



Tecnológico Nacional de México Campus Tierra Blanca

Ingeniería en Administración

Tesis

*Influencia De La Cadena De Valor En El
Desarrollo Empresarial De Una MiPyMEs De
Servicios*

Para obtener el grado de Ingeniería en
Administración

Presentan

Montserrat Pagola Benítez
Xóchitl Yanet Vergara Castro

Asesora

Dra. María de Jesús Valdivia Rivera

Tierra Blanca, Ver.

Febrero, 2024

Agradecimientos

Los esfuerzos son impresionantes al igual que la constancia y es muy grato agradecer a mis padres y hermana por el esfuerzo y apoyo tan grande que me dan, es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos que con mucho esfuerzo y esmero me lo eh ganado, siendo así uno de los mejores momentos para mí y que ellos estén conmigo es incomparable. De igual manera a mi asesora la Dra. María de Jesús Valdivia Rivera por apoyarnos en esta larga trayectoria y brindarnos sus conocimientos para que esto fuera posible. Y por supuesto a mis compañeros y personas que estuvieron cerca de mi brindándome su amor y motivación, que creyeron en mi toda mi carrera. Con mucho amor y aprecio, Gracias.

Me gustaría mostrar mi más sincero agradecimiento a mis padres que han sido el motor de mis sueños y esperanzas, me es muy grato poder dedicarles a ellos mis esfuerzos y logros que con su cariño me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades. Por otro lado, a mi asesora la Dra. María de Jesús Valdivia Rivera por su paciencia, apoyo, constancia y orientaciones profesionales que la caracterizan para que este trabajo fuera posible. Finalmente, a mis compañeros y amigas por apoyarme, brindándome su motivación y cariño durante todo este proceso. Al ver el resultado logrado con este ambicioso proyecto investigativo, solamente se me ocurre una palabra: ¡Gracias!

Resumen

La cadena de valor es el conjunto de actividades de una empresa, creando una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente (Porter, 1985). De esta manera, los eslabones son aquellas relaciones entre la manera en que se desempeña una actividad y el costo o desempeño de otra, estos pueden llevar a la ventaja competitiva. Lo que beneficiaría a una empresa a llegar al desarrollo empresarial el cual consiste en un resultado o cambio positivo mediante el conocimiento de las capacidades y habilidades que se desarrolle. Derivado de lo anterior se fija como objetivo de la investigación evaluar la influencia de la cadena de valor en el desarrollo empresarial de una Micro, Pequeña y Mediana Empresas (MiPyMEs) de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz. Por medio de una metodología de nivel explicativo, de corte cuantitativo por el manejo estadístico de los datos, los cuales fueron obtenidos transversalmente, con diseño documental y de campo. Por medio del uso de instrumentos validados, uno de ellos configurado con preguntas dicotómicas, de elección múltiple y abiertas, mientras que el otro se emplea con la escala de Likert. Se espera obtener la información necesaria que permita evaluar los eslabones que conforman la cadena de valor, para relacionarlo con el nivel de desarrollo empresarial, estableciendo la influencia entre ambas considerando de vital importancia para generar una ventaja competitiva en el mercado.

Palabras clave: Cadena de valor, desarrollo empresarial, MiPyMEs, eslabones.

Índice

Introducción.....	5
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	6
1.1 Identificación Del Problema.....	7
1.2 Descripción Del Problema A Investigar.....	8
1.3 Planteamiento Del Problema	10
1.4 Justificación De La Investigación.....	11
1.5 Delimitación De La Investigación.....	13
1.6 Hipótesis	14
1.7 Objetivos.....	15
1.7.1 Objetivos General.....	15
1.7.2 Objetivos Específicos	15
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	16
2.1. Antecedentes De La Investigación	17
2.2. Bases Teóricas	21
2.2.1 Cadena De Valor	21
2.2.2 Desarrollo Empresarial	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	32
3.1 Nivel De Investigación	33
3.2 Tipo De Investigación	34
3.3 Diseño De Investigación.....	35
3.4 Sistemas De Variables	36
3.5 Selección De Muestra.....	38
3.6 Técnica De Recolección De Datos	39
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES GENERALES	42
4.1 Resultados.....	43
4.2 Análisis Y Discusión	47
4.3 Conclusiones.....	48
4.4 Recomendaciones	49
Fuentes De Consulta.....	50
Anexos	57
Anexo 1.....	57
Anexo 2.....	70
Anexo 3	71

Introducción

Para generar ventajas competitivas y crear más valor en los productos o servicios, las empresas tienen que ser capaces de identificar las capacidades organizativas para, después, establecerlas en concordancia con sus metas y objetivos. Si las organizaciones lo consiguen hacer con eficacia, “tendrán una ventaja competitiva interna y prácticamente imposible de imitar por parte de la competencia, por lo que es un proceso fundamental para subir posiciones en el mercado” (Golan, 2020, párr. 18).

Las MiPyMEs hablando en términos específicos, forman un segmento importante de la economía, particularmente a nivel nacional, pues generan un gran aporte en cuanto a productos y servicios. Así como también poseen una capacidad única de adaptarse a las nuevas tecnologías, la sociedad y los cambios de tendencia. Un instrumento que ha estado presente en el desarrollo empresarial ha sido el análisis de la cadena de valor, que luego de la síntesis, contribuye a facilitar la toma de decisiones, el fortalecimiento de las estructuras empresariales, el aprovechamiento adecuado de los recursos y la gestión de los costos.

Con la presente investigación permitirá analizar con profundidad la manera en cómo influye la cadena de valor en el desarrollo empresarial en una MiPyMEs. Mediante esto, se enfoca en la importancia del desarrollo empresarial tanto como cultura organizacional como de interés financiero para la empresa, por lo que complementado con la cadena de valor que se describe como el modo en el que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa, ambas puedan ser dirigidos con el objetivo de saber cómo se relacionan entre sí. De esta manera, se encuentra estructurada por cuatro capítulos, los cuales desglosan desde la identificación del problema, hasta los resultados obtenidos, y concluyendo con la hipótesis identificada.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Identificación Del Problema

La cadena de valor se entiende como una herramienta con actividades que permiten realizar un análisis estratégico que determina la ventaja competitiva en una empresa, con el objetivo de mejorar su rentabilidad, a través de ella se relaciona una comprensión de como las diferentes actividades son relacionadas entre sí, aunque parezcan inconexas, por lo que con la caída de algunos de los eslabones con los que se compone una organización puede llegar a afectar severamente.

El fenómeno de la ruptura, según Guitart (2011, p. 76) es:

La fragmentación o desintegración de la cadena de valor responde al planteamiento por parte de la empresa de decidir cuáles son los eslabones de esta cadena que le ofrecen una clara ventaja competitiva y subcontratar todo lo demás en función de sus necesidades. Se trata de explotar las múltiples opciones a su disposición y escoger donde se requiere competir, que partes de la empresa se tendrán en propiedad y con quien se asociará, en otras palabras, reducir al mínimo indispensable sus activos y conseguir mejores resultados con menos recursos.

La manera en que cada uno de los eslabones se desenvuelva repercutirá en el adecuado o inadecuado funcionamiento de la cadena, por lo que lo mas importante es verificar como se encuentra cada variable en las organizaciones y analizar para que no exista una ruptura de alguno de los eslabones o en su caso prevenir algún fallo, pudiendo ocasionar la perdida total o deja desestabilizar a toda la empresa.

1.2 Descripción Del Problema A Investigar

Las empresas cada vez se enfrentan a la incógnita de cómo seguir operando cada servicio que brindan para seguir creciendo, es decir, cada insumo es necesario para que el servicio funcione de una manera adecuada, hablando principalmente de trabajadores, capital, materiales, tierra y energía; se crea un complemento, y en este contexto existe la posibilidad de que alguno de los principales elementos no funcione de manera adecuada o se realice en la forma correcta.

Siendo esto, la cadena de valor la cual es el conjunto de actividades que una empresa, creando una serie de relaciones o eslabones que tienen como objetivo aportar el mayor valor posible para el cliente (Porter, 1985). Los eslabones son una parte esencial para una empresa, al fallo de alguno de estos puede afectar a los demás en sus funciones.

De esta manera, los eslabones son aquellas relaciones entre la manera en que se desempeña una actividad y el costo o desempeño de otra, estos pueden llevar a la ventaja competitiva de dos maneras: optimización y coordinación. Por tanto, la capacidad de coordinar los eslabones con frecuencia reduce el costo o aumenta la diferenciación. Aunque estos dentro de la cadena de valor son cruciales para la ventaja competitiva, son con frecuencia sutiles y pasan desapercibidos en varias situaciones.

Sin embargo, la identificación de los eslabones es un proceso de búsqueda de maneras en las que cada actividad de valor afecta o es afectada por otras. Puesto que, la explotación de estos normalmente requiere de información o de flujos de información que permitan la optimización o la coordinación. De esta forma, los sistemas de información son con frecuencia vitales para obtener ventajas competitivas a partir de los eslabones.

La cadena de valor de una empresa se rompe siempre por el eslabón más débil y eso puede hacer que haya una incorrecta gestión del proceso de venta, ese cúmulo de pequeños

detalles que van haciendo que la experiencia de compra se convierta en algo memorable positivamente. Por lo que, en muchas ocasiones este elemento es capaz de hacer que se pierda la confianza, la credibilidad y la imagen de las empresas. Perder a un cliente por una negligencia en el proceso de venta significa que ese cliente va a trasladar el mensaje negativo a mucha más gente que si fuera un mensaje (Jaén, 2018).

Los riesgos de las cadenas de valor pueden ser clasificados en cuatro categorías, en la cual, el primero de ellos es sistémicos que son aquellos que florecen al funcionamiento de la economía en general, fuentes de estos riesgos pueden ser incertidumbres políticas, macroeconómicas, sociales o naturales; el segundo es el mercado que es la falla del funcionamiento de un sector específico de la economía, estos riesgos incluyen fluctuaciones en los niveles de los precios internos e internacionales de los insumos y productos, disponibilidad de insumos, entre otros; el tercero son los operativos los cuales son los que afectan el funcionamiento de una cadena de valor específica, y que pueden surgir a nivel de un nodo determinado o en la relación entre dos o más nudos, dichos riesgos derivan del flujo de materiales, información o productos a lo largo de una cadena; por último las categorías de crédito y liquidez son las que afectan a la estabilidad financiera de una cadena o de sus nodos (Calatayud y Ketterer, 2017).

Con base a esto, la cadena de valor es esencial para las empresas por lo que les permite identificar fuentes de ventaja competitiva, puesto que el aprovechar dichas oportunidades dependerá de la capacidad de las empresas para desarrollarse empresarialmente.

1.3 Planteamiento Del Problema

¿De qué manera la cadena de valor influye en el desarrollo empresarial dentro de la MiPyMEs de giro servicio del municipio de Tierra Blanca, Veracruz?.

