



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de
Chota

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Administración de Negocios - MBA**

AUTOR:

Rodriguez Gonzales, Johann (orcid.org/0000-0003-3668-6721)

ASESOR:

Mg. Pisfil Benites, Nilthon Ivan (orcid.org/0000-0002-2275-7106)

CO-ASESOR:

Dr. Santisteban Salazar, Nelson Cesar (orcid.org/0000-0003-0092-5495)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Adaptación al cambio climático y fomento de ciudades sostenibles y resilientes

CHICLAYO - PERÚ

2023

Dedicatoria

Dedico este te trabajo de investigación a mis padres por brindarme su sabiduría, consejo y exigencia de seguir el camino correcto, resiliente y de formación constante para ser una mejor persona y profesional. A mis hermanos, por ser mi fortaleza y apoyo para cumplir mis objetivos.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme y darme la oportunidad de seguir desarrollándome como profesional.

A mis padres, que son el espíritu y motivo de mi vida, en especial a mi madre que, desde la compañía de Dios, tengo la seguridad que me protege y cuida.

A mis hermanos Manuel, Lorena y Ramy, por su constante apoyo, comprensión y colaboración en toda mi formación personal y profesional. A mi cuñada Erlita, por su apoyo constante en nuestra formación académica del día a día.

Especial agradecimiento a mis asesores de tesis por su exigencia, disciplina y la paciencia en el desarrollo de este trabajo y por compartir sus conocimientos conmigo.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	19
3.6. Método de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN	28
VI. CONCLUSIONES	36
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1	Niveles de la dimensión actividades primarias.....	21
Tabla 2	Niveles de la dimensión actividades de apoyo.....	22
Tabla 3	Niveles de la dimensión ventaja competitiva.....	23
Tabla 4	Estrategias de valor para la competitividad de la empresa avícola.....	25

Índice de figuras

Figura 1	Cadena de valor	10
Figura 2	Diseño de investigación.....	15
Figura 3	Proceso de diseño de propuesta de cadena de valor.....	24

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo proponer la cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022. La investigación es de tipo básica, de enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de temporalidad transversal, el nivel de investigación es descriptivo propositivo, para la recolección de datos se empleó la encuesta, y como instrumento el cuestionario, la información se recolecta de una población de 30 colaboradores de la empresa y se desarrolla en el mes de noviembre y diciembre del año 2022.

De los resultados se evidencia que la cadena de valor de la empresa tiene un nivel regular porque de sus actividades primarias solo logística interna, operaciones. mercadotecnia y ventas son las que tienen mayor valor y, de las actividades de apoyo solo la administración de recursos humanos, infraestructura y abastecimiento; estas actividades aportan a generar la ventaja competitiva de diferenciación. Se concluye con la propuesta de la cadena de valor para establecer estrategias para las ventajas competitivas con relación a bajos costos y diferenciación, las que generarán mayor competitividad de la empresa; esta propuesta tuvo una validación teórica por juicio de expertos que aprueban la objetividad para su ejecución en la empresa.

Palabras clave: Cadena de valor, ventajas competitivas, competitividad.

Abstract

The objective of this research is to propose the value chain for the competitiveness of a poultry company in Chota in the year 2022. The research is of a basic type, with a quantitative approach, with a non-experimental design of transversal temporality, the level of research is descriptive. purposeful, for the data collection the survey was used, and the questionnaire as an instrument, the information is collected from a population of 30 employees of the company and is developed in the month of November and December of the year 2022.

From the results it is evident that the value chain of the company has a regular level because of its primary activities only internal logistics, operations. Marketing and sales are the ones with the highest value and, of the support activities, only the administration of human resources, infrastructure and supply; These activities contribute to generating the competitive advantage of differentiation. It concludes with the value chain proposal to establish strategies for competitive advantages in relation to low costs and differentiation, which will generate greater competitiveness of the company; This proposal had a theoretical validation by expert judgment that approves the objectivity for its execution in the company.

Keywords: Value chain, competitive advantages, competitiveness.

I. INTRODUCCIÓN

Los cambios económicos por efecto de la globalización, políticas sectoriales y el desarrollo de tecnologías han creado mercados potencialmente competitivos (Li et al., 2022). La competencia es más aguda y la forma de administrar y gerenciar una empresa obliga a crear una oferta única y más valiosa para los clientes (Ashrafi y Zarerazasan, 2022) debiendo ejecutar planes eficientes que aseguren su desarrollo empresarial (Betakova et al., 2022).

La competitividad se refiere a la capacidad de la empresa para operar de manera sostenible en un mercado, haciendo uso eficiente de sus recursos para obtener una ventaja competitiva frente a la competencia (Satyanarayana et al., 2021), pero la combinación efectiva de los recursos no basta para generar capacidades y competencias para diferenciarse de otras empresas (Oyarzún et al., 2019). Este éxito se determina por la capacidad de las empresas por desarrollar ventajas competitivas para escalar a una posición más ventajosa, y para lograrlas se requiere un sistema de gestión empresarial eficiente, uso de apropiado de recursos y tomar ventaja de factores externos determinados por el mercado (Pogodina et al., 2022).

Estas ventajas competitivas se relacionan con la forma en cómo las empresas establecen y ejecutan sus actividades (Rosa et al., 2022), y se considera importante generarlas con soluciones innovadoras, creativas y experiencias específicas, aportando una oferta de valor única y diferenciada a los clientes (Tipismana, 2022). Por lo que, las ventajas competitivas son condiciones que permiten a las empresas desenvolverse de manera más productiva o de forma más eficiente que sus competidores (Azeem et al., 2021) y estas adoptan un protagonismo de importante significatividad en la competitividad de una empresa (Domareski y Chim, 2022).

Sin embargo, el desempeño de las empresas por mucho tiempo ha sido ineficiente. En Latinoamérica, perdura la alta mortalidad de empresas al poco tiempo de iniciar sus actividades, siendo un problema principal la falta de información y herramientas para gestionar adecuadamente las empresas (Durand y Villanueva, 2021). Además, la falta de competitividad por la baja cultura empresarial y el desconocimiento estratégico han conllevado al cierre de negocios, perdiendo la oportunidad de

aprovechar beneficios potenciales de las empresas para el desarrollo económico de los empresarios y de una región en general (Kiyabo e Isaga, 2019).

Así mismo, los procesos gerenciales en la actualidad han sido sometidos a cambios por factores del ámbito económico, político, tecnológico y la globalización, cambiando los criterios de gestión (González et al., 2018), por lo cual, la gestión estratégica es más vista como un procedimiento gerencial sistémico y complejo relacionada a las grandes empresas, y por otro lado, las pequeñas y medianas empresas usan la gestión estratégica aún menos, teniendo un impacto negativo en su competitividad (Maříková et al., 2022).

Internacionalmente, la industria avícola presenta un rápido crecimiento y desarrollo, siendo una actividad atractiva y de fácil ingreso, pero en un contexto de factores económicos nuevos, las empresas deben mejorar su competitividad para tener un liderazgo mejorando la calidad de sus productos (Rozhkova y Stepanova, 2021). En Ecuador, las empresas avícolas han disminuido su producción por los altos costes de las materias primas, quedando el desafío de mantener los volúmenes de producción y disminuir los costos para generar competitividad (Ramos y Supe, 2019). El Perú también enfrenta desafíos en la competencia por la apertura comercial y la globalización (Rubio et al., 2013), y las empresas requieren de una adecuada planificación estratégica para ser competitivas con bajos costos, productividad y calidad (Carrasco et al., 2021). En ese mismo contexto, en la provincia de Chota, región Cajamarca, las empresas avícolas tienen dificultades en su sostenibilidad y competitividad, y a pesar de que emplean diferentes herramientas de gestión, ninguna se enfoca en el análisis de sus actividades que permitan generar ventajas competitivas, quedando estancadas sin generar desarrollo o sostenibilidad. Por lo que, para conseguir esta competitividad, las estrategias demandan del análisis interno y externo de manera íntegra para atender las necesidades de la demanda y poder maximizar las ganancias (Loaiza y Cortés, 2018).

En consecuencia, quienes dirigen las empresas deben realizar un diagnóstico y análisis con el apoyo de herramientas de gestión para establecer formas que les permitan generar ventajas competitivas. En ese sentido, Porter (1985), presentó a la cadena de valor (CV) como una herramienta empresarial con un enfoque de análisis sistemático de nueve actividades, entre primarias (AP) y de soporte (AS),

que la empresa desarrolla en el proceso de producción de bienes y/o servicios y que crean valor para los clientes. Esta cadena ayuda a identificar elementos que permitan establecer estrategias para crear ventajas competitivas con relación a liderazgo de costos y de diferenciación de producto. Además, permite ver internamente a la empresa y encontrar ventajas en cada una de sus actividades que ejecuta permitiendo preguntarse si se puede mejorar el método productivo, hacer una comparativa con la competencia y conocer la influencia de otras entidades (Quiroz, 2021).

Indistintamente del sector industrial, actividad, tamaño o la ubicación geográfica de una empresa; los recursos, procesos y actividades son factores importantes en la creación de valor para los clientes, por ello el desafío de identificar oportunidades de establecer estrategias competitivas con el análisis de la información de todo el sistema, que pueden ser fuentes generadoras de ventajas competitivas. Por consecuencia, se plantea el siguiente problema: ¿cómo la cadena de valor puede generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022?, dado que, la empresa no ha definido la estructura de su CV, por lo que, esta herramienta nos permitirá organizar y analizar las actividades de la empresa.

Esta investigación tuvo una justificación teórica ya que la propuesta se realizó sobre la base de información de trabajos de investigación antes realizados y teorías administrativas, tiene una justificación social ya que aporta a los conocimientos de otras empresas del sector avícola dado que el tema no ha sido investigado en empresas del mismo rubro. Metodológicamente, se justifica porque en el estudio se fundamenta en el método científico y se emplearán instrumentos para la recolección de datos y que servirá para otros trabajos de investigación.

Se establece como objetivo general: proponer la cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022. Así mismo, se establece como objetivos específicos: a) analizar la cadena de valor en una empresa avícola de Chota en el año 2022, b) analizar la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022, c) diseñar la propuesta de la cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022 y, d) validar la propuesta de cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación presentamos antecedentes de investigaciones del ámbito internacional y nacional que dan cuenta de los objetivos, metodología y resultados y conclusiones sobre temas afines con la investigación realizada.

Como antecedente internacional encontramos a Xiupin Sol (2022), que tiene el propósito de plantear un modelo de CV de acuerdo con lo propuesto Porter, sobre el análisis de la gestión de distribución de tiendas. Esta investigación básica, con enfoque cuantitativo, no experimental transversal, se emplearon encuestas, entrevistas y revisión de documentos. La muestra de análisis fue de 70 personas sobre la población de los dueños de las tiendas y los clientes de éstas. Se evidencia que las nueve actividades que componen la CV funcionan como un todo para obtener una ventaja competitiva, siendo necesario analizar estratégicamente a detalle los generadores de costos y de diferenciación. Se concluye que, el modelo reveló que el marketing, ventas y la logística de salida, las adquisiciones y la logística de entrada tienen un efecto positivo en la ventaja competitiva de las tiendas físicas, mientras que el marketing, ventas y la logística de salida, los servicios, las adquisiciones y el desarrollo tecnológico tienen un efecto positivo en la competitividad para las tiendas con canales virtuales. La investigación contribuye en fortalecer que el estudio de la CV favorece a conocer en cada actividad, el valor y aporte a la competitividad de una empresa con el desarrollo de estrategias.

Jaroenwanit y Doawadeung (2021) establecen como objetivo analizar la CV en un modelo de la competitividad y eficiencia operativa de negocios de arroz orgánico. Esta investigación con enfoque cuantitativo, no experimental - transversal, de nivel descriptivo, se empleó la encuesta para recoger datos sobre una muestra de 400 productores de arroz orgánico. Los resultados resaltan que la CV incide efectivamente en la eficiencia operativa y la competitividad de las empresas en su industria. Concluye que los elementos de la CV inciden en la competitividad, además, de tener influencia en la eficiencia operativa y el fortalecimiento de la estructura empresarial frente a la fuerza competitiva del mercado. Esta investigación evidencia que el estudio de la CV contribuye en construir y fortalecer la competitividad de las empresas en un mercado competitivo y, además, tiene

influencia con la asignación correcta de recursos en las actividades que efectivizan los costos de la empresa.

Pérez y Neme (2021), en su investigación para identificar las condiciones de la CV de la artesanía tabasqueña del municipio de Nacajuca, de enfoque cualitativo, de diseño fenomenológico, con foco de estudio a cinco grupos de artesanas productoras en las que se aplicaron entrevistas; donde se obtuvo como resultados que dentro de la CV es necesario mejorar las actividades de recursos humanos, infraestructura, logística interna, mercadotécnica y servicios, y se concluye que realizar ajustes en los eslabones débiles contribuye a mejorar la CV y poder establecer estrategias que mejoran el ingreso de las artesanas. La investigación en mención contribuye al presente estudio poniendo como antecedente que mejorando y analizando la CV de una empresa puede contribuir a la competitividad de una empresa con la generación de mayores rendimientos económicos.

Straková et al. (2020), tienen el propósito de conocer la importancia de las partes de la CV y la incidencia en el rendimiento de una empresa y ver su importancia en el proceso de generar estrategias competitivas de negocio. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, no experimental transversal, se emplearon encuestas para recoger los datos. De los resultados se confirma que la CV es la primera etapa para fundar una estrategia empresarial sostenible, teniendo impacto en la rentabilidad y sostenibilidad empresarial. Además, con la CV se puede crear un valor único que brindaría a la empresa una ventaja competitiva. Esta investigación se considera relevante, ya que analiza la CV identificando sus fortalezas y debilidades para finalmente proponer acciones de mejora que contribuyan a establecer estrategias competitivas para la empresa.

Erazo-Álvarez et al. (2020), con el objetivo de proponer mejoras en los eslabones de las actividades que ejecuta Industria Acuícola Vikas Cía. Ltda. hicieron la investigación que tiene un diseño no experimental, con enfoque mixto, de alcance descriptivo. De los resultados se evidencia las debilidades en los registros de producción, planes de beneficios salariales, registros para la logística interna y externa, pero, presenta una eficiente estructura organizacional. Finalmente propone la implementación de estrategias en la cadena de valor para generar ventajas competitivas para mejorar el valor del producto y optimizar los procesos.

Esta investigación aporta con estrategias para efectivizar los procesos y actividades de la CV de una empresa, prestando atención en las debilidades y aprovechando las fortalezas que presenta la empresa.

Abdullah y Senan (2019), con el propósito de comprobar la relación entre el análisis de la CV y el sistema de costeo objetivo para lograr una ventaja competitiva en empresas manufactureras, realizaron esta investigación con un enfoque cuantitativo, no experimental transversal, a nivel exploratorio. Se aplicó una encuesta a una muestra de 45 trabajadores. Mencionan que la CV y los costos objetivos contribuyen a lograr una ventaja competitiva. En esa misma línea concluye que, la CV y el costo objetivo son actores importantes para lograr una ventaja competitiva donde ambos conceptos se complementan entre sí, además que, las dos herramientas apuntan a minimizar costos y conservar la calidad del producto. Esta investigación corrobora la idea de que la CV contribuye a formar las ventajas competitivas, esto sin mermar la calidad del producto.

Santos et al. (2018), se plantean comprender la interrelación entre la competitividad y la CV y su importancia para identificar la ventaja competitiva. Se trata de un estudio de enfoque cualitativo, a nivel descriptivo e interpretativo. Se aplicaron entrevistas e hizo una investigación documental. Se conoce en los resultados que la empresa construyó una ventaja competitiva relacionada a la adecuación de su CV con la automatización y eficacia de las actividades primarias de logística interna, producción, logística externa y ventas. Se concluye y recomienda que, para generar una ventaja competitiva se debe adoptar una gestión estratégica sobre el análisis de la cadena y las cinco fuerzas competitivas. Se considera importante esta investigación ya que aporta a la validez de que la gestión en eficiencia de la CV puede generar ventajas competitivas de diferenciación y liderazgo en costos dentro de su sector económico.

Ferdous y Ikeda (2018), tienen como propósito examinar la CV de las empresas camaroneras para identificar las brechas que llevan a crear más valor a los consumidores. Este estudio tuvo un enfoque cualitativo exploratorio donde se usó el cuestionario como instrumento. Los resultados revelan que, para diagnosticar y obtener ventajas competitivas es necesario precisar la CV de la empresa y desbloquear las actividades si es necesario. En ese sentido, concluyen que las

empresas deben proteger, nutrir y desbloquear las complejidades que son fuentes de una ventaja competitiva perdurable, siendo así, que la CV de Porter es una ventana que mira a través de las operaciones de la empresa que brinda oportunidades para la optimización y coordinación conjunta. Esta investigación sienta el precedente de la importancia de analizar las acciones de la CV, con un énfasis en su mejora y aprovechamiento para constituir una ventaja competitiva, de tal manera, que la empresa pueda optimizar y generar rentabilidad.

