16	Mouzas, S y Florian, B. (2022)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Cualitativa	Grado de afectación de la pandemia a las empresas
A17	Bahl, M., Lahiri, S. (2021)	Scopus	Value Chain	2018-2022	Cualitativa	Rendimiento de innovación en empresas
A18	Dwivedi et al. (2021)	Scopus	Value and chain	2018-2022	Cualitativo	Usuarios de redes sociales
A19	Bashir y Verma (2017)	Scopus	Value and Chain	2017-2022	Cualitativa	Estudio de la cadena de valor
A20	Hong et al. (2021)	Scopus	Porter's Value	2017-2022	Cualitativo	595 encuestas en China

*Nota.* Lista de variables para la búsqueda de datos. Fuente: Elaboración propia.

### 3.9 Síntesis de resultados

La síntesis de resultados es la unión de una manera breve y clara de los resultados derivados en las revisiones sistemáticas. Este resumen se puede hacer cuantitativa o cualitativamente, con apoyo de datos verificados (Linares et al., 2018, p.504). Los datos de una revisión utilizados de manera correcta son una herramienta muy útil

para llegar a conclusiones que nos permita no cometer faltas en la interpretación, los hallazgos de los estudios comprendidos están organizados y se muestran en una tabla resumen, evitando incluir los que no estén verificados (Robleda, 2019, p.193). Es necesario que la información se encuentre actualizada, ya que se hace una retroalimentación se detectan e incorporan nuevas necesidades de información (Sánchez y Zúñiga, 2011, p. 147), es por ello que se detalla a continuación la tabla desarrollada que parten de los años 2017 hasta 2022.

**Tabla 8**

*Publicación de revistas desde el 2017 hasta 2021*

N°	Revista	2017	2018	2019	2020	2021	2022
1	Journal of Competitiveness					1	
2	Indian journal of social work			1			
3	Journal of Agricultural Science		1				
4	Compendium					1	
5	International Journal of value chain	1					
6	Journal of Agribusiness in Developing			1			
7	Clio				1		
8	Int'l Com. y Econ			1			
9	International Journal of Production					1	
10	Signos	1					
11	The Asian Journal of Shipping and Logistic			1			
12	European Journal of Operational Research	1					
13	Wireless communications and mobile						1
14	Global business and management research					1	
15	International Journal of Information Systems						1
16	Competitiveness Review	1					
17	Journal of Business Research						1
18	Thunderbird International Business Review					1	
19	International Journal of Information					1	
20	Journal of Global Information Management					1	
	Total	4	1	4	1	7	3

*Nota.* Revistas científicas que fueron seleccionadas para la investigación por año.

Fuente: Elaboración propia.

Para la ubicación en cuartiles las revistas se ordenan por factor de impacto, que son de mayor a menor. La lista se divide en cuatro partes; las revistas porcentajes bajos, menores a 25 están en la posición Q4, los que tienen un porcentaje de 25 a 50 están ubicados en Q3, los de porcentaje entre 50 y 75 están en el Q2 y el que tiene porcentaje mayor a 75 está ubicado en el cuartil uno (Marín y Arriojas, 2021, p.2). Por lo tanto, esta investigación se clasificó las revistas de acuerdo a la guía de la revisión sistemática, clasificándose según cuartiles siendo determinantes para la investigación que dichas revistas en su mayoría se encuentren entre los cuartiles Q1, para que la información recabada sea precisa y se encuentre en revistas que son indexadas, fueron buscadas y confirmadas en scimago;

es así que se desarrolló la siguiente tabla.

**Tabla 9**  
*Relación de los journals de cada artículo*

N°	Revista	Q1	Q2	Q3	Q4	Total
1	Journal of Competitiveness	1				1
2	Indian journal of social work				1	1
3	Journal of Agricultural Science		1			1
4	Compendium		1			1
5	International Journal of value chain			1		1
6	Journal of Agribusiness in Developing		1			1
7	Clio			1		1
8	Int'l Com. y Econ			1		1
9	International Journal of Production Economics	1				1
10	Signos		1			1
11	The Asian Journal of Shipping and Logistic		1			1
12	European Journal of Operational Research	1				1
13	Wireless communications and mobile		1			1
14	Global business and management research	1				1
15	International Journal of Information Systems	1				1
16	Competitiveness Review		1			1
17	Journal of Business Research	1				1
18	Thunderbird International Business Review	1				1
19	International Journal of Information	1				1
20	Journal of Global Information Management		1			1
<b>Total</b>		<b>8</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>20</b>

*Nota.* Revistas que fueron seleccionadas y clasificadas en cuartiles. Fuente:

Elaboración propia.

### 3.10 Aspectos éticos

Según la resolución del consejo universitario N° 0262-20207UCV, que indica que la investigación es esencial y obligatoria en la universidad que responden a las necesidades de la sociedad y del país, están reguladas por una serie de normas que aseguran la generación de principios éticos para respaldar el bienestar y autosuficiencia de los que participan en el estudio de la investigación, teniendo como objetivo principal la honestidad y responsabilidad de los investigadores.

El tema de ética conforma un aspecto céntrico al momento de empezar y de exponer una investigación, por lo que debe estar presente desde que se plantea el problema hasta la culminación y observación de resultados de dicho estudio investigativo (Moscoso y Díaz, 2017, p.53), los temas éticos que deben estar presentes en una investigación son la verdad y confiabilidad para que los resultados correspondan a la investigación, sin alterarse para beneficio propio o de terceros (Galán, 2010, p.2). Es por ello que esta investigación se realizó de acuerdo al aspecto ético establecido según la universidad, mostrando los resultados que se dieron de toda la información verificada.

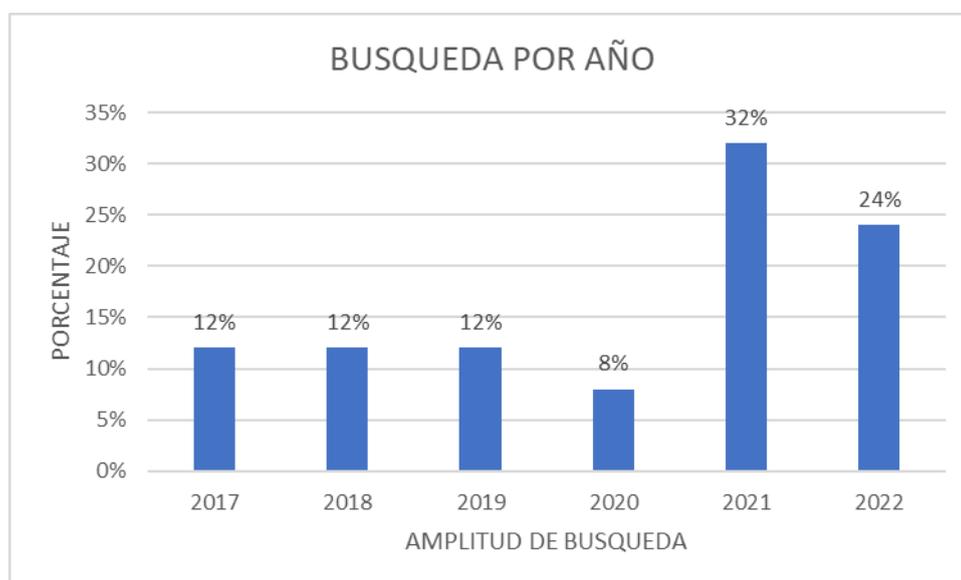
#### IV. RESULTADOS

##### Publicaciones de revistas por año.

Los datos de una revisión sistemática son una herramienta útil para llegar a los resultados, los cuales a su vez nos ayudan a evitar errores de interpretación. En el punto número uno se debe obtener datos de los estudios para luego utilizar métodos estadísticos para poder resumir de alguna manera esos datos; los resultados de los estudios deben estar organizados sistemáticamente para mostrarse en una tabla, excluyendo datos con los que no se haya trabajado antes (Robleda, G., 2019, p.193). Las síntesis de resultados son la combinación de forma resumida y comprensible de los datos obtenidos, este resumen se puede hacer cuantitativamente con apoyo estadístico o cualitativamente (Linares et al., 2018, p. 504). Los resultados que se obtuvieron de cada artículo ya estudiado se pueden resumir y hacer comparaciones mediante análisis estadísticos (Moreno et al., 2018, p.186). En este proceso de extracción de estudios que fueron de acuerdo al tiempo, desde el año 2017 hasta el año 2022, los resultados obtenidos se presentaron mediante un gráfico de barras, colocando así el porcentaje respectivo de cada año.

**Figura 2**

*Búsqueda de artículo por año*



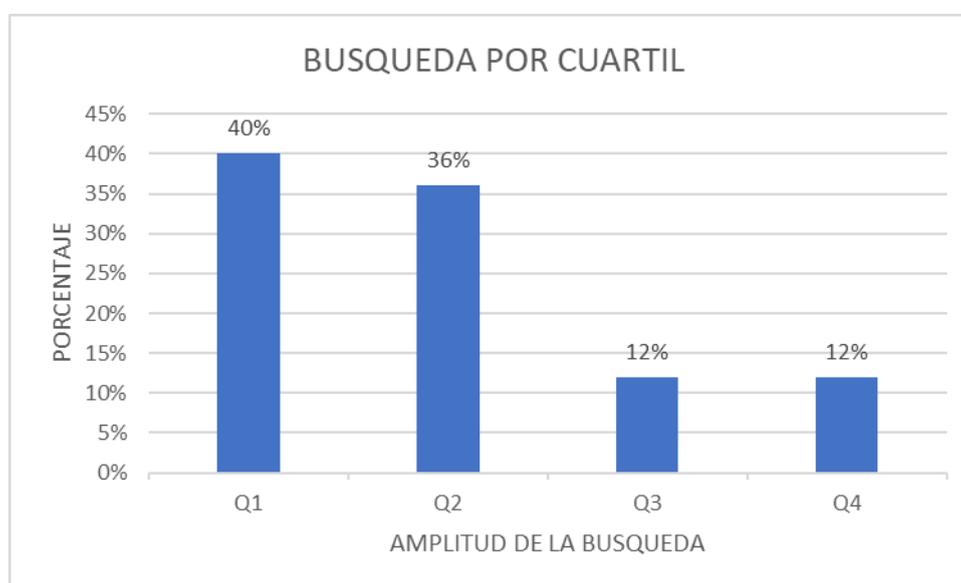
*Nota.* La figura 2 representa la búsqueda por año, el cual manifiesta que el mayor porcentaje de artículos seleccionados corresponden al año 2021 el año que menor aporte tuvo en la búsqueda corresponde al año 2020. Fuente: Elaboración propia.

### Relación de los journals por cuartil.

Los principales indexadores de todo el mundo crearon las versiones de factores de impacto, por los cuales la web of Science calcula el índice de citas de las revistas y las clasificaciones en scimago, luego son clasificadas por cuartiles los que a su vez se dividen en cuatro partes, las que tiene una proporción baja de menos de 25% pertenecen al cuartil cuatro (Q4), los que tienen entre 25 y 50% se encuentran en el cuartil tres (Q3), los de 50 a 75% se encuentran en cuartil dos (Q2) y los que tiene más de 75 % se encuentran en el cuartil uno (Q1) (Marín y Arriojas, 2021, p.2); Scimago Journal Rank mide y compara el desempeño en las investigaciones de las revistas académicas, instituciones o grupos (Romero et al., 2013, p. 3); de acuerdo a la Web Of Science para saber cómo posicionar los artículos según los cuartiles se toma en cuenta que las revistas tengan el mayor número de citas, se tiene en cuenta también la calidad formal o la temática y la representatividad geográfica de las comunidades científicas (Repiso, R., 2019, p.126). De acuerdo a los parámetros establecidos se ubicó la información y se procedió a representarlos mediante un gráfico de barras colocando el porcentaje respectivo.

**Figura 3**

*Búsqueda por cuartil*



*Nota.* La figura 3, representa la búsqueda por cuartil, el cual manifiesta que el mayor porcentaje de artículos seleccionados corresponde al cuartil Q1; el año que menos aporte tuvo en la búsqueda corresponde al cuartil Q3 y Q4. Fuente: Elaboración propia.

### Matriz de categorización.

La categorización se basa en formar un concepto o ser capaz de saber de su existencia, hace referencia a una idea general, es decir a un tema en específico; se trata de agrupar un conjunto de objetos o ideas de acuerdo con su función (Caballero, G., 2018, p.13). La etapa de categorización corresponde al análisis de todos los datos que fueron incluidos en el informe como clasificaciones parciales que nos permiten definir y distinguir distintas dimensiones de acuerdo con el tema tratado (Urrutia et al., 2021, p.8). En el estudio realizado se obtuvo cinco enfoques de selección, escogidas a través de 20 artículos.

**Tabla 10**

#### *Relación de categorías*

Criterio de clasificación	Cat. 1	Cat. 2	Cat. 3	Cat. 4
Logística de entrada	<b>Almacenaje</b> (Deka y Bhuyan, 2019)	<b>Recepción</b> (Koc y Bozdag, 2017)	<b>Logística primaria</b> (Ababulgu, 2022)	<b>Gestión de inventario</b> (Jones et al., 2019)
Operaciones	<b>Proceso de transformación</b> (Mouzas y Florian, 2020)	<b>Procesos</b> (Koc y Bozdag, 2017)	<b>Actividades</b> (Jiménez, 2020)	
Logística de salida	<b>Almacenaje</b> (Koc y Bozdag, 2017)	<b>Distribución</b> (Jones et al., 2019)	<b>Reparto</b> (Sushil, 2018)	
Marketing y ventas	<b>Marketing móvil</b> (Strakova et al., 2021)	<b>Marketing estratégico</b> (Herrera et al., 2020)	<b>Confianza</b> (Koc Bozdag, 2017)	<b>Redes sociales</b> (Ababulgu, 2022)
Servicio	<b>Innovación</b> (Bashir y Verma 2017)	<b>Necesidad de interacción</b> (Chinedu et al., 2022)	<b>Satisfacción</b> (Zouari y Abdelhedi, 2021)	

*Nota.* Revistas que fueron seleccionadas y clasificadas por categorías. Fuente: Elaboración propia.

### Matriz de hallazgos.

La sección de *resultados* empieza presentando la selección de estudios mediante una tabla donde se muestran los estudios obtenidos luego de una búsqueda sistemática (Fernández et al., 2019, p.159); los resultados se resumen, se verifican y se reportan, para hacer ello los hallazgos se simplifican utilizando un análisis sobre el tema para datos cualitativos, además se deben identificar las implicaciones que los hallazgos tienen (Fernández et al., 2019, p.92). En la investigación se realizó la matriz de hallazgos con los artículos seleccionados, indicando año de publicación, autores, título y hallazgos.