1.4 Justificación De La Investigación

El desarrollo de las MiPyMEs en los mercados es una prioridad para el crecimiento económico de los países. Para que las MiPyMEs crezcan, permanezcan y prosperen en un entorno globalizado, deben idear estrategias que les permitan lograr el crecimiento empresarial (Delfín y Acosta, 2016). Tomando en cuenta, el desarrollo empresarial tiene elementos en el cual el empresario puede hacer llegar a una organización hacia el logro de sus objetivos de acuerdo a la creación de estrategias, así mismo, obtener el conocimiento acerca del nivel de esta, para que así dicha organización tenga un resultado o cambio positivo mediante el conocimiento de las capacidades y habilidades que se desarrolle.

Por tanto, cuando se implementa en el desarrollo empresarial un incorrecto registro de recurso financiero o una negativa administración financiera, no se puede comprender las limitaciones financieras, la viabilidad económica y compra de activos innecesarios, así mismo se debe orientar la gestión en las organizaciones y la toma de decisiones en relación con su capital. Por consiguiente, se deriva otra variable que afecta a este desarrollo, cuanto mayor es la tasa de desempleo en la economía, menos favorable es la capacidad de la empresa para tener éxito, o que los pequeños éxitos en el sector empresarial conducen a un mayor desempleo. De cualquier manera, la relación es negativa, por lo que, al juntar estos dos elementos la empresa no obtendrá un crecimiento estable y podría quebrar (Cedillo, 2017).

Así mismo, (Editorial Grudemi, 2022) para llevar a cabo ese desarrollo empresarial es posible hacer uso del proceso administrativo, el cual consiste de cinco grandes factores (planeación, organización, dirección, ejecución y control), en donde la utilización de estos y la utilización eficiente de los recursos de la empresa ayudara a

alcanzar los objetivos y metas establecidas en la organización, al igual que permitirá que se aproveche la mano de obra, recursos técnicos y la materia prima que posee la empresa.

Es por ello, que se busca lograr el desarrollo empresarial de una manera efectiva; tomando en cuenta que existen varios aspectos importantes para obtener un correcto desarrollo, comenzando con la capacitación constante de la parte humana, la cultura empresarial definida, así como los valores y metas de la empresa, y el liderazgo que une los intereses de la organización (Mejías, 2019). De acuerdo a lo mencionado, esto permitirá sobresalir del resto y tener una mejor organización. La base para lograr el desarrollo empresarial de las MiPyMEs, parte de un adecuado, proceso administrativo, plan de acción empresarial.

Por lo anterior, todos los elementos al relacionarlos correctamente son vitales para medir los aspectos de las empresas, por ello el análisis de la cadena de valor es útil para aumentar el valor agregado de la empresa y así lograr obtener una ventaja competitiva dentro del mercado, para que así debido a esto se puedan tomar las mejores decisiones para pasar a iniciativas encaminadas, para que mejore el desarrollo empresarial y crezca poco a poco.

1.5 Delimitación De La Investigación

La presente investigación se llevará a cabo en el Municipio de Tierra Blanca, Veracruz, en la zona central del estado con coordenadas 18°27'N 96°22'O / 18.45, -96.36.

La población está compuesta por 309 MiPyMEs dedicadas al giro industrial, comercial y de servicios, de acuerdo con los datos del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM, 2019). Se decidió llevar a cabo un estudio de caso, tomando en cuenta una MiPyME de giro servicios, basándose la investigación en el Restaurante Kristal. Siendo este como opción de unidad económica registrada desde el 2014, ya que se encuentra al margen competitivo con las demás MiPyMEs dedicados a la industria restaurantera.

1.6 Hipótesis

Hi: El aumento en el grado de especialización de la cadena de valor, influye directa y positivamente en el nivel de desarrollo empresarial en la MiPyMEs de giro servicios en el municipio de Tierra Blanca, Veracruz.

Ho: El grado de especialización de la cadena de valor y no influye en el nivel de desarrollo empresarial en la MiPyMEs de giro servicios en el municipio de Tierra Blanca, Veracruz.

Ha: El menor grado de especialización de la cadena de valor, influye directa y negativamente en el nivel de desarrollo empresarial en la MiPyMEs de giro servicios en el municipio de Tierra Blanca, Veracruz.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivos General

-  Evaluar la influencia de la cadena de valor en el desarrollo empresarial de una MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.

1.7.2 Objetivos Específicos

-  Identificar los elementos de la cadena de valor en la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.
-  Medir la cadena de valor en la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.
-  Determinar el nivel de desarrollo empresarial de la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.
-  Relacionar el nivel de desarrollo de la cadena de valor con el nivel del desarrollo empresarial de la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Este texto trata sobre los antecedentes encontrados sobre cada variable y como entre ellas se relacionan entre sí para obtener un correcto crecimiento. Así mismo, se desarrollan temas complementarios, conceptos importantes y actividades en las que están divididas por secciones.

2.1. Antecedentes De La Investigación

En la investigación realizada por Ramírez et al (2017) buscó reforzar la participación de pequeños productores, empresas y organizaciones en las cadenas de valor rurales de la región, generando estrategias dirigidas al fortalecimiento de las cadenas de valor, mediante procesos de diálogo, con miras a incrementar los ingresos de los actores de la cadena. Por lo tanto, se encontró que se desarrolló una metodología encaminada al fortalecimiento de las cadenas de valor, siendo así, la cual se centra en la resolución de cuellos de botella o restricciones presentes en la cadena, lo que se refleja en su fortalecimiento mediante una mejor articulación de los eslabones, la incorporación de nuevos actores y el escalamiento económico y social. Dicha metodología conlleva 9 pasos que son: Definición de meta objetivos, Selección de cadenas, Elaboración de diagnóstico, Primera mesa de dialogo, Análisis de buenas prácticas, Elaboración de estrategias para superar restricciones y aprovechar oportunidades definidas del diagnóstico, Segunda mesa de dialogo con el objetivo de discutir las estrategias, Apoyo para la implementación y Lanzamiento de la estrategia de fortalecimiento de la cadena.

Por su parte, Ramón (2021) busco estimar el valor agregado en USD/QQ de cada eslabón en la cadena de valor del cacao que participa la organización UNOCACE de forma directa y definir las principales cadenas que atiende. Por tanto, se encontró que se usó la guía Orientación estratégica con enfoque de cadena de valor para la gestión de empresas asociativos rurales elaborada por el CATIE, basada en la metodología de análisis y

desarrollo de estrategias para mejorar la competitividad de las cadenas desarrollada por el CIAT. Dichos eslabones son: Producción, Postcosecha, Acopio y Comercialización. Siendo así, para el eslabón de postcosecha se trabajó con los costos y el valor agregado que procesa la matriz. Mientras que para la determinación de los costos y valor agregado en el eslabón de producción se recolectó información del administrador en las actividades anuales de la finca San Antonio. Por otra parte, el acopio es en el que se recibe toda la materia prima de las 21 asociaciones filiales y por último la comercialización es el encargado de encontrar nuevos mercados, analizar demanda de materia prima y negociar los mejores diferenciales para los productos asociados, buscando oportunidades de generar valor agregado.

Así como, Rivas et al (2018) que logro elaborar las bases teóricas y metodológicas para el diseño de la cadena de valor, como elemento para determinar las ventajas competitivas de la U3EB (Unidad Empresarial de Base Cárnico) Bayamo. Por tanto, se encontró que se utilizó el procedimiento elaborado sobre la base del enfoque metodológico en tres etapas planteado por Porter, el cual permite construir la cadena de valor en la UEB e identificar las fuentes de ventajas competitivas vinculadas a sus producciones, además aporta los elementos necesarios para el diseño de un Sistema de Costo Basado en Actividades, de igual se identificó cuatro grupos que contemplan las ventajas competitivas más significativas asociadas a la fuerza de trabajo es la especialización del personal en sus labores específicas, la producción, la calidad es cumplir las exigencias de calidad y poseen certificación internacional y los costos.

Mientras tanto para el Desarrollo empresarial, Heredia (2018) genero un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial en las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto; busco determinar las causas principales del bajo nivel de desarrollo de las empresas constructoras de los distritos de Tarapoto y la banda de Shilcayo, para lo

cual estableció que el desarrollo empresarial determina que se puede describir como un proceso mediante el cual el empresario y su personal adquieren o fortalecen habilidades y destrezas, que favorecen al manejo de los recursos de su empresa, la innovación de productos y procesos, de tal manera, que ayude al crecimiento de la misma. A su vez, es importante mencionar que el desarrollo empresarial es a su vez es un proceso integral de instrucción donde se pretende abarcar conceptos necesarios que se comprenden en el proceso de convertirse en empresario y lograrlo de forma profesional. Determinando que se puede encontrar que se necesitan habilidades y destrezas en empresarios como en su personal para fortalecer el manejo de los recursos de la empresa y que haya un crecimiento de la misma. Cómo la causa principal, para el desarrollo de las empresas constructoras depende del nivel de ejecución de la gestión administrativa, esto se corrobora el coeficiente autónomo negativos.

Zevallos (2018), destaca el Régimen MYPE tributario y desarrollo empresarial en las empresas de transporte de carga del distrito de Huánuco; busco determinar de qué manera el régimen MYPE tributario influye en el desarrollo empresarial en las empresas transporte de carga en el distrito de Huánuco-2017, y pudo establecer que el desarrollo de las empresas tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, que permite incrementar empleo sostenible, su productividad y rentabilidad. De los resultados obtenidos de la investigación se concluye que, para el 88% de los empresarios encuestados, el Régimen MYPE Tributario influye significativamente y de manera positiva permitiéndoles mejorar su competitividad empresarial y posicionamiento en el mercado, donde permitirá el crecimiento continuo de las empresas, la maximización de sus beneficios, el logro de objetivos y su participación activa como

contribuyentes frente al Estado, lo cual se verá reflejado en el incremento de la recaudación de impuestos realizado por la SUNAT.

Mientras que Herrera (2018), maneja ambas variables objeto de estudio (Cadena de valor y Desarrollo empresarial), al analizar el impacto en la gestión empresarial de las empresas privadas de la industria de plástico, que han incorporado a las asociaciones de recicladores en su cadena de valor. Por tanto, se encontró que, en las empresas privadas de la industria de plástico abarcadas en la presente investigación, se afirma que, al integrar a las asociaciones de recicladores en su cadena de valor, impacta favorablemente en su empresa de manera socialmente responsable. Esto se cumple, debido a que dichas asociaciones tienen oportunidad laboral y capacitaciones constantes, lo cual les genera beneficios para futuras oportunidades de negocios que deseen emprender, siendo esta sustentable en el tiempo. De la cadena de valor surgen las actividades que se deben efectuar de manera eficiente (costo menor) o que tengan un costo similar, pero de manera auténtica que produzca más valor para el cliente que lo que le faciliten los competidores y, por consiguiente, admita un mejor costo (diferenciación), dichas actividades son primarias y secundarias. Del desarrollo empresarial se debe tener claro las bases teóricas para que las empresas se puedan desenvolver de una forma variada, también por la dirección de las empresas se está experimentando la ampliación y diversificación de distintos enfoques en el crecimiento de temáticas actuales para la adquisición de métodos y técnicas actuales y el uso de recursos humanos, producción marketing, operaciones, economía, finanzas y contabilidad.