En el ámbito nacional encontramos como antecedente a Mamani (2022), que, con el objetivo de establecer la relación de la CV con las estrategias genéricas y la competitividad de los productores de termas solares en la provincia de Arequipa, realizó una investigación correlativa, de tipo básica, no experimental, transversal. La técnica utilizada es la encuesta. De los resultados, con respecto a la CV, resalta el manifiesto de que dan importancia a las actividades principales, por ejemplo: producción, ventas y servicio posventa. Además, como principales estrategias utilizan el liderazgo en costos y la diferenciación, pero con minoría. Concluyen que esta relación significativa entre los conceptos implica una oportunidad de poder gestionar eficientemente los recursos y la suficiencia de la empresa, así como la oportunidad de obtener una mejor posición en un mercado exigente. Esta investigación nos da a conocer que, si se realiza una gestión eficiente de las actividades que opera la empresa para producir su bien o servicio, creando valor para los clientes, se pueden generar ventajas competitivas para la empresa, haciendo frente a la competencia de su industria.

Tresierra (2019), en su investigación plantea conocer la relación entre los niveles de conocimientos de la CV como instrumento gerencial y los costos de producción de productos artesanales. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, no experimental de temporalidad transversal, con alcance descriptivo tipo correlacional, se empleó el cuestionario a una muestra en 100 Mypes. Los resultados dan evidencia de que existe una fuerte correlación entre el conocimiento de la CV y el costeo, además, las Mypes analizadas tienen poco conocimiento de la CV y más de la mitad desconoce las estimaciones de costos de producción. Introduce una correlación importante entre el nivel de conocimiento de la CV como instrumento gerencial y el nivel de conocimiento utilizado para determinar los costos

de producción; muestra que, a mayor conocimiento de la CV como instrumento de gestión, mejor es la determinación de los costos de producción.

Navarro (2019), estudia la correlación de la CV y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa. Su investigación de tipo básica, no experimental, transversal y correlacional, con una muestra de 14 empresas, y se manejó como instrumento las encuestas. Los resultados muestran que las actividades de la logística de entrada y servicio tiene un calificativo de muy bueno, y las actividades secundarias de administración de recursos humanos e infraestructura obtuvieron puntuaciones de bueno, además, la CV tiene un vínculo directo en el origen de ventajas competitivas de las empresas. Se concluye que la CV tiene un vínculo con las ventajas competitivas, por lo que se sugiere adopte estrategias de desarrollo empresarial para optimizar las ventajas competitivas y que esto contribuya a liderar el mercado como referentes en mejor calidad a bajo costo. De esto podemos confirmar que el estudio de cada eslabón de las actividades de la empresa, pueden aportar al impulso de estrategias de competitividad, que permitirán un liderazgo en el mercado e incrementar las ventas y las ganancias.

Neyra (2019), tiene el propósito de plantear un modelo de gobernanza para generar ventajas competitivas en la CV de un parque industrial. La investigación de enfoque cuantitativa, descriptiva, no experimental transversal, se emplearon cuestionarios a un total de 19 actores. Los resultados evidencian que las actividades de su CV tienen un nivel regular. De igual forma concluye que, las actividades de apoyo determinan la significación estratégica, mientras que las actividades primarias determinan la relevancia operativa del parque industrial, y en su modelo propone articular la gestión estratégica con las cinco fuerzas competitivas y la gestión operativa con la CV. Esta investigación aporta con la importancia de conocer la CV, el poder analizarlas y comprender el aporte de cada una de ellas para poder generar ventajas competitivas en una empresa.

Samamé et al. (2018), tiene el propósito de plantear un modelo para generar competitividad en la CV de la caña de azúcar en la región Lambayeque. Su investigación con enfoque cuantitativa, no experimental, descriptiva y propositiva, se empleó el cuestionario para la recolección de datos, la muestra se estableció en 200 trabajadores. Se pone en manifiesto como resultados que las actividades

primarias de logística interna, externa y de servicio son favorables, y con relación a las actividades de soporte son beneficiosos solamente las acciones de compra. Concluyen que la competitividad de las empresas azucareras es regular, por causa de que algunas actividades primarias y de apoyo son favorables. Finalmente propone una CV con incidencia en las actividades estructurales, administrativas y financieras, las que permitirán generar ventajas competitivas para las empresas. Esta investigación con base a la teoría de cadena de valor de Michael Porter, demuestra que podemos identificar los elementos que aportan a la competitividad de una empresa.

Jiménez et al. (2018), tienen el propósito de proponer un plan estratégico para una empresa agroindustrial para incrementar la rentabilidad y el crecimiento sostenido. Su investigación tiene un nivel exploratorio, como técnica de recolección de datos fue la entrevista y como instrumento fue la guía de entrevista, las cuales fueron aplicadas a dos directivos de la empresa, clientes, competencia y expertos del sector. Del análisis interno de la empresa se tiene el resultado que las actividades de logística interna, producción y logística externa presentan buena organización y cumplimiento de sus procesos, mientras que las actividades de marketing y ventas, servicios, y las actividades de apoyo presentan debilidades. Concluyendo que deben ejecutar un plan estratégico para poder mejorar, entre otros aspectos, la mejora de su estructura organizacional, comercial y de calidad.

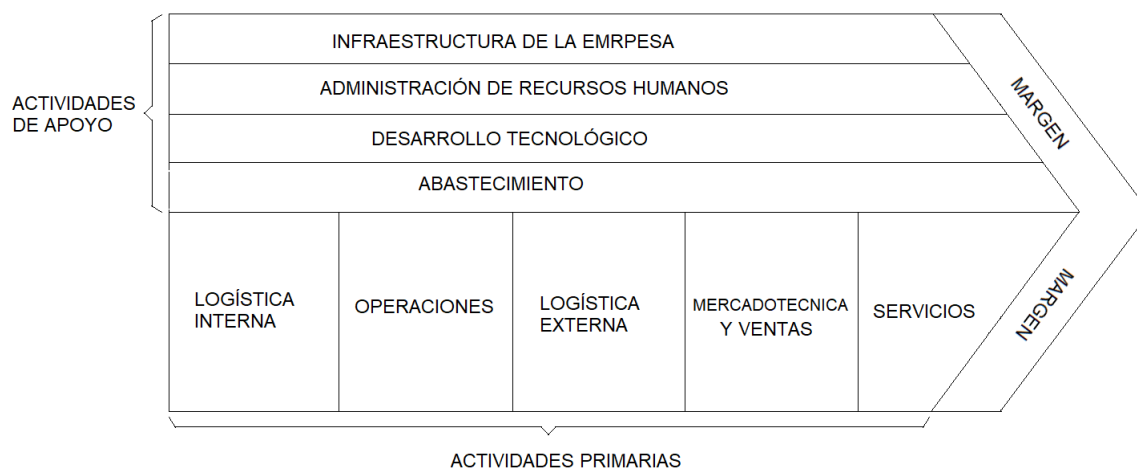
En cuanto al fundamento teórico de la investigación, se adoptó la teoría de la ventaja competitiva propuesta por Porter (1985), la cual aborda ambas variables del presente estudio: CV y competitividad.

Porter (1985), indica que una empresa es un conjunto de actividades con el propósito de diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto. En ese sentido introduce a la CV como una herramienta estratégica para analizar nueve actividades primarias y de apoyo que realiza una empresa y la relación que tienen éstas para evaluar las fuentes de las ventajas competitivas. Menciona que las empresas se componen de un conjunto de actividades eslabonadas entre sí y con características específicas que operan desde el abastecimiento de recursos, proceso productivo hasta la transferencia de los productos a los clientes con un determinado valor. Estas actividades que son parte de la ejecución de la estrategia

de la empresa pueden ser figuradas en una cadena de valor, mostrada en la Figura 1, organizándose en actividades de valor y margen.

Figura 1

Cadena de valor



Nota. Adaptado de Competitive Advantage, por Michael E. Porter (1985).

Según Eisenreich et al. (2022), la cadena de valor es un modelo que suministra una visión completa de las actividades que permite identificar la ventaja competitiva de la corporación, dividiéndolas en unidades funcionales: actividades primarias y de apoyo.

De acuerdo con Porter (1985), las actividades de valor se pueden dividir en dos clases: actividades primarias y actividades de apoyo. Las primeras, son las que se involucran en la producción o transformación de los bienes o la prestación de servicios, hasta la venta y transmisión al cliente, y también un servicio posventa. Las actividades de apoyo dan respaldo y soporte a las actividades primarias, abasteciendo con recursos comprados, tecnología, recursos humanos e infraestructura.

Sobre las actividades primarias, Porter (1985), menciona que hay cinco categorías vinculadas en cualquier industria, organizadas en actividades distintas de acuerdo al sector y a la estrategia de la empresa.

Logística interna. Son las operaciones funcionales de recepción, almacenamiento y distribución de materia prima, materiales o suministros que se requieren para la producción del producto de la empresa (Porter, 1985).

Operaciones. Actividades del proceso de producción o transformación de recursos en el producto final (Porter, 1985).

Logística externa. Comprende las actividades de gestión de inventarios del producto terminado con el almacenamiento y su distribución hasta el cliente (Porter, 1985).

Mercadotecnia y ventas. Actividades enfocadas en comunicar el producto de la empresa e influir en la decisión de los clientes para que adquieran el producto (Porter, 1985).

Servicios. Son las actividades de prestación de servicios posteriores a la venta del producto, con el fin de mantener el valor del mismo para los clientes (Porter, 1985).

Así mismo, Porter (1985), menciona que las actividades de apoyo de una empresa en diversos sectores industriales se pueden dividir en cuatro categorías que apoyan en la eficiencia de las actividades primarias.

Abastecimiento. Son las actividades de compra de materias primas, materiales auxiliares y suministros consumidos en toda la CV, y no solo hace referencia a los materiales adquiridos para el proceso productivo (Porter, 1985).

Desarrollo de tecnología. Abarca a los procesos tecnológicos requeridos en las operaciones de las actividades generadoras de valor, ya sea a través de conocimientos técnicos, procedimientos, equipos y tecnología dentro del proceso orientados a la innovación, diferenciación, desarrollo de productos y servicios, tanto internos como externos (Porter, 1985).

Administración de recursos humanos. Estas actividades dan respaldo a las actividades primarias y de apoyo, haciendo referencia a las acciones de reclutamiento, desarrollo y retención del recurso humano (Porter, 1985).

Infraestructura de la empresa. Son las actividades operativas, administrativas, contables, financieras, legales y/o gerenciales que se ejecutan en la cadena completa de la empresa, a niveles estratégicos, tácticos y operativos (Porter, 1985).

Las actividades de valor se pueden caracterizar en tres clases que inciden en las ventajas competitivas: las primeras son las actividades directas, son las que

intervienen directamente en la creación de valor para el cliente, las actividades indirectas son las favorecen al desempeño continuo de las actividades directas, y las actividades de seguro de calidad son las que respaldan la calidad de otras actividades (Porter, 1985).

La competitividad, a pesar que muchos autores concuerdan, a la fecha no se tiene una definición clara (González, 2021). Es un término largamente utilizado en el ámbito económico tanto de una empresa, industria, región o país. Este concepto es comentado por diferentes autores y enfoques haciendo referencia, por ejemplo, a la capacidad de la empresa de adecuar sus productos al mercado y la competencia con relación a la calidad, precio, diversificación, canales de venta, etc.; como también, con relación a su participación en el mercado y la creación de riqueza a menores costos (Martínez, 2019). De acuerdo con Chikán et al. (2022), la competitividad es una ventaja competitiva financiera como de mercado derivada de la aptitud técnica y la capacidad evolutiva de la empresa.

Para Solorzano y Olives (2022), la competitividad hace referencia a una capacidad de la empresa para producir un bien o servicio de superior calidad que la competencia. Según Díaz et al. (2021), la competitividad es el conjunto combinado de herramientas que permiten a las empresas ser líderes en el mercado y superar a la competencia del sector. Para Stocker y Várkonyi (2022) la competitividad de una empresa se relaciona fuertemente con la ventaja competitiva, ya que se considera una fuente principal para diferenciarnos de otras empresas.

Porter (1980) define a la competitividad como una capacidad de la empresa para diferenciarse, sobrevivir y posicionarse en el mercado con un rendimiento superior a la competencia, a través del desarrollo de estrategias competitivas. Según Porter (1985), las estrategias competitivas implican posicionar a una empresa creando y maximizando valor para los clientes que exceda el costo que la empresa requiere para producirlos, generando una ventaja competitiva sostenible.

Farida y Setiawan (2022), indican a la ventaja competitiva como una posición en la que la empresa aún sigue trabajando para superar su competencia. Chuquimarca et al. (2019), definen a la ventaja competitiva como la implementación de estrategias para generar valor con el desarrollo de actividades internas y

competitivas que no tiene la competencia permitiéndole ser líder en el mercado. No obstante, se considera a Michael Porter como autor referente quien definió a la ventaja competitiva como “la base fundamental para un desempeño superior a largo plazo” (1985). Así mismo, Porter (1958), menciona que existen dos tipos básicos de ventajas competitivas: costos bajos o diferenciación.

Para Griffin (2020), los costos bajos es una estrategia en la que una empresa intenta generar una ventaja competitiva al minimizar sus costos por debajo de los costos de la competencia. El liderazgo en costos como ventaja competitiva, enfatiza la producción de un producto a un costo unitario muy bajo para los consumidores que son sensibles al precio (David y David, 2017). Para Porter (1985), la ventaja competitiva de costo es el resultado de si la empresa logra un costo acumulado menor entre todas sus actividades de valor con relación a su competencia.

La diferenciación, como ventaja competitiva, es cuando una empresa se diferencia de sus competidores con algo único y de valor para los clientes con un precio superior al coste de producción (Porter, 1985). Para Ratnawati et al. (2020), la diferenciación es la estrategia que emplea la empresa para que diferencie sus productos de los productos de la competencia, para que los clientes los conozcan. La estrategia de diferenciación se centra en varios productos y servicios, necesidades específicas y diferentes de los clientes y alcance/acceso a los clientes de diferentes maneras. Así, siguiendo una estrategia de diferenciación, una empresa puede atender las demandas del mercado, promoviendo productos y servicios innovadores (Bayraktar et al., 2017).

Por otro lado, podemos mencionar a la empresa avícola en estudio dedicada a la producción de huevos verdes criollos con un sistema de producción tecnificado. El proceso productivo inicia con la adquisición de las aves productoras que pasan levante por 18 semanas y la etapa de postura, que dura aproximadamente 33 semanas. En el proceso de producción de huevos, estos se recogen, clasifican, limpian y almacenan. La comercialización se realiza al consumidor final en el mercado local del distrito de Chota y a intermediarios mayoristas; el producto se oferta en presentaciones de 12, 15 y 30 unidades, sin signos que les distinga.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica porque se enfoca en conocer y comprender de forma sistemática un determinado hecho que, de acuerdo con Álvarez (2020), con el propósito de generar nuevos conocimientos sobre una realidad específica. Así mismo, tiene un enfoque cuantitativo porque los datos se recolectarán empleando instrumentos (cuestionario), y la información se analizó bajo la estadística descriptiva. Según Sánchez (2019), el enfoque cuantitativo es utilizado en procesos que por sus características puedan ser medibles, es un proceso de investigación con mediciones numéricas, usa instrumentos recolección de datos y se emplea necesariamente un análisis estadístico.

3.1.2. Diseño de investigación

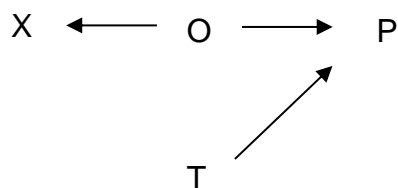
Se diseñó la investigación como no experimental porque las variables de estudio, cadena de valor y competitividad, no fueron maniobradas. En esa misma línea Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), comentan que este tipo de investigaciones se realizan sin la manipulación intencionada de las variables restringiéndose a observar los hechos para un análisis. Además, la investigación fue de temporalidad transversal ya que el estudio se realizó en un tiempo específico y, de acuerdo con Monterola et. al. (2019), el diseño transversal tiene la característica que los estudios se realizan en una sola instancia, en ese sentido, no existe seguimiento.