**Tabla 11**

## Relación de hallazgos

Año	Autor(es)	Título	Hallazgos
2020	Vásquez et al.	Metodología para la evaluación interna de una cadena de valor	Los hallazgos del estudio demuestran que reconocida la importancia de la cadena de valor como instrumento de diagnóstico empresarial y por el valor que crea en las organizaciones, se decidió el diseño de una metodología para llevar a cabo la evaluación interna tanto de manera cuantitativa como cualitativa de la cadena de valor según el modelo teórico de Porter. Esta permite identificar actividades principales y actividades de apoyo fuertes como las ventajas de competitividad.
2019	Rejeb y Keogh	Las redes 5G en la cadena de valor	Los hallazgos señalan que las redes de comunicación y telecomunicaciones son una parte crucial de la gestión de las actividades de la cadena de valor. Con el desarrollo de las redes móviles, existe la necesidad de control continuo de la información y la necesidad de procesar y transmitir datos rápidamente para obtener una ventaja competitiva y mantener un buen nivel de eficiencia.
2019	Hainzer, K., Best, T., y Brown, P. H.	Intervenciones en la cadena de valor local: una revisión sistemática	El documento identifica una novedosa caracterización en dos fases de las intervenciones de la cadena de valor local. La fase 1 identifica las oportunidades de intervención, que se caracterizan como tipologías y se presentan en un espectro de funcionalidad de la cadena de valor que va desde el subdesarrollo hasta la madurez. La fase 2 consiste en la selección y aplicación de estrategias.
2017	Kharub et al.	Análisis comparativo de la ventaja competitiva mediante el modelo del diamante de Porter	Los resultados del estudio indican que la creación de una ventaja competitiva dentro de la cadena de valor puede ser el objetivo más importante de cualquier organización y puede ser el atributo individual más importante en el que cada empresa debe poner su mayor atención. Al revisar los resultados se observa que la competitividad entre los sectores de las pymes se ve afectada por los recursos intangibles que son difíciles de imitar por los competidores como las condiciones de la demanda, seguidas de la estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad.
2017	Simatupang et al.	La aparición del pensamiento de la cadena de valor	Los hallazgos del estudio señalan que el análisis de la cadena de valor era originalmente un análisis de las actividades que producen valor tanto dentro como fuera de una empresa. El concepto de cadena de valor ofrece la perspectiva de dónde se encuentra la empresa en una cadena de valor, el cual es definido como actividades creadoras de valor, las que van desde la obtención de fuentes de materias primas hasta la entrega al consumidor.
2018	Bedeley et al.	Análisis empresarial y cadenas de valor organizativas: Un mapa relacional	Los resultados indican que la mayoría de las empresas utilizan una combinación de conjuntos analíticos descriptivos, que utiliza los datos históricos para ver el comportamiento del producto; predictivos; los cuales se anticipan a lo que vaya a ocurrir en el futuro y prescriptivos, en los que se analizan los datos y encontrar una solución ante alguna falla en las actividades de la cadena de valor.

Año	Autor(es)	Título	Hallazgos
2022	Ababulgu, N., Abajobir, N. y Wana, H.	El embarque de COVID-19 y la cadena de valor de los productos perecederos	Las cadenas de valor de productos perecederos se vieron gravemente afectadas, tanto en los mercados locales como de exportación, debido a la perecibilidad de los productos básicos y la interrupción del sistema de distribución nacional tras el brote de COVID-19.
2019	Schavan aet al.	Capacidades de la cadena de valor de las aerolíneas y rendimiento de la RSE	Los hallazgos de esta investigación indican que existe un fuerte requisito para el desempeño empresarial sostenible en el entorno actual. Sin embargo, la creación de valor a través de prácticas sostenibles en términos de aspectos sociales y ambientales son áreas de oportunidad, pero existe una brecha debido a un enfoque puramente económico
2017	Koc y Bozdog.	Medición del grado de novedad de la innovación basada en el enfoque de la cadena de valor de Porter	Los resultados demostraron que esta investigación utiliza un modelo de gestión estratégica de Porter ampliamente aceptado como un nuevo enfoque en el campo de la investigación sobre la innovación, ya que se centra en la definición del grado de impacto de una innovación en todas las actividades de la cadena de valor de la empresa, generando beneficios favorables para la organización y clientes finales.
2018	Sushil, K.	Valoración interpretativa multicriterio de las iniciativas de flexibilidad en la cadena de valor directa	Los hallazgos del estudio llevan la investigación sobre el análisis de la cadena de valor y la flexibilidad en las organizaciones al siguiente nivel al sintetizar estas dos consideraciones vitales para cualquier organización. Se espera que esto proporcione tanto los conocimientos estratégicos como el apalancamiento operativo para la creación de mayor valor.
2021	Strakova	La cadena de valor como base del diseño del modelo de negocio	Los resultados demuestran que, al aplicar la cadena de valor a las medianas y grandes empresas, tienen mayor eficacia de respuesta ( $2.70 > Z$ ) en el cual la logística de salida representa el 59% y marketing y ventas representa el 43%. Por lo tanto, se evidencia que el uso óptimo de los eslabones mencionados genera valor agregado en las medianas y grandes empresas.
2019	Deka y Bhuyan	Análisis de la eficiencia del rendimiento y su influencia en el crecimiento de las microempresas rurales en Assam	El presente artículo realizó un estudio de la cadena de valor en las microempresas, en la que se realizó un comparativo de la misma en distintos rubros, dando como resultado que el crecimiento empresarial fue de $r=0.796$ y valor $p=0.001$ , donde se declara una significancia estadística en el cual prevalecieron los eslabones de logística de entrada y operaciones los que representan el 80% del costo total de la producción.
2022	Mouzas, S y Florian, B.	Repensar el rendimiento empresarial en las cadenas de valor mundiales	La pandemia de covid -19 demuestra una creciente tensión entre la eficiencia y la resiliencia, es decir la capacidad de recuperarse después de una interrupción en las cadenas de valor globales. Una empresa que apunta a una alta resiliencia financiera, pero descuida la eficiencia operativa genera una empresa poco solvente rentable.
2022	Bashir, M., & Verma	Por qué la innovación del modelo de negocio es la nueva ventaja competitiva	Los investigadores destacan que, en el mundo competitivo de hoy, el cliente no está al final de la cadena de valor, sino que en el centro; consideran que la innovación del modelo de negocio puede servir de ventaja competitiva sostenible porque para los rivales imitar todo un sistema novedoso nunca será tan fácil como imitar un producto o servicio.

Año	Autor(es)	Título	Hallazgos
2021	Bahl, M., Lahiri, S	Gestionar la triversidad de la cadena de valor global y el rendimiento de la innovación utilizando mecanismos sociales	Las empresas líderes de múltiples sectores utilizan cada vez más las cadenas de valor global para facilitar la propiedad intelectual. Para ello, las empresas líderes tienen que tomar decisiones cruciales sobre el grado de detalle de las actividades de su cadena de valor, el tipo de estructuras de gobernanza de las relaciones que deben establecer y mantener, y el número de ubicaciones diferentes que deben considerar para contratar a socios con recursos. No se trata de decisiones sencillas, ya que el alcance y la diversidad de cada una de ellas pueden variar en función de las necesidades de la empresa líder. Y lo que es más importante, el impacto de las diversidades debe gestionarse simultáneamente o al unísono
2018	Cacho, S. y Lázaro, J	Transformación digital de los negocios de network marketing y ventas directas.	Este sistema se vio perfeccionado décadas después por la llegada del net-work marketing o multinivel, un sistema de comercialización que iba más allá del concepto tradicional de venta directa en el que el vendedor individual era capaz de obtener ventas y, con ello, beneficios, a través únicamente de su propia capacidad de venta.
2019	Jones et al.	Análisis de la cadena de valor global: conceptos y enfoques	Estudios señalan que la competitividad dentro de la cadena de valor es la capacidad de una empresa determinada para competir con éxito en un entorno empresarial concreto y superar a los competidores, las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de todas las empresas en la mayoría de economías, quienes se enfrentan a grandes empresas invasivas con recursos superiores, la competitividad de estas depende de la capacidad para poder aumentar su productividad
2022	Chinedu, E., Chinwendu, E. y Awa, H	Estudio de la adopción por parte de las PYME de servicios de tecnología de marketing móvil	Estudios indican que los factores están relacionados con la tecnología, la organización, el entorno y la expectativa de valor, lo que incluye: la eficacia operativa, la capacidad de adaptación y la naturaleza ampliable de la tecnología se relacionan con tecnología. La comprensión compartida y el grado de asociación empresarial son factores relacionados con la organización
2021	Zouari, G. y Abdelhed i, M	La satisfacción del cliente en la era digital: datos de la banca islámica	Sin embargo, es importante no descuidar el papel central de la prestación de servicios basada en humanos para impulsar el compromiso, la lealtad y la satisfacción del cliente. Los bancos islámicos deben actualizar su conjunto de calidad de servicio para alinearse con las próximas necesidades digitales de los clientes.
2021	Dwivedi et al.	Estableciendo el futuro de la investigación en marketing digital y de medios sociales	Con más consumidores recurriendo diariamente al uso de las redes sociales para actividades como leer las noticias, investigar productos y disfrutar del entretenimiento, las organizaciones deben utilizar estratégicamente el marketing en redes sociales para atraer a sus audiencias objetivo.

*Nota.* Revistas que fueron clasificadas y seleccionadas, presentando los principales hallazgos de cada artículo. Fuente: Elaboración propia.

## V. DISCUSIÓN

### **Ob1: Interpretar la optimización de la cadena de valor generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

En base al primer objetivo de estudio, todo modelo de negocio es generador de ventajas competitivas en la cadena de valor, si es lo suficientemente original, maximizará el potencial minimizando los costes. El enfoque proporcionará a la empresa respectiva un alto nivel de competitividad a largo plazo. Se desarrolló un estudio a un grupo de empresas conformada por pymes del sector manufacturero, industrial y servicios, el estudio cuenta con un enfoque que consiste en el planteamiento integrado del entorno empresarial, en el que se analizaron los flujos de valor. Los resultados demuestran que, al aplicar la cadena de valor a las medianas y grandes empresas, tienen mayor eficacia de respuesta, en el cual la logística de salida representa el 59% y marketing y ventas representa el 43%. Por lo tanto, se evidencia que el uso óptimo de los eslabones mencionados genera ventajas competitivas en las medianas y grandes empresas. (Strakova et al., 2021).

La cadena de valor es una herramienta eficaz para lograr mejoras en los procesos, constituyéndose por actividades primarias y de apoyo. El presente artículo realizó un estudio de la cadena de valor en las microempresas, en la que se realizó un análisis de la misma en distintos rubros, dando como resultado que el crecimiento empresarial fue, donde se declara que prevalecen los eslabones de logística de entrada y operaciones los que representan el 80% del costo total de la producción; sugiriendo que el uso de la tecnología en empresas manufactureras genera ventajas competitivas y reducen tiempos, costes y mano de obra los que desempeñan un papel importante en la mejora del crecimiento de las microempresas (Deka y Bhuyan, 2019).

La cadena de valor está compuesta por entradas, procesos de transformación y salidas, la disminución de los gastos o el aumento del valor agregado de un producto hará que la empresa sea más competitiva, para ello se desarrolló la metodología del proceso 4D, que consiste en un proceso para descubrir, definir, diseñar y entregar el producto al cliente final y éste quede satisfecho. El objetivo de esta metodología es realizar un lanzamiento de producto con éxito. Esta novedosa metodología diseñada dentro de la cadena de valor ejecuta el proceso, realiza un estudio de mercado, define y diseña un producto

novedoso, único y que genere valor agregado, así también busca una diferenciación dentro del proceso productivo de la cadena de valor, que se centra en el eslabón de operaciones y la transformación de insumos en el producto final (Simatupang et al., 2017).

La investigación descubre una novedosa caracterización en dos fases de las intervenciones de la cadena de valor local, la primera fase se caracteriza por la identificación y priorización de la cadena de valor, el cual equilibra la demanda local, esta priorización surge para las organizaciones que tiene mayor oportunidad ya que el desarrollo económico está a cargo de la financiación externa; en cuanto a la segunda fase surge una nueva manera de ver la cadena de valor local , que se basa en la interacción de tres puntos clave como la capacidad, los vínculos y el desarrollo de mercado; la capacidad se refiere a la habilidad de los participantes para desempeñar su función; los vínculos se refieren a la naturaleza de las relaciones e interacciones de una cadena; y el desarrollo del mercado se refiere a identificar oportunidades de mercado y estrategias de diversificación, añadiendo valor en cada una de las fases (Hainzer, 2019).

Las redes de comunicación y telecomunicaciones son una parte crucial de la gestión de las actividades de la cadena de valor, con el desarrollo de las redes móviles existe la necesidad de un control continuo y la necesidad de procesar y transmitir datos rápidamente para obtener una ventaja competitiva y mantener un buen nivel de eficiencia; la adopción de las telecomunicaciones en la cadena de valor genera ventajas competitivas en la organización en el sentido de que permite varias mejoras; por ejemplo, en actividades de logística de entrada como el almacenamiento y la selección de pedidos, podrían ejecutarse de manera eficiente reduciendo plazos de entrega y movimientos innecesarios, al usar una única base de datos se facilita la comunicación y el intercambio de información entre la organización y el proveedor de productos primarios; es decir, que el uso de las redes de comunicación y dispositivos mejoran la fluidez de la información, evitando errores de control de inventarios (Rejeb y Keogh, 2021).

La cadena de valor como herramienta gerencial ayuda a analizar y diagnosticar fuentes de ventaja competitiva que representan diferenciación para las organizaciones en sus actividades primarias y de apoyo, enfocándose en la mayor generación de valor. Por lo tanto, al aplicar el análisis y la evaluación de la cadena

de valor se debería saber dónde disminuir costos y dónde potenciar u optimizar ganancias, incrementando favorablemente el nivel de comunicación y promoviendo la transferencia de tecnología. Para lograr una ventaja competitiva dentro del mercado, se diseñó una metodología propuesta para la evaluación interna de la cadena de valor, ésta permite identificar falencias por mejorar de las actividades principales y de apoyo, así como relaciones entre ellas, consta de eslabones compuestas de dos formas; optimización y coordinación. Estos frecuentemente indican intercambios entre actividades, por lo que una organización debe optimizar los eslabones reflejando su estrategia con el fin de lograr valor agregado dentro del mercado que opera (Vasquez et al., 2020).

La competitividad dentro de la cadena de valor es la capacidad de una empresa determinada para competir con éxito en un entorno empresarial concreto y superar a los competidores en términos de rentabilidad, crecimiento de ventas, las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de todas las empresas en la mayoría de economías, quienes se enfrentan a grandes empresas invasivas con recursos superiores y poder de mercado, la competitividad de estas depende de la capacidad para poder aumentar su productividad frente a la competencia. A nivel de país o empresa, las cadenas de valor mundiales pueden estimular el crecimiento de la productividad a través de cuatro canales, referidos a la especialización, insumos extranjeros, transferencia de tecnología y conocimientos, lo cual genera un valor eficiente y ventajas competitivas en la organización dando pase a la fidelización y mejor atención al cliente final (Jones et al., 2019).

Tras la pandemia, las cadenas de valor de productos perecederos se vieron gravemente afectadas en los mercados locales como de exportación, debido a la característica de estos productos básicos y la interrupción del sistema de distribución nacional tras el brote de la pandemia. La demanda de productos más costosos y perecederos se ha reducido drásticamente en el caso de la leche, mantequilla, carne y demanda de productos que se cree que aumentan la susceptibilidad debido a la pandemia, conduciendo a pérdidas de empleos a lo largo de estas cadenas de valor. Los ingresos han disminuido, porque los materiales que residen en otros países enfrentan pérdidas de ingresos y empleos debido a las medidas tomadas, debido a ello la principal categoría de la cadena de valor, referida a la logística de entrada se vio drásticamente afectada en empresas de alimentos,

dando como consecuencia una tasa de pobreza nacional que aumentó durante la pandemia (Ababulgu et al., 2022).