2.2 Bases Teóricas

A continuación, se habla de la variable Cadena de Valor y el Desarrollo Empresarial las cuales hacen un conjunto importante dentro de una organización, por tanto, llevan por apartado desde definiciones hasta se subdividen en temas complementarias.

2.2.1 Cadena de Valor

Se presenta como una herramienta que analiza estrategias en las actividades de una empresa lo que hace que se identifiquen fuentes de ventaja, así mismo dividiendo dichas actividades permitiendo a la organización que fluya de manera efectiva y que haya comunicación en cada área.

2.2.1.1 Concepto

A continuación, se presenta el concepto según Vergiu (2017, p.3):

“Es un instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final”.

Porter (1985, p.5) añade que, “la cadena de valor no es un conjunto de actividades independientes, sino un sistema de actividades interdependientes, y se relacionan por medio de nexos de la cadena”.

2.2.1.2 Importancia

Según Moreno (2018, p.4):

Reducir los costos de transacción, para lograr más seguridad en las relaciones comerciales y mayor acceso a nuevas tecnologías de producción, información y comunicación. Por lo que, su objetivo es la búsqueda, actuación y mejoramiento integral de los componentes social, ambiental, jurídico-legal y económico-financiero de las entidades las cuales los apliquen, teniendo en cuenta la situación

internacional y el ámbito regional teniendo en cuenta sus propias especificidades y competencias.

Según Universidad Continental (2022, párr. 5):

La cadena de valor es entonces una herramienta que nos permitirá analizar las fuentes de ventaja competitiva, ya que analiza las actividades estratégicas más relevantes que realiza la empresa y sus interacciones. De esta manera, se puede tener información sobre la posición de la empresa en el mercado y la estrategia que esta debe seguir en sus procesos interno y externos.

2.2.1.3 Objetivo

Según Trenza (2021, párr.23):

El objetivo de la cadena de valor es identificar y mejorar tu ventaja competitiva en el mercado a través de un estudio interno de la empresa. Esta herramienta ayuda a identificar qué actividades generan valor en la empresa. Para trabajar en la ventaja competitiva se debe analizar la cadena de valor y enfocarse en su mejora, con el objetivo de maximizar su valor y minimizar sus costes.

2.2.1.4 Beneficios

Según Repsol (2023, párr.24):

-  Optimización de los procesos: Es una acción rápida que permite identificar oportunidades de mejora en los diferentes procesos de la empresa.
-  Crecimiento de la producción: Identificar los puntos débiles del flujo de trabajo para perfeccionarlos se traduce en un aumento de la productividad.
-  Reducción de costes: Tras un análisis podemos valorar los costes generados por procesos repetitivos para optimizarlos.

2.2.1.5 Como Realizarla

Según Trevenque (2021, párr.31):

Identificar las sub-actividades para cada actividad de este modo podremos determinar los puntos fuertes y débiles de cada etapa empresarial. El objetivo final es definir nuestra propuesta de valor única, que podría orientarse al producto, al cliente o al propio proceso productivo. Analizar el valor y costes de las actividades se debe tener en cuenta cuales agregan valor o supone una ventaja.

Definir la estrategia para generar valor se dispone de un mapa completo sobre la empresa y el objetivo de un plan de trabajo definido para la mención de acciones de mejora.

2.2.1.6 Eslabones de la Cadena de Valor

Según Vivar-Astudillo et al (2020, p.11):

Los eslabones de la cadena de valor (como se muestra en la figura 1) se dividen en actividades primarias y secundarias. De las cuales las más importantes son: logística interna y externa, las operaciones de la empresa, marketing, y servicio. La idea de los cinco conjuntos de actividades es crear un valor que exceda el costo de llevar a cabo esa actividad, generando así una mayor ganancia.

Figura 1



Adaptado de la cadena de valor y sus actividades, por Arimany L., 2022. El TAO del emprendimiento “Herramientas para la gestión empresarial”.

2.2.1.7 Actividades Primarias o Principales.

Según Ruiz de Velasco (2017, p.8) las actividades primarias o principales son aquellas actividades que implican directamente la elaboración del producto (diseño, fabricación, venta o entrega al comprador, así como la asistencia posterior a la venta):

2.2.1.7.1 Logística Interna. Actividades asociadas con la recepción, inventario y distribución interna de los insumos del producto. Ejemplos: el traslado interno, almacenamiento intermedio, control de inventarios de materias primas, planificación de los horarios de recepción de vehículos y devolución a proveedores.

2.2.1.7.2 Operaciones – Producción. Actividades asociadas con la transformación de los insumos en el producto final. Ejemplos: ajuste de la maquinaria, ensamblado, mantenimiento del equipo, controles, impresión, embalaje, y operaciones dentro de las instalaciones

2.2.1.7.3 Logística Externa. Actividades asociadas con la recogida del producto final, su inventario y su distribución física a los compradores. Ejemplos: almacenamiento del producto terminado, acarreamiento del producto, de transporte para su entrega, procesamiento de las ordenes de pedido y planificación de las entregas.

2.2.1.7.4 Venta y Marketing. Actividades asociadas con la provisión de medios que permiten a los adquirir el producto comprador y persuadirles de que lo hagan. Ejemplos: promociones, fuerza de ventas, selección del canal, relaciones con el canal y política de precios.

2.2.1.7.5 Servicio Postventa y Mantenimiento. Actividades asociadas con la provisión de servicios para mantener, o aumentar el valor del producto. Ejemplos: instalación, reparación, oferta de material de enseñanza y ajuste "in situ" del producto.

2.2.1.8 Actividades de Apoyo

Según Olmos (2017, p.3) “estas actividades sustentan las Actividades Primarias y se complementan entre sí. Son actividades que pueden apoyar en forma transversal a toda la empresa”.

Según Ruiz de Velasco (2017, p. 9):

2.2.1.8.1 Infraestructura. Dentro de este apartado incluimos actividades como la dirección general, la planificación, finanzas, contabilidad, asesoría legal, relaciones con las administraciones públicas y la gestión de la calidad. Si la empresa está diversificada, muchas de estas actividades están divididas (o repetidas) entre la unidad de negocio y la corporación

2.2.1.8.2 Investigación, Desarrollo y Diseño. Cada actividad de valor tiene incluida una "tecnología", sea esta “know-how”, unos procedimientos determinados o una tecnología incluida en el equipo del proceso; por tanto, según este enfoque, el abanico de tecnologías que utiliza una empresa es muy amplio, pero a la hora de definir esta actividad de apoyo, incluimos en ella todas aquellas actividades que están relacionadas con los esfuerzos para mejorar el producto y el proceso.

2.2.1.8.3 Recursos Humanos. Es el conjunto de actividades relacionadas con el reclutamiento, contratación, formación, desarrollo y retribución de todo tipo de personal. Esta actividad apoya a otras actividades primarias y de apoyo ya la empresa global, por lo que la dispersión de estas actividades puede llevar a cabo unas políticas inconsistentes que encarecen el coste de la actividad agregada.

2.2.1.8.4 Abastecimiento. El aprovisionamiento se refiere a la función de compra de los insumos utilizados en toda la cadena de valor de la empresa, no al valor de los insumos comprados. La función está diseminada por toda la compañía y el criterio para especificarla, es que utiliza la misma "tecnología", como son los procedimientos para relacionarse con los proveedores, las reglas de calificación y el sistema de información de las compras. El coste de esta actividad de aprovisionamiento puede ser insignificante, pero su efecto sobre el coste o la calidad del producto pueden ser clave.

2.2.1.8.5 El Margen. La cadena de valor despliega el valor total y consiste en las actividades de valor y el margen. Podemos definir el margen como la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar actividades de valor.

2.2.1.9 Actividades Secundarias

Según Peiró (2021, párr.15):

2.2.1.9.1 Desarrollo de Tecnología. Generadores de costes y valor.

2.2.1.9.2 Compras. Es todo aquello cuyo objetivo es abastecer y almacenar materias primas o materiales para producir.

2.2.2 Desarrollo Empresarial

Son los diferentes elementos con los que una organización realiza y lleva a cabo la meta de sus logros y se realiza un crecimiento económico, así como también conocimientos e innovación.

2.2.2.1 Concepto

Según Ramírez et al (2017, p.8):

El desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación. Es un concepto integrador con el que se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano. Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una Pyme aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.

Por otro lado, para Martínez (2012, p.3):

Busca lograr un cambio planeado de la organización conforme a las necesidades, exigencias o demandas de la misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en mejorar las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos o en la conducción, el liderazgo.

De esta forma se puede entender que el desarrollo empresarial es aquel tipo de cambio difícil que requiere la ayuda de expertos externos o expertos que diagnostiquen problemas dentro de la organización y brinden la capacitación intensiva necesaria para cambiar actitudes y valores subyacentes.

2.2.2.2 Importancia

Normalmente, Barraza (2022, párr.4) sugiere que:

El crecimiento de una empresa se basa directamente con la posibilidad de productividad, es decir, si se tiene mejor o mayor productividad, lo que comprende a su vez la habilidad de poder seguir otorgando el producto o servicio de manera estable. Un buen desarrollo empresarial, comprende tener mayor productividad con el paso del tiempo, donde otros factores crecen de manera correlacional, como lo es la cartera de cliente, el espacio físico, los empleados, las ganancias y las posibilidades de éxito dentro del sector o nicho.

2.2.2.3 Características del Desarrollo Empresarial

De acuerdo con ActionProject (2023, párr.3-7) menciona en su blog que “el desarrollo empresarial es el proceso de identificar y evolucionar nuevas oportunidades para convertirlas en ventas. En definitiva, es la manera de hacer crecer el negocio”. Por eso, entre sus características principales se encuentran las siguientes:

- Tiene como objetivo promover la productividad del negocio de los empleados.
- Se debe tener una cultura empresarial bien definida: valores, metas, misión y visión. Estos valores corporativos serán el nexo de unión entre todos los elementos de la organización.
- El liderazgo empresarial juega un papel fundamental, ya que el líder se encargará de que los intereses individuales estén unidos a los intereses del negocio.
- Para lograr una ventaja competitiva se debe estar en constante innovación y evolución.

2.2.2.4. Etapas del Desarrollo Empresarial

Según Mejías (2019, p.12):

2.2.2.4.1 Previsión y Planeación. En este punto se debe analizar las características de tu negocio y con base a los hallazgos, planear las líneas de dirección para la consecución de tus objetivos. Debe tener en cuenta también los posibles inconvenientes que puedas encontrar en el camino, de este modo se estará preparado para afrontar cualquier reto.

