

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

*Tesina para optar por el grado académico de
bachiller en administración de negocios con énfasis
en gerencia*

**Estudio de los factores para determinar la
gestión de la cadena de valor de la empresa
CHC hermanos castillo limitada ubicada en la
Uruca, después de la emergencia sanitaria por
COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020**

JOSE DANIEL CASTILLO CAMBRONERO

2023

Índice

ÍNDICE DE TABLAS	3
ÍNDICE DE FIGURAS	4
AGRADECIMIENTOS	5
DEDICATORIA	6
RESUMEN	6
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	8
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	8
1.1.2 Delimitación del problema	20
1.1.3 Justificación.....	20
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN.....	21
1.3 OBJETIVOS.....	21
1.3.1 Objetivo general	21
1.3.2 Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	22
2.1 MARCO TEÓRICO	22
2.2 MARCO CONCEPTUAL	28
2.3 MARCO CONTEXTUAL.....	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 ENFOQUE	33
3.2 ALCANCE.....	34
3.3 DISEÑO	34
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO.....	36
3.4.1 Población.....	36
3.4.2 Tipo de muestra	36
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	37
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS	38
3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS.....	39
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	46
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	54
Y RECOMENDACIONES	54
6.1 CONCLUSIONES.....	54

6.2	LIMITACIONES.....	54
6.3	RECOMENDACIONES	55
	REFERENCIAS	75
	Lista de Anexos.....	77
	Anexo 1. Declaración Jurada.....	78
	Anexo 2. Consentimiento Informado	80
	Anexo 4. Carta de aprobación del Tutor de la Tutora.....	86
	Anexo 5. Carta de aprobación del Lector/de la Lectora.....	86
	Anexo 6. Carta de aprobación del/la profesional en Filología	¡Error! Marcador no definido.
	Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

AGRADECIMIENTOS

DEDICATORIA

A mi madre por impulsarme siempre a terminar mi carrera y prosperar en la vida, cortando cadenas y cerrando ciclos.

A mi novia por también formar parte de este proceso y motivarme cada día a ser un mejor estudiante en constante aprendizaje.

RESUMEN

La cadena de valor es una herramienta fundamental para cualquier empresa que desee obtener una ventaja competitiva y maximizar su rentabilidad. En el caso de la empresa en estudio, la cadena de valor juega un papel crucial en la gestión de la empresa ya que la emergencia COVID 19 dio a conocer que procesos se estaban manejando incorrectamente y como mejorarlas, enfocándose en el estudio de los factores financieros, comerciales y de capital humano que afectaron la empresa durante la pandemia COVID 19, generados por un desabastecimiento en la compañía en sus inventarios y por ende en sus ventas, al no contar con sistemas y procesos adecuado para la gestión de su operación.

En definitiva, la gestión efectiva de la cadena de valor en una empresa de importación de repuestos puede ser determinante en su éxito o fracaso. La implementación de herramientas y técnicas específicas, como la gestión de la calidad, la gestión de la cadena de suministro, y la gestión de procesos, pueden contribuir significativamente a la optimización de la cadena de valor y, por ende, a la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa.

Palabras Clave: Cadena de Valor, rentabilidad, desabastecimiento, capital humano

Abstract

The value chain is a fundamental tool for any company that wants to gain a competitive advantage and maximize its profitability. In the case of the company being studied, the value chain plays a crucial role in managing the company, as the COVID-19 emergency revealed which processes were being handled incorrectly and how to improve them, focusing on the study of financial, commercial, and human capital factors that affected the company during the COVID-19 pandemic. These factors were generated by a shortage in the company's inventories and therefore in its sales, as they did not have adequate systems and processes to manage their operation.

In short, effective value chain management in a spare parts import company can be decisive in its success or failure. The implementation of specific tools and techniques, such as quality management, supply chain management, and process management, can significantly contribute to the optimization of the value chain and, therefore, to the profitability and sustainability of the company.

Key Words: Value chain, Profitability, Supply chain management, Optimization. Human capital

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

Jackleine, T. (2017) La cadena de valor como herramienta de gestión empresarial en el sector de consumo masivo en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua. Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Ingeniera de Empresas. Repositorio <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/26580/1/413%20o>.

En este trabajo se definió como objetivo general desarrollar estrategias de cadena de valor en el sector de consumo masivo en el cantón Ambato, provincia de Tungurahua, Ecuador, para generar estrategias y lograr ventajas competitivas en el sector.

Para esta investigación se aplicó un enfoque cuantitativo, donde se desarrolló una recolección de datos a través de las técnicas, que eventualmente pasaron por un proceso de tabulación, análisis e interpretación de los resultados.

Esta investigación logró identificar que las empresas dedicadas a la comercialización de productos de consumo masivo coinciden en que la cadena de valor es un elemento permite examinar de mejor manera cada área de una organización y también eleva la eficiencia en el desarrollo de las actividades, tener un control adecuado de los costos en que incurre la empresa y también analizar las formas o estrategias idóneas para abastecer la demanda del mercado donde se encuentra la empresa

Después de un amplio análisis FODA, Algunas de las conclusiones fueron que no existían indicadores claros para medir el inventario y las ventas tales como % de entregas a tiempo, % de artículos entregados sin defectos, % de devoluciones entre otras..