La investigación indica que existe un fuerte requisito para el desempeño empresarial sostenible en el entorno actual. Sin embargo, la creación de valor a través de prácticas sostenibles en términos de aspectos sociales y ambientales son áreas de oportunidad, pero existe una brecha debido a un enfoque puramente económico que se ha centrado principalmente en objetivos comerciales y la falta de consideración de las oportunidades ecológicas y sociales. En el caso de los servicios, el nivel de desempeño depende de la asignación de recursos, impactando en la imagen de marca, niveles de servicio, relación con el cliente y gestión; estas actividades en la cadena de valor son la clave para la calidad del desempeño y la creación de valor para los clientes y la empresa (Schavana et al., 2019).

Las ventajas competitivas son las características que diferencian favorablemente a la empresa de la competencia actual y potencial. Este estudio debate los puntos de vista de Porter sobre la optimización de la cadena de valor para lograr una ventaja competitiva, en la actualidad, las empresas tienen que diferenciarse para ser rentables y lograr el dominio sobre sus competidores. Los investigadores destacan que, en el mundo competitivo de hoy, el cliente no está al final de la cadena de valor, sino que en el centro; consideran que la innovación del modelo de negocio puede servir de ventaja competitiva sostenible porque para los rivales imitar todo un sistema novedoso nunca será tan fácil como imitar un producto o servicio. Debido al avance de la tecnología, la cadena de valor dejará de ser relevante ya que la mayoría de las cadenas de valor se convertirán en virtuales, por ello lo único que importará en un futuro próximo es cómo compete su empresa, es decir, cuál es su modelo de negocio (Bashir y Verma, 2017).

#### **Ob1a: Comprender optimización en logística de entrada generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

Desde la perspectiva de análisis, la categoría logística de entrada ejecuta procesos de recepción, almacenaje, distribución de productos, se ubica dentro de las actividades primarias o de línea de la cadena de valor. El artículo realizó un estudio de la cadena de valor en las microempresas, en la que se busca realizar un comparativo de las mismas de distintos rubros, se evaluaron costos donde la logística de entrada y operaciones representan casi el 80% del costo total de

producción incurrido durante el proceso de ingreso y fabricación del producto, considerando a las otras actividades relativamente bajos; por lo tanto, se debe aplicar estrategias de reducción de costos y aumento del margen de beneficio en producción para generar una ventaja competitiva (Deka y Bhuyan, 2019).

La categoría de logística de entrada son procesos de ingreso, almacenaje y distribución de todos los recursos primarios que tiene la organización; según estudios se propone un modelo de gestión estratégica dentro del eslabón de logística de entrada, que se centra en la definición del grado de novedad y que se transfiere a través de la innovación en las actividades de la cadena de valor. El modelo desarrollado considera los posibles impactos de la tecnología y el enfoque que está orientado a los procesos de logística, este mide y rastrea el grado de novedad de tal manera que busca debilidades dentro del proceso y optimiza ello con la finalidad de generar una ventaja competitiva (Koc y Bozdog, 2017).

El impacto desfavorable de la pandemia en la logística de entrada de la cadena de valor debido a las restricciones y cierres fronterizos están ralentizando las cosechas en algunas partes del mundo, las plantas de procesamiento de carne y los mercados de alimentos se vieron obligados a cerrar en muchos lugares debido a los brotes de la pandemia entre los trabajadores, los agricultores han estado enterrando productos perecederos como resultado de la interrupción de la cadena de valor y la caída de la demanda de los consumidores los cuales son desfavorables para una empresa de producción. Muchas empresas aplicaron una estrategia para evitar la quiebra repentina de sus empresas, subieron los precios de manera excesiva, ya que el desespero de las personas por miedo al virus era muy alto, los supermercados se quedaban sin productos, adoptaron la medida de envío de productos a domicilio e innovaron con el uso de las redes sociales que fueron de gran ayuda a las empresas y destacaron una ventaja competitiva de las mismas (Ababulgu et al., 2022).

Teniendo en cuenta que la logística de entrada consiste en la recepción de materias primas, el almacenamiento y la gestión del inventario; el artículo propone tres oportunidades de mejora en la cadena de valor que son: la entrada en la cadena de valor, la mejora de los eslabonamientos hacia atrás y la mejora del mercado final con la que se busca optimizar y dar valor a la empresa dentro del mercado que opera (Jones et al., 2019). Según otro enfoque esta variable, se basa

en la búsqueda de un modelo de equilibrio de inventario dinámico que se ajuste a la previsión de la demanda, con la finalidad de optimizar procesos mediante herramientas tecnológicas. Esto en base de algunas empresas que optan por la utilización de telemática en su logística de entrada (Bedeley et al., 2018).

**Ob1b: Describir la optimización en operaciones, generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

La categoría de operaciones está compuesta por actividades que tienen que ver con la transformación de los insumos, en donde se verifican también la maquinaria, el empaque y ensamble (Koc y Bozdog, 2017); por otro lado, estudios señalan que el eslabón de operaciones son una pieza fundamental por el cual se cumplen los objetivos generando ventajas competitivas a través del valor agregado en las organizaciones (Jiménez, 2020).

El eslabón de operaciones dentro de una organización es un área indispensable, donde es importante aplicar diversas estrategias de reducción de costos, así como estrategias de diferenciación con la finalidad de generar ventajas competitivas, durante la pandemia, el área de operaciones de las empresas tuvo un impacto negativo, debido a que hubo inmovilización y muchos trabajadores se enfermaron, se demostró que los beneficios anuales de la empresa se redujeron considerablemente debido al impacto de las adversidades globales; los rápidos cambios tecnológicos, los avances en la digitalización y los cambios de las condiciones ecológicas, ponen de manifiesto la vulnerabilidad de los resultados de las empresas (Mouzas y Florian, 2022). Una técnica ampliamente aplicada en los campos de la gestión de operaciones, son la ingeniería de procesos, para el análisis y posterior mejora de la utilización de los recursos dentro de los procesos de fabricación donde se busca optimizar, reducir tiempos, y dar valor agregado (Simatupang et al., 2017); son todas las actividades del proceso de transformación de las materias primas en un producto o en servicios, en la que se busca optimizar procesos de convertir en valor para el consumidor (Jones et al., 2019).

**Ob1c: Detallar la optimización en logística de salida, generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

Desde la perspectiva de análisis, luego de obtener el producto terminado en el eslabón de operaciones y con la necesidad de hallar la forma más efectiva de salida del producto hacia el consumidor final, se encuentra la categoría de logística de

salida, que se encarga del almacenamiento del producto terminado y distribución final del mismo hacia el consumidor, estudios consideran este eslabón como una de las actividades más importantes que tiene un impacto positivo en las empresas. Los resultados demuestran que representa el 59% de importancia en las empresas manufactureras, además que siendo aplicadas en las medianas y grandes empresas tienen mayor eficacia de respuesta, en la que se puede aplicar estrategias en el eslabón de logística de salida, para potenciar la ventaja competitiva de la organización (Strakova et al., 2021).

Desde la perspectiva de análisis, la categoría de logística de salida se relaciona con la distribución de los productos, las cuales están surgiendo más debido al comercio que va en aumento y los que a su vez se relacionan directamente con la flexibilidad de dicha distribución (Sushil, 2018); por otro lado, estudios demuestran que la tercerización permite una mejora en la productividad, reduciendo la mano de obra por la producción que es realizada en la organización, esta acción genera una ventaja competitiva ya que puede reducir tiempos y costos (Jones et al., 2019).

La logística de salida es considerada una actividad principal dentro de la cadena de valor, se basa en la distribución del producto hacia el consumidor o más conocida como ruta al mercado, desarrollando estrategias de aprovisionamiento que consiste en detectar falencias y optimizar tiempos de entrega para la satisfacción del usuario final, en la que se busca generar una ventaja competitiva en el mercado (Simatupang et al., 2017); mediante cuadros de mando interactivo, se verifica la trazabilidad del transporte hacia el lugar de destino, buscando determinar las mejores formas de entrega de productos en términos de rentabilidad y optimización de la cadena de valor (Bedeley et al., 2018).

**Ob1d: Interpretar la optimización de marketing y ventas, generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

Desde la perspectiva de análisis, luego de obtener el producto terminado en el eslabón de logística de salida y con la necesidad de promocionar y vender un producto, aparece el eslabón de marketing y ventas dentro de la cadena de valor, que se encarga de promocionar y vender el producto al consumidor final. Se considera que dentro de la cadena el marketing y ventas es la actividad más relevante e importante que tiene un impacto positivo en las empresas. Los

resultados demuestran que representa el 59% de importancia en las empresas manufactureras, además que siendo aplicadas en las medianas y grandes empresas tienen mayor eficacia de respuesta y donde si se aplican estrategias de marketing pueden generar ventajas competitivas en la empresa que opera (Strakova et al., 2021).

Posterior al proceso de logística de salida del producto final y con la finalidad de lograr las demandas esperadas por la empresa, el marketing y ventas como eslabón primordial dentro de la cadena de valor, son todas las estrategias y actividades destinadas a incentivar a los clientes potenciales para que compren el producto o los servicios finales, incluyendo la selección del canal de distribución, la publicidad y la fijación de precios; existen diversas estrategias para realizar la actividad de manera más óptima; siendo la estrategia principal enfocada en los efectos de difusión, que ayudan a las empresas mediante el intercambio de conocimientos y tecnología para poder llegar eficientemente al consumidor final (Jones et al., 2019).

Estudios revelan que durante la pandemia, el marketing digital tomó mucha importancia para las empresas ya que fue indispensable utilizar plataformas virtuales para promocionar y vender sus productos, debido al miedo por la enfermedad y con la finalidad de evitar considerables pérdidas en ganancias para las organizaciones (Ababulgu et al., 2022); la innovación en marketing es la puesta en marcha de nuevas técnicas, métodos o planes que impliquen mejoras significativas de estrategias, posicionamiento, comercialización, promoción y ventas; que permite cubrir los factores principales de un sistema de negocios con el fin de alcanzar el rendimiento real de innovación en una organización, satisfaciendo las necesidades de los clientes, beneficiándose de esa manera a la par con la organización al momento de fidelizar a los clientes (Herrera et al., 2020); con más consumidores recurriendo diariamente al uso de las redes sociales para actividades como leer las noticias, investigar productos y disfrutar del entretenimiento, las organizaciones deben utilizar estratégicamente el marketing en redes sociales para atraer a sus audiencias objetivo (Dwivedi et al., 2021).

**Ob1e: Fundamentar que la optimización de servicio, generación de ventajas competitivas en las organizaciones.**

Las empresas que brindan servicios generan valor agregado dentro del mercado

que opera, en este contexto, el servicio post venta se transforma en el medio estratégico para mejorar la respuesta hacia los clientes sobre consultas y problemas percibidos; a partir de ello, la empresa reduce costos laborales, produce mayor eficiencia y productividad en términos de velocidad, generando valor agregado y satisfacción del cliente final (Chinedu et al., 2022). Estudios muestran una conexión entre la satisfacción del cliente, las compras que ellos pueden llegar a realizar, la reputación en el mercado y por último la lealtad del cliente, lo que llevaría al aumento de ganancias en la organización, producto de la post venta (Zouari et al., 2021); por otro lado, en este ámbito todas las actividades que pretenden mejorar la experiencia del consumidor, como la atención al cliente, reparaciones o servicios de mantenimiento, es considerada como una actividad que adiciona valor estratégico dentro de la cadena de valor de una empresa (Jones et al., 2019).

Según las evidencias, son actividades asociadas a la prestación de servicios para mejorar o mantener el valor del producto, como instalación, reparación, formación, suministro de piezas y ajustes del producto. Es de gran importancia aplicar un servicio de calidad luego de cada venta, ya que marca la diferencia entre la competencia y por ende genera ventajas competitivas en el mercado que opera (Koc y Bozdog, 2017). Actualmente, las exigencias más rigurosas llevan a las empresas a cumplir con estándares más altos, obligándolas a actualizar la tecnología, la mejora de la calidad, las características del producto o servicio, con el fin de mejorarlos (Kharub et al., 2017).

La principal limitación de este estudio es que el modelo de la cadena de valor es cerrado y riguroso, lo que hace imposible manipular dicho modelo, lo cual implica el sesgo de las actividades en los diferentes modelos de negocio, este estudio se limita también solo a información con bases netamente teóricas, descriptivas y analíticas, en las que la investigación propuesta se torna muy paramétrico; otra limitación desde el punto de vista metodológico, es el poco interés de los autores en investigar más a profundidad sobre la cadena de valor; otras limitaciones observadas es que considerando que la cadena de valor representa información de valor estratégicos para las empresas, ninguna empresa está dispuesta a masificarlo, eso dificulta abordar este tema de manera muy genérica.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. En primero, se afirma que el uso óptimo de la cadena de valor en medianas y grandes empresas manufactureras tienen una mayor eficacia de respuesta siendo primordiales los eslabones de logística de salida y marketing en este tipo de organizaciones; se realiza también un análisis en distintos rubros donde surgen de manera esencial los eslabones de logística de entrada y operaciones, los que representan en su mayoría un papel importante para la generación de ventajas competitivas. Debido al avance de la tecnología, la cadena de valor se volverá virtual, es por ello que un futuro próximo importará como compite la empresa haciendo uso de modelo de negocio innovador (Strakova, 2021; Deka, 2019; Bashir y Verma, 2017).
2. En segundo, se concluye que las empresas se desempeñan mejor usando los procesos de la cadena de valor, dando como resultado la rentabilidad de dicha organización; para ello se afirma que el sistema consiste en el descubrimiento, definición, diseño y entrega de los productos finales a los clientes, buscando la diferenciación para la creación de valor agregado. Se afirma que la cadena de valor se caracteriza por tener dos etapas, la primera reconoce a la cadena de valor como base principal; por otro lado, la segunda se basa en los vínculos y desarrollo del mercado, identificando distintas oportunidades y estrategias de utilización de la misma, para crear y añadir valor a cada uno de los eslabones de la cadena de valor. Son importantes también las redes de comunicación y telecomunicaciones, ya que se basan en una administración fundamental de la cadena de valor; la aplicación de tecnología en la cadena reduce tiempos de demora y mejora las actividades en eslabones específicos, dando como consecuencia la creación de valor agregado para la organización (Simatupang, 2017; Hainzer, 2019; Rejeb y Keogh, 2021).
3. En tercero, se concluye que al analizar y evaluar la cadena de valor se obtiene una percepción sobre el nivel o grado de competitividad y productividad de la organización y/o sector, sobre los generadores de valor y sobre las actividades de la cadena que se deben potenciar, por lo tanto, se debería saber dónde disminuir costos y dónde potenciar u optimizar ganancias, ya que el análisis permite identificar falencias por mejorar; las cadenas de valor estimulan el crecimiento de la productividad a través de cuatro canales, referidos a la especialización, insumos extranjeros, transferencia de tecnología y conocimientos, lo cual genera un valor

agregado en la organización dando pase a la fidelización y mejor atención al cliente final. Se determina también que la creación de valor agregado a través de prácticas sostenibles en términos de aspectos sociales y ambientales son áreas de oportunidad en la cadena de valor para organizaciones que ofrecen servicios a los clientes (Vásquez, 2020; Jones, 2019; Schavana et al., 2019).