2.2.2.4.2 Organización. Después de tener claras las líneas de acción es momento de estructurar la planeación para que se convierta en un plan sólido. Crea cronogramas, se elige equipos de trabajo y con base en estos se asigna las metas y tiempos propuestos.

2.2.2.4.3 Dirección. Teniendo en cuenta que una de las palabras claves del desarrollo económico es el liderazgo, se debe elegir el o los líderes competentes que se pongan al frente de tus proyectos. Esto ayudará a definir de una mejor manera cada una de las estrategias.

2.2.2.4.4 Integración de Recursos Humanos. En este punto se debe definir con qué tipo de recursos cuentas tanto humanas como no humanas. Este punto es vital porque son los insumos para potenciar el desarrollo económico de tu empresa.

2.2.2.5 Beneficios del Desarrollo Empresarial

Según Heredia (2018, p.5):

Para alcanzar el desarrollo empresarial, además de una adecuada gestión tiene que considerarse al control, como parte del proceso de gestión efectiva. Que el control, es la evaluación y corrección de las actividades para asegurarse de que lo que se realiza se ajusta a los planes. Asimismo, hay una gran interrelación entre el

liderazgo de los directivos y el desempeño de los trabajadores. La idea es que haya un calce en el esfuerzo de unos y otros en la consecución de los mismos objetivos.

2.2.2.6 Claves Para el Desarrollo Empresarial

De acuerdo con Figueiras (2023, párr. 7-12) menciona que “el desarrollo empresarial es la práctica de hacer crecer un negocio o llevarlo en una dirección nueva y diferente”. El cual para ello existen 6 claves para llevar un excelente desarrollo empresarial en una organización.

2.2.2.6.1 Evaluar Puntos Fuertes y Débiles de la Empresa: Lo primero que se debe hacer al crear el plan de crecimiento es un análisis profundo de la situación de la empresa. Para eso, se recomienda hacer un análisis SWOT, también conocido como análisis FODA.

2.2.2.6.2 Investigación de tu Mercado Objetivo: Una vez se realiza este análisis profundo, se empezará a entender las mejores formas de crecimiento y dentro de la estrategia que se tiene en mente, un estudio de mercado ayudará a entender mejor la viabilidad y condiciones del proyecto.

2.2.2.6.3 Definir Objetivos: Ahora que ya se tiene lo que se necesita para definir los objetivos, con base en los análisis se puede determinarlos. Una vez que se tiene los objetivos, está listo para desarrollar el plan de acción.

2.2.2.6.4 Crear una Estrategia: El plan de acción debe considerar las metas, a corto, mediano y largo plazo, que debes alcanzar para lograr tus objetivos.

2.2.2.6.5 Presentación de la Estrategia: El plan de crecimiento empresarial, si bien es un documento que servirá para orientar el desarrollo de la empresa, también es un material útil en el momento de buscar recursos en el

mercado, ya sean préstamos bancarios, nuevos inversores o empresas con las se requiera aliar.

2.2.2.6.6 Busca Aliados que Aporten a tu Estrategia: Así como puedes pedir ayuda al banco, contratar personal capacitado y especializado, también tienes un aliado con el que no puedes dejar de contar cuando hablamos de crecimiento: la tecnología.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Nivel De Investigación

La investigación se desarrolla desde un nivel descriptivo, lo cual Tamayo (2006, p.46):

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente, por lo tanto, trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentamos una interpretación correcta.

Este nivel permite que se estudie el problema analizando las características de la población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas.

La investigación se realiza de manera descriptiva ya que tiene como objetivo describir algunas características fundamentales de conjunto homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten establecer la información más estructurada, este indica exactamente lo que se requiere comprender.

3.2 Tipo De Investigación

Según el tipo de investigación del objeto de estudio será aplicada, para Institucional (2020, párr.4):

La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación práctica o empírica”, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación.

Se entiende que el tipo de estudio es aplicado, debido a que tienen como propósito la generación de conocimiento obtenido mediante las variables. Debido a que plantea una perspectiva teórica con el fin de generar un impacto.

La investigación se aplica de manera cuantitativa, según Ortega (2023, párr.2) “los datos empleados será de forma cuantitativa ya que esta consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales”.

Se considera cuantitativo para la investigación, porque procede a la recolección de datos y a sus análisis para probar las hipótesis predefinidas, de igual manera se utilizó un instrumento basado en preguntas dicotómicas y la escala de Likert para ambas variables.

En efecto se presenta de manera Transversal, de acuerdo con Pérez y Merino (2012, párr.5) “basada en la observación y de carácter descriptivo propio de las ciencias sociales. Este examen busca medir cuál es prevalencia de una exposición y qué es lo que produce en un único periodo de tiempo”.

Será de manera transversal por que se realiza solo una vez y está centrado en analizar datos de diferentes variables sobre una determinada población, recopiladas en un solo periodo de tiempo.

3.3 Diseño De Investigación

Así mismo, cuenta con un diseño documental por lo que se depende de la información y los datos difundidos por diversos medios, estos se pueden clasificar en impresos, electrónicos, gráficos y audiovisuales. Por otro lado, también es de campo puesto que es un proceso por el cual se logra recopilar datos tal como se presentan en su entorno de origen y posteriormente analizarlos con distintas finalidades.

Documental, de acuerdo con Hernández et al (2015, párr. 3):

El diseño es documental, porque se puede detectar, obtener y consultar la biografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio.

Se aplicó la modalidad de investigación documental, con la finalidad de recopilar información relevante en libros, artículos, documentos electrónicos y textos, permitiendo de esta manera sustentar la investigación que en ella contiene.

De campo, según Scarsega (2018, párr.3):

Afirma que la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural.

Se permite obtener datos de la realidad y estudiarlos tal cual se presentan, sin manipular las variables, por lo cual esta se lleva a cabo en el lugar de ocurrencia del fenómeno.

3.4 Sistemas De Variables

Con respecto a la operacionalización de ambas variables, se presenta la cadena de valor, como variable independiente, de acuerdo con Porter (1985, p.5):

La cadena de valor es la herramienta empresarial básica para analizar las fuentes de ventaja competitiva, un medio sistemático que permite examinar todas las actividades que se realizan y sus interacciones. Permite dividir la compañía en sus actividades estratégicamente relevantes a fin de entender el comportamiento de los costos, así como las fuentes actuales y potenciales de diferenciación.

Y, como variable dependiente el desarrollo empresarial, según Troncoso (2021, párr.4):

El desarrollo empresarial es esencialmente cualquier actividad o idea que tiene como objetivo hacer que un negocio mejore con el tiempo. Esto significa hacer uso de los clientes, implementar asociaciones estratégicas, utilizar mercados y construir la reputación de su empresa.

Objetivo Especifico	Variable	Subvariable	Indicador	Instrumento
Identificar los elementos de la cadena de valor en la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.	Cadena de valor	- Logística de entrada. - Operaciones. - Logística de salida. - Marketing y ventas. - Servicio. - Recursos humanos. - Abastecimiento. - Infraestructura. - Desarrollo tecnológico.	Frecuencia	Cuestionario
Medir la cadena de valor en la MiPyMEs de giro	Cadena de valor	- Logística de entrada. - Operaciones. - Logística de salida.	Frecuencia	Cuestionario

servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.		- Marketing y ventas. - Servicio. - Recursos humanos. - Abastecimiento. - Infraestructura. - Desarrollo tecnológico.		
Determinar el nivel de desarrollo empresarial de la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.	Desarrollo empresarial	- Crecimiento de las ventas. - Crecimiento de las ganancias. - Crecimiento de flujo de caja.	Frecuencia	Cuestionario
Relacionar el nivel de desarrollo de la cadena de valor con el nivel del desarrollo empresarial de la MiPyMEs de giro servicios del municipio de Tierra Blanca, Veracruz.	Cadena de valor	- Logística de entrada. - Operaciones. - Logística de salida. - Marketing y ventas. - Servicio. - Recursos humanos. - Abastecimiento. - Infraestructura. - Desarrollo tecnológico.	Nivel	Microsoft Excel
	Desarrollo empresarial	- Crecimiento de las ventas. - Crecimiento de las ganancias. - Crecimiento de flujo de caja.		

3.5 Selección De Muestra

La investigación esta desarrollada en un estudio de caso por lo que Hernández et al (2014) define que al utilizar los procesos de investigación cuantitativa, cualitativa o mixta analizan profundamente una unidad holística para responder al planteamiento del problema, probar hipótesis y desarrollar algunas teorías.

Una vez que fueron seleccionados los instrumentos para la recolección de datos, se buscó la MiPyMEs que cumpliera con los parámetros necesarios para poder estudiar correctamente ambas variables, para lo cual ambos cuestionarios fueron aplicados al dueño, siendo contestado por única ocasión. La MiPyMEs seleccionada fue el Restaurant Kristal ubicado en la calle Melchor Ocampo 800, Colonia Hoja del Maíz, C.P. 95110, Tierra Blanca, Ver. La población del caso de estudio de la MiPyMEs de giro servicio está conformada de 11 a 30 trabajadores, el cual cuenta con una segunda sucursal ubicada en la calle Pedro García 822, Loma del Jazmín, C.P. 95150, Tierra Blanca, Veracruz.

3.6 Técnica De Recolección De Datos

A continuación, se presentan los instrumentos seleccionados para la recolección de datos para ambas variables.

Para la Cadena de Valor se ocupó el cuestionario de Paravié et al (2012) (ver anexo 1), el cual se encuentra conformado por 169 ítems, de las cuales el 90% corresponden a preguntas cerradas y el 10% restante a preguntas abiertas. Dentro de las preguntas cerradas el 15% pertenecen al tipo “elección múltiple” y el 85% restante al tipo “dicotómicas”.

Evalúa las siguientes dimensiones de acuerdo Pérez y Flores (2020, p.63-84):

- Logística de entrada, se pretende analizar en qué forma se realizan las actividades relacionadas con la recepción y el almacenamiento de las materias primas e insumos.
- Operaciones, se pretende analizar de qué forma se llevan a cabo las actividades relacionadas con la transformación del insumo y materia prima en producto final.
- Logística de salida, se pretende observar de qué manera se llevan a cabo las actividades relacionadas con el almacenaje del producto final, la gestión de inventario, los costos involucrados y la distribución a los clientes.
- Marketing y ventas, se examina el conocimiento del mercado y de los clientes por parte de la organización, la forma de comunicarse con ellos y sobre los medios utilizados para realizar la promoción de la empresa.
- Servicio, se indaga por el tipo de servicio que presta la empresa luego de la venta del producto/servicio, la atención de reclamos y la medición de la satisfacción del cliente.