El nivel de investigación fue descriptivo porque sobre la base de la observación se describe el fenómeno o hecho sin alterar o cambiar los factores del ámbito de estudio (Ochoa y Yunkor, 2020). La investigación fue propositiva ya que se busca dar solución a un problema específico (Fernández et al., 2014), y bajo el fundamento de la necesidad de la empresa en mejorar su competitividad, se presenta una propuesta de la CV.

De lo anteriormente mencionado, el esquema del diseño de la presente investigación es la siguiente:

Figura 2

Diseño de investigación



Nota. La figura muestra el diseño de la investigación propositiva, donde:

X = Realidad

O = Observación

T = Modelo teórico

P = Propuesta

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Definición conceptual de la variable “cadena de valor”

Según Porter (1985), es una herramienta estratégica para analizar nueve actividades primarias y de apoyo que realiza una empresa y la relación que tienen éstas para evaluar las fuentes de las ventajas competitivas.

3.2.2. Definición operacional de la variable “cadena de valor”

Son las puntuaciones de una escala Likert obtenidas de las respuestas de un cuestionario que miden el análisis de las cinco actividades primarias y cuatro actividades secundarias que ejecuta una empresa para la producción de bienes o servicios y que generan valor para el cliente.

3.2.3. Indicadores y escala de medición de “cadena de valor”

Los indicadores para la presente variable se definen por las cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo que concatena la CV de una empresa: logística interna, operaciones, logística externa, mercadotecnia y ventas, servicios, abastecimiento, desarrollo de tecnología, administración de recursos humanos e infraestructura de la empresa.

Caballero (2014), indica que las variables deben ser analizadas mediante escalas de acuerdo con el tipo de variables. Según Arias y Covinos (2021), la escala ordinal enuncia una cualidad de forma ordenada y usualmente se emplea la escala tipo Likert. En consecuencia, la escala de medición de la variable “cadena de valor” será ordinal con los siguientes indicadores: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

3.2.4. Definición conceptual de la variable “competitividad”

Porter (1980), indica que la competitividad de la empresa es una capacidad para diferenciarse, sobrevivir y posicionarse en el mercado con un rendimiento superior a la competencia, a través del desarrollo de estrategias competitivas.

3.2.5. Definición operacional de la variable “competitividad”

Son las puntuaciones de una escala Likert obtenidas de las respuestas de un cuestionario que miden la competitividad de la empresa como el nivel obtenido del desempeño de la empresa generando ventajas competitivas en bajos costos y diferenciación.

3.2.6. Indicadores y escala de medición de “competitividad”

Los indicadores para la variable “competitividad” se definen sobre la base de las ventajas competitivas genéricas que propone Porter (1985): bajos costos y diferenciación. La escala de medición de la variable “competitividad” será ordinal con los siguientes indicadores: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Para Arias-Gómez et al. (2016), la población de estudio es el conjunto de elementos con características comunes entre sí, precisado, finito y asequible que constituirá el referido para la elección de una muestra, además, esta cumple criterios preestablecidos. En ese sentido, la presente investigación se desarrolló en una empresa avícola teniendo como población 30 colaboradores que desarrollan actividades operativas, administrativas y comerciales.

Como criterio de inclusión, se consideró a los colaboradores con una antigüedad mayor a seis meses en la empresa.

Como criterio de exclusión, colaboradores que se encuentren con una producción menor a 50 huevos diarios, que se encuentren con licencias o permisos.

3.3.2. Muestra y muestreo

En esta investigación no se determinó una muestra, siendo la muestra el total de la población, es decir, los 30 colaboradores de la empresa, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

La encuesta permitió recolectar información pertinente de la CV desde la apreciación de los colaboradores de la empresa avícola de Chota que, como indican Arias y Covinos (2021), la encuesta es una herramienta que se emplea únicamente en personas para obtener información sobre sus percepciones sobre un particular por medio de la interrogación.

3.4.2. Instrumentos de recolección de datos

Se empleó el cuestionario como herramienta de recolección de datos. Para Arias (2020), el cuestionario es un conjunto de preguntas y posibles respuestas presentadas y organizadas en una tabla, todas las respuestas conllevan a un resultado diferente y se aplica a una población de personas. El autor elaboró dos cuestionarios, el primero contiene 18 ítems relacionados a la variable cadena de valor, y el segunda cuestionario estuvo conformado por 13 ítems relacionados con la variable competitividad, utilizando para ambas herramientas una escala de Likert de cinco puntos que, según Matas (2018), las escalas de Likert son instrumentos psicométricos en el que se propone al encuestado que indique su acuerdo o desacuerdo sobre un tema, a través de una escala ordenada y tiene una sola dimensión. Fernández et al. (2014), indican que en la escala de Likert se presentan afirmaciones y se solicita al encuestado elija una reacción de una escala de puntos o categorías donde a cada punto se le establece un valor numérico.

En ese sentido los cuestionarios de esta investigación contaron con una escala de cinco puntos: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

3.4.3. Confiabilidad

La confiabilidad indica que un instrumento dará los mismos resultados cuando se usa durante un período de tiempo más largo o en múltiples aplicaciones, reflejando así siempre el constructo que está midiendo (Al Jaghsi et al., 2021). Así mismo Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), indican que la confiabilidad o fiabilidad es el nivel de un instrumento de producir resultados consistentes y coherentes sobre las unidades de análisis o estudio. En ese sentido, para estimar la fiabilidad de nuestros instrumentos se realizó una prueba piloto con 10 colaboradores de la empresa y se calculó la confiabilidad con la prueba estadística alfa de Cronbach, que es un método para evaluar la fiabilidad de una herramienta de recolección de datos (Barbera et al., 2021); esta prueba arrojó un valor de 0,814 para la encuesta de la variable cadena de valor, y un valor de 0,836 para la encuesta de la variable de competitividad.

3.4.4. Validez

La base de la investigación es la capacidad de un instrumento para medir las variables de investigación para las que está diseñado, a esta cualidad se le denomina validez (Cabrera-Duffaut et al., 2016). La validez en una investigación hace referencia a lo que es verdadero o lo que se acerca a la verdad. De acuerdo con Avello et al. (2019), la validez de un instrumento es el nivel en que mide lo que debe medir; hace referencia al nivel en que un instrumento calcula efectivamente la variable que intenta medir (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En ese sentido, para validar el instrumento diseñado para la presente investigación se sometió al juicio u opinión de tres expertos, es decir, el grado de medición de los instrumentos sobre las variables en análisis se valoraron de acuerdo con las opiniones de personas calificadas y con experiencia (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Los expertos validadores tienen grados académicos de maestros y doctores en administración de empresas, con más de cinco años de experiencia profesional en actividades administrativas y directivas de empresas, proyectos productivos y académicas, con conocimientos en la herramienta de gestión de CV y competitividad. Así mismo, para este procedimiento, los expertos emplearon la ficha de juicio de experto donde llegaron a la decisión unánime que los instrumentos de recolección de datos cumplen con las características objetivas para medir las variables de estudio.

3.5. Procedimientos

En primera instancia, se solicitó la autorización a la empresa en estudio a través de un documento presentado por mesa de partes de sus oficinas administrativas, así mismo, se realizó una reunión con la gerente general para exponer los objetivos y la propuesta de la presente investigación.

En la segunda etapa, dentro de las instalaciones productivas de la empresa, en horario de trabajo, entre las 07:00 a 11:00 horas, durante los días lunes, martes y miércoles de la semana, se solicitó el consentimiento informado y su participación voluntaria a cada participante antes de realizar las encuestas, y luego se aplicó los instrumentos de recolección de datos con una duración de 15 a 20 minutos por encuesta a 30 colaboradores.

Como tercera etapa, una vez recolectada la información se procedió a crear un base de datos en Microsoft Excel.

3.6. Método de análisis de datos

Posteriormente, la base de Microsoft Excel fue exportada al sistema estadístico SPSS Versión 26, para ser procesada y analizada a través de la estadística descriptiva, que se utiliza para procesar datos de manera organizada al describir las relaciones entre las variables en una muestra o población (Kaur et al., 2018). Siendo las pruebas utilizadas: frecuencias y porcentajes. Este método se caracteriza porque resume el conjunto de valores recopilados de una muestra a uno o más valores para representar adecuadamente las características de la muestra (Houle y Turner, 2019). Estos resúmenes fueron las tablas que permitieron

identificar debilidades y las oportunidades de mejora que sirvieron como fuentes para la propuesta de CV para la competitividad de la empresa avícola.

3.7. Aspectos éticos

La ética de la investigación científica es una proyección de la ética del investigador, que es el comportamiento y conducta humana que, sumado a la moral permite diferenciar lo correcto de lo incorrecto en los aspectos de la vida cotidiana (Inguillay et al., 2020). En ese sentido, para la presente investigación se adoptaron los siguientes principios éticos:

Objetividad e imparcialidad: se garantizó la imparcialidad sin adoptar prejuicios o tener consideraciones subjetivas por conflictos de intereses, adoptando un principio estricto de objetividad de juicios con los objetivos de la investigación.

Integridad humana: se respetó la integridad humana de la comunidad de los colaboradores, tanto autor, asesores y demás personas que colaboran en la entidad objeto de estudio. Se aseguró el estricto respeto de sus derechos de libertad a colaborar, participar y opinar, informándoles de manera transparente los objetivos y procesos de la investigación.

Equidad: en el sentido inclusivo de una sociedad, se dio un trato igual a todos los partícipes de la investigación, sin acciones excluyentes o coactivas que respeten su derecho de libertad a participar e igualdad.

Privacidad: en correspondencia a la confianza de la empresa por permitirnos acceder y recolectar información interna, esta es almacenada y custodiada por el autor del proyecto, bajo los criterios de privacidad y confidencialidad.

Consentimiento informado: desde el contacto inicial con los colaboradores fueron informados sobre la investigación y atendidos con respuestas a sus preguntas, y de parte de los colaboradores emiten su consentimiento expreso de participar en la investigación garantizando el respeto por su dignidad y reconocimiento de la autonomía que ejercen sobre su persona.

IV. RESULTADOS

4.1. ANALISIS DESCRIPTIVO

Con relación al primer objetivo específico, analizar la cadena de valor en una empresa avícola de Chota en el año 2022, se presenta los resultados de la recolección de datos y se realiza el siguiente análisis:

Tabla 1

Niveles de la dimensión actividades primarias.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel malo	10	33,3
Nivel regular	20	66,7
Total	30	100,0

Nota. Información extraída de la aplicación de encuestas.

En la dimensión de actividades primarias, de acuerdo con la Tabla 1 el 33,3 % de los colaboradores consideran que las actividades primarias de la CV de la empresa avícola tienen un nivel malo, esto debido a que sus operaciones del proceso productivo no optimizan los recursos y en la logística interna casi nunca establece políticas de gestión del stock de inventarios. Así mismo, en la actividad de comercialización y ventas no se recoge información del mercado para la gestión de la empresa, coincidiendo, además, que la empresa presenta debilidad en sus actividades de servicios ya que nunca presta servicios posventa como también nunca mide la satisfacción del cliente.

Por otro lado, de la Tabla 1, también nos indica que el 66,7 % de los colaboradores tienen la perspectiva que las actividades primarias de CV de la empresa tienen un nivel regular, valorando las actividades de logística interna y producción en la gestión de los inventarios (registros de ingresos, salidas y saldos) de los productos, materia prima, materiales auxiliares y suministros, además, la empresa identifica plenamente sus costos de producción directos y evalúa su

influencia en el desempeño de la empresa, como también se valora que la empresa emplea nuevas tecnologías para la promoción de sus productos.

Tabla 2

Niveles de la dimensión actividades de apoyo.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bueno	7	23,3
Nivel regular	23	76,7
Total	30	100,0

Nota. Información extraída de la aplicación de encuestas.

Con respecto a la dimensión de las actividades de apoyo, el 23,3 % de los colaboradores considera que estas actividades de la CV tienen un nivel bueno, haciendo referencia a las actividades de administración de recursos humanos que siempre capacita y entrena al personal, además, con relación a la infraestructura de la empresa establece reglamentos internos, procesos y procedimientos de acuerdo con sus estatutos y define las funciones y responsabilidades de los colaboradores.

Así mismo, se evidencia que el 76,7 % de los colaboradores consideran que las actividades de apoyo de la CV de la empresa tienen un nivel regular, ya que la empresa ejecuta pocas actividades de desarrollo de tecnología, innovaciones y colaboración en investigación con otras instituciones, sin embargo, dan valor a las actividades de abastecimiento ya que tienen una planificación y control de las compras, como también han definido sus procedimientos de adquisiciones.

De lo anterior, podemos evidenciar que la CV de la empresa tiene un nivel regular, ya que del análisis, las actividades primarias que aportan mayor valor son la logística interna y operaciones, así mismo, de las actividades de apoyo, las que tienen mejor valoración son la administración de recursos humanos, infraestructura y abastecimiento, en consecuencia, estas actividades inciden en la generación de ventajas competitivas, pero con mayor fuerza en la estrategias de diferenciación, que en la estrategia de bajos costos.

Con respecto al segundo objetivo específico, analizar la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022, se presenta los resultados de la recolección de datos y se realiza el siguiente análisis:

Tabla 3

Niveles de la dimensión ventaja competitiva.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bueno	2	6,7
Nivel regular	28	93,3
Total	30	100,0

Nota. Información extraída de la aplicación de encuestas.

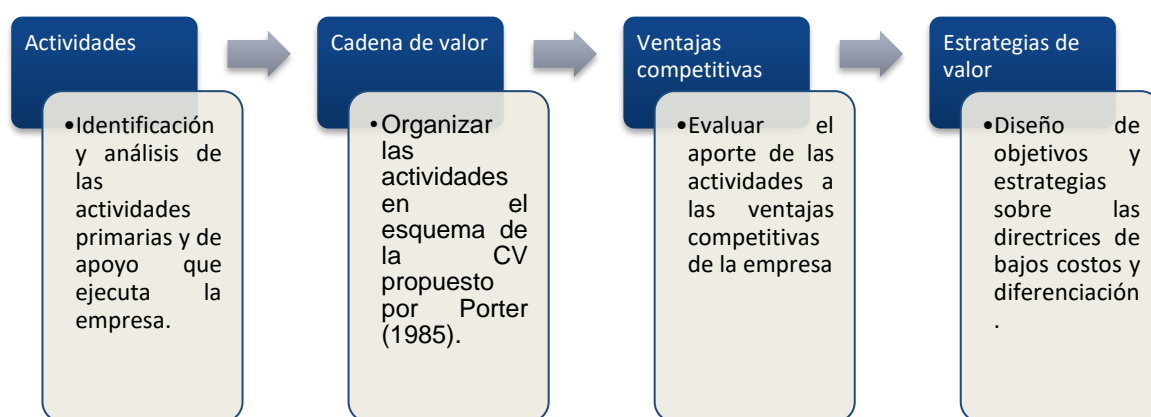
De la dimensión de ventaja competitiva, de la variable competitividad, se tiene el resultado que el 93,3 % de los colaboradores consideran que tiene un nivel regular. Desde la perspectiva de los colaboradores, la empresa casi siempre tiene propiedad de aprendizaje de su actividades y planea su producción para optimizar su capacidad instalada, pero también, de las actividades que ejecuta la empresa no optimizan ni minimizan los costos, ya que no opera con economías de escala, no tiene operaciones con negocios relacionados, no establece políticas de compra que mejoren su poder de negociación con los proveedores, por lo que, este conjunto de debilidades no permite a la empresa generar una ventaja competitiva de bajos costos.

Por otro lado, la empresa casi nunca realiza publicidad de calidad, no emplea un merchandising para poner sus productos a disposición de los clientes, además que, en el proceso productivo la empresa a veces emplea materias primas, materiales y suministros de calidad. Así mismo, la empresa posee fortalezas en sus actividades que generan diferenciación y a la vez que aportan a su competitividad, ya que opera con procesos de producción únicos, gestiona los residuos para minimizar los daños o degradación, realiza entregas rápidas y oportunas de sus productos, y estos tienen características únicas con apariencia atractiva.

En cuanto al tercer objetivo específico, diseñar la propuesta de la cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022, el autor, identificó las principales actividades primarias y de apoyo para luego diseñar la CV actual de la empresa sobre la propuesta de Michael Porter de acuerdo con la Figura 2, en tercer lugar se analizó la cadena de valor e identificar el aporte a la generación de ventajas competitivas, para finalmente, diseñar estrategias de valor que aporten a la competitividad de la empresa. Este procedimiento se resume en Figura 3.