4. Se determinó que el proceso de logística de entrada es el eslabón que representa más costo para las empresas, por lo que las organizaciones buscan opciones de reducción de costos de logística y producción, con la finalidad de aumentar su margen de beneficios; se considera que la tecnología dentro de este eslabón de la cadena de valor puede optimizar procesos, detectar debilidades y generar valor agregado; por otro lado debido a la pandemia, se concluye que hubo considerables pérdidas desfavorables en las empresas de producción, las que se vieron obligadas a aplicar estrategias urgentes para evitar la quiebra, donde se evidencio el uso de las redes sociales como un gran apoyo y eficiencia en las organizaciones (Deka, 2019; Koc, 2017; Ababulgu, 2022).
5. Se concluye que las operaciones generan valor agregado dentro de la cadena de valor cuando optimizan procesos, mejoran la utilización de recursos, reducen tiempos y costos; se determina que el proceso de transformación de las materias primas en producto o servicio culminado genera un valor agregado a la empresa ya que el costo del producto es mayor y se puede valorar más si se optimiza el proceso productivo; por otro lado estudios indican que el procesamiento de datos ayuda a aumentar la producción de la empresa, ya que mide el nivel de desempeño y los beneficios que se puede obtener de dicho producto o servicio teniéndolo en cuenta para futuras producciones de acuerdo a una base (Simatupang, 2017; Jones, 2019).
6. Se determina que la logística de salida es uno de los eslabones más importantes con impacto positivo en las empresas y que siendo aplicadas de manera óptima en las medianas y grandes empresas tienen mayor eficacia de respuesta (Strakova et al., 2021); por otro lado, se concluye que la tercerización permite una mejora en la productividad, ya que reduce gastos en mano de obra en personal de reparto hacia la ruta al consumidor final (Jones et al., 2019), se considera que la distribución del producto hacia el consumidor final, requiere el desarrollo de estrategias que consisten en detectar falencias y optimizar tiempos de entrega con la finalidad de

obtener una satisfacción del usuario final (Simatupang et al., 2017).

7. Se concluye que con la finalidad de promocionar y vender un producto final al mercado, aparece el eslabón de marketing y ventas, la que es considerada la actividad más importante con impacto positivo en las empresas aplicada principalmente en las medianas y grandes empresas (Strakova et al., 2021); por otro lado se deduce como estrategias y actividades destinadas a incentivar a los clientes a comprar el producto, siendo la principal basada en efectos de difusión en la que se intercambian conocimientos y tecnología para llegar eficientemente al consumidor (Jones et al., 2019). Se concluye que en épocas de pandemia este eslabón se convirtió en indispensable para las organizaciones ya que utilizaron las plataformas virtuales para promocionar y vender sus productos (Ababulgu et al., 2022).
8. Se determina así que el servicio es un medio estratégico para mejorar la respuesta que se tiene hacia los clientes finales, ya que, a partir de estos, se reducen costos laborales y se aumenta la productividad en términos de calidad; se evidencia también la conexión que existe entre la satisfacción del cliente y la lealtad de la misma hacia la organización, todo esto producto de la postventa. Actualmente, las exigencias más rigurosas llevan a las empresas a cumplir con estándares más altos, obligándolas a actualizar en tecnología para la mejora de la calidad y las características del servicio (Chinedu, 2022; Zohuari, 2021; Kharub, 2017).

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda analizar la cadena de valor en distintas organizaciones, para obtener una información un poco más específica acerca del manejo y mejor utilización de los recursos y eslabones creadores de valor agregado, para ello los estudios realizados deben basarse en el reconocimiento de las etapas o elementos que forman parte de la cadena de valor, dando como resultado un estudio concreto y con mayor precisión en un tipo de mercado u organización específica.
2. Se recomienda a las empresas analizar la cadena de valor en las distintas etapas que esta posee para poder identificar las estrategias y oportunidades, teniendo en cuenta también que el uso de las redes de comunicación son un factor importante en la utilización de la cadena de valor.
3. Se recomienda hacer el análisis continuo de la cadena de valor, ya que se pueden identificar las falencias por mejorar, teniendo en cuenta los canales referidos a la misma y de manera importante los aspectos sociales y ambientales que no se deben dejar de lado en el uso óptimo de una buena cadena de valor.
4. Respecto logística de entrada se recomienda utilizar estrategias que minimicen costos a la empresa, una de las cuales podría ser tercerizar el servicio de almacenaje por ejemplo en caso la empresa no cuente con espacio suficiente para el mismo, así como optimizar el proceso de recepción, manipulación de materiales, inventarios, entre otros.
5. En cuanto a operaciones, se recomienda medir la eficiencia y eficacia de los trabajadores con respecto al proceso de transformación de los insumos en el producto final, para poder conocer que tan comprometidos están con la empresa, asimismo, preocuparse por la calidad del producto o servicio final ya que esto repercute en la recomendación boca a boca de los clientes.
6. Respecto a logística de salida, se recomienda que la distribución del producto final hacia el cliente sea el óptimo ya que en esta era actual de la digitalización los clientes desean que sus pedidos lleguen más rápido y en excelentes condiciones para lo cual también se recomendaría tercerizar el servicio de manera que puedan generar ventaja competitiva.
7. En cuanto a marketing y ventas, se recomienda a las investigaciones futuras desarrollar las habilidades para navegar con éxito en el mundo digital y conectarse con el cliente basados en la tecnología cambiante, se recomienda también

desarrollar estrategias de difusión mediante redes sociales en apogeo para captar nuevos clientes, así como mantener actualizada sus plataformas virtuales en vista de estos tiempos cambiantes y teniendo como base la pandemia, es importante el marketing digital en las empresas ya que se ha visto aumentos sustanciales en ventas por redes virtuales.

8. Se recomienda a las organizaciones dedicadas a la fabricación, tener en cuenta la importancia de la tecnología para brindar un mejor servicio al cliente final, ya que como analizamos, ello se convierte en un método fundamental de la creación de las estrategias, mejorando los servicios en cuanto a la calidad y características de la misma, ello con la finalidad de crear una ventaja competitiva para la organización dentro del mercado que opera.

## REFERENCIAS

- Ababulgu, N., Abajobir, N. & Wana, H. (2022). The embarking of COVID-19 and the perishable products value chain in Ethiopia. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1-25.
- Arellano, H. (2017). La calidad en el servicio como ventaja competitiva. *Revista científica: Dominio de las ciencias*, 3(1), 72-83.
- Arroyo, J. A. M., Jiménez, M. A. V., & De La Cruz, A. G. Z. (2019). La gestión de la cadena de valor en un entorno competitivo y cambiante. *Signos: Investigación en sistemas de gestión*, 11(1), 55-70.
- Bashir, M., & Verma, R. (2017). Why business model innovation is the new competitive advantage. *IUP Journal of Business Strategy*, 14(1), 1-14.
- Alarcón, A., Munera, L. & Montes, A. (2017). La teoría fundamentada en el marco de la investigación educativa. *Saber, ciencia y libertad*, 12(1), 236-245.
- Bahl, M. & Lahiri, S. (2021). Managing global value chain triversity and innovation performance using social mechanisms. *Thunderbird International Business Review*, 63 (5), 565-576.
- Bedeley, R., Ghoshal, T., Iyer, L. & Bhadury, J. (2018). Business Analytics and Organizational Value Chains: A Relational Mapping. *Journal of Computer Information Systems*, 58(2), 151-161.
- Benedict, B. & Madoh, O. (2018). Impact of inbound and outbound logistics services on small scale business. *Transport & Logistics: The International Journal*, 18(1), 69-76.
- Beltrán, J. & Gonzáles, L. (2017). Tendencia de investigación contable en Colombia: teoría o práctica, una mirada desde las revistas contables colombianas 2011 a 2015. *Face: revista de la facultad de ciencias económicas y empresariales*, 17(2), 68-80.
- Caballero, G. (2018). *Propuesta docente para desarrollar las habilidades del pensamiento, categorización y secuenciación, en un aula de educación infantil en lengua inglesa* [Tesis de fin de grado]. Palencia.
- Cacho, S. & Lázaro, J. (2018). Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas. El impacto de nuevas herramientas y plataformas digitales. *The Anáhuac Journal: Business and*

- Economics*, 18(2), 11-39.
- Cruz, C., Gasperín, E. & Curiel, G. (2019). *Cadena de valor e innovación en la agroindustria del café, en el Municipio de Huatusco, Veracruz*. 2da edición. Mexico DF: Ediciones de la U.
- Chaverri, D. (2017). Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. *Rev. Ciencias Sociales*, 3(1), 185-193.
- Chinedu, S., Vera, S. & Awa, H. (2022). Studying Service SME Adoption of Mobile Marketing Technology. MMT) via Technology-OrganizationEnvironment Framework. *International Journal of Information Systems in the Service Sector*, 14(1), 1-16.
- Deka, S. & Bhuyan, R. (2019). Analysis of Performance Efficiency and Its Influence on Growth of Rural Micro Enterprises in Assam: A Value Chain Based Assessment. *Indian journal of social work*, 38(4)
- Dwivedi, Y., Ismagilova, E., Laurie, D., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A., Kumar, V., Raham, M., Raman, R., Rauschnabel, P., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *International Journal of Information Management*, 59(1), 1-37.
- Díaz, C. (2018). Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum. *Revista General de Información y Documentación*, 28(1), 119-142.
- Fernández, J., Zafra, J., Goicochea, S., Peralta, C. & Rondan, A. (2019). Aspectos básicos sobre la lectura de revisiones sistemáticas y la interpretación de meta-análisis. *Acta med. Perú*, 36(2), 157-169.
- Fernández, S., King, K. & Enríquez, C. (2019). Revisiones Sistemáticas Exploratorias como metodología para la síntesis del conocimiento científico. *Enfermería universitaria*, 17(1), 87-94.
- Fernández, V. (2020). Tipos de justificación en la investigación científica. *Revista Trimestral del Instituto Superior Universitario Espíritu Santo*, 4(3), 65-76.
- Fernández, I. D. (2018). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva: ¿contraposición o

- conciliación? *Revista Economía y Desarrollo*, 144(1), 1-14.
- Galán, M. (2010). Ética de la investigación. *Revista libero americana de educación*, 54(4), 1-2.
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación*. Huancayo, Peru: Fondo editorial.
- García, A. & Vivas, J. (2018). Diferencias en la categorización de seres vivos y objetos Estudio en niños de edad escolar. *Suma psicológica*, 25(1), 62-69.
- García, J, Cortes, C, Rodríguez, E, Puga, J & Muñoz, M. (2017). *Horizontes de la Investigación Científica*. México: Ecorfan.
- Gelvis, L., Osorio, C., Riaño, M. & Rojas, S. (2021). Lineamientos, estándares y normas editoriales de revisiones sistemáticas de la literatura en la administración. *Ciencia y tecnología*, 17(2), 74-89.
- González, H. (2016). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto*. 4ta edición. Colombia. Ecoe ediciones.
- Hainzer, K., Best, T., & Brown, P. H. (2019). Local value chain interventions: a systematic review. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 9(4), 369-390.
- Herrera, J., Otálora, L. & Lozano, O. (2020). La innovación en marketing de las empresas agroindustriales de la Provincia de Sugamuxi. *Tendencias*, 21(2), 45-62.
- Hernández, R, Fernández, C & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta edición. México DF: Mcgraw-hill / Interamericana editores, s.a.
- Hong, L., Yu, H., Yu, Y., Liang, P. & Xu, J. (2021). The Role of Customer- Task Fit between Service Interaction and Value Co-Creation: evidence from China. *Journal of Global Information Management*, 29(1), 1-15.
- Jiménez, F. (2020). Administración de Operaciones: Análisis de las estrategias de operaciones en las empresas como elemento clave para la competitividad. *Polo del conocimiento*, 50(5), 551-559.
- Jones, L., Demirkaya, M. & Bethmann, E. (2019). Análisis de la cadena de valor global: conceptos y enfoques. *J. Int'l Com. y Econ.*, 1(1) 1-53
- Kharub, M., & Sharma, R. (2017). Comparative analyses of competitive

- advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh). *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 1(1), 132-160.
- Koc, T. & Bozdog, E. (2017). Measuring the degree of novelty of innovation based on Porter's value chain approach. *European Journal of Operational Research*, 257(2), 559-567.
- Liu, Y., Dong, E., Li, S. & Jie, X. (2020). Cruise tourism for sustainability: An exploration of value chain in Shenzhen Shekou port. *Sustainability*, 12(1), 1-18.
- Linares, E., Hernandez, V., Dominguez, J., Fernandez, S., Hevia, V., Mayor, J., Padilla, B. & Ribal, M. (2018). Methodology of a systematic review. *Actas urológicas españolas*, 42(8), 499-506.
- Marín, T. & Arriojas, D. (2021). Ubicación de revistas científicas en cuartiles según SJR: Predicción a partir de estadística multivariante. *Anales de Documentación*, 24(1), 1-11.
- Moscoso, L. & Díaz, L. (2017). Aspectos éticos de la investigación cualitativa en niños. *Revista Latinoamericana de Bioética*, 18(1), 51-67.
- Mendoza, E., Osorio, A. & Ballesteros, E. (2018). ¿Cómo se enfoca el marketing y el valor agregado? Versatilidad del marketing. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 55(1), 1-25.
- Mondliwa, P., Roberts, S. & Ponte, S. (2021) Competition and power in global value chains. *Competition and Change*, 25(3-4), 328-349.
- Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, E. & Villanueva, J. (2018). Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas. *Rev. Clin. Periodoncia Implantol. Rehabil. Oral*, 11(3), 184-186.
- Mouzas, S & Florian, B. (2022). Rethinking Business Performance in Global Value Chains. *Journal of Business Research*, 144(1), 679-689.
- Peneder, M. & Streicher, G. (2018). Desindustrialización y ventaja comparativa en la cadena de valor global. *Investigación de sistemas económicos*, 30(1), 85-104.
- Pitre, R., Builes, S. y Hernández, H. (2020). Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes. *Revista Universidad & Empresa*, 23(40), 1-20.

- Ramirez, R., Ríos, J., Lay, N. & Ramírez, R. (2021). Estrategias gerenciales en organizaciones dinámicas de contextos latinoamericanos inciertos: Oportunidades en tiempos de Covid-19. *Revista de ciencias sociales*, 27(4),1-14.
- Repiso, R. (2019). Impacto de las revistas emergentes de Bibliotecología y Ciencia de la Información en Web of Science. *Bibliotecas anales de Investigación*, 15(1), 126-129.
- Rejeb, A. & Keohg, J. (2021). 5G Networks in the value chain. *Wireless Personal Communications*, 117(1), 1577-1599.
- Ruan, S. (2020). Research on Strategic Cost Management of Enterprises Based on Porter's Value Chain Model. *Journal of Physics: Serie de conferencias*, 1533(2), 1-5.
- Robleda, G. (2019). Pregunta estructurada para generar la búsqueda de una revisión sistemática. *Enfermería intensiva*, 30(3), 144-147.
- Romero, M., Acosta, L. & Tejada, M. (2013). Ranking de revistas científicas en Latinoamérica mediante el índice h: estudio de caso Colombia. *Revista Española de Documentación Científica*, 36(1), 2-13.
- Sánchez, E. & Zuñiga, L. (2011). La importancia de contar con información precisaconfiable y oportuna. *Revista nacional de administración*, 2(2), 145-154.
- Schavana, P., Vinh, V. & Zaheed, H. (2019). Airline Value Chain Capabilities and CSR Performance: The Connection Between CSR Leadership and CSR Culture with CSR Performance, Customer Satisfaction and Financial Performance. *The Asian Journal of Shipping and Logistic*, 35(1), 30-40.
- Simatupang, T., Piboonrungrroj, P. & Williams, S. (2017). The emergence of value chain thinking. *International Journal of value chain management*, 7(1), 76–96.
- Sushil, K. (2018). Interpretive multi-criteria valuation of flexibility initiatives on directvalue chain. *Benchmarking: An International Journal*, 25(9), 3720-3742.
- Sobrido, M. y Rumbo, J. (2018). La revisión sistemática: pluralidad de enfoques y metodologías. *Enfermería Clínica*, 28(6), 387-393.