- Recursos humanos, se pretende observar aquellos aspectos relacionados con los puestos de trabajo, el reclutamiento, la selección, la motivación, la capacitación, la comunicación y el trabajo en equipo.
- Abastecimiento, se quiere indagar acerca de aquellas tareas relacionadas con el proceso de compra de los insumos necesarios que se emplean en toda la cadena de valor de la empresa, principalmente su gestión, la disponibilidad de materia prima y la relación con proveedores.
- Infraestructura, se indaga acerca de aquellas tareas relacionadas con la organización funcional de la empresa, la estructura, la formulación de objetivos, las inversiones realizadas, la forma en que llevan a cabo la gestión de la calidad, la gestión de la seguridad e higiene y la gestión ambiental.
- Desarrollo tecnológico, se introducen cuestiones acerca de la realización de actividades de investigación y desarrollo, ya sea por la propia empresa o en conjunto con universidades o centros tecnológicos, que le permitan llevar a cabo innovaciones en sus productos o procesos.

Por otra parte, para el desarrollo empresarial se ocupó el cuestionario de Kalala (2015) (ver anexo 2), la cual contiene 12 ítems, empleados con la escala de Likert en una frecuencia de 1 (muy malo) al 5 (muy bueno).

El cual comprende la evaluación de las dimensiones:

- Crecimiento de las ventas, es una interacción transaccional, lo que significa que implica la venta de bienes o servicios entre un vendedor y un comprador (Thompson, 2006).

- Crecimiento de las ganancias, el aumento de la riqueza que se produce a partir de una transacción u operación de índole económico (Westreicher, 2022).
- Crecimiento de flujo de caja, es un indicador de la liquidez de la empresa. Si su importe es positivo, indica que la empresa tiene capacidad para afrontar pagos; que es solvente (Aldea, 2019).

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES GENERALES

4.1 Resultados

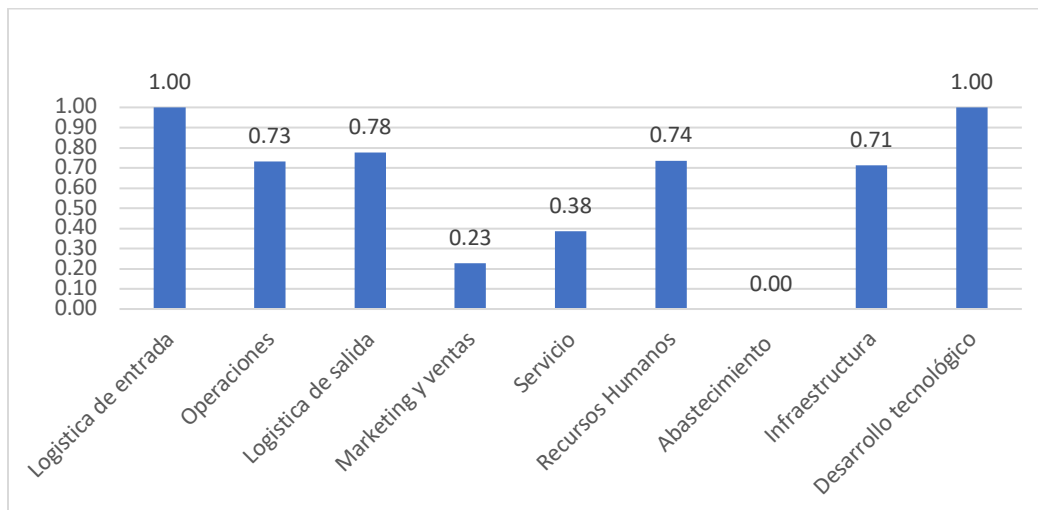
A continuación, se presenta los breves resultados graficados de ambas variables analizando cada una, así mismo, opinión de dichos avances de los resultados y recomendaciones como mejoras para la empresa.

Derivado de los resultados de la información recopilada en la aplicación de los instrumentos, como primer punto la variable independiente que es cadena de valor, va en un rango de 0 - 1 al manejar preguntas que denotan la presencia o no del elemento, teniendo un nivel aceptable que sobre pase la mayoría, como marca el instrumento, por lo que se establece en .51.

En la segunda variable el cual es Desarrollo empresarial se presenta la escala de Likert que va de 1 muy malo, hasta el 5 muy bueno, teniendo un rango aceptable de 3.5 que representa el 70% de presencia.

Figura 1

Dimensiones de la Cadena de Valor.

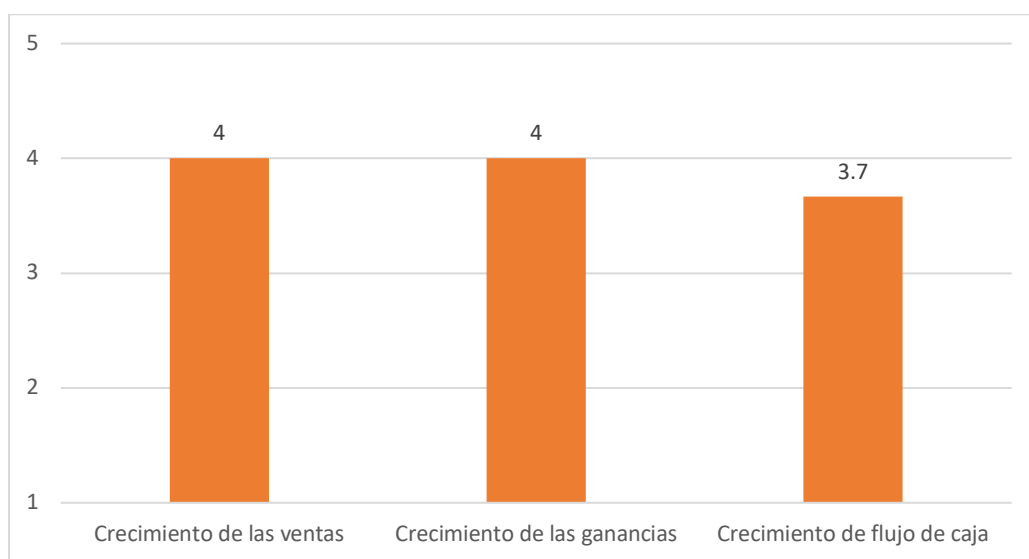


Como se puede notar en la figura 1, se presentan las 9 dimensiones que conforman la Cadena de Valor, teniendo como inexistente la dimensión de abastecimiento, debido al

tamaño de la región y a los proveedores no definidos. De las 8 dimensiones que, si se presentan en la MiPyME, 6 de ellas se encuentran por arriba del nivel aceptable, siendo este 0.51. Los dos restantes: marketing y ventas están en .23 y servicios en .38, quedando muy por debajo del nivel aceptable, derivado de que no hay búsqueda sistemática para ampliar o diversificar mercados u exportación y no surge prestación de servicio postventa. Las dimensiones que se presentan en total desarrollo son logística de entrada y desarrollo tecnológico, al obtener 1, lo que indica que son definidos los recursos, las 4 dimensiones restantes que son: infraestructura 0.71, operaciones con 0.73, recursos humanos en 0.74 y logística de salida con 0.78, estando arriba del nivel aceptable pero no en lo óptimo, derivado que no se identifica los costos de fabricación, los costos de distribución, participación en la toma de decisiones, medición de la satisfacción del personal y clientes, definición del organigrama, inexistencia de política de calidad.

Figura 2

Dimensiones del Desarrollo Empresarial

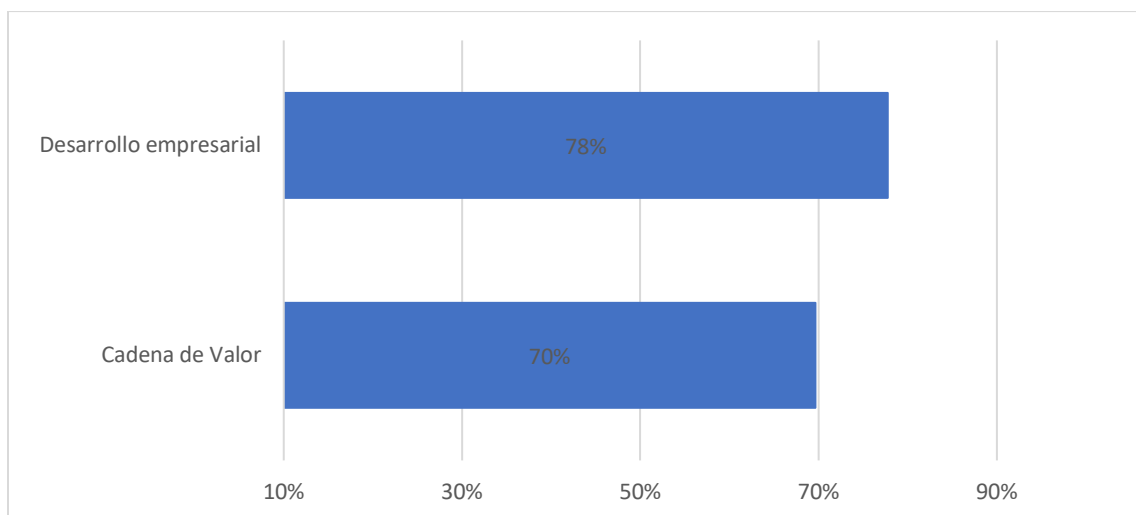


Como se muestra en la figura 2, las dimensiones del desarrollo empresarial están todas por encima del nivel aceptable siendo este 3.5; La dimensión crecimiento de flujo de

caja se encuentra en un nivel de 3.7, derivado de que hay un bajo control de los gastos operativos. Los 2 restantes que son Crecimiento de las ventas y crecimiento de las ganancias alcanzaron un nivel de 4, derivado de que la MiPyME expresa que se encuentra en un nivel notable, aunque sus operaciones son correctas estas no llegan a su máximo crecimiento.

Figura 3

Relación de ambas variables



En cuanto al desarrollo empresarial y la cadena de valor (ver figura 3) la comparación entre una y otra se encuentra que el desarrollo empresarial tiene un total de 78% y la cadena de valor un 70% siendo ambos positivos. De este modo, el desarrollo empresarial está en un correcto proceso de crecimiento, debido a que se encuentra superando el rango aceptable para llegar a un nivel bueno. Por otra parte, la cadena de valor se encuentra justo en el nivel mínimo, derivado de las dimensiones de marketing, ventas y servicios que no se desarrollan de manera eficiente. No obstante, cabe resaltar que para la generación de este nivel no se tomó en cuenta el abastecimiento ya que indica la MiPyMEs

que no existe, derivado de los proveedores, reflejo del tamaño de la empresa y el nivel de operaciones de la región.

4.2 Análisis Y Discusión

De acuerdo con los resultados, ambas variables se encontraron en un punto aceptable, pero con muchos detalles a mejorar, principalmente no se obtuvo un resultado tan favorecedor debido a que la empresa no tiene un control de los gastos operativos de manera periódica y por el nivel de operaciones de la región donde se encuentra la MiPyMEs. Por otro lado, una de las variables se encontró en un punto de crecimiento en donde deben permanecer guiados con objetivos que no solo estén definidos, sino que, además, sean reales y alcanzables empleando estrategias o nuevas habilidades para que así sea mucho más eficiente y productiva.