Figura 3

Proceso de diseño de propuesta de cadena de valor



La propuesta parte de la evaluación y diagnóstico de la empresa con la aplicación de las encuestas a los colaboradores. Sobre los datos recolectados se procesó la información para identificar y analizar las actividades donde se identificó las debilidades y fortalezas de las nueve actividades primarias y de apoyo, sin embargo, de acuerdo al estudio la empresa solo ejecuta ocho actividades, no teniendo presente en sus operaciones la actividad de servicios, ya que no presta ningún servicio posventa, siendo esta una debilidad de la empresa.

Seguidamente, sobre las actividades identificadas se esquematiza la CV de la empresa organizando las actividades primarias y de apoyo con las principales actividades que ejecuta la empresa, esta representación solo es cualitativa, donde queda la propuesta para futuras investigaciones el análisis cuantitativo de cada actividad para identificar los recursos asignados y los costos generados.

En tercer lugar, se analiza las actividades de la CV y el aporte a las ventajas competitivas que la empresa pueda tener, este análisis se realiza sobre las directrices o indicadores de valor que propone Porter en su teoría de la ventaja competitiva, sobre las estrategias de bajos costos y diferenciación. En esta etapa se evidencia el bajo nivel de competitividad en bajos costos, sin embargo, las actividades sí han permitido a la empresa generar una diferenciación la cual presenta diferentes aspectos para fortalecer.

Finalmente se establecen objetivos, estrategias, tácticas e indicadores que puedan generar valor y aporte en la construcción de ventajas competitivas en bajos costos y diferenciación para la empresa. Estos componentes de la propuesta final se diseñaron bajo los indicadores control de escala, control de interrelaciones, control de escala, propiedad de aprendizaje, tiempo, ubicación y elección de políticas; por cada una de las nueve actividades primarias y de apoyo que conforman la CV, a fin de que la gerencia general de la empresa pueda ejecutar con mayor precisión y orientación a los resultados.

Tabla 4

Estrategias de valor para la competitividad de la empresa avícola

Actividades	Estrategia de valor	Ventaja en bajos costos	Ventaja en diferenciación
Logística interna	- Economías de escala - Gestión de inventarios justo a tiempo	Sí	Sí
	- Relaciones estrategias con proveedores - Innovaciones tecnológicas		
Operaciones	- Mejorar la producción y productividad. - Mitigación del impacto ambiental.	Sí	Sí

Logística externa	- Entrega directa a clientes. - Convenios con empresas para distribución.	Sí	Sí
Mercadotecnia y ventas	- Ejecución efectiva de un plan de marketing digital. - Penetración de mercado.	No	Sí
Servicios	- Programa de fidelización e incentivos. - Medir la satisfacción del cliente.	Sí	Sí
Infraestructura de la empresa	- Planificación estratégica - Cultura organizacional innovadora - Mejorar la eficiencia de procesos internos	Sí	Sí
Administración de recursos humanos	- Motivación de colaboradores con herramientas digitales. - Programas de apoyo y desarrollo de colaboradores.	No	Sí
Desarrollo tecnológico	- Implementación con equipos tecnológicos de incubación. - Sistema digital para la gestión de información	Sí	Sí
Abastecimiento	- Economías de escala. - Interrelaciones	Sí	Sí

La propuesta del trabajo de investigación se presenta en el Anexo 5, la que se realizó sobre la revisión de otras propuestas de cadena de valor similares, siendo una de las mayores diferencias en la proposición de las estrategias, ya que la presente investigación propone estrategias por cada una de las actividades de la cadena de valor, a diferencia de otras propuestas que plantean estrategias generales sobre toda la cadena de valor, omitiendo algunas actividades de apoyo

o estrategias orientadas en el fortalecimiento de actividades generales de la empresa como actividades operativas, financieras o administrativas.

Con relación al objetivo específico, validar la propuesta de cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022, el autor procedió a validar de forma teórica la propuesta diseñada a través del juicio de tres especialistas en la herramienta administrativa de la cadena de valor; estos profesionales cuentan con grado de maestro y bachiller en administración, con experiencia académica y práctica en administración y dirección de organizaciones privadas y públicas, por lo que, bajo su criterio profesional dieron por válida la propuesta para ser ejecutada en la empresa avícola en estudio, la misma que podrá ser replicada en otras empresas del mismo rubro. Estas validaciones se muestran en el Anexo 6.

V. DISCUSIÓN

Según el objetivo general, proponer la CV para la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022. Los resultados mostraron que la CV propuesta sigue un proceso de cuatro etapas, en principio se analiza e identifica las actividades primarias y de apoyo, se diseña la CV, se analiza las ventajas competitivas y se diseñan estrategias que están dirigidas en superar las debilidades de las actividades primarias y de apoyo de la CV, así como en fortalecer las actividades de mayor valor, y que, estarán orientadas a generar ventajas competitivas de costos bajos y diferenciación, la propuesta mantiene el diseño propuesto por Porter (1985). Los resultados también concuerdan con los resultados de Samamé et al. (2018), que en su investigación para plantear un modelo para generar competitividad en la CV de la caña de azúcar en la región Lambayeque, y después de un análisis de la CV concluyó proponiendo una CV y el diseño de estrategias con incidencia en las actividades estructurales, administrativas y financieras ya que son las que dan soporte a la empresa y las que permitirán generar ventajas competitivas para las empresas azucareras.

Así mismo, al comparar con los resultados obtenidos concuerdan con lo obtenido por Erazo-Álvarez et al. (2020), de su investigación que tuvo como objetivo proponer mejoras en los eslabones de las actividades que ejecuta Industria Acuícola Vikas Cía. Ltda. donde propone la implementación de estrategias en la cadena de valor para genera ventajas competitivas para mejorar el valor del producto y optimizar los procesos, su propuesta se caracteriza por diseñar una cadena de valor replanteando las actividades de apoyo. Este resultado también lo podemos comparar con los resultados obtenidos por Neyra (2019), de su investigación para plantear un modelo de gobernanza para generar ventajas competitivas en la CV de un parque industrial, quien concluyó que las actividades de apoyo determinan la significación estratégica, mientras que las actividades primarias determinan la relevancia operativa del parque industrial, y en su modelo propone articular la gestión estratégica con las cinco fuerzas competitivas y la gestión táctica operativa con la CV.

De acuerdo con Porter (1985) y su teoría de la ventaja competitiva, nos indica que esta última no puede ser percibida advirtiéndole a una empresa como un todo, sino que, sus ventajas radican en las actividades que ejecuta y cómo se relacionan, entendiéndose que son en su mayoría actividades operativas y tácticas, y cada una de ellas puede contribuir a posicionar la empresa con costos ventajosos y en crear bases para la diferenciación con actividades estratégicas. En ese sentido, las propuestas de los autores antes mencionadas concuerdan con la teoría de Michael Porter, ya que primero evalúan su cadena de valor para comprender sus actividades generadoras de valor, el proceder de los costos y las fuentes de diferenciación que, finalmente, permitan generar estrategias y construir ventajas competitivas frente a la competencia.

De lo anterior también podemos mencionar que no todas las organizaciones tienen las mismas características y actividades por ende el modelo de la cadena de valor no precisamente es ejecutable a todas las empresas, no obstante, no quiere decir que el modelo sea ineficiente por lo deberá ser adecuado a cada situación en particular (Remedio et al., 2019).

De acuerdo con el objetivo específico de la investigación, en analizar la cadena de valor en una empresa avícola de Chota en el año 2022, los resultados obtenidos en la Tabla 1 y 2, ponen en evidencia que la CV de la empresa avícola de Chota tiene un nivel regular, datos que, en comparación con los resultados expuestos por Neyra (2019), en su investigación que tiene el propósito de plantear un modelo de gobernanza para generar ventajas competitivas en la CV de un parque industrial, donde también pone en evidencia que las actividades de su CV tienen un nivel regular.

De lo anteriormente mencionado, de las investigaciones, a pesar de tener los mismos resultados sobre su CV, se confirma lo que lo manifestado por Porter (1985), en su teoría de la ventaja competitiva donde expone que, aunque las empresas puedan tener una CV similar a la de su competencia, difieren con frecuencia; en ese sentido, el análisis de la CV de valor de una empresa no proporciona los mismos beneficios en el valor y la generación de una ventaja competitiva igual que para otras empresas, pero sí son una fuente clave para la ventaja competitiva de las mismas, en tal sentido, el análisis interno debe realizarse para identificar las oportunidades

de construir estrategias que conformen sus ventajas competitivas, indistintamente de las fortalezas y/o debilidades de la competencia.

De lo último, también encontramos que de acuerdo con la Tabla 1 podemos conocer que son tres las actividades primarias que tienen mejor valoración en la empresa avícola de Chota; la primera es la logística interna, esto se debe a que la empresa ha implementado su control de los inventarios, tanto de materias primas, materiales auxiliares y suministros, bajo la anotación de registros de ingresos, salidas y saldos; la segunda actividad es la producción, esta actividad genera valor en la empresa porque es la actividad donde se produce y genera el mayor valor del producto, en tal sentido, la empresa ha enfocado sus esfuerzos e identifica plenamente sus costos directos de producción, los mismos que son empleados para un análisis en la incidencia de la rentabilidad de la empresa; y la tercera actividad primaria más valorada es la mercadotecnia y ventas, aunque las actividades de la empresa solo se limita a generar contenido digital para la promoción de sus productos con el empleo de nuevas tecnologías, como las redes sociales. Estos resultados, al ser comparados con lo alcanzado por Xiupin Sol (2022), en su investigación para de plantear un modelo de CV, sobre el análisis de la gestión de distribución o ventas de tiendas; donde da cuenta de las debilidades y fortalezas de las actividades primarias, solo se concuerda con la actividad de marketing y ventas, siendo esta una actividad significativa en una actividad de la CV que tienen un efecto positivo en la ventaja competitiva de las empresas.

En esa misma línea, los resultados concuerdan con lo investigado por Pérez y Neme (2021) que tenían el propósito de identificar las condiciones de la CV de la artesanía tabasqueña del municipio de Nacajuca, donde se obtuvo como resultados que dentro de la CV se tiene debilidades en las actividades primarias de logística interna, mercadotecnia y servicios, siendo de mejor valor las actividades de logística externa y producción, así mismo, concluye que realizar ajustes en los eslabones débiles contribuye a mejorar la CV y poder establecer estrategias que mejoran el ingreso de las artesanas. Así mismo, podemos comparar con los resultados informados por Erazo-Álvarez et al. (2020) en su investigación que tuvo como objetivo proponer mejoras en los eslabones de las actividades que ejecuta Industria Acuícola Vikas Cía. Ltda. de los resultados se evidencia las debilidades en

las actividades de producción, logística interna y externa, además, que tienen fortalezas en las actividades de mercadotecnia y ventas, y servicios. Finalmente propone la implementación de estrategias en la cadena de valor para generar ventajas competitivas prestando atención en las debilidades y aprovechando las fortalezas que presenta la empresa.

Por otro lado, los resultados también concuerdan con los encontrados por Santos et al. (2018), expuestos en su investigación para comprender la interrelación entre la competitividad y la CV y su importancia para identificar la ventaja competitiva, en la que manifiesta que la empresa construyó una ventaja competitiva directamente relacionada a la adecuación de su CV con la automatización y eficacia de las actividades primarias de logística interna, producción, logística externa y ventas.

Así mismo, los resultados de la investigación concuerdan con lo investigado por Mamani (2022), en su estudio para establecer la relación de la CV con las estrategias genéricas y la competitividad de los productores de termas solares en la provincia de Arequipa, donde informa que, con respecto a la CV resalta el manifiesto de que dan importancia a las actividades principales de producción, ventas y servicio posventa. También, al comparar los resultados de Navarro (2019), que estudió la correlación de la CV y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa, donde los resultados muestran que las actividades de la logística de entrada y servicio tiene un calificativo de muy bueno, y la CV tiene un vínculo directo en el origen de ventajas competitivas de las empresas.

Proporcionalmente los resultados de esta investigación concuerdan con los resultados presentados por Samamé et al. (2018), en su investigación para plantear un modelo para generar competitividad en la CV de la caña de azúcar en la región Lambayeque, en la que pone en manifiesto que las actividades primarias de logística interna, externa y de servicio son favorables, así mismo, Neyra (2019), informa como resultados de su investigación con el propósito de plantear un modelo de gobernanza para generar ventajas competitivas en la CV de un parque industrial concluye que, las actividades primarias determinan la relevancia operativa del parque industrial, y los resultados presentados por Jiménez et al. (2018), con su investigación que tiene el propósito de proponer un plan estratégico para una

empresa agroindustrial para incrementar la rentabilidad y el crecimiento sostenido que, del análisis interno de la empresa se tiene el resultado que las actividades de logística interna, producción y logística externa presentan buena organización y cumplimiento de sus procesos, mientras que las actividades de marketing y ventas y servicios presentan debilidades.

Todos estos resultados demuestran la importancia de las actividades y su aporte en la creación de valor para el cliente y la construcción de la ventaja competitiva de una empresa, y esto cumple con lo propuesto por Porter (1985), quien en su teoría de la ventaja competitiva nos indica que cada actividad primaria toma un protagonismo diferente dependiendo del sector industrial de las empresas, así mismo, que generalmente la actividad de producción es la que más valor crea ya que interviene en la creación física del producto o la prestación del servicio y complementariamente a esta, las actividades de logística externa y mercadotécnica y ventas toman importancia por ser responsables de la venta y transferencia del producto al cliente. Sin embargo, es necesario evaluar si cada actividad se desempeña en combinación de su economía para determinar si cada una de ellas tiene un costo alto o bajo con relación a sus competidores, lo que permitirá generar o no una ventaja competitiva.

Consecuentemente, el análisis de la CV debe analizarse en su conjunto y, de acuerdo con los resultados que se muestran en la Tabla 2, la empresa tiene como fortalezas en sus actividades de apoyo a la administración de recursos humanos ya que siempre capacita y entrena al personal, además, con relación a la infraestructura de la empresa tiene reglamentos internos, procesos y procedimientos de acuerdo con sus estatutos y define las funciones y responsabilidades de los colaboradores, además, dan valor a las actividades de abastecimiento ya que tienen una planificación y control de las compras, como también han definido sus procedimientos de adquisiciones, no obstante, dentro de sus debilidades está la actividad de desarrollo de tecnología ya que la empresa ejecuta pocas actividades de desarrollo de tecnología, innovaciones y colaboración en investigación con otras instituciones.

Estos resultados al ser comparados con la investigación antes mencionada de Xiupin Sol (2022), donde también concluye que, de las actividades de apoyo las

adquisiciones tienen un efecto positivo en la competitividad para las tiendas físicas, por lo contrario, los resultados de esta investigación no concuerda con lo obtenido con Pérez y Neme (2021), que en su investigación indica que, dentro de la CV es necesario mejorar las actividades de recursos humanos e infraestructura, concluyendo que realizar ajustes en los eslabones débiles contribuye a mejorar la CV y poder establecer estrategias que mejoran el ingreso de las artesanías.

En esa misma línea, podemos comparar el resultado de la investigación de Erazo-Álvarez et al. (2020), en su propuesta de mejorar los eslabones de las actividades que ejecuta Industria Acuícola Vikas Cía. Ltda. que tiene como resultados que la empresa presenta una eficiente estructura organizacional, y tiene beneficios salariales lo que fortalece sus actividades de administración de recursos humanos. Así mismo, podemos comparar los resultados con lo obtenido por Navarro (2019), en su estudio de la CV y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa, en la que tuvo como resultados que las actividades de apoyo de las empresas con respecto a la administración de recursos humanos e infraestructura obtuvieron puntuaciones de bueno, además, concluye que la CV tiene un vínculo directo con la generación de la ventaja competitiva. También, tenemos los resultados de Samamé et al. (2018), en su investigación tiene el propósito de plantear un modelo para generar competitividad en la CV de la caña de azúcar en la región Lambayeque que reporta como resultado que las actividades de soporte son beneficiosas solamente las acciones de compra.

De los resultados antes mencionados, se confirma que las actividades de apoyo también pueden diferir en su valor en las empresas, y según lo propuesto por Porter (1985), estas pueden dar soporte a las actividades primarias específicas como también a la CV completa, como es el caso de la actividad de administración de recursos humanos, como bien se sabe, la participación del talento humano es importante para la operatividad y marcha de una organización, en tal sentido, esta actividad da soporte a todas las actividades primarias para la producción de bienes o prestación de servicios. De igual manera se cumple con lo propuesto en la teoría de la ventaja competitiva, que la actividad de infraestructura de la empresa no está relacionada en particular a alguna actividad primaria, si no, esta da soporte a la totalidad de las actividades por la forma en cómo se organiza estructuralmente la

empresa, pero a pesar de que se consideran muchas veces como una actividad general, esta puede ser fuente de una oportunidad de una ventaja competitiva.