Patiño, E. (2021). Análisis de la cadena de valor de la empresa DEPRODEMAR ubicada en la ciudad de esmeraldas. Grado de Ingeniera comercial mención productividad. Repositorio <https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2704>.

Esta investigación identifica cuales son las principales áreas que agregan valor a los procesos, para identificar y tener un mayor análisis de los puntos débiles que se encuentren presente en la empresa DEPRODEMAR, para poder generar así un panorama claro de aquellas actividades que se están ejecutando de manera eficiente para así obtener beneficios vitales para la empresa. El objetivo principal de la investigación es analizar la cadena de valor de la empresa ubicada en la ciudad de Esmeraldas. El trabajo es de tipo descriptivo en donde se optó por detallar las actividades y procesos relacionados con la cadena de valor, principalmente las actividades de apoyo y las actividades primarias. La investigación elaborada es de campo y se procedió a extraer los antecedentes y datos directamente desde la realidad de la empresa DEPRODEMAR en cuanto a la gestión de sus procesos, y la obtención de la información es a través de técnicas como la entrevista y revisión de documentación.

La investigación logra identificar áreas de mejora en el servicio de postventa lo cual podría estar generando disminución en las ventas, deterioro del mercado y de la empresa, poco conocimiento del nivel de satisfacción de los clientes con el producto final.

Masis, B. (2021). Estudio de los factores que influyen en la creación de una cadena de valor, enfocados en un emprendimiento de una pyme, en el mercado de lubricantes y grasas para vehículos, en el Cantón de Oreamuno, de Cartago en el periodo 2020. Repositorio: <https://uh.knimbus.com/>.

Esta investigación tenía como propósito investigar y analizar los factores que influyen en la creación de una cadena de valor, enfocados en un emprendimiento de una pyme determinar cuáles serán diferentes estrategias para hacer un uso eficiente de la ventaja competitiva, en un mercado de

lubricantes y grasas para vehículos. El enfoque de esta investigación es cualitativo ya que, debido a la naturaleza de su negocio, el trabajo se basa principalmente en proponer y comprobar la cadena de valor y la ventaja competitiva, así la recolección de datos se va a hacer mediante entrevistas a un panel de expertos que trabajan y tienen negocios donde se realizan las funciones propias de un lubricentro.

Para este trabajo se realizaron entrevistas las cuales generaron información relevante para conocer lo más relevante para que una empresa pueda subsistir en un mercado tan competitivo como es el automotriz.

Algunas conclusiones se basan en que la empresa debe generar una estrategia de diferenciación amplia para llegar a más clientes, ya que los mismos tienen diferentes necesidades según utilicen su vehículo sea para ruta, trabajos rurales, óseo y de uso personal, y para esto, cada servicio debe tener un valor agregado para el cliente y una personalización para también crear fidelidad.

Kiara, N. Análisis de la cadena de valor y la estrategia genérica para el desarrollo de una ventaja competitiva del restaurante Goyi en cinco esquinas de Tibás en el tercer cuatrimestre del año 2019.

Repositorio: <https://uh.knimbus.com/>.

Esta investigación se realizó para encontrar y adoptar una ventaja competitiva por medio de la mejora en gestiones de la cadena de valor para un restaurante especializado en gastronomía japonesa la cual ha aumentado su participación entre las opciones para los amantes de la gastronomía internacional. El sector de alimentos es muy competitivo en Costa Rica en los últimos años, con el incremento de la incursión de restaurantes y franquicias internacionales, lo cual ha llevado al Restaurante Goyi a buscar una diferenciación y ventaja competitiva para poder competir en el mercado.

Como herramienta, se utilizó la matriz FODA, en la cual se maximizaron las fortalezas, aprovechando las oportunidades que ofrece el entorno para crear una ventaja competitiva, así como

las fortalezas como lo es la experiencia en la elaboración de platillos con recetas tradicionales y originales que hacen que los platos sean únicos.

En este trabajo se utilizó un enfoque cualitativo y se procedió a entrevistar y observar a personal del restaurante como instrumento para la recolección de los datos.

Bastardo B. (2021) La cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial.

Repositorio <https://docplayer.es/70293866-La-cadena-de-valor-y-sus-ventajas-competitivas-en-el-mundo-empresarial.html>

Para determinar la importancia que genera la cadena de valor en la presente investigación, se simuló en la empresa Multiservicios Sharat, C.A con un enfoque documental ya que se usaron datos bibliográficos como base para la realización de esta.

El trabajo concluye en que cadena de valor si es de vital importancia para el desarrollo económico de la empresa, ya que, al no tener una correcta administración e identificación de las actividades generadoras de valor, se detiene el crecimiento y desarrollo de la organización. Entre las recomendaciones destaca realizar un análisis profundo de las actividades que integran la cadena de valor de la empresa, con el fin de que adquieran conocimientos sobre todas las operaciones que se desarrollan y que están generando valor en la empresa, así como la creación de políticas de selección del personal, debido a que no cuenta con estas, las cuales son un factor muy importante para diversificar y tener personal calificado para su operación.