- Strakova, J., Simberova, I., Partlova, P., Vachal, J. & Zich, R. (2021). The Value Chain as the Basis of Business Model Design. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 135–151.
- Urrutia, A., Seckel, M. & Díaz, M. (2021). Revisión sistemática para la identificación de habilidades STEM utilizando análisis de categorías cruzadas. *REMAT: Revista electrónica de matemática*, 7(1), 1-18.
- Vásquez, E., Bastos, L. & Mogrovejo, J. (2020). Metodología para la evaluación interna de una cadena de valor. *Clío*, 14(27), 401-408.
- Yepes-Nuñez, J., Urrútia, G., Romero, M. & Alonso, S. (2021). Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas. *Revista Española de Cardiología*, 74(9), 790-799.
- Zouari, G. & Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(9), 1-18.

## ANEXOS

### Anexos 1

#### *Lista de estudios*

Cód.	Autor	Año	Título
A1	Ruan, S.	2020	Research on Strategic Cost Management of Enterprises based on Porter's Value Chain Model.
A2	Koc, T. , Bozdog, E.	2017	Measuring the degree of novelty of innovation based on Porter's value chain approach
A3	Jones, L., Demirkaya, M. y Bethmann, E.	2019	Análisis de la cadena de valor global: conceptos y enfoques.
A4	Kharub, M., y Sharma, R.	2017	Comparative analyses of competitive advantage using Porter diamond model (the case of MSMEs in Himachal Pradesh)
A5	Simatupang, T. M., Piboonrungrroj, P., y Williams, S. J	2017	The emergence of value chain thinking
A6	Vásquez, E., Bastos, L. y Mogrovejo, J.	2020	Metodología para la evaluación interna de una cadena de valor.
A7	Bahl, M., Lahiri, S.	2021	Managing global value chain triversity and innovation performance using social mechanisms.
A8	Bedeley, R.T., Ghoshal, T., Iyer, L.S., Bhadury, J.	2018	Business Analytics and Organizational Value Chains: A Relational Mapping.
A9	Mondliwa, P., Roberts, S., Ponte, S.	2021	Competition and power in global value chains.
A10	Liu, Y., Dong, E., Li, S., y Jie, X.	2020	Cruise Tourism for Sustainability: An Exploration of Value Chain in Shenzhen Shekou Port.
A11	Benedict, B. y Madoh, O	2018	Impact of inbound and outbound logistics services on small scale business.
A12	Cruz, C., Gasperín, E. y Curiel, G	2019	Cadena de valor e innovación en la agroindustria del café, en el municipio de huatusco Veracruz.
A13	Cacho, S. y Lázaro, J	2018	Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas.
A14	Mendoza, E., Osorio, A. y Ballesteros, E.	2018	¿Cómo se enfoca el marketing y el valor agregado? Versatilidad del marketing.
A15	Pitre, R., Builes, S. y Hernández, H.	2020	Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes.
A16	Chinedu, E., Chinwendu, E. y Awa, H	2020	Studying Service SME Adoption of Mobile Marketing Technology (MMT) via Technology-Organization Environment Framework.
A17	Moreno, B., Muñoz, M., Cuellar, J., Domancic, E. y Villanueva, J.	2018	Revisiones Sistemáticas: definición y nociones básicas.
A18	Arellano, H.	2017	La calidad en el servicio como ventaja competitiva.
A19	Jiménez, F.	2020	Administración de Operaciones: Análisis de las estrategias de operaciones en las empresas como elemento clave para la competitividad.
A21	Díaz, C.	2018	Investigación cualitativa y análisis de contenido temático. Orientación intelectual de revista Universum.

A22	García, A. y Vivas, J.	2018	Diferencias en la categorización de seres vivos y objetos Estudio en niños de edad escolar.
A23	Dwivedi, Y., Ismagilova, E., Laurie, D., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A., Kumar, V., Raham, M., Raman, R., Rauschnabel, P., Rowley, J., Salo, J., Tran.	2021	Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions.
A24	Zouari, G. y Abdelhedi, M.	2021	Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking.
A25	Hong, L., Yu, H., Yu, Y., Liang, P. y Xu, J.	2021	The Role of Customer-Task Fit Between Service Interaction and Value Co-Creation: evidence from China.
A27	Peneder, M. y Streicher, G. (2018)., 30 (1), 85-104.	2018	Desindustrialización y ventaja comparativa en la cadena de valor global.
A28	Sushil, K. (2018).	2018	Interpretive multi-criteria valuation of flexibility initiatives on direct value chain.
A29	Rejeb y Keogh	2022	Redes 5g en la cadena de valor
A30	Hainzer, K., Best, T., y Brown, P. H. (2019).	2019	Intervenciones en la cadena de valor local: una revisión sistemática
A31	Ababulgu, N., Abajobir, N. y Wana, H.	2021	The embarking of COVID-19 and the perishable products' value chain in Ethiopia.
A32	Schavana, P, Vinh, T. y Zaheed, H.	2022	Airline Value Chain Capabilities and CSR Performance: The Connection Between CSR Leadership and CSR Culture with CSR Performance, Customer Satisfaction and Financial Performance
A33	Strakova, J. Iveta, S., Petra, P., Jan, V. y Zich , R.	2021	The Value Chain as the Basis of Business Model Design
A34	Bashir, M., & Verma, R.	2017	Why business model innovation is the new competitive advantage.
A38	González, H.	2016	Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y proyecto
A39	Hernández, R, Fernández, C & Baptista, L.	2014	Metodología de la investigación
A40	Gallardo, E.	2017	Metodología de la Investigación
A41	Chaverri, D.	2017	Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales
A42	Fernández, V.	2020	Tipos de justificación en la investigación científica
A43	García, J, Cortes, C, Rodríguez, E, Puga, J & Muñoz, M.	2017	Horizontes de la Investigación Científica
A45	Ramirez, R., Ríos, J., Lay, N. & Ramírez, R.	2021	Estrategias gerenciales en organizaciones dinámicas de contextos latinoamericanos inciertos: Oportunidades en tiempos de Covid-19.
A47	Alarcón, A., Munera, L. & Montes, A.	2017	La teoría fundamentada en el marco de la investigación educativa
A48	Gelvis, L., Osorio, C., Riaño, M. & Rojas, S.	2021	Lineamientos, estándares y normas editoriales de revisiones sistemáticas de la literatura en la administración.
A50	Sobrido, M. y Rumbo, J.	2018	La revisión sistemática: pluralidad de enfoques y metodologías

A51	Yepes-Nuñez, J., Urrútia, G., Romero, M. & Alonso, S.	2021	Declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para la publicación de revisiones sistemáticas
A52	Linares, E., Hernadez, V., Dominguez, J., Fernandez, S., Hevia, V., Mayor, J., Padilla, B. & Ribal, M.	2018	Methodology of a systematic review
A53	Robleda, G.	2019	Pregunta estructurada para generar la búsqueda de una revisión sistemática
A54	Sánchez, E. & Zuñiga, L.	2011	La importancia de contar con información precisa confiable y oportuna.
A55	Marín, T. & Arriojas, D.	2021	Ubicación de revistas científicas en cuartiles según SJR: Predicción a partir de estadística multivariante.
A56	Moscoso, L. & Díaz, L.	2017	Aspectos éticos de la investigación cualitativa en niños.
A57	Galán, M.	2010	Ética de la investigación
A58	Romero, M., Acosta, L. & Tejada, M.	2013	Ranking de revistas científicas en Latinoamérica mediante el índice h: estudio de caso Colombia
A59	Repiso, R.	2019	Impacto de las revistas emergentes de Bibliotecología y Ciencia de la Información en Web of Science
A60	Caballero, G.	2018	Propuesta docente para desarrollar las habilidades del pensamiento, categorización y secuenciación, en un aula de educación infantil en lengua inglesa
A61	Urrutia, A., Seckel, M. & Díaz, M.	2021	Revisión sistemática para la identificación de habilidades STEM utilizando análisis de categorías cruzadas
A62	Fernández, J., Zafra, J., Goicochea, S., Peralta, C. & Rondan, A.	2019	Aspectos básicos sobre la lectura de revisiones sistemáticas y la interpretación de meta-análisis
A63	Fernández, S., King, K. & Enríquez, C.	2019	Revisiones Sistemáticas Exploratorias como metodología para la síntesis del conocimiento científico.
A65	Deka, S. & Bhuyan, R.	2019	Analysis of Performance Efficiency and Its Influence on Growth of Rural Micro Enterprises in Assam: A Value Chain Based Assessment
A68	Schavana, P., Vinh, V. & Zaheed, H.	2019	Airline Value Chain Capabilities and CSR Performance: The Connection Between CSR Leadership and CSR Culture with CSR Performance, Customer Satisfaction and Financial Performance.
A69	Herrera, J., Otálora, L. & Lozano, O.	2020	La innovación en marketing de las empresas agroindustriales de la Provincia de Sugamuxi.
A71	Mouzas, S & Florian, B.	2022	Rethinking Business Performance in Global Value Chains.
A72	Beltrán, J. & Gonzáles, L.	2017	Tendencia de investigación contable en Colombia: teoría o práctica, una mirada desde las revistas contables colombianas 2011 a 2015

*Nota:* Artículos que se consideraron en el desarrollo del presente trabajo. Fuente:

Elaboración propia.

## Anexo 2

### Listado de estudios seleccionados

Cód.	Autor	Año	Título
A2	Vásquez et al.	2020	Metodología para la evaluación interna de una cadena de valor
A4	Rejeb y Keogh	2019	G Networks in the value chain
A5	Hainzer et al.	2019	Local value chain interventions: a systematic review
A6	Kharub et al.	2017	Comparative analyses of competitive advantage using Porter diamond model.
A9	Simatupang et al.	2017	The emergence of value chain thinking
A10	Bedeley et al.	2018	Business Analytics and Organizational Value Chains: A Relational Mapping. Business Analytics and Organizational Value Chains: A Relational Mapping.
A26	Ababulgu et al.	2022	The embarking of COVID-19 and the perishable products value chain in Ethiopia.
A41	Schavana et al.	2019	Airline Value Chain Capabilities and CSR Performance
A49	Koc y Bozdog.	2017	Measuring the degree of novelty of innovation based on Porter's value chain approach.
A51	Sushil, K.	2018	Interpretive multi-criteria valuation of flexibility initiatives on direct value chain.
A52	Strakova	2021	The Value Chain as the Basis of Business Model Design.
A53	Deka y Bhuyan	2019	The embarking of COVID-19 and the perishable products' value chain in Ethiopia.
A59	Mouzas, S y Florian, B.	2022	Rethinking Business Performance in Global Value Chains.
A60	Bashir, M., & Verma, R.	2017	Why business model innovation is the new competitive advantage.
A61	Bahl, M., Lahiri, S	2021	Managing global value chain triversity and innovation performance using social mechanisms.
A62	Cacho, S. y Lázaro, J	2018	Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas.
A63	Jones et al.	2019	Análisis de la cadena de valor global: conceptos y enfoques
A16	Chinedu, S., Vera, S. & Awa, H.	2022	Studying Service SME Adoption of Mobile Marketing Technology. MMT) via Technology-OrganizationEnvironment Framework.
A24	Zouari, G. y Abdelhedi, M.	2021	Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking.
A23	Dwivedi et al., 2021	2021	Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions.

*Nota:* Artículos finalmente seleccionados que tuvieron mayor consideración en trabajo. Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 3

### Matriz de hallazgos

La cadena de valor en la generación de valor agregado. Revisión sistemática	
Artículo	Hallazgos
<b>Enfoque impacto</b>	
<b>Artículo 1:</b> metodología para la evaluación interna de una cadena de valor. Autores: Vásquez et al. (2020) <b>Muestra:</b> no tiene muestra. <b>Categorías:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Logística de entrada</li><li>• Operaciones</li><li>• Logística de salida</li><li>• Marketing y ventas</li><li>• Servicio</li></ul>	<b>Hallazgos:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los hallazgos del estudio demuestran que reconocida la importancia de la cadena de valor como instrumento de diagnóstico empresarial y por el valor que crea en las organizaciones, se decidió el diseño de una metodología para llevar a cabo la evaluación interna tanto de manera cuantitativa como cualitativa de la cadena de valor según el modelo teórico de Porter. Esta permite identificar actividades principales y actividades de apoyo fuertes como las ventajas de competitividad.</li><li>• Los hallazgos demuestran que la evaluación es un buen complemento al diseño de la cadena de valor, puesto que permite una perspectiva más crítica y detallada sobre la misma y aporta a una buena base de información y un componente de evaluación numérico para priorizar la toma de decisiones. De este modo se puede ser más objetivo, más allá de las descripciones cualitativas realizadas. Adicionalmente, a través de esta calificación se identifican eslabones que conlleven la generación de valor representada en ventajas competitivas específicas entre las actividades. Por otra parte, también se pueden identificar debilidades concretas entre las actividades que requieran la implementación de planes de mejora y control de estos.</li><li>• Los hallazgos revelan que al identificar ventajas competitivas y factores de mejora se obtiene una percepción sobre el nivel o grado de competitividad y productividad de la organización y/o sector, sobre los generadores de valor y sobre las actividades de la cadena que se deben potenciar. De esta manera se habrán evaluado todas las actividades o áreas de una empresa o sector económico que estén generando valor o lo estén afectando. La evaluación aplicada se convierte en una herramienta gerencial para orientar la toma de decisiones para aumentar la competitividad y la efectividad en las organizaciones.</li></ul> <b>Condición:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Para que la cadena de valor sea efectiva, el diagnóstico de la misma debe comprender las actividades principales que van desde las compras específicas para proveerse,</li></ul>

---

hasta la terminación de los bienes y la actividad de marketing y seguimiento al cliente.

- Para una cadena de valor óptima, un complemento a la metodología de evaluación interna propuesta es también desarrollar y aplicar una metodología de evaluación externa de las variables que afectan el entorno de una cadena de valor de una organización y que por ende en una buena parte de los casos se encuentran fuera del rango de control, pero representan oportunidades o amenazas.

**Limitaciones:**

- El presente artículo se limitó al uso en general del modelo tradicional de la cadena de valor.