Así mismo, las investigaciones concuerdan y confirman que al evaluar la CV de forma general podemos evidenciar las actividades que generan valor para los clientes y es la forma adecuada para evaluar la ventaja competitiva de la empresa. De este diagnóstico se conocerá el valor de la empresa, el desempeño, diseño y forma de establecer estrategias y la forma económica de su administración en sus actividades y su influencia en las ventajas competitivas.

De acuerdo con el objetivo específico de la investigación, en analizar la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022, los resultados obtenidos en la Tabla 3 muestran que la empresa tiene un nivel de competitividad regular, debido a que de algunas de las actividades de su cadena de valor aportan en la generación de la ventaja competitiva de diferenciación, pero poco a la generación de bajos costos. Estos resultados al ser comparados concuerdan con lo informado por Samamé et al. (2018), en su investigación para plantear un modelo para generar competitividad en la CV de la caña de azúcar en la región Lambayeque, concluyó que la competitividad de las empresas azucareras es regular, por causa de que algunas actividades primarias y de apoyo son favorables en la generación de ventajas competitivas, lo que concuerda con los resultados de la presente investigación, así mismo, coincide con los resultados de Straková et al. (2020), de su investigación para conocer la importancia de las partes de la CV y la incidencia en el rendimiento de una empresa y para verificar la importancia en el proceso de generar estrategias competitivas del negocio, donde afirma que afirma que la CV puede crear un valor único que brindaría a la empresa una ventaja competitiva, lo que a la vez confirma lo propuesto por Stocker y Várkonyi (2022) que la competitividad de una empresa se relaciona fuertemente con la ventaja competitiva, ya que se considera una fuente principal para diferenciarnos de otras empresas, y del mismo modo por lo propuesto por Porter (1980), que define a la competitividad como una capacidad de la empresa para diferenciarse, sobrevivir y posicionarse en el mercado con un rendimiento superior a la competencia, a través del desarrollo de estrategias competitivas. Estas estrategias y ventajas competitivas están directamente ligadas a la evaluación de la cadena de valor de la empresa, por lo

que, para la competitividad una herramienta gerencial es la cadena de valor propuesta por Porter (1985).

Con respecto al objetivo específico, validar la propuesta de cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022, esta se validó teóricamente con el juicio de expertos con experiencia en la administración y dirección de empresas que, bajo sus criterios dieron opinión favorable de la herramienta estratégica desarrollada para su aplicación en la empresa avícola de Chota.

VI. CONCLUSIONES

1. La CV es una herramienta estratégica que permite analizar las actividades que ejecuta la empresa para identificar oportunidades y fuentes para establecer estrategias y generar ventajas competitivas (Porter, 1985). En tal sentido, con relación al objetivo general de la investigación, se propone una cadena de valor validada donde se establecen objetivos, estrategias, tácticas e indicadores por cada actividad de la cadena de valor que podrán ser ejecutadas por la empresa a fin de generar competitividad sobre las ventajas competitivas con relación a costos bajos de sus actividades y acciones de diferenciación frente a la competencia. Estas estrategias están dirigidas en superar las debilidades de las actividades primarias y de apoyo de la CV, en fortalecer las actividades de mayor valor y que, estarán orientadas a generar ventajas competitivas de costos bajos y diferenciación.
2. De acuerdo con el primer objetivo específico, se concluye que la CV de la empresa avícola de Chota tiene un nivel regular ya que del análisis, las actividades primarias que aportan mayor valor son la logística interna y operaciones, así mismo, de las actividades de apoyo, las que tienen mejor valoración son la administración de recursos humanos, infraestructura y abastecimiento, en consecuencia, estas actividades inciden en la generación de ventajas competitivas, pero con mayor fuerza en la estrategias de diferenciación, que en la estrategia de bajos costos.
3. Con relación al segundo objetivo específico, se concluye que la competitividad de la empresa tiene un nivel regular, debido a que algunas actividades primarias y de apoyo de la cadena de valor solo aportan en la generar la ventaja competitiva con relación a la diferenciación y, por lo contrario, la empresa no optimiza ni minimiza sus costos en sus actividades siendo débil para generar una ventaja competitiva con relación a costos bajos.
4. Con respecto al tercer objetivo específico, se propone una CV con estrategias que podrán ser ejecutadas por la empresa a fin de generar ventajas competitivas con relación a costos bajos y diferenciación; estas estrategias están enfocadas en la generación de mayor valor para los clientes y

competitividad para la empresa, la cual se desarrolló desde el análisis e identificación de las actividades, se diseñó de la CV e identificó las oportunidades de ventajas competitivas para finalmente diseñar estrategias que fortalezcan la competitividad de la empresa.

5. De acuerdo con el cuarto objetivo específico, después del diseño de la propuesta de la CV se realizó una validación teórica por juicio de tres expertas, obteniendo que las estrategias que integran la propuesta a seguir son objetivas, viables y responden al logro de los objetivos de la empresa para fortalecer la competitividad de la empresa avícola de Chota.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a la gerencia general de la empresa socializar, evaluar, aprobar e implementar la cadena de valor propuesta ya que permitirá generar un mejor nivel de competitividad en el mercado, a través de la construcción de ventajas competitivas con relación a bajos costos y diferenciación de la competencia.
2. A la gerencia general de la empresa se recomienda evaluar con una periodicidad de tres meses la asignación de recursos y activos para la ejecución de las actividades de su CV, a fin de determinar el impacto en los costos para establecer medidas correctivas de acuerdo con la ventaja competitiva de costos bajos.
3. Teniendo en cuenta la relación de la CV y la competitividad, la gerencia general de la empresa, conjuntamente con sus colaboradores deben reforzar las actividades que presenten debilidades con la implementación de planes de mejora y control, ya que generarán mayor competitividad, sostenibilidad y desarrollo de la empresa.
4. La gerencia general de la empresa debe realizar estudios regulares de la competencia y de los factores del mercado para analizar su nivel competitivo y establecer estrategias de diferenciación para alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado frente a la competencia.
5. Para futuras investigaciones, se recomienda estudiar y proponer estrategias para la competitividad de la empresa sobre la base de la cadena de valor y las cinco fuerzas propuestas por Michael Porter, pues con ese análisis se fortalecerá las actividades y eslabones de la cadena de valor que brindarán un mejor posicionamiento frente a la competencia.

REFERENCIAS

- Abdullah, A., & Senan, N. (2019). The complementary association between value chain analysis and target costing system to strengthen the competitiveness: An applied study on Saudi manufacturing companies in Al-Kharj. *Management Science Letters*, 9(10), 1543-1552. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.5.031>
- Al Jaghsi, A., Saeed, M., Abu Fanas, S., Ahmed, A., & Torsten, M. (2021). Validity and reliability of new instruments for measuring patient satisfaction with removable dentures, Arabic Version. *BMC Oral Health*, 21(446). <https://doi.org/10.1186/s12903-021-01811-w>
- Álvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas, Carrera de Negocios Internacionales. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/10818>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica (1ra ed.)*. Perú: Enfoques consulting. https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL. <http://www.cienciaysociedad.org/>
- Arias-Gómez, J., Miranda, M., & Villasís-Keever, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alegría México*, 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Ashrafi, A., & Zareravasan, A. (2022). An ambidextrous approach on the business analytics-competitive advantage relationship: Exploring the moderating role of business analytics strategy. *Technological Forecasting and Social Change*, 179(121665). <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121665>
- Avello, R., López, R., Palmero, D., Quintana, M., & Sánchez, S. (2019). Validación de instrumentos como garantía de la credibilidad en las investigaciones

científicas. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(2), 441-450.
<http://www.revmedmilitar.sld.cu/index.php/mil/article/view/390>

Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66.
<https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101635>.

Barbera, J., Naibert, N., Komperda, R., & Pentecost, T. (2021). Clarity on Cronbach's alpha use. *Journal of Chemical Education*, 98(2), 257-258.
<https://doi.org/10.1021/acs.jchemed.0c00183>

Bayraktar, C., Hancerliogullari, G., Cetinguc, B., & Calisir, F. (2017). Competitive strategies, innovation, and firm performance: an empirical study in a developing economy environment. *Technology Analysis and Strategic Management*, 29(1), 38-52. <https://doi.org/10.1080/09537325.2016.1194973>

Betakova, J., Okrýglicka, M., Chodasova, Z., Maýovcicova, D., & Gabrhelova, G. (2022). Selected Aspects of Enhancing the Competitiveness of Small and Medium-sized Construction Enterprises-Strategic ManagementView. *TEM*, 11(3), 1020-1027. <https://doi.org/10.18421/TEM113-05>

Caballero, M. (2014). *Metodología integral innovadora para planes y tesis*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
https://drive.google.com/file/d/1wjFGXziOzXlwwSeNzMQEH_mMXUdha0g/view

Cabrera-Duffaut, A., Ruiz-García, V., & Villavicencio-Caparó, E. (2016). Validación de cuestionarios. *Revista OACTIVA UC Cuenca*, 1(3), 75-80.
<https://oactiva.ucacue.edu.ec/index.php/oactiva/article/view/200/338>

Carrasco, Y., Mendoza, N., López, Y., Mori, R., & Alvarado, J. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 557-564.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500557&lng=es&tlng=es.

- Chikán, A., Czakó, E., Kiss-Dobronyi, B., & Losonci, D. (2022). Firm competitiveness: A general model and a manufacturing application. *International Journal of Production Economics*, 243. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2021.108316>
- Chuquimarca, C., Lincango, J., & Taco, J. (2019). Estudio de la importancia de la ventaja competitiva en las organizaciones. *Revista electrónica TAMBARA*, 9(52), 718-731. https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.importa_ventaj_competit_organizac_FINAL.pdf
- David, F., & David, F. (2017). *Strategic management: concepts and cases*. (16th Edition ed.). Pearson Education Limited. <https://archive.org/details/fred-r-david-forest-r-david-strategic-management-a-competitive-advantage-approac/page/4/mode/2up>
- Díaz, G., Quintana, M., & Fierro, D. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145-161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Domareski, T., & Chim, A. (2022). Competitividad e innovación: teoría versus práctica en la medida de competitividad turística. *El Periplo Sustentable*, 36, 134-156. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=193467104005>
- Durand, A., & Villanueva, J. (2021). Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad de las MYPES del sector textil en la ciudad de Chiclayo. *Horizonte Empresarial*, 8(1), 272-285. <https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1630>
- Eisenreich, A., Füller, J., Stuchtey, M., & Gimenez-Jimenez, D. (2022). Toward a circular value chain: Impact of the circular economy on a company's value chain processes. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134375>
- Erazo-Álvarez, V.-A. A., Carlo, J., & Narváez-Zurita, C. I. (2020). La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10). <https://doi.org/10.35381/r.k.v6i10.686>

- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3).
<https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Ferdous, S., & Ikeda, M. (2018). Value creation and competitive advantages for the Shrimp industries in Bangladesh: A value chain approach. *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies*, 8(3), 518-536.
<https://doi.org/10.1108/JADEE-04-2017-0048>
- Fernández, C., Baptista, P., & Hernández-Sapieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. McGrawHill. www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf
- González, A., Aponte, B., & González, A. (2018). Procesos de negocio de la cadena de suministro avícola. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(82), 479-495.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29056115014>
- González, S. (2021). Regional Competitiveness in Latin America: A Comparative Study of the Key Elements for Regional Performance. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, 50, 125-146.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28967988009>
- Griffin, R. (2020). *Fundamental of Management* (10th Edition ed.). Biztantra, New Delhi: Houghton Mifflin College Div.
<https://fliphtml5.com/pyiue/agop/basic/501-514>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: MCGrawHill.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Houle, T., & Turner, D. (2019). Conducting and Reporting Descriptive Statistics. *American Headache Society*, 59(3), 300-305.
<https://doi.org/10.1111/head.13489>

- Inguillay, L., López, J., & Tercero, S. (2020). Ética en la investigación. *Imaginario Social*, 3(1), 42-51. <http://revistaimaginario-social.com/index.php/es/in>
- Jaroenwanit, P., & Doawadueng, P. (2021). THE ROLE OF VALUE CHAIN IN ENHANCING COMPETITIVENESS AND OPERATIONAL EFFICIENCY OF ORGANIC RICE BUSINESS. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(1), 1-15. Retrieved from www.scopus.com
- Jiménez, C. A., Ríos, Y. B., Soto, D. A., & Zaad, Y. (2018). [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio de la Universidad San Ignacio de Loyola. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/ad3dfc7a-ba98-4025-b456-4b991304f240/content>
- Kaur, P., Stoltzfus, J., & Yellapu, V. (2018). Descriptive statistics. *Int J Acad Med*, 4(60), 3. https://doi.org/10.4103/IJAM.IJAM_7_18
- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2019). Strategic entrepreneurship, competitive advantage, and SMEs' performance in the welding industry in Tanzania. *Journal of Global Entrepreneurship*, 62(9). <https://doi.org/10.1186/s40497-019-0188-9>
- Li, H., Chai, J., Qian, Z., & Chen, H. (2022). Cooperation strategies when leading firms compete with small and medium-sized enterprises in a potentially competitive market. *Journal of Management Science and Engineering*, 7(3), 489-509. <https://doi.org/10.1016/j.jmse.2022.02.003>.
- Loaiza, G., & Cortés, R. (2018). Strategic information systems: Business model for a small retailer firm. *IADIS Press*, 27-34. <http://www.iadisportal.org/digital-library/strategic-information-systems-business-model-for-a-small-retailer-firm>
- Mamani, A. (2022). *Relación de la cadena de valor con las estrategias genéricas y la competitividad del sector de productores de termas solares en la provincia de Arequipa, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/14656>

- Maříková, M., Rolínek, L., Vrchota, J., & Řehoř, P. (2022). DETERMINATION OF THE LEVEL OF STRATEGIC MANAGEMENT IN SMEs. *Central European Business Review*, 11(3), 55-78. <https://doi.org/10.18267/j.cebr.296>
- Martínez, J. (2019). The shared benefit approach to competitiveness. *Mercados y Negocios*, 39, 65-85. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571860887004>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista electrónica de investigación educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Monterola, C., Quiróz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Médica Clínica Los Condes*, 30(1), 36-49. <https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>
- Navarro, E. (2019). *Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto]. Repositorio de la Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto. <http://hdl.handle.net/11458/3605>
- Neyra, Á. (2019). *Modelo de gobernanza para la cadena de valor de un parque industrial tecno ecológico, Lima, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/34441>
- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta Jurídica Peruana*, 2(2). <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224/191>
- Oyarzún, A., Maturana, C., Barrientos, H., & Ayala, E. (2019). Estudio de la valorización de la cadena de valor en empresas productivas y alimentarias de la región de Tarapacá. *UPAGU*, 253-268. <https://doi.org/10.33198/rp.v20i3.00039>

- Pérez, D. M., & Neme, S. (2021). La cadena de valor en la artesanía textil: el caso de la tira bordada tabasqueña. *Nova scientia*, 13(26). <https://doi.org/10.21640/ns.v13i26.2754>
- Pogodina, V., Chistyakova, A., Ershova, N., Fomenko, N., & Danilochkina, N. (2022). Formation of a competitive development strategy for a transport and logistics company. *Transportation Research Procedia*, 63, 1595-1600. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2022.06.173>
- Porter, M. (1980). *Competitive strategy; techniques for analyzing industries and competitors*. New York: Free Press. <http://www.mim.ac.mw/books/Michael%20E.%20Porter%20-%20Competitive%20Strategy.pdf>
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: The Free Press. http://eprints.stiperdharma.wacana.ac.id/56/1/%5BMichael_E._Porter%5D_Competitive_advantage_creatin%28BookFi%29.pdf
- Quiróz, A. (2021). Evaluación de la cadena de valor de la producción del aceite de palta peruana y propuestas competitivas. *Ingeniería Industrial*, 41, 139-163. <https://doi.org/10.26439/ing.ind2021.n41.5543>
- Ramos, E., & Supe, C. (2019). La competitividad como estrategia de costos e innovación. *Visionario Digital*, 3(4), 133-147. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/download/1023/2470/>
- Ratnawati, T., Kusmaningtyas, A., & Tenftarto, J. (2020). Influences Of Internal Environment, External Environment, Business Ethics And Entrepreneurship Toward Business Performances Through Differentiation Strategies And Competing Superiorities In Small Industries In Surabaya City. *Archives of Business Research*, 8(1), 138-151. <https://doi.org/10.14738/abr.81.7551>
- Remedio, S., Velásquez, D., & Torres, S. (2019). La cadena de valor para los diagnósticos en tecnologías de la información. *Serie Científica de la*

Universidad de las Ciencias Informáticas, 12(10), 16-23.
<http://publicaciones.uci.cu>