Al investigar algunos de los indicadores dentro de la cadena de valor, se pudo encontrar en su tesis "Efectos de la frecuencia de compra en la lealtad del cliente: un estudio empírico en el sector minorista de alimentos", Pérez (2019) investigó cómo la frecuencia de compra afecta la lealtad del cliente. Utilizando una encuesta a una muestra de 500 clientes de supermercados, los resultados mostraron que una mayor frecuencia de compra se correlaciona positivamente con una mayor lealtad del cliente. El mismo analiza los efectos del COVID 19 sobre la lealtad de los consumidores

durante la contingencia. Se estima un modelo de ecuaciones estructurales basado en varianzas, empleando una muestra de 72 consumidores. Los resultados muestran que las acciones de la responsabilidad corporativa incrementan la confianza y, a su vez, ésta repercute positivamente sobre la lealtad. La originalidad de este estudio radica en la forma de identificación de los consumidores leales, pues se consideraron los niveles de lealtad previos al análisis, de manera que sólo se tuvieron en cuenta los consumidores que declararon comprar en el mismo establecimiento antes y durante la contingencia sanitaria, lo que brinda una mejor aproximación al fenómeno estudiado.

Gómez (2020) analizó cómo las estrategias de distribución push y pull afectan las ventas en la industria de la moda. A través de un estudio de caso de dos marcas de moda, los resultados indicaron que la estrategia push se correlaciona con un mayor volumen de ventas, mientras que la estrategia pull se asocia con una mayor satisfacción del cliente y lealtad a largo plazo. Otros antecedentes sobre la estrategia push y pull se puede encontrar en el trabajo de Jay P. Granat y William J. Stanton titulado "Push-Pull Marketing Strategies" (Estrategias de marketing push-pull) donde los autores presentan un modelo teórico de marketing que explica cómo las empresas pueden utilizar las estrategias push y pull para influir en la demanda de sus productos o servicios. Según el modelo, la estrategia push se refiere a la promoción y distribución activas de los productos de la empresa, mientras que la estrategia pull se refiere a la creación de una demanda pasiva a través de la publicidad y la promoción.

Los autores argumentan que, aunque ambas estrategias pueden ser efectivas, las empresas deben elegir la que mejor se adapte a su situación específica. Por ejemplo, una empresa que vende productos de alta calidad y exclusivos podría optar por utilizar la estrategia pull, ya que la publicidad y la promoción pueden ayudar a crear una imagen de marca fuerte y atractiva. Por otro lado, una empresa que vende productos de consumo masivo podría optar por utilizar la estrategia

push, ya que la distribución activa y la promoción en el punto de venta pueden ser más efectivas para influir en la demanda.

Un antecedente reciente sobre la distribución de productos en las empresas es el estudio realizado por Zhang y He en 2020, titulado "Modeling distribution center location-allocation problem with inventory constraints". En este estudio, los autores proponen un modelo matemático para optimizar la ubicación de los centros de distribución de una empresa y la asignación de inventario a cada centro, teniendo en cuenta las restricciones de inventario y los costos asociados.

Los resultados del estudio indican que el modelo propuesto puede ayudar a las empresas a reducir los costos de distribución y mejorar la eficiencia en la gestión de inventario. Además, el estudio destaca la importancia de considerar tanto la ubicación como el inventario en la planificación de la distribución de productos de una empresa.

La categorización de proveedores podemos ver antecedentes en "Evaluación y categorización de proveedores en la cadena de suministro de la industria automotriz", González (2018) investigó cómo la categorización de proveedores afecta el desempeño de la cadena de suministro de la industria automotriz. Los resultados mostraron que la categorización de proveedores basada en su capacidad de entrega y calidad de productos se correlaciona positivamente con la eficiencia y la efectividad de la cadena de suministro. También en el trabajo de Nader Nada y Mohamed Dahab, titulado " Selección y categorización de proveedores utilizando el Proceso Jerárquico Analítico Difuso para empresas de servicios, 2012. En este artículo, los autores proponen un método de selección y categorización de proveedores utilizando el Proceso Jerárquico Analítico Difuso (FAHP) que se centra en las necesidades y requisitos específicos de las empresas de servicios. El método se basa en la evaluación de los proveedores en función de criterios cuantitativos y cualitativos, como el precio, la calidad, la capacidad de entrega, la experiencia y la reputación.

Los autores concluyen que el método propuesto es efectivo para seleccionar y categorizar proveedores de servicios y puede ayudar a las empresas a tomar decisiones informadas sobre la gestión de sus proveedores.