---

**Artículo 2:** redes 5g en la cadena de valor

**Autores:** Rejeb y Keogh

**Muestra:**

**Categorías:**

Redes 5g

Cadena de valor

Eficiencia

Eficacia

Telecomunicaciones

---

**Hallazgos:**

- Los hallazgos señalan que las redes de comunicación y telecomunicaciones son una parte crucial de la gestión de las actividades de la cadena de valor. Con el desarrollo de las redes móviles, existe la necesidad de control continuo de la información y la necesidad de procesar y transmitir datos rápidamente para obtener una ventaja competitiva y mantener un buen nivel de eficiencia.
- Las actividades de logística de entrada, como el almacenamiento la asignación de edad, la selección de pedidos y el enrutamiento podrían efectuarse de manera más eficiente, reduciendo los plazos de entrega, las colisiones y los movimientos innecesarios. El propósito general de la logística de entrada implica minimizar tiempo y calidad de las operaciones logísticas.
- Las operaciones de una empresa manufacturera implican el desarrollo, la producción y la entrega de productos a los clientes
- La logística de salida está asociado a todas las acciones necesarias para la preparación y distribución de mercancías
- El marketing y las ventas son actividades impulsadas por el servicio que proporcionan un medio a través del cual se compran. Se puede inducir a los usuarios a comprar un producto, como publicidad, promoción, fuerza de ventas directa, cotización, selección de canales, relación de canales y fijación de precios
- El servicio abarca los elementos posteriores a la transacción, como la capacidad de reparación en garantía.

**Condición:**

- Para lograr los objetivos de la logística de entrada se tiene que usar aplicaciones
-

---

tecnológicas por ejemplo los gps, redes de sensores para automatizar las tareas manuales, reducir los errores humanos y mejorar la trazabilidad y disponibilidad de artículos.

- Por ejemplo, las mejoras en los sistemas ciberfísicos (mecanismo o sistema controlado y monitorizado por algoritmos de computación), la introducción de inteligencia artificial (programa de computación diseñado para realizar determinadas operaciones) y el uso de análisis de big data (volumen de datos) remodelan significativamente el diseño y las operaciones de las unidades de fabricación.
- Esas mejores condiciones podrían ser benéficas. A partir del surgimiento de 5g, ya que las tareas de logística de salida, como el seguimiento de envíos, serían proporcionadas por la tecnología, ya que se podría usar sensores de bajo consumo y eficientes conectados a productos de alto valor o montados en paletas o contenedores
- Las actividades de marketing y ventas están respaldadas por tecnologías móviles y web, que pueden ampliar el alcance de los clientes potenciales y crear un espacio de conversación incluso entre las marcas y los consumidores. (redes sociales, paginas, etc)
- Como tal, las redes 5g podrían facilitar significativamente el cumplimiento de los servicios posventa y garantizar opciones sostenibles de mantenimiento predictivo, actualización y reemplazo. Por ejemplo, la conectividad masiva de 5g podría permitir el monitoreo en tiempo real a gran escala y el mantenimiento proactivo de la maquinaria. Por ejemplo, los sensores conectados a 5g integrados en máquinas industriales podrían detectar niveles de estrés físico al medir el rendimiento y la utilización de la máquina, y los datos recopilados podrían usarse para programar el mantenimiento.

**Limitaciones:**

- En primer lugar, el análisis del potencial de este cambio de red en la cadena de valor empresarial no es exhaustivo.
- Las redes 5g no son independientes, es decir que son cambiantes de acuerdo al entorno y su integración con los paradigmas tecnológicos emergentes podría abordarse para mostrar cómo la interacción entre estas soluciones impacta en la cadena de valor de la empresa.

---

**Artículo 3:** intervenciones en la cadena de valor local: una revisión sistemática  
**Autores:** Hainzer, k., Best, t., y Brown, p. H. (2019).

**Hallazgos:**

- El documento identifica una novedosa caracterización en dos fases de las intervenciones de la cadena de valor local.
-

---

**Muestra:** pequeños agrícolas.

**Categorías:**

- Desarrollo agrícola
- Cadenas de valor
- Pequeños agricultores
- Cadenas de valor locales
- Desarrollo de la cadena de valor

La fase 1 identifica las oportunidades de intervención, que se caracterizan como tipologías y se presentan en un espectro de funcionalidad de la cadena de valor que va desde el subdesarrollo hasta la madurez. La fase 2 consiste en la selección y aplicación de estrategias.

- Para lograr las oportunidades identificadas en la fase 1, y el documento caracteriza estas estrategias por el dominio de la funcionalidad de la cadena de valor al que se dirigen.
- A través de una selección intencionada de casos relacionados específicamente con las intervenciones en la cadena de valor, esta investigación ha identificado un proceso de dos fases en el centro de los esfuerzos destinados a mejorar la funcionalidad de la cadena de valor que puede informar y mejorar potencialmente el diseño de las intervenciones. Las intervenciones en las cadenas de valor seguirán siendo probablemente una parte integral de los programas de desarrollo más amplios; por lo tanto, la capacidad de determinar estrategias adecuadas y rentables en relación con el contexto de una oportunidad identificada es crucial para la viabilidad continua de las intervenciones en las cadenas de valor como herramienta para desarrollar las economías de las naciones de ingresos bajos y medios.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor funcione es necesaria la existencia de un proceso de dos fases en el desarrollo de las intervenciones apropiadas, que comienza con la priorización y el análisis de las posibles cadenas de valor (fase 1: tipologías de oportunidades), y luego avanza hacia el diseño de una intervención y sus posteriores estrategias (fase 2: dominios de estrategias).

**Limitaciones:**

- La interacción entre el contexto, las limitaciones socioeconómicas y las estrategias de intervención sigue siendo una característica poco conocida de las intervenciones en la cadena de valor, y el documento postula que una mayor comprensión de estas interacciones es crucial para el éxito de las intervenciones en la cadena de valor.

---

**Artículo 4:** Análisis comparativo de la ventaja competitiva mediante el modelo del diamante de Porter (el caso de las mipymes de himachal Pradesh)

**Autores:** Kharub et al.(2017)

**Hallazgos:**

- Los resultados del estudio indican que la creación de una ventaja competitiva dentro de la cadena de valor puede ser el objetivo más importante de cualquier organización y puede ser el atributo individual más
-

---

**Muestra:** Pequeñas empresas en himachal pradesh - india.

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

importante en el que cada empresa debe poner su mayor atención.

- Este estudio se realiza entre cinco sectores líderes de las pymes situadas en el estado de himachal pradesh de la india con el objetivo de averiguar los factores que afectan a la competitividad de estos sectores utilizando el marco del diamante de Porter.
- Los resultados tienen implicaciones para los gerentes de las empresas, tanto las que operan en estos sectores mencionados como las que están planeando entrar. Al revisar los resultados de este estudio, se observa que la competitividad entre los sectores de las pymes se ve afectada sobre todo por los recursos intangibles que son difíciles de imitar por los competidores como, por ejemplo, las condiciones de la demanda, seguidas de la estrategia de la empresa, la estructura y la rivalidad y las industrias de apoyo.

**Condición:**

- Un requisito fundamental para que la cadena de valor funcione óptimamente es tener una ventaja competitiva de las micro, pequeñas y medianas empresas basándose en el marco del diamante de porter. El objetivo principal es contribuir a una mejor comprensión de los diversos determinantes del modelo del diamante en el contexto de las pequeñas empresas indias; siendo los recursos intangibles uno de los más importantes en la cadena para que esta ventaja competitiva sea beneficiosa.

**Limitaciones:**

- Debido a las limitaciones de tiempo y recursos, este estudio se realizó en pymes situadas en el estado de himachal pradesh (india), por lo que la generalización de los resultados es bastante limitada.

**Implicaciones:**

- Este estudio es uno de los originales realizados por los autores que ayuda a subrayar la importancia de varios determinantes que pueden ayudar a las unidades de las mipymes a mejorar la competitividad mediante la aplicación de estrategias competitivas eficaces. El estudio podría extenderse a otras regiones del país.

---

**Artículo 5:** La aparición del pensamiento de la cadena de valor.

**Autores:** Simatupang etal. (2017)

**Muestra:** Empresas en reino unido

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida

**Hallazgos:**

- Los hallazgos del estudio señalan que el análisis de la cadena de valor era originalmente un análisis de las actividades que producen valor tanto dentro como fuera de una empresa. El concepto de cadena de valor ofrece la perspectiva de dónde se encuentra la empresa en una cadena de
-

- 
- Marketing y ventas
  - Servicio

valor industrial, el cual es definido como actividades creadoras de valor, las que van desde la obtención de fuentes de materias primas hasta la entrega al consumidor final.

- El análisis de la cadena de valor ayuda a las empresas a comprender la cadena de valor que forma un producto/servicio. El valor comienza desde las materias primas hasta el consumidor final que recibe el producto/servicio.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor sea efectiva, requiere una buena red de distribución que proporcionará sin duda una ventaja competitiva a una empresa. La ventaja competitiva se consigue mediante la creación de un valor cada vez mayor como resultado de la cooperación entre las organizaciones que participan en las actividades de distribución de los productos de la empresa.

**Limitaciones:**

- La limitación de este estudio es la falta de datos empíricos para comprobar la metodología y el modelo conceptual aquí presentados. Por lo tanto, es necesario seguir investigando para verificar el value chain thinking y validar la metodología adecuada de la cadena de valor.

---

**Artículo 6:** Análisis empresarial y cadenas de valor organizativas: un mapa relacional  
Autores: Bedeley et al.  
(2018)

**Muestra:** empresas en ee. uu

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgos:**

- Los resultados indican que la mayoría de las organizaciones utilizan una combinación de conjuntos analíticos descriptivos, que utiliza los datos históricos para ver el comportamiento del producto; predictivos; los cuales se anticipan a lo que vaya a ocurrir en el futuro y prescriptivos, en los que se analizan los datos y encontrar una solución ante alguna falla en las actividades de la cadena de valor.
- Los hallazgos sostienen que la mayoría de las organizaciones utilizan la analítica en sus actividades primarias de la cadena de valor más que en sus actividades de apoyo. La razón puede ser que los resultados generados por las actividades primarias son fáciles de medir y cuantificar.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor surja efecto en las organizaciones es importante la cultura orientada a los datos, la infraestructura analítica y las habilidades de las personas contribuyen a fortalecer las capacidades analíticas de una empresa y, a partir de ahí, las aplicaciones de las capacidades analíticas, es decir, las herramientas y técnicas en los componentes de la cadena de valor objetivo crean valor empresarial para la empresa.
-

- 
- Esto siempre y cuando se tome más importancia a las actividades primarias de la cadena de valor, ya que se puede medir la eficacia de las mismas.

**Implicaciones:**

- Este estudio tiene varias implicaciones importantes. Desde una perspectiva académica, este marco ayuda a los investigadores a identificar las aplicaciones de la analítica desde la perspectiva de la cadena de valor. Para los profesionales, esta investigación es aún más perspicaz, ya que proporciona una categorización de varias aplicaciones analíticas en diferentes actividades de la cadena de valor.

---

**Artículo 7:** Gestión de la triversidad de la cadena de valor global y del rendimiento de la innovación mediante mecanismos sociales.

**Autores:** Bahl, m., Lahiri, s.

**Muestra:** Empresas líderes de múltiples sectores.

**Categorías:**

- Diversidad
- Cadena de valor global
- Rendimiento de la innovación
- Mecanismo social

**Hallazgos:**

- Las empresas líderes de múltiples sectores utilizan cada vez más las cadenas de valor global para facilitar la propiedad intelectual. Para ello, las empresas líderes tienen que tomar decisiones cruciales sobre el grado de detalle de las actividades de su cadena de valor, el tipo de estructuras de gobernanza de las relaciones que deben establecer y mantener, y el número de ubicaciones diferentes que deben considerar para contratar a socios con recursos. No se trata de decisiones sencillas, ya que el alcance y la diversidad de cada una de ellas pueden variar en función de las necesidades de la empresa líder. Y lo que es más importante, el impacto de las diversidades debe gestionarse simultáneamente o al unísono.
- **Condición:** para una ejecución óptima de la cadena de valor en las empresas, se necesita trabajar la innovación y grado de novedad enfocándose en el crecimiento de transformación digital de las empresas.

**Implicaciones:**

- Puede implicar actividades, como las funciones de apoyo no básicas, las funciones primarias básicas basadas en el conocimiento (por ejemplo, i+d, diseño y producción) y las funciones primarias posteriores (por ejemplo, marketing, distribución y servicio al cliente). En el ámbito de la gobernanza, la diversidad puede ser el resultado de varios tipos de estructuras de gobernanza que las empresas líderes deben gestionar simultáneamente con sus socios.

---

**Artículo 10:** rethinking business performance in global value chains

**Autores:** Mouzas, S y Florian, B..

**Muestra:** sin muestra

- Cadenas de valor globales
- Actuación

**Hallazgos:**

- La pandemia de covid -19 demuestra una creciente tensión entre la eficiencia y la resiliencia, es decir la capacidad de recuperarse después de una interrupción en las cadenas de valor globales. Una empresa
-

- 
- Resiliencia
  - Covid-19

que apunta a una alta resiliencia financiera, pero descuida la eficiencia operativa genera una empresa poco solvente rentable.

- en este caso, los niveles de rentabilidad, que están por debajo del costo de oportunidad del capital empleado, generan un riesgo sistemático similar.

**Condición:**

- Los diferentes resultados de desempeño: rentabilidad, crecimiento y solvencia implican una incompatibilidad de metas inherente que resulta en paradojas, como utilidad versus responsabilidad social, pero estos resultados pueden tener efectos de refuerzo, pero también en caso contrario, para el desempeño de las empresas en las cadenas de valor.

**Limitaciones:**

- si bien el trabajo académico se ha centrado tradicionalmente en medidas de rendimiento seleccionadas como indicadores clave de rendimiento, este estudio ha demostrado que, en medio de las consecuencias de la covid-19, se necesita una perspectiva integradora más amplia para evaluar el rendimiento empresarial.

---

**Artículo 11:** The impact of artificial intelligence along the insurance value chain and on the insurability of risks

Value chain and on the insurability of risks

**Autores:** Martín, e., Davide, n. y Julian, s.

**Muestra:** aseguradoras

**Categorías:**

- Inteligencia artificial
- Seguros
- Cadena de valor
- Asegurabilidad
- Tecnología
- Digitalización

---

**Hallazgos:**

- Las aplicaciones de inteligencia artificial de hoy impactan toda la cadena de valor de los seguros desde el marketing múltiples dimensiones a lo largo de la cadena de valor, sino que también mejora la asegurabilidad de los riesgos.
- Las principales mejoras incluyen una estimación más precisa de las probabilidades de pérdida y los montos de las pérdidas, evaluaciones de riesgo más precisas y primas personalizadas continuamente reevaluadas y la reducción de la información asimétrica. A través de suscripción y fijación de precios para la gestión de activos y riesgos.
- Hay tres categorías principales de cambio por aplicaciones de inteligencia artificial: la forma en que las compañías de seguros interactúan con los clientes; la automatización de procesos de negocio y toma de decisiones; y nuevos mercados y nuevos riesgos que surgen con la inteligencia artificial.

**Condición:**

- Dado que la tecnología ya se está implementando y tendrá un profundo impacto en nuestra vida cotidiana, se requiere una acción urgente.
- La aplicación de inteligencia artificial puede permitir una predicción más precisa de las probabilidades de pérdida.