- Rosa, P., Bento, P., & Teotónio, T. (2022). The internal competitive advantage of adventure tourism operators: An exploratory approach. *Journal of Outdoor Recreation and Tourism*, 39. <https://doi.org/10.1016/j.jort.2022.100555>
- Rozhkova, A., & Stepanova, E. (2021). Improving the Competitiveness of Poultry Farms in the Krasnoyarsk Region of Russia. *EDP Sciences*. <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202124701026>
- Rubio, B. U., Canen, A. G., & Tammela, L. (2013). The La Libertad footwear industries: looking for competitive advantage. *ACTA TECHNICA CORVINIENSIS – Bulletin of Engineering*, 13. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84901801696&partnerID=40&md5=2ac225c5561ca4fb55344f686b5c6664>
- Samamé, J. (diciembre de 2018). Modelo para la competitividad en la cadena de valor de la caña de azúcar en el Departamento de Lambayeque. *Horizonte empresarial*, 5(2). <https://doi.org/10.26495/rhe185.27111>
- Sánchez, F. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 12(1). <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Santos, N., Casagrande, J., & Román, D. J. (2018). A Inter-Relação entre Competividade e Cadeia de Valor: Estudo de Caso em Empresa Metal-Mecânica do Oeste de Santa Catarina. *Revista Ibero Americana de Estratégia*, 17(3), 153-172. <https://doi.org/10.5585/ijsm.v17i3.2546>
- Satyanarayana, K., Chandrashekar, D., & Mungila Hillemane, B. (2021). An Assessment of Competitiveness of Technology-Based Startups in India. *JGBC*, 16, 28-38. <https://doi.org/10.1007/s42943-021-00023-x>
- Solorzano, C., & Olives, J. (2022). Business competitiveness and its impact on organizational performance in MSMEs. *Espiraes revista multidisciplinaria de*

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573270855001>

- Stocker, M., & Várkonyi, L. (2022). Impact of market orientation on competitiveness: Analysis of internationalized medium-sized and large enterprises. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(1), 81-98. <https://doi.org/10.15678/EBER.2022.100106>
- Straková, J., Rajjani, I., Partlova, P., Váchal, J., & Dobrovič, J. (2020). Use of the Value Chain in the Process of Generating a Sustainable Business Strategy on the Example of Manufacturing and Industrial Enterprises in the Czech Republic. *Sustainability*, 12(4), 1520. <https://doi.org/10.3390/su12041520>
- Tipismana, M. (2022). Nivel de competitividad y desarrollo de las micro y pequeñas empresas en Villa El Salvador [Tesis, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. <https://doi.org/http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/6333>
- Tresierra, A. (2019). *La cadena de valor como herramienta de gestión y su relación con la determinación de la suma de costos de producción de artesanías en las micro y pequeñas empresas artesanales del distrito de Pisac, Cusco, periodo 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. Repositorio de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/5096>
- Xiuping, S. (2022). An enhanced value chain model using regression analysis method. *International Journal of Emerging Technology and Advanced Engineering*, 12(6), 92-104. https://doi.org/10.46338/ijetae0622_13

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Cadena de valor	Según Porter (1985), es una herramienta estratégica para analizar nueve actividades primarias y de apoyo que realiza una empresa y la relación que tienen éstas para evaluar las fuentes de las ventajas competitivas.	Son las puntuaciones de una escala Likert obtenidas de las respuestas de un cuestionario que miden el análisis de las cinco actividades primarias y cuatro actividades secundarias que ejecuta una empresa para la producción de bienes o servicios y que generan valor para el cliente.	Actividades primarias Actividades de apoyo	Logística interna Operaciones Logística externa Mercadotecnia y ventas Servicios Abastecimiento Desarrollo de tecnología Administración de recursos humanos Infraestructura de la empresa	Ordinal
Competitividad	Porter (1980) indica que la competitividad es una capacidad de la empresa para diferenciarse, sobrevivir y posicionarse en el mercado con un rendimiento superior a la competencia, a través del desarrollo de estrategias competitivas.	Son las puntuaciones de una escala Likert obtenidas de las respuestas de un cuestionario que miden la competitividad de la empresa como el nivel obtenido del desempeño de la empresa generando ventajas competitivas en bajos costos y diferenciación.	Ventaja competitiva	Bajos costos Diferenciación	Ordinal

Anexo 2

Cuestionario 1

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario de CADENA DE VALOR PARA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVICOLA, CHOTA

Autor: Johann Rodríguez Gonzáles

Estimado colaborador:

Se está realizando una investigación sobre la cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota, en tal sentido, le solicito responder de acuerdo con su realidad y con sinceridad el siguiente cuestionario. La Información obtenida se utilizada estrictamente con fines académicos.

Agradezco por anticipado su colaboración. Marque con un aspa (x) o una cruz (+) la alternativa que mejor valora cada ítem:

DIMENSIONES	INDICADORES	N°	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
				Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Actividades Primarias	Logística interna	1	Se mantiene registros de ingresos, salidas y saldos de la materia prima, materiales auxiliares y suministros.					
		2	La empresa establece políticas de gestión de stock de inventarios.					
	Operaciones	3	El proceso de producción optimiza los recursos.					
		4	La empresa identifica los costos de producción y evalúa su incidencia en su desempeño.					
	Logística externa	5	Se tiene un inventario de los productos terminados.					
		6	Se utilizan procedimientos para la gestión de los productos para su					

			correcto almacenaje y entrega.					
	Mercadotecnia y ventas	7	Se recoge y analiza información del mercado para la gestión de la empresa.					
		8	La empresa emplea nuevas tecnologías de promoción del producto.					
	Servicios	9	La empresa presta servicios posventa.					
		10	La empresa mide la satisfacción del cliente.					
Actividades de apoyo	Abastecimiento	11	Se ha definido los procedimientos de compras.					
		12	Los requerimientos de compras son planificados y controlados por un responsable.					
	Desarrollo de tecnología	13	La empresa realiza innovaciones tecnológicas.					
		14	La empresa realiza actividades de investigación y desarrollo en colaboración con instituciones públicas y privadas.					
	Administración de recursos humanos	15	La empresa realiza estrategias de selección, desarrollo, motivación y retención de personal.					
		16	La empresa capacita y entrena al personal.					
	Infraestructura de la empresa	17	La empresa alcanza sus objetivos de manera satisfactoria.					
		18	La empresa define las funciones y responsabilidades de los colaboradores en un manual de organización y funciones.					

Cuestionario 2

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Cuestionario de CADENA DE VALOR PARA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVICOLA, CHOTA

Autor: Johann Rodríguez Gonzáles

Estimado colaborador:

Se está realizando una investigación sobre la cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota, en tal sentido, le solicito responder de acuerdo con su realidad y con sinceridad el siguiente cuestionario. La Información obtenida se utilizada estrictamente con fines académicos.

Agradezco por anticipado su colaboración. Marque con un aspa (x) o una cruz (+) la alternativa que mejor valora cada ítem:

DIMENSIONES	INDICADORES	N°	ITEMS	ESCALA DE VALORACIÓN				
				Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Ventaja competitiva	Bajos costos	1	La empresa opera con economías de escala.					
		2	La empresa tiene operaciones con negocios relacionados a su actividad productiva.					
		3	La empresa ejecuta políticas de compra que mejoran su poder de negociación con los proveedores.					
		4	La empresa tiene propiedad de aprendizaje de sus actividades.					
		5	La empresa planea su producción para optimizar su capacidad instalada.					
	Diferenciación	6	La empresa realiza niveles altos de publicidad de calidad.					
		7	La empresa opera con procesos de producción únicos.					
		8	La empresa maneja los recursos que minimiza daños o degradación.					

	9	La empresa emplea merchandising.					
	10	La empresa realiza entregas rápidas y oportunas de su producto.					
	11	La empresa emplea materias primas, materiales y suministros de calidad.					
	12	El producto de la empresa tiene características únicas.					
	13	El producto de la empresa tiene apariencia atractiva.					

Anexo 3

Fichas de validación de por juicios de expertos de instrumentos.

TÍTULO DE LA TESIS: Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES		
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSION		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSION Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)				
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Cadena de Valor	Actividades primarias	Logística interna	Se mantiene registros de ingresos, salidas y saldos de la materia prima, materiales auxiliares y suministros.	X		X		X		X				
			La empresa establece políticas de gestión de stock de inventarios.	X		X		X		X				
		Operaciones	El proceso de producción optimiza los recursos.	X		X		X		X				
			La empresa identifica los costos de producción y evalúa su incidencia en su desempeño.	X		X		X		X				
		Logística externa	Se tiene un inventario de los productos terminados.	X		X		X		X				
			Se utilizan procedimientos para la gestión de los productos para su correcto almacenaje y entrega.	X		X		X		X				
		Mercadotecnia y ventas	Se recoge y analiza información del mercado para la gestión de la empresa.	X		X		X		X				
			La empresa emplea nuevas tecnologías de promoción del producto.	X		X		X		X				
		Servicios	La empresa presta servicios posventa.	X		X		X		X				
			La empresa mide la satisfacción del cliente.	X		X		X		X				
Abastecimiento	Se ha definido los procedimientos de compras.	X		X		X		X						
	Los requerimientos de compras son planificados y controlados por un responsable.	X		X		X		X						
Desarrollo de tecnología	La empresa realiza innovaciones tecnológicas.	X		X		X		X						
	La empresa realiza actividades de investigación y desarrollo en colaboración con instituciones públicas y privadas.	X		X		X		X						



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de competitividad de una empresa avícola de Chota.

3. TESISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO
Gisella Uceda Martínez



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de cadena de valor de una empresa avícola de Chota.

3. TESISISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO
Gisella Uceda Martínez



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **UCEDA MARTINEZ**
Nombres **FLOR GISELLA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **43202364**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.**
Rector **RODRIGUEZ NOMURA HUBER EZEQUIEL**
Secretario General **RODAS QUINTANA CARLOS ANDREE**
Director **ESTRADA VASQUEZ CARLOS MARTIN**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**
Fecha de Expedición **13/12/19**
Resolución/Acta **R.R. N° 0463-2019/USS**
Diploma **USS04452**
Fecha Matrícula **01/12/2016**
Fecha Egreso **31/08/2018**

Fecha de emisión de la constancia:
03 de Febrero de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001132756

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 03/02/2023 08:53:09-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.



TÍTULO DE LA TESIS: Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (ver instrumento detallado adjunto)					
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Cadena de Valor	Actividades primarias	Logística interna	Se mantiene registros de ingresos, salidas y saldos de la materia prima, materiales auxiliares y suministros. La empresa establece políticas de gestión de stock de inventarios.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Operaciones	El proceso de producción optimiza los recursos. La empresa identifica los costos de producción y evalúa su incidencia en su desempeño.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Logística externa	Se tiene un inventario de los productos terminados. Se utilizan procedimientos para la gestión de los productos para su correcto almacenaje y entrega.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Mercadotecnia y ventas	Se recoge y analiza información del mercado para la gestión de la empresa. La empresa emplea nuevas tecnologías de promoción del producto.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Servicios	La empresa presta servicios posventa. La empresa mide la satisfacción del cliente.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Abastecimiento	Se ha definido los procedimientos de compras. Los requerimientos de compras son planificados y controlados por un responsable.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			
		Desarrollo de tecnología	La empresa realiza innovaciones tecnológicas. La empresa realiza actividades de investigación y desarrollo en colaboración con instituciones públicas y privadas.	X		X		X		X		X			
				X		X		X		X		X			

[Firma]
2016/12/04



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de cadena de valor de una empresa avícola de Chota.

3. TESISISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO
DNI 16423107



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de competitividad de una empresa avícola de Chota.

3. TESISISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO
DNI 16423107



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **PEREZ RODRIGUEZ**
Nombres **WILSON**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **16423107**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.**
Rector **RODRIGUEZ NOMURA HUBER EZEQUIEL**
Secretario General **LIZA SANCHEZ JOSE LAZARO**
Director **NELLY DIOSES LESCANO**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**
Fecha de Expedición **15/05/20**
Resolución/Acta **RR.N°0058-2020/USS**
Diploma **USS04500**
Fecha Matrícula **24/11/2016**
Fecha Egreso **31/08/2018**

Fecha de emisión de la constancia:
03 de Febrero de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001132789

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 03/02/2023 09:03:09-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

FICHA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ÍTEMES	CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
				RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA (Ver instrumento detallado adjunto)					
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
Cadena de Valor	Actividades primarias	Logística interna	Se mantiene registros de ingresos, salidas y saldos de la materia prima, materiales auxiliares y suministros.	x		x		x		x					
			La empresa establece políticas de gestión de stock de inventarios.	x		x		x		x					
		Operaciones	El proceso de producción optimiza los recursos.	x		x		x		x					
			La empresa identifica los costos de producción y evalúa su incidencia en su desempeño.	x		x		x		x					
		Logística externa	Se tiene un inventario de los productos terminados.	x		x		x		x					
			Se utilizan procedimientos para la gestión de los productos para su correcto almacenaje y entrega.	x		x		x		x					
		Mercadotecnia y ventas	Se recoge y analiza información del mercado para la gestión de la empresa.	x		x		x		x					
			La empresa emplea nuevas tecnologías de promoción del producto.	x		x		x		x					
		Servicios	La empresa presta servicios posventa.	x		x		x		x					
			La empresa mide la satisfacción del cliente.	x		x		x		x					
		Abastecimiento	Se ha definido los procedimientos de compras.	x		x		x		x					
			Los requerimientos de compras son planificados y controlados por un responsable.	x		x		x		x					
Actividades de apoyo	Desarrollo de tecnología	La empresa realiza innovaciones tecnológicas.	x		x		x		x						
		La empresa realiza actividades de investigación y desarrollo en colaboración con instituciones públicas y privadas.	x		x		x		x						



INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de cadena de valor de una empresa avícola de Chota.

3. TESISISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO

Doctora: Lita Elvira Saldaña Dávila

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota.

2. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

Cuestionario de competitividad de una empresa avícola de Chota.

3. TESISISTA:

Br. Johann Rodríguez Gonzáles

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 20 de octubre de 2022



EXPERTO

Doctora: Lita Elvira Saldaña Dávila



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **SALDAÑA DAVILA**
Nombres **LITA ELVIRA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **27428544**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**
Rector **ENRIQUE WILFREDO CARPENA VELASQUEZ**
Secretario General **FREDDY WIDMAR HERNANDEZ RENGIFO**
Directora **OLINDA LUZMILA VIGO VARGAS**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**
Denominación **DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**
Fecha de Expedición **25/01/22**
Resolución/Acta **32-2022-CU**
Diploma **UNPRG-EPG-2022-0035**
Fecha Matrícula **27/06/2015**
Fecha Egreso **11/11/2018**

Fecha de emisión de la constancia:
03 de Febrero de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001132797

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 03/02/2023 09:08:03-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Anexo 4

Prueba de fiabilidad de la prueba piloto instrumento de la variable de Cadena de valor

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,814	18

Nota, Alfa de Cronbach procesado en el SPSS

Prueba de fiabilidad de la prueba piloto del instrumento de la variable de competitividad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,836	13

Nota, Alfa de Cronbach procesado en el SPSS



20 : Preguntas

Visible: 20 de 20 variables

	Pregu nta1	Pregunt a2	Pregunt a3	Pregunt a4	Pregunt a5	Pregunt a6	Pregunt a7	Pregunt a8	Pregunt a9	Pregunt a10	Pregunt a11	Pregunt a12	Pregunt a13	Pregunt a14	Pregunt a15	Pregunt a16	Pregunt a17	F
1	1	1	2	1	4	2	2	3	4	3	3	4	2	2	2	4	4	
2	2	1	2	2	3	3	2	2	3	1	2	3	2	2	3	3	5	
3	5	4	4	4	3	2	2	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	
4	4	3	1	3	5	4	3	2	3	3	5	3	3	2	5	5	5	
5	3	4	5	4	4	3	1	3	4	1	3	3	3	3	3	4	4	
6	4	4	4	5	4	2	3	5	2	2	4	4	4	3	3	4	5	
7	2	2	2	1	3	3	2	3	2	1	3	3	4	2	3	4	4	
8	2	4	1	2	3	2	2	2	3	1	3	4	3	2	3	4	4	
9	3	4	5	5	4	2	4	3	4	2	3	4	3	4	3	5	5	
10	1	2	2	4	4	5	3	5	3	3	4	4	4	3	5	5	4	
11																		
12																		
13																		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		

Anexo 5

PROPUESTA DE CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA

1. INTRODUCCIÓN

La competitividad de las empresas es una característica sobre las cuales tienen la capacidad de operar de manera sostenible en un sector en particular, haciendo el uso eficiente de sus recursos para generar ventajas frente a su competencia. Esta capacidad se puede construir con el desarrollo de ventajas competitivas sobre el análisis de las actividades que la empresa ejecuta para la producción y venta de sus productos; y, para apoyar este proceso podemos emplear diferentes herramientas estratégicas de gestión, una de ellas, la cadena de valor.