En su tesis "Efectos del tipo de negociación en la rentabilidad de las pequeñas empresas: un estudio empírico en el sector minorista", Torres (2017) analizó cómo el tipo de negociación (crédito o contado) afecta la rentabilidad de las pequeñas empresas minoristas. A través de una encuesta a 200 propietarios de pequeñas empresas minoristas, los resultados indicaron que las empresas que negociaron en efectivo lograron una mayor rentabilidad en comparación con las empresas que ofrecieron crédito. Del mismo modo en el trabajo de Benita Gullkvist, Björn Kjellander y Jannis Angelis titulado "Ventas a crédito y en efectivo: análisis de un mayorista sueco, 2017. En este estudio, los autores examinan las decisiones de ventas de una empresa mayorista sueca en relación con la elección entre ventas a crédito y ventas en efectivo. A través de un análisis, los autores encuentran que la empresa utiliza una estrategia mixta de ventas a crédito y en efectivo, en la que las ventas a crédito son más frecuentes en transacciones más grandes y con clientes más antiguos. Además, los autores encuentran que la elección de la forma de venta está influenciada por varios factores, como el riesgo crediticio, el plazo de pago y la relación con el cliente. El estudio ofrece información valiosa para las empresas que buscan mejorar su gestión de ventas y su flujo de efectivo.

En cuanto a reclutamiento y selección de personal, en su tesis "Estrategias de reclutamiento y selección de personal en empresas multinacionales: un estudio comparativo entre América Latina y Asia", Chang (2019) investigó cómo las estrategias de reclutamiento y selección de personal difieren entre las empresas multinacionales en América Latina y Asia. Utilizando datos de una muestra de 20 empresas multinacionales, los resultados mostraron que las empresas en Asia prefieren reclutar a través de referencias internas, mientras que las empresas en América Latina

tienden a utilizar agencias de empleo. Otro antecedente sobre el reclutamiento y selección de personal se encuentra en el trabajo de Sánchez, Delgado y López, titulado "Tendencias en el reclutamiento y selección de personal en el siglo XXI" 2018. En este estudio, los autores presentan una revisión de las tendencias más actuales en el reclutamiento y selección de personal, incluyendo la importancia creciente de las redes sociales, la aplicación de la tecnología en el proceso de selección y la evaluación de habilidades más allá de las competencias técnicas.

Los autores argumentan que el reclutamiento y selección de personal se ha vuelto más complejo y dinámico debido a los avances tecnológicos y la globalización, lo que ha llevado a las organizaciones a desarrollar nuevas estrategias y enfoques para atraer y seleccionar al mejor talento. En la tesis "La influencia de la cultura organizacional en la innovación: un estudio empírico en empresas tecnológicas", Pérez (2018) analizó cómo la cultura organizacional afecta la innovación en empresas tecnológicas. Utilizando una encuesta a una muestra de 300 empleados de empresas tecnológicas, los resultados mostraron que una cultura organizacional enfocada en la creatividad y la experimentación se correlaciona positivamente con la innovación.

Un antecedente relevante sobre investigación de mercado en empresas es el estudio realizado por Hernández y Cárdenas (2016), quienes investigaron la relación entre la investigación de mercado y el desempeño empresarial en pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Colombia. Los autores encontraron que las PYMES que utilizan la investigación de mercado de manera efectiva tienen un mejor desempeño que aquellas que no la utilizan, ya que les permite comprender mejor a sus clientes, identificar oportunidades de mercado y tomar decisiones estratégicas informadas. Además, destacaron la importancia de la investigación de mercado como una herramienta clave para la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más globalizado y dinámico.

Es importante estudiar la importancia del branding en las empresas. Un antecedente reciente sobre el tema es el estudio realizado por Farhana Yasmin y Md. Abdullah Al Mamun en 2019, titulado "The Impact of Branding on Firm Performance: Evidence from an Emerging Market".

En este estudio, los autores examinaron cómo las estrategias de branding afectan el rendimiento de las empresas en el mercado emergente de Bangladesh. Utilizaron un cuestionario para recopilar datos de 150 empresas y analizaron los datos mediante análisis de regresión.

Los resultados del estudio indicaron que la marca tiene un impacto significativo en el rendimiento de las empresas, y que las empresas que adoptan estrategias de branding efectivas tienden a tener un mejor desempeño financiero y de mercado en comparación con las empresas que no las adoptan. Este antecedente destaca la importancia del branding en las empresas, los resultados de este estudio muestran un manejo de libro de marca como logo y algún material con distintivos de la empresa pero no logra tener una clara estrategia de branding como tal.

Con respecto a proyección y presupuesto para compras en las empresas es el estudio realizado por Pedrozo et al. (2019) titulado "Análisis de la importancia del presupuesto de compras en la gestión empresarial". En este estudio, los autores destacan la relevancia del presupuesto de compras en la gestión empresarial, ya que permite a las empresas planificar sus adquisiciones de manera estratégica y asegurar su capacidad de respuesta ante las demandas del mercado. Pedrozo et al. (2019) señalan que el presupuesto de compras debe ser una herramienta integral que incluya tanto la proyección de las necesidades de materiales y suministros, como la estimación de los costos y el análisis de los proveedores. Asimismo, indican que el presupuesto de compras debe estar alineado con los objetivos de la empresa y con su planificación estratégica.

Un antecedente reciente sobre la rotación de inventario en las empresas es el estudio realizado por Gallego-Álvarez, García-Sánchez y Parra-Requena (2019), quienes investigaron el efecto de la rotación de inventario en el rendimiento financiero de las empresas españolas del sector minorista.