Siendo así lo que toma la atención, que una de las variables no tiene un eslabón, como lo es el abastecimiento, siendo este un punto de descendencia para la MiPyMEs afectándolo, ya que dicho elemento se encarga de conseguir todo lo que un negocio necesita para desarrollar sus actividades, por ende, aunque no exista una eslabón en la cadena de valor se mantiene en positivo al igual que el desarrollo empresarial y las diferencias entre ambas variables de acuerdo a sus porcentajes, no son tan lejanas.

4.3 Conclusiones

Derivado de los resultados presentados se establece que ambas variables se encuentran en niveles aceptables, puesto que la cadena de valor obtuvo un nivel de 70% por lo que se encuentra en un desarrollo regular, sin embargo, cabe resaltar que hay unas dimensiones que no se considera o no existe. En este sentido las siguientes dimensiones se encuentra por debajo del rango aceptable por la cual no se encuentran presentes en su totalidad. Tomando en cuenta ello, el desarrollo empresarial se encuentra en un nivel aceptable, con un nivel de 78%, por lo que está en un correcto proceso de crecimiento, debido a que se encuentra superando el rango aceptable para llegar a un nivel óptimo.

Se puede estimar que ambas variables se encuentran en crecimiento, y probablemente presentando relación entre sí, sin embargo, falta realizar la correlación de variables lo que permita aceptar algunas de las hipótesis formuladas como respuestas tentativas a la pregunta de investigación.

4.4 Recomendaciones

Para la cadena de valor se sugiere la realización de las siguientes actividades:

- Establecer una lista de las empresas de la región que fabrican diferentes productos acordes a las necesidades de la empresa. Teniendo en cuenta el precio, condiciones de pago, calidad y servicio.
- Elaborar una base de datos y un cuadro comparativo por proveedor de las condiciones de compra y sus características, de esta forma se puede tomar una decisión de manera más fácil para que el proveedor forme parte del panel de posibles proveedores de la empresa.
- Incorporar métricas para identificar una buena gestión de compras en relación a los resultados y la demanda de los clientes.

Por su parte, para mejorar el desarrollo empresarial se sugieren las siguientes actividades:

- Analizar la estructura de costos de la empresa para ajustarla a los ingresos producidos e implementar acciones que optimicen la generación de liquidez para cubrir las obligaciones a corto plazo.
- Verificar el monto facturado y los plazos de pago otorgados, teniendo en cuenta el impuesto devengado en cada operación y la fecha en que se debe entregar a las autoridades fiscales locales.

Fuentes De Consulta

ActionProject. (14 de marzo del 2023). *La importancia del desarrollo empresarial para tu negocio*. ActionProject. <https://www.actionproject.es/blog/importancia-desarrollo-empresarial-negocio>

Aldea, V. (16 de mayo del 2019). ¿Qué es el flujo de caja?. *Diccionario de Anfix*.
<https://www.anfix.com/blog/diccionario/flujo-de-caja>

Arimany, L. (31 agosto del 2022). *El TAO del emprendimiento*. Gestión 2000.
<https://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>

Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la Investigación, serie integral por competencias*. Grupo Editorial Patria.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf

Barraza, C. (11 de febrero del 2022). *Importancia del desarrollo empresarial*. Redaction team. <https://barrazacarlos.com/es/importancia-del-desarrollo-empresarial/>

Calatayud, A., y Ketterer, J. (2017). *Gestión integral de riesgos para cadenas de valor*. Banco Interamericano de Desarrollo.
<https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Gesti%C3%B3n-integral-de-riesgos-para-cadenas-de-valor.pdf>

Cedillo, E. R. (2017). El desempleo y el limitado éxito empresarial. *Denarius Revista de economía y administración*. (29), 75-80.
<https://denarius.izt.uam.mx/index.php/denarius/article/view/61/49>

Delfín Pozos, F. L. y Acosta Márquez, M. P. (2016). Importancia y Análisis del Desarrollo Empresarial. *Pensamiento & Gestión*, 40, 184-202.
<https://doi.org/10.14482/pege.40.8810>

Editorial Grudemi (06 julio 2022). *Cadena de valor*. Enciclopedia Económica.

<https://enciclopediaeconomica.com/cadena-de-valor/>.

Escamilla, R. (2017). Estrategias del Desarrollo empresarial. *Revista Ecorfan*. 3(10), 4-8.

https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial/vol3num10/Revista_de_Estrategias_del_Desarrollo_Empresarial_V3_N10.pdf

ExpokNews. (11 octubre de 2021). *¿Qué es la cadena de valor?* ExpokNews

<https://www.expoknews.com/que-es-cadena-de-valor/>

Figueiras, S. (30 de enero del 2023). *Las claves del desarrollo empresarial*. Centro

Europeo De Postgrado. <https://www.ceupe.mx/blog/las-claves-del-desarrollo-empresarial.html>

Golan, P. (14 de julio del 2020). *Importancia de conocer y aplicar la cadena de valor de*

una empresa. Shopify. <https://www.shopify.com/es/blog/cadena-de-valor-de-una-empresa>

Guitart Tarres, L. (2011). *La ruptura de la cadena de valor como consecuencia de la subcontratación*, [Tesis de Doctorado, Universidad de Barcelona].

<https://www.tdx.cat/handle/10803/1480#page=1>

Heredia Baca, G. (2018). *Propuesta de un modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial*. [Tesis de maestría, universidad nacional de San Martin Tarapoto]

<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2815/DOCT.%20GEST.%200EMP.%20-%20Gladis%20Heredia%20Baca.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación (6ª Edic)*. McGrall Hill.

Hernández, S., Fernández, C. y Baptista P. (2015). *Metodología de la Investigación, serie integral por competencias*. Investigación Científica.

<https://investigacioncientifica.org/investigacion-documental-segun-autores/>

Herrera Bazalar, J. P. (2018). *Análisis en la gestión empresarial de las empresas privadas en la industria de plásticos que han incorporado a las asociaciones de recicladores en su cadena de valor, en Lima Metropolitana* [Tesis de maestría, universidad peruana de ciencias aplicadas]. <https://doi.org/10.19083/tesis/624798>

Institucional, C. (24 septiembre del 2020). *¿Qué es la investigación aplicada y cuáles son sus principales características?*. Blog - IBERO Tijuana Posgrados.

<https://blogposgrados.tijuana.iberomex.mx/investigacion-aplicada/>

Jaén, I. (20 de diciembre de 2018). *Cadena de valor*. Ignacio Jaén.

<https://ignaciojaen.es/cadenadevalordeunnegocio/#:~:text=En%20este%20caso%2C%20la%20cadena,la%20gesti%C3%B3n%20de%20nuestro%20Branding>

Kalala, N. (abril de 2015). *Administración del Activo, Pasivo y Capital como Predictores del Desempeño Financiero de Empresas de Monterrey*. [Tesis de Maestría, Universidad de Montemorelos].

<https://dspace.um.edu.mx/bitstream/handle/20.500.11972/109/Tesis%20Ngalula%20Kalala.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Martínez, I. (2012) *Desarrollo Organizacional De Una Cooperativa De Trabajo Asociado Y La Implicación De Sus Estudiantes Y Docentes*. [Tesis Doctoral, Universidad del País Vasco].

<https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/10580/Tesis%20Iker%20Ros.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Mejías, A. (25 de marzo del 2019). *Definición de desarrollo empresarial*. CUIDA TU DINERO. <https://www.cuidatudinero.com/13098633/definicion-de-desarrollo-empresarial>
- Moreno Rodríguez, C. (2018) *diseño de un modelo de cadena de valor para las pymes en Guayaquil*, [Tesis de maestría, universidad de Guayaquil republica e ecuador]. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500301
- Olmos, M. (26 de septiembre del 2017) *Cadena de valor: el pilar fundamental para una mejor productividad*. En línea Santo Tomas. <https://enlinea.santotomas.cl/blog-expertos/cadena-valor-pilar-fundamental-una-mejor-productividad/>
- Ortega, A. (16 de junio del 2023). *Investigación cuantitativa. Qué es y cómo realizarla*. QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Padilla Ramírez, R. y Oddone, N. (agosto de 2017). *Fortalecimiento de la cadena de valor rural*. CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/4e0d7cc5-5ccb-4f57-9342-60e0e17a1b66/content>
- Paravié D., Rohvein C., Urrutia S., Roark G. y Ottogalli D. (10 de agosto de 2012). Diseño de un instrumento para evaluar el desempeño de las actividades que integran la cadena de valor de pymes metalmecánicas de Olavarría. *Revista INGE CUC*, 20-31 <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/1455/1.%20DISE%C3%91O%20DE%20UN%20INSTRUMENTO%20PARA%20EVALUAR%20EL%20DESEMPE%C3%91O.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Peiró, R. (1 de septiembre 2021). *Cadena de valor*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>

- Pérez, J. y Merino, M. (20 de enero de 2012). *Definición de transversal - Qué es, Significado y Concepto*. Definición. De. <https://definicion.de/transversal/>
- Pérez Romero, M. E. y Flores Romero, M. B. (2020). Madurez de la MIPyMEs de servicio turísticos de Tecozautla Hidalgo, Hidalgo. *Mercados y Negocios: Revista de Investigación y Análisis*, 41(enero-junio) 63-84.
<https://www.redalyc.org/journal/5718/571861494012/html/>
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage. Cadena de valor*. Business School.
<https://mbaramiromamani.files.wordpress.com/2011/12/lectura-cadena-de-valor.pdf>
- Ramírez Casco, A. P., Ramírez Garrido, R. G. y Calderón Moran, E. V. (2017) La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista contribuciones a la economía*. Revista académica (15)1, 1-21. <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramón Villacís, S. (noviembre 2021) *Estudio de la cadena de valor para la Unión de Organizaciones Campesinas Cacaoteras UNOCACE*. [Tesis de licenciatura, Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano].
<https://bdigital.zamorano.edu/server/api/core/bitstreams/ced3f458-7212-4fe8-87da-9362dfcf79e6/content>
- Repsol. (13 de noviembre del 2023). *Qué es la cadena de valor y cómo puede ayudar a las empresas*. REPSOL. <https://www.repsol.com/es/energia-futuro/personas/cadena-de-valor/index.cshtml>
- Rivas Gracia, Y., Reyes Ávila, I. R., Arzuaga Arjora, A. y Vázquez Betancourt, P. (2018). Construcción de la cadena de valor genérica en la unidad empresarial de base “Cárnico Bayamo”. Provincia Granma, Cuba. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. 1-20. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/cadena-valor-generica.htm>

Ruiz de Velasco, J. (22 de febrero del 2017). *Cadena de valor*. Academia.

https://www.academia.edu/4087174/Cadena_de_valor

Scarsega, D. (19 de enero de 2018). *Investigación de campo*. Questionpro.

<https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>

SIEM. (2019). *MiPyMEs*. Sistema de información Empresarial Mexicano.