**Limitaciones:**

---

- 
- A pesar de todas estas preocupaciones, no se debe ignorar el enorme potencial de la inteligencia artificial.
  - la muestra solo se aplicó para las aseguradoras, por lo tanto, no es un indicador de que funcione para todo.
- 

**Artículo 12:** Co-productivity as a new value theory in value chain analysis

**Autores:** Adan, n., Sebastian, J. y Piotr, m.

**Muestra:**

**Categorías:**

- Coproductividad
- Eficiencia
- Teoría del valor
- Análisis de la cadena de valor

**Hallazgos:**

- En este artículo buscamos las fuentes fundamentales de valor en las cadenas de valor. Todos ellos tuvieron una influencia inspiradora significativa en los métodos de optimización de la cadena de valor.
- sin embargo, en este artículo, aplicamos la teoría de la co productividad en el análisis de las cadenas de valor, que conecta profundamente todas las fuentes hermenéuticas, es decir la interpretación de la creación de valor, también abre oportunidades para fuentes orientadas al futuro.

**Condición:**

- El requisito previo para la creación de cadenas de valor efectivas es recuperar la influencia de los hogares en las empresas. Desafortunadamente, la alienación empresarial es muy común, ya que los hogares realizan un trabajo de baja calidad y bajo valor agregado

**Limitaciones:**

- Se aplica solo en tema de los hogares.
- 

**Artículo 13:** Airline value chain capabilities and csr performance: the connection between csr, Leadership and csr culture with csr performance, customer satisfaction and financial Performance

**Autores:** Schavana, p, Vinh, T. y Zaheed, H.

**Muestra:** Aerolíneas de Asia

**Categorías:**

- Corporate social responsibility
- Csr leadership
- Csr culture
- Airlines
- Csr performance
- Customer satisfaction

**Hallazgos:**

- Los hallazgos de esta investigación indican que existe un fuerte requisito para el desempeño empresarial sostenible en el entorno actual.
- Sin embargo, la creación de valor a través de prácticas sostenibles en términos de aspectos sociales y ambientales son áreas de oportunidad, pero existe una brecha debido a un enfoque puramente económico que se ha centrado principalmente en objetivos comerciales y la falta de consideración de las oportunidades ecológicas y sociales.

**Condición:**

- Se debe integrar los tres elementos de la rse, las preocupaciones sociales, ambientales y económicas en sus operaciones comerciales y en su interacción con las partes interesadas, para mejorar la cadena de valor en las aerolíneas.

**Limitaciones:**

- La principal limitación de esta investigación es que los datos recopilados son solo de la fase inicial de un estudio más grande y, por lo tanto, es posible que no revelen completamente el panorama completo.
  - Esta investigación también reconoce que
-

---

existen limitaciones debido a la información limitada que realizan las aerolíneas.

- El estudio solo fue aplicado en aerolíneas de asia.

---

**Artículo 15:** The value chain as the basis of business model

**Design**

**Autores:** Strakova, j. Iveta, S., Petra, P., Jan, V. y zich , R.

**Muestra:** 354 pymes

**Categorías:**

- Modelo de negocio
- Cadena de valor
- Entorno corporativo,
- Estrategia
- Digitalización
- Competitividad

**Hallazgos:**

- Con base en los resultados, se puede concluir que la cadena de valor es adecuada para generar un modelo de negocio.
- La solución mostró además que factorizar el nivel de sector no puede considerarse ideal para generar modelos de negocio, es decir, es necesario descender al nivel de una rama industrial específica.

**Condición:**

- Cabe señalar que sólo las empresas innovadoras que son estratégicamente orientadas y administradas, han estado lo suficientemente alertas como para esperar una disminución en el crecimiento económico y, por lo tanto, una disminución de la rentabilidad. Estas empresas buscaron nuevos caminos hacia la prosperidad económica permanente, incluso el crecimiento a largo plazo.

**Limitaciones:**

- La limitación consiste en la incertidumbre del desarrollo en términos de los mercados europeos e internacionales y la recesión económica esperada, siendo imposible cualquier predicción segura sobre el desarrollo económico.

---

**Artículo 16:** Transformación digital de los negocios de network marketing, multinivel y ventas directas.

**Autores:** Cacho, S. y Lázaro, J.

**Muestra:** empresas en México

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgos:**

- Este sistema se vio perfeccionado décadas después por la llegada del net-work marketing o multinivel, un sistema de comercialización que iba más allá del concepto tradicional de venta directa en el que el vendedor individual era capaz de obtener ventas y, con ello, beneficios, a través únicamente de su propia capacidad de venta.

**Condición:**

- En la venta multinivel el vendedor forja redes de relaciones que detonan la comercialización de los productos a través de grupos de vendedores vinculados a él que, a su vez, participan y colaboran en las ventas totales, percibiendo un ingreso adicional al de la propia reventa.
- Es importante indicar que, en la actualidad, ya no se requieren extensos conocimientos para emprender un negocio ni tampoco fuertes inversiones para establecer una franquicia.

**Limitaciones:**

- Solo se estudian el impacto de las ventas directas.
  - No se ha aplicado el modelo de negocio en
-

---

una organización.

---

**Artículo 17:** Impacto del marketing digital a las empresas colombianas emergentes.

**Autores:** Pitre, R., Builes, S. y Hernández, H. 2020

**Muestra:** empresas en Colombia

**Categorías:**

- Digital barriers
- E-commerce
- Innovation
- Digital marketing

**Hallazgos:**

- En este sentido, el marketing digital surge como una herramienta de desarrollo que permite acercar a la empresa hacia su público objetivo, así como trabajar sobre información real de sus comportamientos de consumo que facilite el desarrollo de mejoras en sus productos y servicios, entre otros.

**Condición:**

- Marketing digital se ha convertido en la apuesta más relevante para los microemprendimientos del país, que por los altos costos y bajos resultados de los medios tradicionales acuden a este como una solución práctica.
- Las técnicas y herramientas de marketing digital no solo tienen que ver con la publicación de contenido atractivo para los clientes potenciales, sino además su utilidad depende de la capacidad de la organización para desarrollar análisis cuantitativos y cualitativos de los datos asociados con el comportamiento de consumo de sus clientes, y de esta manera poder crear y llevar a cabo estrategias comerciales.

**Limitaciones:**

- Solo fueron estudiadas las empresas en Colombia.
- 

**Artículo 18:** La calidad en el servicio como ventaja competitiva

**Autores:** Arellano, h. (2017).

**Muestra:** empresas en Ecuador

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgos:**

- Al diseñar cualquier producto, es importante dirigir primero la atención al mercado y al segmento de consumidores a los que va dirigido el servicio. Antes que cualquier proceso productivo y administrativo pueda diseñarse o innovarse, su propósito debe analizarse en función a su orientación hacia las necesidades y decidir con que ventajas se puede competir.

**Condición:**

- Es importante dirigir primero la atención al mercado y al segmento de consumidores a los que va dirigido el servicio.

**Limitaciones:**

- Solo fueron consideradas en el estudio las empresas de Ecuador.
- 

**Artículo 19:** Medir el grado de novedad de la innovación según el enfoque de la cadena de valor de Porter

**Autores:** Koc y Bozdog, 2017

**Muestra:** empresas en Turquía

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgos:**

- Los resultados demostraron que esta investigación utiliza un modelo de gestión estratégica de Porter ampliamente aceptado como un nuevo enfoque en el campo de la investigación sobre la innovación, ya que se centra en la definición del grado de impacto de una innovación en todas las actividades de la cadena de valor de la empresa.
  - Según este enfoque, el grado de desviación del nivel actual de las actividades de la
-

---

cadena de valor de una innovación da una indicación sobre el grado de novedad de la misma; la desviación se toma como resultado de la cantidad que se presupuestó y la cantidad que se empleó al final.

- El objetivo de medir el grado de novedad de las innovaciones es ayudar a las empresas a determinar cómo enfocar tanto la selección de proyectos de innovación entre diferentes alternativas como el proceso de desarrollo de la innovación. Utilizando el enfoque de la cadena de valor como marco teórico, el modelo propuesto mide y rastrea sistemáticamente el grado de novedad; por lo tanto, se pueden determinar los posibles impactos de las alternativas de innovación en los procesos de la cadena de valor de la empresa.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor sea efectiva, se requiere el grado de novedad es sumamente importante y requiere una mejor comprensión de los círculos académicos y la gestión de políticas organizacionales para evitar riesgos y llevar a cabo un proceso de innovación sólido. La detección temprana del grado de novedad de una innovación en una empresa es útil para los responsables políticos porque luego pueden evaluar la propuesta de innovación, prepararse en una etapa anterior y diseñar una estrategia de innovación adecuada.

**Limitaciones:**

- La limitación de este estudio es que se midió solo el grado de novedad en la cadena de valor en empresas en Turquía.

---

**Artículo 20:** Análisis de las consecuencias de los principios de reparto en las diferentes economías: un estudio de caso de la cadena de valor de la producción de paneles de madera de chopo de rotación corta.

**Autores:** Perdomo Echenique, A., ryberg, m., vea, e. B., schwarzbauer, p., y hesser, F. (2022)

**Muestra:**

Este estudio evalúa el asos (espacio operativo seguro asignado) potencial de una cadena de valor de paneles de madera en Austria y Eslovaquia para comprender las consecuencias de aplicar diversos principios de reparto en diferentes economías.

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

---

**Hallazgos:**

- Los resultados muestran que, en función del principio de reparto aplicado, se obtienen diferentes conclusiones sobre las posibles estrategias a nivel de la cadena de valor y a nivel nacional. Los principios de reparto basados en la economía se inclinan por la contribución económica de la cadena de valor.
- Los resultados del estudio ponen de manifiesto la importancia de comparar diferentes principios de reparto para comprender el rendimiento global de una cadena de valor. Con el diseño de nuestro estudio de caso, hemos esculpido los efectos de los diferentes principios de reparto contextualizando una cadena de valor en dos economías diferentes.

**Condición:**

- Es importante aplicar en la cadena de valor optimizar los repartos de mercaderías con la finalidad de optimizar el proceso.

**Limitaciones:**

---

- 
- En cuanto a las limitaciones del presente estudio, ha sido necesario hacer suposiciones sobre los datos de mercado, ya que no se disponía de datos de mercado detallados sobre los diferentes tableros de madera disponibles en cada país.
- 

**Artículo 21:** valoración interpretativa multicriterio de las iniciativas de flexibilidad en la cadena de valor directa.

**Autores:** Sushil, k. (2018).

**Muestra:** empresas en india

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgos:**

- Los hallazgos del estudio llevan la investigación sobre el análisis de la cadena de valor y la flexibilidad en las organizaciones al siguiente nivel al sintetizar estas dos consideraciones vitales para cualquier organización. Se espera que esto proporcione tanto los conocimientos estratégicos como el apalancamiento operativo para la creación de mayor valor.
- El estudio abre dos frentes de investigación: uno, para llevar a cabo un análisis de casos prácticos y derivar propuestas únicas, y el segundo, para perfeccionar la metodología y desarrollar un sistema de apoyo a la decisión utilizando el enfoque tism-pir.

**Condición:**

- Las iniciativas de flexibilidad vinculadas con el marketing, como la actualización y el cambio de productos, los servicios personalizados y los precios dinámicos, resultan ser de carácter más valioso.
- Se encuentra prometedora la metodología para investigar y priorizar las iniciativas planificadas para mejorar la flexibilidad en las diferentes actividades de la cadena de valor.

**Limitaciones:**

- La principal limitación de este estudio es que es de naturaleza genérica y necesita ser replicado en múltiples situaciones de casos.
- 

**Artículo 23:** desarrollando la complejidad de la cadena de valor de los envases de plástico en el reino unido: una perspectiva de las partes interesadas

**Autores:** Gerassimidou, s., Lovat, e., Ebner, n., you, w., Giakoumis, t., martin, o. V., y Iacovidou, e. (2022)

**Muestra:** reciclaje envases de plástico en el reino unido

**Categorías:**

- Entorno natural y servicios de aprovisionamiento
- Nivel de tecnologías, infraestructura e innovación
- Marco normativo y panorama político
- Las prácticas empresariales y el mercado
- Prácticas de los usuarios

**Hallazgos:**

- Los hallazgos del estudio señalan que, en el reino unido, las botellas de bebida de pet pertenecen a un mercado liberal bien establecido en el que los productores y los propietarios de las marcas (partes interesadas internas que operan en la fase anterior de la cadena de valor) tienen un importante poder de presión sobre toda la cadena de valor, y están fuertemente apoyados por las instituciones financieras y los minoristas/mayoristas.
  - La principal implicación práctica que se deriva de esta dinámica es una atención cada vez mayor a la gestión de los residuos de botellas de pet en la parte inferior de la cadena de valor, que se ve alimentada por partes interesadas externas que carecen de poder e incentivos para cambiar la atención en la parte superior. Al centrarse en la parte descendente del sistema, se revelaron las ineficiencias atribuidas a los bloqueos
-

---

tecnológicos, a la incapacidad del sector de la gestión de residuos para cumplir la normativa o a la capacidad limitada del gobierno local para influir (y aumentar) la participación de los consumidores en los planes de reciclaje y para realizar cambios en la infraestructura de recogida y gestión

**Condición:**

- Para que la cadena de valor sea efectiva, es necesario la comunicación y las colaboraciones eficaces entre todas las partes interesadas deben ser prioritarias para garantizar una creación de valor compleja y sostenible en la cadena de valor de las botellas de pet. Como sugiere porter (1997), una colaboración eficaz que alinee los intereses de todas las partes implicadas en la cadena de valor puede establecer un "sistema de cooperación" en el que se cree valor y se promueva la sostenibilidad sugieren que no debemos ver los intereses de cada una de las partes interesadas en silo, sino que debemos darnos cuenta de que están intrínsecamente "ligados" y sólo cuando se consideran como tales pueden promover la creación de valor en el sistema

**Limitaciones:**

- La incapacidad del sector de la gestión de residuos para cumplir la normativa o a la capacidad limitada del gobierno local para influir (y aumentar) la participación de los consumidores en los planes de reciclaje y para realizar cambios en la infraestructura de recogida y gestión.

---

**Artículo 24:** análisis de las cadenas de valor de los alimentos para los objetivos de nutrición

**Autores:** Morgana et al. (2019)

**Muestra:**

**Categorías:**

- Análisis de la cadena de valor
- Diseño del estudio
- Sistema
- Alimentario
- Agricultura
- Nutrición

---

**Hallazgos:**

- El análisis de cadena de valor es una herramienta emergente en la investigación de intervenciones nutricionales y promete mejorar y promover acciones nutricionales basadas en evidencia. En este documento, revisamos la literatura actual para explorar las diferentes formas en que se ha utilizado el análisis de cadena de valor para estudiar las cadenas de valor alimentarias, con un enfoque en su aplicación reciente a nutrición.
  - Existen cadenas cortas donde los mercados son atendidos por agricultores locales o regionales y los cambios en la producción tienen un impacto directo en lo que está disponible para el consumo. Las cadenas largas son aquellas en las que los agricultores y los consumidores tienen una conexión más distante y el diseño de actividades para ser eficientes a escala aumenta el impacto potencial de las intervenciones.
  - Todos se basan en las principales
-

---

tradiciones de análisis de la cadena de valor, examinan la cadena como un sistema interconectado y buscan identificar puntos en la cadena que podrían aprovecharse para mejorar la nutrición. Se denominan aquí el enfoque de resolución de problemas, el enfoque de gvc y el enfoque orientado al consumo.