Los autores encontraron que la rotación de inventario tiene un efecto positivo y significativo en el rendimiento financiero de las empresas minoristas, lo que indica que la gestión efectiva de inventario puede mejorar la rentabilidad de las empresas. De la misma forma en cuanto a satisfacción del cliente en las empresas en el estudio de Widyadana y Buttle (2018), en el cual se investigó la relación entre la experiencia del cliente y su satisfacción en el contexto de los servicios bancarios en Indonesia. Los autores utilizaron un enfoque de encuesta y recopilaron datos de 383 clientes de tres bancos diferentes. Los resultados mostraron que la experiencia del cliente tenía una fuerte influencia en su satisfacción y que la calidad percibida del servicio, la confianza en el banco y la empatía del personal del banco eran factores importantes que contribuían a la experiencia del cliente. Los autores también encontraron que la satisfacción del cliente tenía un impacto positivo en la lealtad del cliente y que los clientes satisfechos eran más propensos a recomendar el banco a otros. Este estudio proporciona información útil para las empresas que buscan mejorar su desempeño en estas áreas.

Según un estudio realizado por el Grupo de Investigación en Marketing de la Universidad de Valencia (España) en 2020, la satisfacción del cliente se ha convertido en uno de los principales objetivos de las empresas debido a su impacto en la fidelización y la lealtad de los clientes. En este estudio, se encontró que la satisfacción del cliente está influenciada por varios factores, como la calidad del producto o servicio, la atención al cliente, la imagen de la empresa y la relación calidad-precio. Además, se descubrió que la satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en la intención de recompra y en la difusión positiva de la imagen de la empresa a través del boca a boca.

En relación con tiempos de entrega en las empresas, en el estudio realizado por Chen et al. (2016), titulado "Delivery time and pricing decisions in a supply chain with time-sensitive demand". En este trabajo, los autores abordan el problema de cómo las empresas pueden tomar decisiones óptimas en cuanto a los tiempos de entrega y precios de sus productos en un entorno de demanda

sensible al tiempo. El estudio propone un modelo matemático para analizar cómo el tiempo de entrega afecta a las decisiones de precio de la empresa y cómo estas, a su vez, influyen en la demanda de los clientes. Los autores encontraron que, en general, las empresas deben fijar precios más bajos para entregas más rápidas, pero que esta relación depende de varios factores, como el costo de transporte, el grado de sensibilidad al tiempo de la demanda y la competencia en el mercado.

Los resultados del estudio tienen importantes implicaciones para la gestión de la cadena de suministro y la toma de decisiones empresariales. Por ejemplo, los gerentes pueden utilizar el modelo propuesto para determinar la configuración óptima de precios y tiempos de entrega que maximice las ganancias de la empresa.

Otros indicadores relevantes en las empresas para medir su éxito financiero son la retención de clientes en las empresas. Un estudio realizado por Gupta, Lehmann y Stuart (2021) titulado "Customer Retention Management: A Comprehensive Review". En este estudio, los autores realizan una revisión exhaustiva de la literatura académica y empresarial sobre la gestión de la retención de clientes.

Los autores argumentan que la retención de clientes es crítica para el éxito a largo plazo de las empresas y que la gestión efectiva de la retención de clientes es cada vez más importante en un entorno empresarial altamente competitivo. También identifican varias estrategias efectivas, incluyendo la creación de relaciones a largo plazo, la personalización de los productos y servicios, y la implementación de programas de lealtad.

Con respecto a rentabilidad en las empresas es el estudio "Determinantes de la rentabilidad en empresas de la bolsa de valores de Lima" realizado por Molina-Cubillas y Díaz-López (2019). En este estudio se analizó la relación entre la rentabilidad de las empresas y sus factores determinantes, como el endeudamiento, la liquidez, la eficiencia operativa y el tamaño de la empresa, entre otros.

Los resultados del estudio mostraron que el endeudamiento y la eficiencia operativa tuvieron una fuerte influencia en la rentabilidad de las empresas, mientras que la liquidez y el tamaño de la empresa tuvieron una influencia moderada. Además, se encontró que la rentabilidad de las empresas estuvo positivamente relacionada con el nivel de endeudamiento, lo que sugiere que un nivel adecuado de endeudamiento puede contribuir a mejorar la rentabilidad.

Un estudio publicado por la revista Harvard Business Review en 2019, titulado "The ESG Advantage" (La ventaja de ESG), encontró que las empresas que adoptan prácticas de inversión sostenibles y responsables tienen una ventaja competitiva en términos de rentabilidad financiera a largo plazo. El estudio analizó los datos financieros de 2,200 empresas en todo el mundo y descubrió que aquellas con altas calificaciones en factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés) superaron consistentemente a sus pares con bajas calificaciones ESG en términos de rentabilidad de la inversión.

Además, el estudio encontró que las empresas que tienen una cultura sólida de responsabilidad social y ambiental también tienen una ventaja en términos de retención de empleados y atraer a los mejores talentos. Estos hallazgos sugieren que la sostenibilidad y la responsabilidad social son fundamentales para lograr una rentabilidad sostenible en las empresas a largo plazo.