<https://siem.economia.gob.mx/>

Tamayo, M. (2006) *El Proceso de la Investigación Científica incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Editorial Ilmusa.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso_de_la_investigacion_cientifica_Mario_Tamayo.pdf

Thompson, I. (noviembre de 2006). Ciclo de Vida del Producto. *PromonegocioS.net*.

<https://www.promonegocios.net/producto/ciclo-vida-producto.html>

Trenza, A. (17 de agosto de 2021). *¿Qué Es La Cadena De Valor? Análisis y pasos*. Ana

Trenza. <https://anatrencia.com/cadena-de-valor/>

Trevenque, D. (9 de agosto de 2021). *La cadena de valor: qué es y cómo hacerla*.

Soluciones Empresariales. <https://solucionesempresariales.trevenque.es/la-cadena-de-valor-que-es-y-como-hacerla>

Troncoso, D. (2021, noviembre 14). *¿Qué Es El Desarrollo Empresarial? Definición*

Completa Y Guía. MarketSplash. <https://marketsplash.com/es/desarrollo-de-negocios/>

Universidad Continental (19 de julio del 2022). *¿Por qué es importante la cadena de valor de una empresa?*. Blog Escuela de Posgrado.

<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/por-que-es-importante-la-cadena-de-valor-de-una->

empresa#:~:text=La%20cadena%20de%20valor%20es,la%20empresa%20y%20sus
%20interacciones.

Vergiu Canto, J. (2017) *La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicios industrial*. [Tesis de licenciatura, universidad nacional mayor de San Marcos, Perú] <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>

Vivar-Astudillo, A., Erazo-Álvarez J.C. y 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), 4-33.

https://www.redalyc.org/journal/5768/576869215002/html/#redalyc_576869215002_ref63

Westreicher, G. (25 de abril de 2022). *Muestreo no probabilístico*. Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/muestreo-no-probabilistico.html>

Yuneisy, R. (17 septiembre 2018). *Construcción de la cadena de valor genérica en la unidad empresarial de base “Cárnico Bayamo”*. Eumed.net
<https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/cadena-valor-generica.html>

Zevallos Rojas, N. (2018). *Régimen Pyme tributario y desarrollo empresarial en las empresas de transporte de carga del distrito de Huánuco-2017*. [Tesis de licenciatura, universidad de Huánuco Facultad de Ciencias Empresariales, Perú]
<https://core.ac.uk/download/pdf/84497029.pdf>

Anexos

A continuación, se presenta los instrumentos de ambas variables los cuales se mencionaron anteriormente en el apartado de la técnica de recolección de datos, al igual que el registro del proyecto que se realizó en el departamento de investigación.

Anexo 1

Cadena de valor

CARÁCTER Estrictamente CONFIDENCIAL Y RESERVADO

Toda información proporcionada es confidencial y secreta. Los datos que usted consigne serán tratados bajo secreto estadístico, volcándose en informes solo de manera agregada. En ningún caso la información proporcionada será divulgada o utilizada de manera individual.

INSTRUCCIONES. A continuación, se presentan una serie de preguntas, de las cuales el 80% de ellas son dicotómicas (se responden con un SI o un NO), el 8% son de opción múltiple y el 12% restante son preguntas abiertas. Estas preguntas buscan indagar de forma general las dimensiones de la cadena de valor, por lo que se le solicita responder honestamente, en caso de tener alguna duda o inquietud en alguna pregunta, con mucho gusto el encuestador lo orientara. De antemano muchas gracias por su participación.

DATOS DEL ENTREVISTADO

Cargo:_____.

DATOS DE LA EMPRESA

Empresa:_____.

Cantidad total de empleados:_____.

Facturación anual:

Menos de 1M\$ ☐ Entre 1M\$ y 5M\$ ☐ Entre 5M\$ y 15M\$ ☐ Más de 15M\$ ☐

INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LA EMPRESA

1. Productos o servicios: _____.

2. Principales clientes o mercado:_____.

3. Breve descripción de la organización funcional:_____.

4. Breve descripción del proceso productivo:_____.

5. ¿En qué año comenzó a operar la empresa con la actual razón social?_____.

6. ¿Es una empresa familiar?_____.

No°	Ítem	Si		No
7	¿Están definidos y establecidos los controles de insumos y materias primas recepcionados?			
8	De ser afirmativo, ¿de qué manera se realizan los controles? Visual ☐ Precio ☐ Por ☐ genérico unitario muestreo Cualitativo ☐ Otro ☐			
9	¿Se mantienen registros de los controles aplicados?			
10	¿Se encuentra definida una política de gestión de stock?			
11	¿Existe un área definida para el almacenamiento de los insumos y materias primas?			
12	En caso afirmativo, ¿se encuentra debidamente gestionada?			
13	¿Existe inventario de insumos y materias primas?			
14	En caso afirmativo, ¿tiene identificados los costos involucrados del mantenimiento de sus existencias?			
15	En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de sus costos totales representa? Menos del 10% ☐ Entre el 10% y el 30% ☐ Más del 30% ☐			
16	¿Se analizan los costos identificados, como fuente de información para la toma de decisiones relacionadas con la gestión de las existencias?			
17	¿Se controla permanentemente la disponibilidad de MP, materiales, insumos; para que su falta no provoque interrupciones en la producción?			
18	De ser afirmativo, ¿qué sistema utiliza para el control de existencias? Administración ☐ Software ☐ de inventarios específico Excel Información ☐ Otro ☐			

19	¿Ha clasificado sus existencias, por ejemplo con el método ABC, para darle un tratamiento más adecuado a las mismas?			
20	¿La línea de producción diseñada optimiza los tiempos de fabricación?			
21	¿Utiliza técnicas específicas para la planeación y programación de la producción?			
22	¿Las instalaciones, máquinas y equipos existentes son fácilmente adaptables para satisfacer cambios en la demanda?			
23	¿Se generan cuellos de botella en algún sector?			
24	De ser afirmativo, ¿dónde?			
25	¿Ha realizado algún estudio específico?			
26	En caso afirmativo, ¿cuál?			
27	¿Existe capacidad ociosa en el proceso productivo?			
28	¿Tiene identificados los costos directos de fabricación (mano de obra, materia prima, insumos)?			
29	En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de sus costos totales representa? Menos del 30% ☐ Entre el 30% y el 40% ☐ Más del 40% ☐			
30	¿Se evalúa el comportamiento de los costos respecto a cómo afectan el desempeño de la empresa?			
31	¿Se realizan controles o inspecciones durante la realización del producto?			
32	En caso afirmativo, ¿quién realiza esas inspecciones y qué tipo de inspecciones o controles se realizan?			
33	¿Existen registros de las inspecciones o controles realizados?			
34	¿Se han definido indicadores para evaluar el desempeño del proceso?			

35	En caso afirmativo, ¿se realiza un análisis de la información generada por los indicadores para emprender acciones de mejora?			
36	¿Tiene detectado en dónde se manifiestan desperdicios? (Entendiendo por desperdicios a todo aquello que no agrega valor al producto)			
37	¿Existen registros de los desperdicios, desechos, retrabajos?			
38	¿Se formulan e implementan planes de mantenimiento correctivo, preventivo o predictivo?			
39	¿Las tareas de mantenimiento se realizan con personal propio o por terceros?			
40	¿Hay un registro de las acciones de mantenimiento?			
41	¿Posee inventario de productos terminados?			
42	En caso afirmativo, ¿tiene identificados los costos involucrados del mantenimiento de sus existencias?			
43	En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de sus costos totales representa? Menos del 10% ☐ Entre el 10% y el 30% ☐ Más del 30% ☐			
44	¿Se realiza un análisis de los costos?			
45	¿Existe un área de productos terminados debidamente identificada y gestionada?			
46	¿Se utilizan procedimientos o instrucciones documentadas para asegurar que los productos terminados se manipulan, almacenan y entregan correctamente?			
47	¿Se dispone de un seguro para los productos terminados almacenados?			
48	¿Realiza trazabilidad de los productos?			
49	¿Se han perdido ventas por falta de stock de productos terminados?			
50	En caso afirmativo, ¿de qué producto, en qué cantidad, con qué frecuencia? _____.			

51	¿Tiene identificados los costos logísticos de salida, relacionados con la distribución de productos terminados?			
52	En caso afirmativo, ¿qué porcentaje de sus costos totales representa? Menos del 10% ☐ Entre el 10% y el 30% ☐ Más del 30% ☐			
53	¿El transporte de los productos terminados se realiza por medios propios o contratados? ¿Con qué criterios toma la decisión de brindar el servicio por medios propios o por terceros? _____.			
54	¿Tiene identificado el mercado al que se orienta?			
55	¿Se recoge información del mercado, bien por la propia empresa, o por otras del sector (informes de mercado)?			
56	¿Tiene identificados a los clientes de la organización?			
57	¿Posee un registro actualizado de los clientes?			
58	¿Se han identificado necesidades y expectativas generales de los clientes?			
59	¿Se informan tales necesidades y expectativas a las demás áreas de la empresa?			
60	¿De qué forma se relaciona con los clientes? Contacto directo ☐ Canales comerciales ☐ Terceros ☐ Otra ☐			
61	¿Se celebran periódicamente reuniones con el cliente que permiten trabajar junto a él para conocer mejor sus expectativas, problemas, etc.?			
62	¿Se ha definido al responsable de contactar con el cliente según la información que le solicite?			
63	¿Exporta?			
64	En caso afirmativo, ¿qué productos? _____.			
65	¿A qué mercados exporta? _____.			

66	Si no exporta, ¿lo considera posible en el futuro?			
67	En caso afirmativo, ¿por qué considera posible realizar exportaciones? Lo hace ☐ la competencia ☐ Calidad de producto ☐ El precio lo permite ☐ Tiene ofertas ☐ Existe demanda ☐ Otro ☐			
68	¿Realiza publicidad de la empresa a través de algún medio o herramienta de comunicación?			
69	¿Tiene página web?			
70	¿Realiza ventas de sus productos/servicios a través de la página web?			
71	¿La empresa presta servicios posventa?			
72	¿Sus productos/servicios tiene garantía formal?			
73	¿La empresa ofrece el servicio de instalación de productos?			
74	¿Se atienden todos los reclamos del cliente?			
75	¿Se solucionan todos los reclamos del cliente?			
76	¿Se tiene un registro de los reclamos que se plantean?			
77	¿Está definido lo que es un producto/servicio no conforme?			
78	Ante una no conformidad, ¿queda constancia escrita del problema surgido y la solución aplicada?			
79	¿La empresa responde ante fallas en los productos?			
80	¿Se dedica tiempo y recursos para estudiar por que se ha producido un defecto en el producto?			
81	¿Mide satisfacción del cliente?			
82	En caso afirmativo, ¿Qué sistema utiliza para medir la satisfacción del cliente? Entrevista personal ☐ Entrevista telefónica ☐ Encuestas ☐ Otra ☐			
83	¿Cuáles son los atributos que son más valorados por los clientes?			