Michael Porter, propone a la cadena de valor como una herramienta de análisis estratégico de las actividades internas clasificándoles en actividades primarias y actividades de apoyo; en total nueve actividades las cuales se relacionan y eslabonan para la producción de los bienes y que generan valor para los clientes. Esta cadena permite identificar oportunidades de diseñar estrategias que a la vez generen ventajas competitivas de bajos costos y diferenciación, que finalmente fortalecen la competitividad de una empresa.

En ese sentido, la presente propuesta tiene por objetivo diseñar la cadena de valor de la empresa avícola para mejorar la competitividad presentando la cadena de valor de la empresa avícola y estrategias para las actividades primarias y de apoyo, como también estrategias genéricas de bajos costos y diferenciación.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las variables económicas de diferentes sectores empresariales sufren de constantes cambios por factores de la globalización, avances tecnológicos y/o políticas sectoriales, sin embargo, se mantiene el reto de las empresas de mantener una gestión eficiente que garantice su sostenibilidad, competitividad e innovación frente a su competencia.

El sector avícola por ser una industria atractiva, la competitividad representa el mayor de los retos de las empresas para su continuidad en el mercado, y con los nuevos factores económicos, las empresas necesitan ser competentes en calidad, bajos costos y diferenciación, por lo que es necesario que los administradores o directores de las empresas empleen herramientas de gestión que les permita generar competitividad para hacer frente a la competencia.

La empresa de estudio, es una de las pocas que ejecuta sus actividades en el mercado local del distrito de Chota del sector avícola, pero presenta un nivel regular con respecto a su competitividad sobre la base de sus ventajas competitivas de bajos costos y diferenciación, y a pesar de los esfuerzos de emplear diferentes herramientas estratégicas, la empresa no analiza sus actividades y no mejora su competitividad, por lo que nos planteamos como pregunta ¿cómo la cadena de valor puede mejorar la competitividad de la empresa avícola de Chota?.

Esta propuesta se justifica porque la empresa avícola tiene la necesidad de generar competitividad y, una alternativa es identificar la estructura de su cadena de valor para diseñar, ejecutar y evaluar estrategias sobre sus ventajas competitivas, así mismo, tiene una justificación social ya que servirá como herramienta de consulta para otras empresas del mismo rubro.

3. OBJETIVO

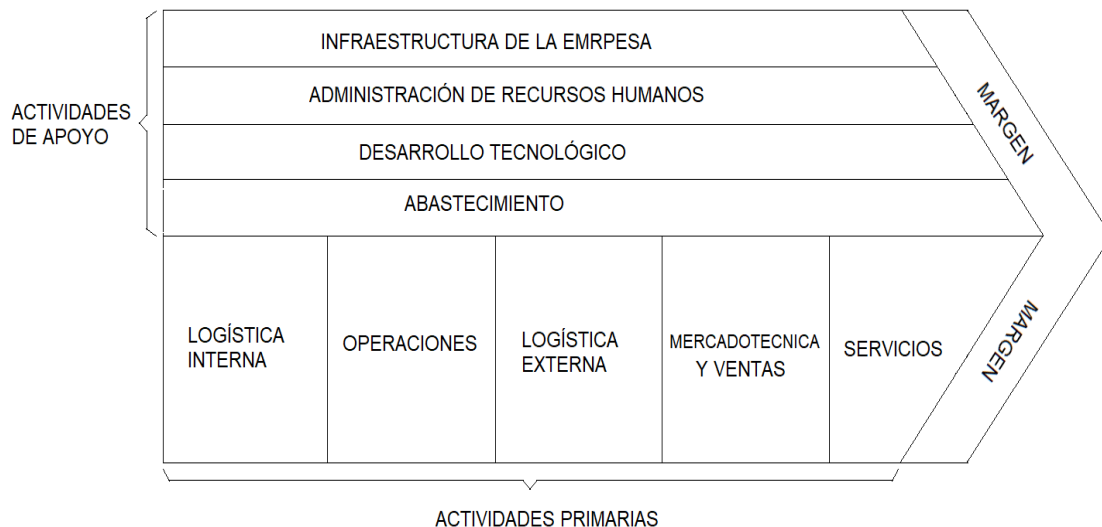
- Mejorar la competitividad de la empresa avícola.
- Diseñar la cadena de valor de la empresa avícola de acuerdo con las actividades que desarrolla.
- Proponer estrategias para generar ventajas competitivas en bajos costos y diferenciación.

4. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

Esta propuesta tiene como marco teórico de referencia la teoría de la ventaja competitiva propuesta por Michael Porter (1985), que se basa en la identificación, diseño y análisis de la estructura de la cadena de valor conformada por cinco actividades primarias y cuatro actividades de apoyo, como se muestra en la Figura 1.

Figura 1.

Cadena de valor de Porter



Nota, modelo adaptado de le cadena de valor propuesta por Porter (1985).

A continuación, describimos las actividades de la cadena de valor de la empresa Servicios Múltiples E&B Tirado S.A.C.:

Actividades primarias:

- Logística interna:

La empresa mantiene registros de ingresos, salidas y saldos de la materia prima, materiales auxiliares y suministros, estos procedimientos están a cargo del responsable del área de producción. El transporte de los bienes adquiridos, hasta la disposición en almacenes de la empresa, lo realiza el proveedor.

Por otro lado, la empresa no establece políticas de gestión de stock de inventarios, esta debilidad principalmente pasa con la materia prima o insumos para la elaboración de los alimentos balanceados de las gallinas, por lo que en algunos periodos los bienes son almacenados por lapsos mayores a los adecuados, además, que generan mayores costos en el almacenaje. Con respecto al almacenamiento de los materiales auxiliares y otros suministros, cada colaborador cuenta con un pequeño almacén para la guardar estos bienes.

- Operaciones

Esta actividad lo dirige el responsable de producción con el apoyo de diez colaboradores. El responsable es quien se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar todas las actividades productivas de la empresa asegurando la homogeneidad y calidad del producto que se produce en diez galpones con las mismas características técnicas y bajo un sistema de manejo técnico semi intensivo, sin embargo, el proceso productivo de la empresa cae en la debilidad de no optimizar los recursos que se emplean.

La empresa identifica los costos de los recursos que intervienen en el proceso de producción, estructura los costos de producción (materia prima, mano de obra y costos indirectos de producción) y evalúa su incidencia en su desempeño de la empresa a través de ratios de rentabilidad.

- Logística externa:

Esta actividad está a cargo del responsable de área de producción. Todos los días los encargados de cada unidad productiva (galpón) informan al responsable de producción para que este centralice, registre y controle el

inventario de los productos terminados (huevos), para que al día siguiente se ingrese los productos al almacén de la empresa. Así mismo, se controla la salida y saldos de los huevos. Estos registros se realizan a través de hojas de cálculo de Microsoft Excel.

Además, la empresa ha implementado procedimientos para la gestión de los productos para su correcto almacenaje y entrega. No cuenta con un punto de venta o tienda y la distribución lo realiza en gran parte a comerciantes mayoristas y otra parte a consumidores finales.

- **Mercadotecnia y ventas**

Con respecto al proceso de mercadotecnia o marketing, la empresa no lo gestiona, por lo que no han definido estrategias sobre el producto, precio, plaza y promoción. En ese contexto la empresa no recoge y analiza información del mercado para su procesamiento, análisis y gestión de la información para el diseño de estrategias comerciales. No obstante, tiene presencia en redes sociales empleando la tecnología para la promoción de su producto.

La venta está a cargo del responsable del área de comercialización, no cuentan con vendedores.

- **Servicios**

La empresa a pesar de ser conscientes de la importancia y el valor de los servicios posventa, la gerencia no ha implementado algún servicio, además, no aplica alguna técnica o herramienta para medir la satisfacción de los clientes a fin de establecer mejoras o correcciones en el producto y servicios.

Actividades de apoyo:

- **Abastecimiento**

La actividad de adquisiciones está a cargo de la gerente general de la empresa, y las actividades de compras se realizan bajo procedimientos establecidos por políticas internas, además, los requerimientos son planificados y controlados.

- **Desarrollo tecnológico**

Esta actividad no tiene mucha relevancia en las actuales políticas de la empresa, ya que solo realiza innovaciones tecnológicas en el proceso productivo con la implementación de nuevas técnicas de manejo, alimentación y sanidad de los semovientes, sin embargo, la empresa no realiza alguna actividad de investigación y desarrollo en colaboración con instituciones públicas y privadas.

- **Administración de recursos humanos**

La empresa no cuenta con un área de recursos humanos. Esta actividad es dirigida por la gerencia general de la empresa, es la responsable de dirigir, con el apoyo de las áreas operativas, todos los procesos y estrategias de reclutamiento, selección, desarrollo, motivación y retención de personal. Estos procesos se realizan de acuerdo a los perfiles de los puestos definidos de acuerdo con su estructura orgánica.

Dentro de la gestión del talento humano, la empresa siempre capacita y entrena al personal y colaboradores de acuerdo a sus necesidades y oportunidades.

- **Infraestructura de la empresa.**

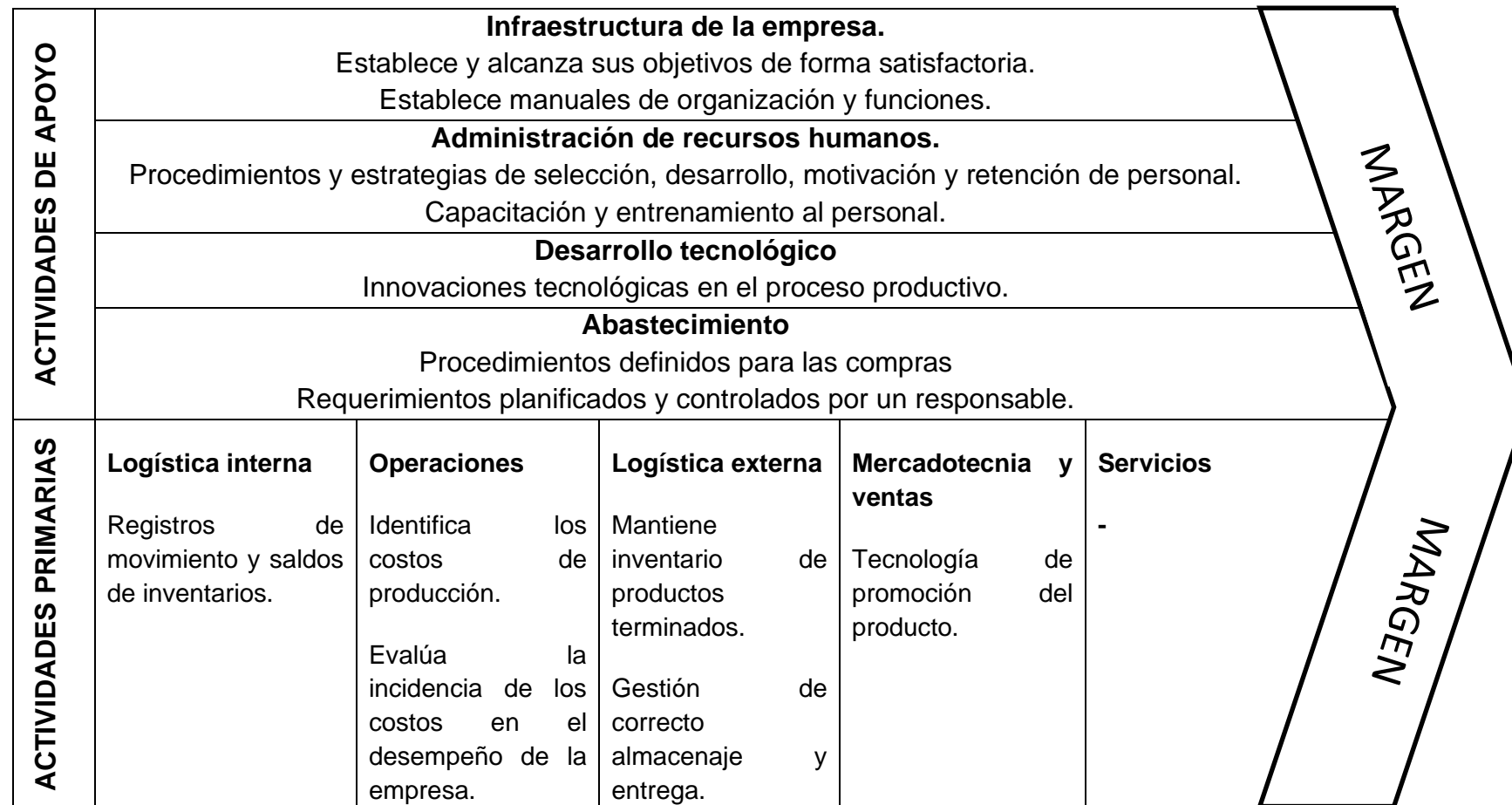
La empresa ha definido su estructura orgánica por áreas y niveles, estas se representan en un organigrama, y además se ha definido su funciones y responsabilidades en un manual de organización y funciones.

La empresa, por otro lado, ha establecido adecuadamente sus objetivos, los cuales en su mayoría son alcanzados satisfactoriamente.

A continuación, presentamos la cadena de valor de la empresa Servicios Múltiples E&B Tirado S.A.C.

Figura 2.

Cadena de valor de la empresa Multiservicios E&B Tirado S.A.C.



Nota. Cadena de valor elaborado sobre la base del análisis de la empresa.

Ventajas competitivas encontradas

Después de realizar el análisis de las actividades de la cadena de valor, a continuación, se describen las ventajas competitivas de la empresa avícola, diferenciando dos tipos, así como sus indicadores. Estas ventajas competitivas se derivan de la investigación realizada en la empresa.

1. Ventaja competitiva en bajos costos.

De acuerdo con la propuesta de la ventaja competitiva de bajos costos para liderar el mercado, se recomienda a las empresas cuando el producto que se ofrece está estandarizado, es decir, tiene la misma calidad y precio con lo que ofrece la competencia y, además, cuando no hay ventajas competitivas en diferenciación con alguna característica en específico.

- **Control de escala:** se evidencia que la empresa no opera con economías de escala, es decir, el volumen de sus operaciones desde la adquisición de materia prima, producción y/o ventas, no se realizan en grandes cantidades.
- **Control de interrelaciones:** la empresa no mantiene interrelaciones, convenios, alianzas estratégicas o contratos con empresas o negocios relacionados a su actividad.
- **Control de eslabones:** la empresa no tiene identificado los costos de cada actividad de la cadena de valor, lo que no le permite identificar las actividades con mayores o menores costos y las que dan mayor valor para el cliente.
- **Propiedad de aprendizaje:** Este indicador es una generalización del aprendizaje que ha podido generar la administración de la empresa y sus colaboradores durante los años de puesta en marcha. La empresa durante los dos años de operaciones ha mejorado con el proceso de producción, ha efectivizando algunos procesos, pero no ha minimizando los costos de materia prima y mano de obra.

- **Elecciones de políticas para crear productos o tecnología de procesos propia:** se destaca que la empresa ha implementado su proceso productivo con técnicas únicas, lo que genera ventajas sobre la competencia, las cuales serán difíciles de ser imitados por la competencia.

2. Ventaja competitiva en diferenciación.

Este tipo de ventaja competitiva mayormente es percibido por las actividades de mercadotecnia y las características del producto en sí, dejando de valorar a las demás actividades de la cadena de valor que aportan a la exclusividad de la empresa.

- **Elecciones de políticas:** La empresa ha establecido la capacitación y entrenamiento constante de todos los colaboradores a efectos de efectivizar el proceso de producción y los índices productivos. Además, ha establecido como política el abastecimiento de materia prima de calidad para asegurar a la vez la calidad del producto final.
- **Eslabones:** El principal eslabón identificado que relaciona a las actividades principales es el abastecimiento de materia prima de calidad para asegurar un buen producto final, de lo contrario habría una debilidad en cascada entre las actividades por este recurso.
- **Tiempo:** La permanencia y puesta en marcha de la empresa en la provincia de Chota, asegura su exclusividad al ser una de las primeras empresas en ejecutar técnicamente esta actividad productiva tradicional de la localidad.
- **Ubicación:** La ubicación de la empresa genera una ventaja frente a la competencia, ya que se ubica en la periferia de la ciudad de Chota, esto también, permite minimizar los costos de traslado para la distribución y ventas.
- **Aprendizaje:** a través de esta propiedad, la empresa ha mejorado su manejo técnico en la producción de huevos, por lo que, ha sabido apropiarse del aprendizaje.