- Las métricas clave de la cadena de valor, como el volumen, los precios y los márgenes de beneficio, se miden en cada eslabón de la cadena. En los estudios relacionados con la nutrición, estos se pueden aumentar con evaluaciones de los cambios en el valor nutricional.
- La perspectiva de la cadena de valor global contrasta con el enfoque de resolución de problemas que implica la participación activa de aquellos que están siendo estudiados en el proceso de investigación.
- Las fuentes de datos y los métodos utilizados para los análisis de alimentos orientados al consumo son los mismos utilizados para los estudios de cadenas de valor mundiales

**Condición:**

- Difieren con respecto a cómo se priorizan los conceptos de la cadena de valor y el grado en que la investigación está orientada a la acción
- Se puede medir la cadena de valor global mientras tenga el enfoque de resolución de problemas, el enfoque de cadena de valor global y el enfoque orientado al consumo.

**Limitaciones**

- Solo se basa en cuanto a nutrición por lo que el estudio no puede ser de manera exhaustiva.

---

**Artículo 25:** Análisis de la cadena de valor del café en la zona de gedeo, Etiopía, con enfoque en las cooperativas de agricultores

**Autores:** Yilma y Ensermú (2020)

**Muestra:** Etiopía

**Categorías:**

- Café
- Cadena de valor
- Unión cooperativa
- Etiopía

**Hallazgos:**

- El resultado del análisis de correlación indicó que los roles de los actores, las relaciones comerciales, la competencia, el gobierno y el mercado afectan significativamente y de manera positiva el desempeño de la cadena de valor del café.
- Los resultados del análisis descriptivo mostraron que la relación, los roles de los actores, el acceso al mercado, la política gubernamental, la financiación, la competencia y los recursos humanos y físicos son algunos de los problemas en la cadena de valor del café
- La importancia relativa de las relaciones de marketing es mayor que otras variables independientes.

**Condición:**

- Para que los resultados sean significativos en cuanto al desempeño del mercado, el
-

---

eslabón más importante y al cuál se tiene que abocar es al marketing.

**Limitaciones:**

- Este estudio solo fue realizado en Etiopía por lo que los hallazgos no se pueden aplicar en todas las empresas.
- Solo se aplicó el estudio para las empresas de café.

---

**Artículo:** La cadena de valor como base del diseño del modelo de negocio

**Autores:** Strakova

**Muestra:** 354 Pyme en República Checa.

**Categorías:**

- Modelo de negocio
- Entorno corporativo
- Estrategias
- Digitalización
- Competitividad

**Hallazgos:**

- Se desarrolló un estudio a un grupo de empresas conformada por pymes del sector manufacturero, industrial y servicios, el estudio cuenta con un enfoque que consiste en el planteamiento integrado del entorno empresarial, en el que se analizaron los flujos de valor. Los resultados demuestran que, al aplicar la cadena de valor a las medianas y grandes empresas, tienen mayor eficacia de respuesta ( $2.70 > Z$ ) en el cual la logística de salida representa el 59% y marketing y ventas representa el 43%. Por lo tanto, se evidencia que el uso óptimo de los eslabones mencionados genera valor agregado en las medianas y grandes empresas.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor sea efectiva se necesita optimizar los eslabones más importantes que son logística de salida y marketing y ventas.

**Limitaciones:**

- Los factores que limitan el potencial seguimiento de la investigación se pueden clasificar de dos formas, como factores relacionados con las empresas y factores relacionados con el macroentorno con aspectos productivo tecnológicos y económico-financieros.

---

**Artículo:** Análisis de la eficiencia del desempeño y su influencia en el crecimiento de las microempresas rurales en Assam: Una evaluación basada en la cadena de valor

**Autores:** Deka y Bhuyan

**Muestra:** 80 microempresas rurales en cuatro distritos de Assam-India

**Categorías:**

- Cadena de valor de microempresas.
- Microempresas rurales
- Crecimiento empresarial
- Eficiencia en el desempeño

**Hallazgo:**

- La técnica de análisis de la cadena de valor es una herramienta eficaz para lograr mejoras en los procesos, constituyéndose por actividades primarias y de apoyo. El presente artículo realizó un estudio de la cadena de valor en las microempresas, en la que se realizó un comparativo de la misma en distintos rubros, dando como resultado que el crecimiento empresarial fue de  $r=0.796$  y valor  $p=0.001$ , donde se declara una significancia estadística en el cual prevalecieron los eslabones de logística de entrada y operaciones los que representan el 80% del costo total de la producción. Sugiriendo que el uso de la tecnología en empresas manufactureras genera valor agregado y reduciría tiempo, costes y mano de obra puede desempeñar
-

---

un papel importante en la mejora del crecimiento de las microempresas.

**Condición:**

- Para que la cadena de valor sea eficiente se debe desarrollar mejoras en los procesos dentro de las actividades primarias y de apoyo, así como aplicar tecnología que reduzca costos, tiempo y mano de obra.

**Limitaciones:**

- Estudio realizado solo en microempresas rurales.

---

**Artículo:** Sistema de gestión de la cadena de suministro para automóviles, empresas de fabricación basadas en SAP

**Autores:** Lin

**Muestra:** Empresas de automóviles

**Categorías:**

- Cadena de valor productiva
- Producción
- Logística de entrada
- Logística de salida

**Hallazgo:**

- Desde la perspectiva de análisis, estudios indican que el sistema de procesamiento de datos ayuda a aumentar la producción de productos que se van a brindar, en el caso se estudia una empresa de fabricación de automóviles, donde al implementar dicho sistema se mide el nivel de desempeño y los beneficios que se pueden obtener, dando como consecuencia que la tasa de producción mensual aumentó del 50% al 82%, debido a ello las ordenes de producción también aumentaron de 60% a un 88%, por lo tanto, el estudio revela que al saber usar un sistema basado en datos se puede aumentar el nivel de producción y la obtención de beneficios para las empresas

**Condición:**

- Estudios deducen que para que la cadena de valor productiva funcione de manera adecuada se busca usar un sistema basado en datos para aumentar el nivel de producción y obtener beneficios importantes a la organización.

**Limitaciones:**

- La implementación paso a paso se utiliza principalmente para proyectos con recursos limitados.

---

**Artículo:** Análisis de la cadena de valor global: conceptos y enfoques

**Autores:** Jones, L., Demirkaya, M. y Bethmann, E. (2019)

**Muestra:** Empresas en EEUU

**Categorías:**

- Logística de entrada
- Operaciones
- Logística de salida
- Marketing y ventas
- Servicio

**Hallazgo:**

- La competitividad dentro de la cadena de valor es la capacidad de una empresa determinada para competir con éxito en un entorno empresarial concreto y superar a los competidores en términos de rentabilidad, crecimiento de ventas, las pequeñas y medianas empresas representan el 90% de todas las empresas en la mayoría de economías, quienes se enfrentan a grandes empresas invasivas con recursos superiores y poder de mercado, la competitividad de estas depende de la capacidad para poder aumentar su productividad frente a la competencia.

- Un estudio realizado en EEUU Señala que
-

---

la combinación del poder de compra concentrado en el sector minorista y mayorista de dicho país y el exceso de capacidad en las fábricas ha permitido a los grandes compradores dictar los precios y las condiciones de subcontratación con sus proveedores.

- Estudios señalan que la externalización permite un mayor grado de especialización y mejora la productividad laboral, reduciendo así la demanda de mano de obra por cada unidad de producción

**Condición:**

- Se considera que para que la cadena de valor funcione de manera óptima, se debe valorizar el área productiva de la empresa y contratar personal cualificado, señalan que la externalización es una buena opción para las grandes empresas ya que permite un mayor grado de especialización.

**Limitaciones:**

- Cabe señalar que los estudios sobre los efectos de la mano de obra de las cadenas de valor global en las economías en desarrollo siguen siendo algo limitados, en gran parte debido a los problemas de disponibilidad y calidad de las estadísticas laborales.

---

**Artículo:** Estudio de la adopción por parte de las PYME de servicios de la tecnología de marketing móvil (MMT) a través del marco del entorno tecnológico-organizativo.

**Autores:** Chinedu, E., Chinwendu, E. y Awa, H

**Muestra:** Pequeñas y medianas empresas en Nigeria

**Categorías:**

- Pequeñas y medianas empresas
- Marketing y ventas
- Marketing móvil

**Hallazgo:**

- Estudios indican que los factores están relacionados con la tecnología, la organización, el entorno y la expectativa de valor, lo que incluye: la eficacia operativa, la capacidad de adaptación y la naturaleza ampliable de la tecnología se relacionan con tecnología. La comprensión compartida y el grado de asociación empresarial son factores relacionados con la organización.
- El grado de formación, la prestación de servicios y la satisfacción del cliente son factores relacionados con el entorno, mientras que los factores de expectativa de valor incluyen los costes y el crecimiento del negocio. La criticidad de sus puntos fuertes varía. Por ejemplo, la tecnología, la organización, el entorno y la expectativa de valor representan el 73%, el 65%, 80% y 80% del total de casos de apoyo, respectivamente.

**Implicaciones:**

- La adopción medidas por parte de las pequeñas empresas. Además, las definiciones de trabajo de los códigos y los factores sirven como herramientas analíticas para que los estudiosos comprendan y describan con solidez los
-

---

factores que influyen.

**Limitaciones:**

- Este estudio tiene algunas limitaciones debido al enfoque adoptado. El estudio es de naturaleza cualitativa y el método utilizado en relación con el diseño, el rigor, la recogida de datos y el análisis puede dar lugar a participantes inesperados y un sesgo de la investigación con respecto al análisis de los datos.

---

**Artículo:** La satisfacción del cliente en la era digital: datos de la banca islámica.

**Autores:** Zouari, G. y Abdelhedi, M.

**Muestra:** 145 clientes de bancos islámicos tunecinos

**Categorías:**

- Digitalización
- Satisfacción del cliente

**Hallazgo:**

- Según estudios, para seguir siendo competitivos, los bancos islámicos deben actualizar su conjunto de calidad de servicio para alinearse con las próximas necesidades digitales de los clientes. Sin embargo, es importante no descuidar el papel central de la prestación de servicios basada en humanos para impulsar el compromiso, la lealtad y la satisfacción del cliente. Los bancos islámicos deben actualizar su conjunto de calidad de servicio para alinearse con las próximas necesidades digitales de los clientes. Sin embargo, es importante no descuidar el papel central de la prestación de servicios basada en humanos para impulsar el compromiso, la lealtad y la satisfacción del cliente. Los bancos islámicos deben actualizar su conjunto de calidad de servicio para alinearse con las próximas necesidades digitales de los clientes. Sin embargo, es importante no descuidar el papel central de la prestación de servicios basada en humanos para impulsar el compromiso, la lealtad y la satisfacción del cliente.

**Implicaciones:**

- Para seguir siendo competitivos, los bancos islámicos tunecinos deben prestar atención a la forma en que se prestan los servicios y no dar por sentado que los clientes solo se centran en el cumplimiento. Al tratar de ahora en adelante con los clientes de la Generación Y, deben perseverar en llevar su servicio al cliente a la era digital.

**Limitaciones:**

- Podría ser útil ampliar la muestra del estudio para una mejor generalización de los hallazgos en otros países e incluir una comparación entre la banca islámica y la convencional sobre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Además, podemos aplicar otro método original para la Medición e Implementación de la Calidad del Servicio como es el método multicriterio denominado (MUSA).
-

---

**Artículo:** Estableciendo el futuro de la investigación en marketing digital y de medios sociales: Perspectivas y propuestas de investigación

**Autores:** Dwivedi et al

**Muestra:** Usuarios de redes sociales

**Categorías:**

- Marketing móvil
- Mercadotecnia
- Publicidad digital
- Marketing en redes sociales

**Hallazgo:**

- Con más consumidores recurriendo diariamente al uso de las redes sociales para actividades como leer las noticias, investigar productos y disfrutar del entretenimiento, las organizaciones deben utilizar estratégicamente el marketing en redes sociales para atraer a sus audiencias objetivo.
- Los desafíos en el uso de las redes sociales para llegar a los consumidores incluyen la falta de escalas apropiadas para medir e investigar construcciones de interés, los cambios constantes en las plataformas de redes sociales actuales y emergentes y la aplicación del análisis de redes sociales para investigar el flujo de noticias electrónicas. -los mensajes orales y la influencia de dicha información en la actitud y el comportamiento de los consumidores.

**Condición:**

- Consideramos en este documento que hay tres áreas de investigación de las implicaciones de los problemas de mala conducta del usuario en el marketing digital. El primero se refiere a la dependencia del usuario de la tecnología e incluye diferentes facetas: compromiso excesivo, visibilidad excesiva y calidad de presencia del usuario. El segundo se refiere al triángulo usuario-tecnología-marca y sus dúos de posicionamientos paradójicos: confianza/privacidad, autenticidad/cálculo y destrucción/preservación. Finalmente, el tercero aborda las limitaciones cognitivas y emocionales del usuario e incluye: sobrecarga de información, esquemas de construcción de preferencias y externalización de patrones de toma de decisiones.

**Limitaciones:**

- Los estudios actuales tienen limitaciones en la mayoría de los estudios se centran en la participación activa de miembros de Internet.
- Limitaciones por centrarse en un solo país.

---

**Artículo:** El papel del ajuste cliente-tarea entre la interacción del servicio y la cocreación de valor: Evidencia de China.

**Autores:** Hong, L., Yu, H., Yu, Y., Liang, P. y Xu, J

**Muestra:** 595 cuestionarios recuperados de China

**Categorías:**

- Ajuste persona-entorno

**Hallazgo:**

- Las pruebas empíricas demuestran que el ajuste persona-entorno es un para el éxito de los esfuerzos de una empresa por mejorar la cocreación de valor para el cliente fomentando la interacción de los servicios. En el contexto de la interacción de servicios, el ajuste cliente-tarea se propone como el ajuste demanda-habilidad y necesidades-oferta de los clientes, a través del cual la
-

- 
- interacción de servicios
  - cocreación de valores

interacción de servicios influye en la cocreación de valor.

**Implicaciones:**

- La interacción de los servicios añade una nueva dinámica a la relación cliente-proveedor, que involucra directamente en el proceso de cocreación de valor.
- varias implicaciones para las empresas que están considerando o han involucrado a sus clientes en el proceso de cocreación de valor.
- En primer lugar, el ajuste de la tarea del cliente es la clave para la cocreación de valor, que es el rendimiento más importante en las interacciones de servicio. Por lo tanto, es importante no sólo ayudar a los clientes a elegir el producto o servicio, sino también ofrecer un buen proceso de servicio en términos de actitud de servicio y la calidad de la información.

**Limitaciones:**

- La generalización de los resultados debe considerarse a la luz de las limitaciones de nuestro estudio. Los resultados de resultados son más sugestivos que concluyentes. Este trabajo no tiene en cuenta otros factores ambientales como el nivel de confort del entorno, la capacidad y el nivel profesional de los empleados, y las diferencias culturales entre las dos partes, que sin duda influirán en el proceso de cocreación de valor.
-



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ILLA SIHUINCHA GODOFREDO PASTOR, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis titulada: "La cadena de valor en la generación de ventajas competitivas. Revisión sistemática

", cuyos autores son FIGUEROA CHAUCA EVELYN PAMELA, GOMEZ GRANDEZ KAREN LISETH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 15 de Julio del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ILLA SIHUINCHA GODOFREDO PASTOR <b>DNI:</b> 10596867 <b>ORCID:</b> 0000-0002-2532-3194	Firmado electrónicamente por: GILLAS el 15-07- 2022 21:14:28

Código documento Trilce: TRI - 0346003