	Precio ☐ calidad de prod/ser. ☐ Cumplimientos plazo entrega ☐ velocidad de respuesta ☐ Atención al cliente ☐ Tecnología ☐ Otro ☐			
84	¿Se han definido indicadores que reflejan la satisfacción/insatisfacción del cliente?			
85	¿Se emprenden acciones de mejora frente a la insatisfacción del cliente?			
86	¿Existe una política de recursos humanos en la organización?			
87	En caso afirmativo, ¿es conocida por todo el personal?			
88	¿Realiza actividades de reclutamiento y selección de personal?			
89	En caso afirmativo, ¿Qué medios utiliza para realizar el reclutamiento del personal? Reclutamiento Interno ☐ Medios ☐ Recomendación interna de terceros ☐ Otro ☐			
90	¿Se ha analizado y definido el perfil del puesto de trabajo requerido para llevar a cabo la selección del personal?			
91	¿Cómo selecciona a su personal? Entrevista personal ☐ Empresas especializadas ☐ Recomendación interna o de tercero ☐ Otro ☐			
92	¿Cuáles son los criterios de selección? Antecedentes laborales ☐ Nivel de información ☐ Sin conocimientos ☐ Conocimientos previos ☐ Otros ☐			
93	¿Se realiza una formación inicial, por mínima que sea, cuando se incorpora personal nuevo?			
94	¿Existe un plan de formación global, que satisfaga la formación continua del personal?			
95	¿Se realizan evaluaciones de desempeño para conocer el grado de formación de los empleados e sus puestos de trabajo?			
96	A lo largo de este año, ¿se han llevado a cabo de cursos de capacitación?			
97	En caso afirmativo, ¿en qué temas se ha capacitado a sus empleados? _____.			

98	¿Se guardan registros de todas las actividades relativas a la formación?			
99	¿Se evalúa la eficiencia de la formación?			
100	¿Los empleados tienen autonomía para resolver problemas que se presenten en su puesto de trabajo?			
101	¿Los empleados tienen participación de la toma de decisiones?			
102	¿Se realizan periódicamente mediciones de la satisfacción del personal?			
103	En caso afirmativo, ¿Cuáles son las técnicas o herramientas utilizadas y que aspectos analizan? _____.			
104	¿Se fomenta el trabajo en equipo?			
105	¿El personal tiene conocimiento de cuáles son sus funciones y responsabilidades?			
106	¿Existen canales de comunicación con la dirección?			
107	¿Los empleados tienen conocimiento de lo que la empresa espera de ellos y sus contribuciones al logro de los objetivos?			
108	¿Se dispone de medios de comunicación internos?			
109	En caso afirmativo, ¿cuáles? Comunicación Cartelera ☐ Reuniones ☐ Informal ☐ Intranet ☐ Otros ☐			
110	¿Los empleados tienen conocimiento del nivel de satisfacción del cliente de la organización?			
111	¿El sistema de retribución está basado en la competencia del personal?			
112	En caso negativo, ¿en que se basan las retribuciones del personal? _____.			
113	¿Hay una retribución complementaria en función de los objetivos alcanzados?			
114	¿La empresa tiene definida una política de compras?			

115	¿Cuenta con un proceso o procedimiento de compras definidos?			
116	¿Existe dificultad para la adquisición de los insumos o materia prima?			
117	En caso afirmativo, ¿Qué tipo de medidas se toman al respecto? _____.			
118	Las peticiones de compras, ¿se revisan y aprueban antes de su envío por algún responsable?			
119	¿Tiene registros de sus proveedores?			
120	¿Los evalúa?			
121	En caso afirmativo, ¿Qué metodología utiliza? _____.			
122	¿Cuáles son los criterios que utiliza? Precio ☐ Calidad del prod/serv. ☐ Cumplimiento plazo de entrega ☐ Velocidad de respuesta ☐ Atención al cliente ☐ Tecnología ☐ Otro ☐			
123	¿Se mantienen reuniones con los proveedores para comentar su nivel de servicio?			
124	¿En general los proveedores cumplen con los requisitos que se les impide?			
125	¿La empresa tiene definido un organigrama?			
126	¿Están definidas por escrito las funciones y responsabilidades del personal?			
127	¿Existen objetivo claros y explícitos en la empresa?			
128	Tales objetivos, ¿son conocidos y compartidos por la totalidad de la organización?			
129	¿Se revisan periódicamente los objetivos planeados?			
130	En caso afirmativo, ¿con que frecuencia? Trimestral ☐ Semestral ☐ Anual ☐ Otro ☐			
131	¿La empresa alcanza sus objetivos de manera satisfactoria?			
132	¿Hay una preocupación por el mantenimiento de la imagen de la empresa?			

133	En caso afirmativo, ¿cuáles medidas son tomadas para mantener una buena imagen de la empresa? _____.		
134	¿La organización efectúa algún tipo de predicción sobre el comportamiento futuro de las ventas de sus productos?		
135	En caso afirmativo, ¿qué técnica de proyección utiliza? _____.		
136	¿Posee la empresa un plan de inversión en el que se incluya, entre otros, la renovación de vehículos, la remodelación o ampliación de instalaciones, la sustitución total o parcial de su sistema informático, etc.?		
137	¿En los últimos 12 meses la empresa ha realizado inversiones?		
138	En caso afirmativo, ¿de qué tipo? Terrenos ☐ Construcciones/ ☐ Maquinarias ☐ Vehículos ☐ Ampliaciones equipos Licencias ☐ Proceso ☐ Otro ☐ Productivo		
139	¿Qué tipo de financiamiento utilizó para realizar las inversiones? Autofinanciamiento ☐ Crédito bancario ☐ Crédito no bancario ☐ Público ☐ Otro ☐		
140	¿Existe una política de calidad?		
141	En caso afirmativo, ¿está documentada y explicitada? _____.		
142	¿Es conocida y compartida por todos los miembros de la organización?		
143	¿La empresa cuenta con certificación de calidad para algún producto o proceso?		
144	En caso afirmativo, ¿con que certificación cuenta? _____.		
145	Si su respuesta es NO, ¿Por qué no aplica normas técnicas de certificación? (Marque con x) a. Porque se encuentra en proceso de obtener la certificación ☐ b. No está suficientemente informado ☐		

	c. No es necesario para la empresa ☐ d. No sabe cómo hacerlo ☐ e. No le interesa ☐ f. No lo considera importante ☐ g. Otro _____			
146	¿Tiene o a tenido alguna necesidad de acreditar la existencia de un sistema de calidad para posibilitar la venta de uno o más productos/servicios, o mejorar su posicionamiento?			
147	¿Se encuentran identificados y revelados los procesos principales y sus puntos de control?			
148	¿Se realizan auditorías internas?			
149	En caso afirmativo, ¿existe un plan o una programación de auditorías internas?			
150	¿Existe un registro de los resultados de las auditorías internas?			
151	¿Se emprenden acciones correctivas derivadas de las no conformidades detectadas en las auditorías?			
152	Las condiciones de higiene, limpieza general y orden, ¿son adecuadas para el desarrollo de la actividad?			
153	¿Los empleados tienen participación en el mantenimiento del orden e higiene de sus puestos de trabajo?			
154	¿Existe un área definida y debidamente equipada para ser utilizada por el personal en los momentos de descanso?			
155	¿Dispone la organización de un sistema de prevención de riesgos laborales y de seguridad?			

169	¿Su empresa utiliza Internet para realizar...?
	a. Prestación de servicio al cliente (información, catálogos, etc.) ☐
	b. Contactos con sus proveedores ☐
	c. Trámites bancarios y financieros ☐
	d. Pagos de impuestos ☐
	e. Otros _____.

Anexo 2

Desarrollo empresarial

CARÁCTER Estrictamente CONFIDENCIAL Y RESERVADO

Toda información proporcionada es confidencial y secreta. Los datos que usted consigne serán tratados bajo secreto estadístico, volcándose en informes solo de manera agregada. En ningún caso la información proporcionada será divulgada o utilizada de manera individual.

INSTRUCCIONES. A continuación, se presentan una serie de preguntas en escala de Likert, estas preguntas tienen la finalidad de conocer el nivel de Desarrollo Empresarial con el que cuenta la empresa. Por lo tanto, le solicitamos contestar de la manera más honesta, leyendo cuidadosamente cada una de las declaraciones y marcando con una **x** (cruz) el número que mejor corresponda a su respuesta; en caso de tener alguna duda o inquietud en alguna pregunta, con mucho gusto el encuestador lo orientará. De antemano muchas gracias por su participación.

En cada ítem tiene una escala que va del 1 al 5, de acuerdo a lo siguiente:

1	2	3	4	5
Muy malo	malo	Regular	bueno	Muy bueno

No.	Ítem	1	2	3	4	5
1	Nivel de capital de trabajo en la empresa					
2	Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo					
3	Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a mediano y largo plazo					
4	Capacidad que tiene la empresa para la rotación de sus inventarios					
5	Capacidad que tiene la empresa para hacer efectivas sus cuentas por cobrar					
6	Nivel de utilidad esperada por los socios					
7	Nivel de utilidad neta					
8	Rendimiento sobre el capital invertido					
9	Nivel de apalancamiento financiero					
10	Grado de control de gastos operativos anuales					
11	Nivel de ingresos anual por ventas					
12	Situación financiera de la empresa					

Anexo 3

Registros del proyecto



Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca
Dirección de Académica
Subdirección de Posgrado e Investigación
Departamento de Posgrado e Investigación

Tierra Blanca, Veracruz, 16/Junio/2022

ASUNTO: El que indica

OFICIO N° DPI/ITSTB/2022/094

Xochitl Yanet Vergara Castro
Alumno de la Carrera Ingeniería en Administración
P R E S E N T E:

El Departamento de Posgrado e Investigación del Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca, comunica a usted que su proyecto ha sido aceptado, por lo cual será apoyado para el cumplimiento de los productos académicos y se encuentra registrado de la siguiente manera:

TÍTULO DEL PROYECTO	CLAVE
Influencia de la cadena de valor en el desarrollo empresarial de una PyME de servicios	18-IA-AI-ITSTB-2022
RESPONSABLE	Xochitl Yanet Vergara Castro
COLABORADORES	Montserrat Pagola Benítez
ASESOR	María de Jesús Valdivia Rivera
VIGENCIA	14/Febrero/2022 al 14/Diciembre/2022
OBJETIVO	Evaluar la influencia de la cadena de valor en el desarrollo empresarial de una PyME del municipio de Tierra Blanca, Veracruz

Sin más por el momento y para los fines que a este le convenga, me despido de usted.

ATENTAMENTE
Excelencia en Educación Tecnológica

LIC. MARÍA GUADALUPE ARANO SOSA
DEPARTAMENTO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

C.c.p. Asesor/a



Av. Veracruz s/n esquina héroes de Puebla, Col. Pemex, Tierra Blanca, Veracruz, C.P. 95180
Tels. 274-743-4992 Ext. 102, e-mail: mg.arano@itstb.edu.mx. technm.mx | itstb.edu.mx