5. ESTRATEGIAS PARA GENERAR COMPETITIVIDAD SOBRE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS

ACTIVIDAD	OBJETIVO	ESTRATEGIA DE VALOR	TÁCTICA	INDICADOR	APORTE A LA VENTAJA COMPETITIVA
Logística interna	Mejorar la eficiencia de la gestión de inventarios.	Operar con economías de escala.	Las adquisiciones se realizan en volumen y con frecuencia quincenal.	Dos procesos de adquisiciones al mes.	Bajos costos Diferenciación
		Implementar una gestión de inventarios justo a tiempo.	La empresa cuenta con un plan de adquisiciones semestral.	Dos planes semestrales.	
		Establecer relaciones con proveedores.	Se establece contratos comerciales con proveedores.	Dos contratos comerciales.	
Operaciones	Mejorar la calidad del producto.	Innovaciones tecnológicas	Contar con una certificación de bienestar animal.	Una certificación Mil pollitas.	

			Incubación de pollitas para reposición de lotes productivos.		Bajos costos
			Mejorar el rendimiento de la materia prima (alimento).	0 % desperdicio.	Diferenciación
		Mejorar la producción y productividad.	Establecer el plan de producción.	Un plan anual.	
			Eliminar las mermas en la producción.	0 % mermas	
		Mitigación del impacto ambiental.	Plan de gestión ambiental y recursos naturales	Un plan	
			Mejorar el cumplimiento y tiempo en la entrega de los productos.	100 % entregas realizadas	Bajos costos
Logística externa	Minimizar los costos de logística externa.	Entrega directa a clientes.	Servicio de Delivery	Un servicio implementado	
		Convenios con empresas para la distribución.	Convenios con transportistas para distribución de producto.	Dos contratos comerciales	Diferenciación

			Eliminar las mermas en el transporte	0 % mermas	
			Desarrollo de publicidad para uso efectivo de redes sociales y medios locales.	Cinco videos publicitarios	
		Ejecución efectiva de un plan de marketing digital.	Ejecución de un plan de merchandising	Un plan	
Mercadotecnia y ventas	Incrementar el nivel de ventas.		Contratar con vendedores con experiencia	Dos vendedores	Bajos costos
			Diversificar la presentación del producto.	Cuatro presentaciones	
			Benchmarking		Diferenciación
		Penetración de mercado	Conocimiento de audiencia	Un plan	
			Conocimiento de competencia		
	Mejorar la satisfacción del cliente respecto al		Implementar base de datos de clientes.	Una base de datos.	
Servicios		Programa de fidelización e incentivos para los clientes.	Programa de promociones, bonificaciones y/o descuentos a clientes.	Un programa	Diferenciación

Infraestructura de la empresa	producto ofertado.		Implementar base de datos de reclamos de clientes.	Una base de datos.	
		Medir la satisfacción del cliente.	Implementar casillas físicas y digitales para reclamos y sugerencias.	Dos casillas de reclamos y sugerencias.	
		Planificación estratégica	Establecer y socializar objetivos y estrategias a corto, mediano y largo plazo.	Un plan	
	Fortalecer la estructura organización y gobernanza de la empresa.	Cultura organizacional innovadora	Formular, ejecutar y evaluar estrategias de fortalecimiento organizacional flexibles.	Un plan	Bajos costos
		Mejorar la eficiencia en los procesos productivos, administrativos y comerciales de la empresa.	Adoptar y establecer en la empresa una gestión por procesos.	Un plan	Diferenciación

Administración de recursos humanos	Mejorar el desempeño de los colaboradores de la empresa.	Motivación de colaboradores con herramientas digitales.	Implementar y hacer uso de medios digitales y electrónicos de comunicación para ejecutar planes de seguimiento y motivación a los colaboradores.	Un plan	Diferenciación
		Programas de apoyo y desarrollo de colaboradores	Identificar las necesidades de los colaboradores para establecer planes de capacitación y entrenamiento.	Un plan	
Desarrollo tecnológico	Mejorar la eficiencia de los procesos de la empresa.	Implementación con equipos tecnológicos de incubación.	Adquirir equipos de incubación de huevos.	Cuatro incubadoras.	Bajos costos
		Sistema digital para la gestión de información	Implementar software de gestión contable, financiero y administrativo para la gestión de los procesos de la empresa.	Un software	Diferenciación

Abastecimiento	Efectivizar los procesos de compra y minimizar los costos de materiales adquiridos.	Economías de escala. Interrelaciones	Mejorar las especificaciones técnicas de los productos. Minimizar el tiempo de entrega de materiales adquiridos. Las adquisiciones se realizan en volumen y con frecuencia quincenal. Seleccionar el proveedor apropiado y administrar los costos. Establecer alianzas estratégicas con negocios hermanos	Dos procesos de adquisiciones al mes. Dos contratos comerciales	Bajos costos Diferenciación
----------------	---	---	---	--	------------------------------------

6. RESULTADOS ESPERADOS

- En el primer trimestre del 2023, la empresa avícola reduce sus costos de producción en 15 % con relación al cuarto trimestre del año 2022.
- En el primer trimestre del 2023, la empresa avícola incrementa sus ventas en 15 % con relación al cuarto trimestre del año 2022.
- En el primer trimestre del 2023, la empresa avícola incrementa su rentabilidad en 10 % con relación al cuarto trimestre del año 2022.
- En el primer trimestre del 2023, la empresa avícola lidera el mercado en bajos costos con relación a su competencia directa del mercado.
- En al término del segundo trimestre del 2023, la empresa avícola lidera el en el mercado local del distrito de Chota.

7. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES

ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	AÑO 2023											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Logística interna	Operar con economías de escala.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Implementar una gestión de inventarios justo a tiempo.	X											
	Establecer relaciones estrategias con proveedores.	X			X			X			X		
Operaciones	Innovaciones tecnológicas	X						X					
	Mejorar la producción y productividad.	X			X			X			X		
	Mitigación del impacto ambiental.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Logística externa	Entrega directa a clientes.	X											
	Convenios con empresas para la distribución.	X			X			X			X		
Mercadotecnia y ventas	Ejecución efectiva de un plan de marketing digital.			X				X					
	Penetración de mercado	X			X			X			X		
Servicios	Programa de fidelización e incentivos para los clientes.	X			X			X			X		
	Medir la satisfacción del cliente	X			X			X			X		

Desarrollo tecnológico	Implementación con equipos tecnológicos de incubación.						X						
	Sistema digital para la gestión de información	X											
Administración de recursos humanos	Motivación de colaboradores con herramientas digitales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Programas de apoyo y desarrollo de colaboradores	X			X			X			X		
Infraestructura de la empresa	Planificación estratégica	X	X										
	Cultura organizacional innovadora	X	X										
	Mejorar la eficiencia en los procesos productivos, administrativos y comerciales de la empresa.	X	X										
Abastecimiento	Economías de escala.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Interrelaciones	X			X			X			X		

8. PRESUPUESTO

ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	COSTO DE IMPLEMENTACIÓN (EN SOLES)
Logística interna	Operar con economías de escala.	0.00
	Implementar una gestión de inventarios justo a tiempo.	0.00
	Establecer relaciones estrategias con proveedores.	0.00
Operaciones	Innovaciones tecnológicas	3,000.00
	Mejorar la producción y productividad.	0.00
	Mitigación del impacto ambiental.	800.00
Logística externa	Entrega directa a clientes.	800.00
	Convenios con empresas para la distribución.	0.00
Mercadotecnia y ventas	Ejecución efectiva de un plan de marketing digital.	3,000.00
	Penetración de mercado	1,000.00
Servicios	Programa de fidelización e incentivos para los clientes.	1,000.00
	Medir la satisfacción del cliente	200.00
Desarrollo tecnológico	Implementación con equipos tecnológicos de incubación.	0.00
	Sistema digital para la gestión de información	500.00
Administración de recursos humanos	Motivación de colaboradores con herramientas digitales.	100.00
	Programas de apoyo y desarrollo de colaboradores	1,000.00
Infraestructura de la empresa	Planificación estratégica	0.00
	Cultura organizacional innovadora	0.00
	Mejorar la eficiencia en los procesos productivos, administrativos y comerciales de la empresa.	0.00
Abastecimiento	Economías de escala.	0.00
	Interrelaciones	0.00
TOTAL		11,400.00

Anexo 6

Validación de la propuesta de la investigación

VALIDACIÓN DE PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA

Yo, UCEDA MARTÍNEZ FLOR GISELLA, identificado con DNI N° 43202364, con Grado Académico de Maestra en Administración y Marketing en la Universidad Señor de Sipán con código de inscripción en SUNEDU N° USS04452, hago constar que he leído y revisado la propuesta de cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: fase de análisis de actividades, diseño de cadena de valor, evaluación de ventajas competitivas y propuesta de estrategias de valor.

La propuesta corresponde a la tesis: “CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA”.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en su aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en empresa avícola, la misma que está elaborada conforme a la cadena de valor propuesta por Michael Porter en su teoría de la ventaja competitiva, y se constituye como una herramienta de gestión estratégica aplicable para crear y fortalecer la competitividad de la empresa en estudio.

OBSERVACIONES: Ninguna.

Chiclayo, 20 de diciembre del 2022.

Apellidos y nombres: UCEDA MARTÍNEZ FLOR GISELLA

Código de registro de SUNEDU: USS04452

Centro de labores: NEC Proyecto Avanzar Rural

Cargo: Especialista de Negocios y Mercados Rurales



DNI 43202364
CÓDIGO VIRTUAL 0001042772
Mg. Uceda Martínez Flor Gisella
Experta



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **UCEDA MARTINEZ**
Nombres **FLOR GISELLA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **43202364**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C.**
Rector **RODRIGUEZ NOMURA HUBER EZEQUIEL**
Secretario General **RODAS QUINTANA CARLOS ANDREE**
Director **ESTRADA VASQUEZ CARLOS MARTIN**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**
Fecha de Expedición **13/12/19**
Resolución/Acta **R.R. N° 0463-2019/USS**
Diploma **USS04452**
Fecha Matrícula **01/12/2016**
Fecha Egreso **31/08/2018**

Fecha de emisión de la constancia:
03 de Febrero de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001132756

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 03/02/2023 08:53:09-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE
CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA
DE CHOTA**

Yo, AYCAYA QUISPE ROSA MARÍA, identificado con DNI N° 45055136, con Grado Académico de Bachiller en Ciencias Administrativas en la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote con código de inscripción en SUNEDU N° 053A06508 hago constar que he leído y revisado la propuesta de cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios- MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: fase de análisis de actividades, diseño de cadena de valor, evaluación de ventajas competitivas y propuesta de estrategias de valor.

La propuesta corresponde a la tesis: **“CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA”**.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en su aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en empresa avícola, la misma que está elaborada conforme a la cadena de valor propuesta por Michael Porter en su teoría de la ventaja competitiva, y se constituye como una herramienta de gestión estratégica aplicable para crear y fortalecer la competitividad de la empresa en estudio.

OBSERVACIONES: Ninguna.

Chiclayo, 20 de diciembre del 2022.

Apellidos y Nombres: AYCAYA QUISPE ROSA MARÍA

Código de registro de SUNEDU: 053A06508

Centro de labores: Asociación de Productores Pradera Verde de Lirio Chico .

Cargo: Administradora.



Lic. Adm. Rosa María Aycaya Quispe

Reg. CLAD N° 23788
DNI 45055136

CÓDIGO VIRTUAL 0001042767

Bch. Aycaya Quispe Rosa María
Experto



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa(e) de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **AYCAYA QUISPE**
Nombres **ROSA MARIA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **45055136**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE**
Rector **JULIO BENJAMIN DOMINGUEZ GRANDA**
Secretario General **JAUME BENALOY MARCO**
Decano **WILBERTO FERNANDO RUBIO CABRERA**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **BACHILLER**
Denominación **BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**
Fecha de Expedición **03/03/16**
Resolución/Acta **0330-2016-CU-ULADECH CATOLICA**
Diploma **053A06508**
Fecha Matrícula **15/03/2011**
Fecha Egreso **18/12/2015**

Fecha de emisión de la constancia:
31 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001042767

LILIANN KATHERIN ORELLANA
CAJAHUANCA
JEFA (E)

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 31/12/2022 15:51:48-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

**VALIDACIÓN DE PROPUESTA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE
CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA
DE CHOTA**

Yo, TAFUR DÍAZ MARÍA LILIANA, identificado con DNI N° 46056354, con Grado Académico de Bachiller en Administración en la Universidad Alas Peruanas con código de inscripción en SUNEDU N° A01802249 hago constar que he leído y revisado la propuesta de cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota, correspondientes a la Tesis del mismo nombre, de la Maestría en Administración de Negocios - MBA de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: fase de análisis de actividades, diseño de cadena de valor, evaluación de ventajas competitivas y propuesta de estrategias de valor.

La propuesta corresponde a la tesis: **“CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA”**.

a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	x		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	x		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	x		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	x		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	x		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	x		
7	Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema	x		

b. Pertinencia con la aplicación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	x		
2	Soluciona el problema de la investigación	x		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	x		
4	Es viable en su aplicación	x		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	x		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

Propuesta: CADENA DE VALOR PARA LA COMPETITIVIDAD DE UNA EMPRESA AVÍCOLA DE CHOTA			
APLICABILIDAD	CONTEXTUALIZACIÓN	PERTINENCIA	% DE LA PROPUESTA VALIDADA
100%	100%	100%	100%

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Esta propuesta es aplicable en empresa avícola, la misma que está elaborada conforme a la cadena de valor propuesta por Michael Porter en su teoría de la ventaja competitiva, y se constituye como una herramienta de gestión estratégica aplicable para crear y fortalecer la competitividad de la empresa en estudio.

OBSERVACIONES: Ninguna.

Chiclayo, 20 de diciembre del 2022.

TAFUR DÍAZ MARÍA LILIANA

Código de registro de Sunedu: A01802249

Centro de labores: Asociación de Productores Agropecuarios "Los Sauces"

Cargo: Administradora



DNI 46056354

CÓDIGO VIRTUAL 0001042766

Bch. TAFUR DÍAZ MARÍA LILIANA

Experto



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa(e) de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **TAFUR DIAZ**
Nombres **MARIA LILIANA**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **46056354**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A.**
Rector **FIDEL RAMIREZ PRADO**
Secretario General (E) **IVON BEVERLI ALCAZAR PEREZ**
Decano **OSWALDO VASQUEZ CERNA**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **BACHILLER**
Denominación **BACHILLER EN ADMINISTRACION**
Fecha de Expedición **15/05/15**
Resolución/Acta **14846-2015-R-UAP**
Diploma **A01802249**
Fecha Matrícula **Sin información (*****)**
Fecha Egreso **Sin información (*****)**

Fecha de emisión de la constancia:
31 de Diciembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001042766

LILIANN KATHERIN ORELLANA
CAJAHUANCA
JEFA (E)

Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 31/12/2022 15:46:16-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(*****) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p.m.

Anexo 7

Evidencia fotográfica de aplicación de instrumentos a los colaboradores de la empresa.





Latitud: -6.390554
Longitud: -78.598882
Elevación: 2060.8±23 m
Precisión: 47.4 m



Anexo 8

Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p>Problema principal: ¿Cómo la cadena de valor puede generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022?</p>	<p>Objetivo general: proponer la cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la cadena de valor en una empresa avícola de Chota en el año 2022. 2. Analizar la competitividad de una empresa avícola de Chota en el año 2022 3. Diseñar la propuesta de la cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022. 4. Validar la propuesta de cadena de valor para generar competitividad en una empresa avícola de Chota en el año 2022. 	<p>Cadena de valor</p> <p>Competitividad</p>	<p>Unidad de Análisis:</p> <p>Colaboradores de una empresa avícola de Chota.</p> <p>Población:</p> <p>30 colaboradores de una empresa avícola de Chota.</p> <p>Muestra:</p> <p>Los 30 colaboradores de una empresa avícola de Chota.</p>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Básica</p> <p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental, transversal, descriptivo propositivo</p>	<p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario</p>



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PISFIL BENITES NILTHON IVAN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Cadena de valor para la competitividad de una empresa avícola de Chota

", cuyo autor es RODRIGUEZ GONZALES JOHANN, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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.

CHICLAYO, 28 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PISFIL BENITES NILTHON IVAN DNI: 42422376 ORCID: 0000-0002-2275-7106	Firmado electrónicamente por: PBENITESNI el 26- 01-2023 21:02:18

Código documento Trilce: TRI - 0503999