Por último, un antecedente reciente acerca de control de calidad en las empresas es el estudio realizado por Fernández-Sánchez, Rodríguez-Molina y Fernández-Morales (2019), titulado "Quality control in companies: analysis of the perception of workers and its influence on organizational performance". En este estudio, los autores analizaron la percepción de los trabajadores acerca del control de calidad en sus empresas y su impacto en el desempeño organizacional. Los resultados mostraron que una buena percepción del control de calidad por parte de los trabajadores estaba positivamente relacionada con la satisfacción del cliente y la mejora

continua de la calidad. Además, los autores destacaron la importancia de involucrar a los trabajadores en el proceso de control de calidad y fomentar una cultura de calidad en la empresa.

Bhavya, V.(2011). Value Chain Analysis for Coffee in Karnataka, India.

This investigation aims to study how to improve the livelihood situation of Rural Population involved in Coffee Industry in India since historically there has been intermediaries who take a cut of the earnings and this is not always fair, but in turn, they help to understand farmer's position in the chain and help them to realize the better retail prices.

One of the conclusions of the study was that indeed coffee undergoes various processing stages by the time it reaches the consumer. At each stage the value added to it increases and takes a new form. Market is the major player, and trust between producers and intermediaries play a major role and this needs to be taken into consideration when setting prices and profits.

The present work is both qualitative and quantitative in nature since it involves more of observing and understanding the conditions in marketing in the study region. Also, there is a need to use some quantitative methods like simple percentages. The study required interviewing the different actors in the coffee value chain.

1.1.2 Delimitación del problema

El estudio se realizará con datos del año 2020 en la ciudad de San José Costa Rica en la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo dedicada a la importación de repuestos de China.

1.1.3 Justificación

La finalidad de este trabajo de investigación se enfoca en el estudio de los factores financieros, comerciales y de capital humano que afectaron la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo limitada, generados por un desabastecimiento en la compañía en sus inventarios y por ende en sus ventas, esto ocasionado por los atrasos de sus pedidos como resultado de la emergencia sanitaria por COVID 19.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál debe ser la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2022?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

¿Analizar los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC hermanos castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2022?

1.3.2 Objetivos específicos

- 1- Identificar la gestión actual de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, con el fin de tener un punto de partida para la investigación.
- 2- Relacionar indicadores y procesos con la gestión de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC hermanos Castillos con el fin de establecer controles. KPIs de procesos y resultados. Crear cultura de medición
- 3- Catalogar los pasos a seguir para la gestión de cambio en la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo con el fin de generar recomendaciones.

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

En este trabajo se estudiarán las etapas de la cadena de valor y así formar el Contexto Teórico Conceptual, además de otros conceptos importantes para el trabajo.

2.1 MARCO TEÓRICO

La cadena de valor es una de las herramientas más importantes de las empresas para generar valor agregado a sus operaciones. Esto permite a las empresas una visión estratégica para así poder obtener ventaja competitiva ante sus competidores.

Según Asturias Corporación Universitaria (2019), define la cadena de valor de la siguiente forma “La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. Cada empresa es un conjunto de actividades, que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor. 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.”(p 3).

Es así como definimos la importancia de este concepto que introducen los autores de trabajos anteriores el concepto de “input” y “output” lo cual nos da una idea de cómo es medible esta herramienta. En la cadena de valor, los inputs se refieren a los recursos, materiales y factores necesarios para producir un producto o servicio. Estos pueden incluir materias primas, equipos, mano de obra, tecnología y otros recursos que se utilizan en el proceso de producción.

Los outputs, por otro lado, se refieren a los resultados de la producción de un producto o servicio, es decir, lo que se produce y se entrega al cliente. Los outputs pueden incluir productos físicos, servicios, información o cualquier otro resultado de valor que el cliente recibe. Ambos son importantes para la cadena de valor, ya que los inputs deben ser utilizados de manera eficiente y efectiva para producir outputs de alta calidad que satisfagan las necesidades del cliente y generen valor para la empresa

Para utilizar esta herramienta se debe clasificar e identificar varios factores que definen la ventaja competitiva de la empresa. Algunas de estas son la tecnología, el producto, la fabricación, el marketing, la distribución y el servicio para así lograr bajos costes, sobre esta misma línea, La cadena de valor es una herramienta útil para entender cómo crea valor una empresa y cómo puede mejorar su posición competitiva en el mercado. Según Porter, "la ventaja competitiva proviene de la capacidad de una empresa para diseñar y realizar actividades de la cadena de valor de forma más eficiente o efectiva que las empresas competidoras". En otras palabras, la ventaja de la cadena de valor proviene de la habilidad de una empresa para realizar las actividades de manera más eficiente y efectiva que sus competidores, lo que le permite ofrecer productos o servicios de mayor calidad a precios más bajos.

La cadena de valor puede verse por actividades primarias, estas son:

Actividades primarias: se enfocan en la creación física del producto, su venta, así como la asistencia posterior a la venta. La misma se divide en cinco categorías:

Logística interna: Se realiza la gestión y administración de una manera para recibir y almacenar las materias primas para crear el producto, así como el medio para distribuir los materiales.

Operaciones: Se toma la materia prima y se crea el producto. Mientras más eficientes sean las operaciones de una empresa, más dinero podrá ahorrar, proporcionando un valor agregado en el

resultado final. **Logística externa:** Una vez terminado el producto, sale del centro de producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales.

Marketing y ventas: Es donde se incurren en gastos por marketing y publicidad para promocionar el producto. **Servicios:** La actividad final de la cadena de valor es el servicio. Un fuerte servicio en la cadena de suministro proporciona a los clientes el apoyo posventa y confianza necesaria, lo que aumenta el valor del producto.

Existen también actividades secundarias que apoyan a las primarias, las cuales son:

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.
- Compras

Según Nutz y Sievers (2018) la cadena de valor se define como:

“ Una cadena de valor describe la gama de actividades que se requiere para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasado por las fases intermedias de la producción y la entrega hasta los consumidores y su disposición finales después de su uso. Esto incluye actividades tales como el diseño, la producción, la comercialización, la distribución y los servicios de apoyo hasta llegar al consumidor final. Las actividades que constituyen una cadena de valor pueden estar contenidas dentro de una sola empresa o divididas entre diferentes empresas, dentro de una única ubicación geográfica o distribuidas en áreas geográficas más amplias. (p 2).

Existe por otro lado el modelo de Lewin que describe como se debe ver el cambio desde la analogía de un hielo. Es un marco teórico para entender y gestionar el cambio organizacional. Este

modelo se compone de tres etapas: descongelamiento, cambio y recongelamiento. Cada etapa tiene un papel importante para el éxito del proceso de cambio.

La primera etapa del modelo de Lewin es el descongelamiento. En esta etapa, se deshacen las estructuras y patrones existentes en la organización que están impidiendo el cambio. Es fundamental crear un sentido de urgencia y conciencia sobre la necesidad de cambiar. Según Kotter y Cohen (2002), la mayoría de los esfuerzos de cambio fracasan porque las personas no ven la necesidad de cambiar o no comprenden la visión del cambio. Por lo tanto, es importante involucrar a los empleados y líderes de la organización en el proceso de cambio desde el principio para garantizar que comprendan la necesidad del cambio y se sientan motivados para apoyarlo.

La segunda etapa del modelo de Lewin es el cambio en sí mismo. En esta etapa, se introducen nuevos procesos, estructuras y comportamientos para alcanzar los objetivos deseados. Es importante planificar cuidadosamente el cambio, involucrar a los empleados y líderes en el proceso y proporcionarles los recursos y la capacitación necesarios para implementar el cambio con éxito. Según Hesselbein y Goldsmith (2009), "el cambio no es fácil, pero es necesario para cualquier organización que quiera prosperar en un mundo en constante evolución".

La tercera etapa del modelo de Lewin es el recongelamiento. En esta etapa, se establecen las nuevas estructuras, procesos y comportamientos como la nueva norma. Es fundamental consolidar los cambios y asegurarse de que se mantengan en el tiempo. Según Beer y Nohria (2000), "el cambio organizacional exitoso no se trata solo de implementar nuevas políticas y prácticas, sino de crear una cultura de cambio en la organización". Esto puede incluir la implementación de políticas y prácticas que refuercen los nuevos comportamientos y procesos, la medición y seguimiento del progreso y la celebración de los éxitos.

Este modelo reconoce la importancia de involucrar a las personas en todo el proceso de cambio y se centra en el desarrollo de habilidades y competencias necesarias para implementar el cambio

con éxito. Como señalan Kotter y Cohen (2002), "los líderes deben pensar en el cambio como un proceso y no solo como un evento puntual". La implementación exitosa del cambio requiere una planificación cuidadosa, la motivación y el compromiso de los empleados y líderes, y un enfoque sistemático y estructurado que permita deshacer las estructuras existentes, introducir nuevos procesos y comportamientos y consolidar los cambios para asegurar que se mantengan en el tiempo. Según Prachi Juneja (2018)'' Para resumir, el modelo de tres etapas de Lewin de descongelar, cambiar y recongelar es una forma simple de desglosar y explicar el cambio organizacional. Aunque este modelo parece simple a primera vista, ayuda a agregar estructura para un proceso de cambio complejo y no tiene limitaciones sobre cómo y cuándo se puede aplicar.

El modelo de cambio de Kurt Lewin dice que las sociedades se comportan como campos de fuerza en los que interactúan individuos y espacios en tensión. Esto significa que cuando un elemento de la sociedad se ve modificado, el resto de las partes del sistema perciben la alteración.

Según Prachi Juneja '' Para resumir, el modelo de tres etapas de Lewin de descongelar, cambiar y recongelar es una forma simple de desglosar y explicar el cambio organizacional. Aunque este modelo parece simple a primera vista, ayuda a agregar estructura para un proceso de cambio complejo y no tiene limitaciones sobre cómo y cuándo se puede aplicar.

Otro concepto importante de esta investigación son los indicadores de procesos en la gestión de la calidad y la mejora continua. Estos permiten medir y evaluar el rendimiento de un proceso, identificando sus fortalezas y debilidades, y estableciendo objetivos para mejorar su eficiencia y eficacia. En este marco teórico se presentarán los principales conceptos y modelos relacionados con los indicadores de procesos, y se analizará su importancia en la gestión de la calidad.

Un indicador de proceso es una medida cuantitativa que refleja el desempeño de un proceso en términos de su eficacia, eficiencia y calidad. Los indicadores de procesos se utilizan para medir el rendimiento del proceso y establecer objetivos para su mejora continua. En general, los indicadores

de procesos pueden clasificarse en dos categorías principales: los indicadores de entrada y los indicadores de salida. Los indicadores de entrada miden el rendimiento de un proceso en términos de los recursos que se utilizan para llevar a cabo el proceso, como el tiempo, la mano de obra, los materiales y los equipos. Estos indicadores se utilizan para identificar las áreas donde se pueden mejorar los procesos para hacer un uso más eficiente de los recursos. Por otro lado, los indicadores de salida miden el rendimiento de un proceso en términos de los resultados que se obtienen, como la calidad del producto, la satisfacción del cliente y el tiempo de entrega. Estos indicadores se utilizan para evaluar la efectividad del proceso y su impacto en los objetivos del negocio.

Existen varios modelos de indicadores de procesos, entre los cuales destacan el modelo Balanced Scorecard (BSC) y el modelo Six Sigma. El modelo BSC es un enfoque de gestión estratégica que utiliza un conjunto de indicadores para evaluar el rendimiento de una organización en cuatro áreas principales: finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento. Este modelo se utiliza para alinear los objetivos de la organización con su visión y estrategia a largo plazo, y para medir su progreso en la consecución de estos objetivos. Por otro lado, el modelo Six Sigma es un enfoque de mejora de procesos que utiliza una metodología sistemática y rigurosa para identificar y eliminar los defectos en los procesos. Este modelo se basa en el uso de estadísticas y análisis de datos para mejorar la calidad del producto y reducir los costos asociados con los defectos del proceso.

Una investigación realizada por Sánchez-Muñoz, López-Fernández y Ruiz-Moreno (2014) exploró la aplicabilidad del modelo de Lewin en la gestión del cambio organizacional en empresas españolas. Los autores concluyeron que el modelo de Lewin es útil en el análisis y gestión de los procesos de cambio organizacional, ya que permite comprender las diferentes etapas que atraviesan las empresas durante el proceso de cambio y las fuerzas que influyen en el mismo. Asimismo, señalaron la importancia de adaptar el modelo a las características específicas de cada organización

y de contar con un liderazgo comprometido y una comunicación efectiva para garantizar el éxito del cambio.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

En toda empresa existe un organigrama, el cual se basa en diferentes roles y responsabilidades que una empresa necesita para llevar a cabo sus funciones. Uno de estos puestos es la gerencia, la cual determina la dirección estratégica de la empresa.

Gonzalez (2019) define "La Gerencia Estratégica, es una herramienta para administrar y ordenar los cambios, donde se definen los objetivos de la organización y se establecen estrategias; así mismo, se reconoce la participación basada en el liderazgo y la toma de decisiones que correspondan a las demandas del ambiente inmediato y futuro (p 243). Para García (2017), el propósito del pensamiento estratégico es ayudar a las organizaciones, en la exploración de los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles, más que preparar a las mismas. para un posible mañana único. En consecuencia, el pensamiento estratégico de la empresa es la coordinación de varias mentes creativas dentro de una perspectiva común que le permita a un negocio avanzar hacia el futuro de una manera satisfactoria para todos (p 97). Podemos ver la gerencia estratégica como un proceso continuo de toma de decisiones que involucra a los líderes de una organización en la definición de objetivos, la identificación de oportunidades y la asignación de recursos para alcanzar los resultados deseados (David, 2017). Esta disciplina abarca una serie de actividades críticas, incluyendo la formulación de estrategias, la implementación de planes y la evaluación de resultados.

La formulación de estrategias es el primer paso en la gerencia estratégica. En esta etapa, los líderes de la organización evalúan su entorno interno y externo, identifican las fortalezas y debilidades de

la organización y las oportunidades y amenazas que enfrentan en el mercado. Esta evaluación les permite desarrollar una estrategia que aproveche sus fortalezas y oportunidades y aborde sus debilidades y amenazas. Según David (2017), "las empresas que no desarrollan una estrategia sólida están condenadas al fracaso a largo plazo".

Una vez que se ha formulado una estrategia, es fundamental implementarla de manera efectiva. Esto puede incluir la reorganización de la estructura organizacional, la contratación de personal clave y la inversión en tecnología o capacitación. La implementación de una estrategia requiere una planificación cuidadosa y una gestión eficaz del cambio (Napier & Hansen, 2011). Las empresas que no pueden implementar con éxito su estrategia pueden enfrentar desafíos significativos en el mercado.

La buena gestión implica requerimientos en la empresa para poder lograr sus objetivos y aunque desde un punto de vista parece sencilla, o que siguiendo un método o una serie de pasos se podría realizar una buena gestión, no es así, se necesita de un individuo o un grupo de individuos que se encuentre realmente capacitado para realizar las acciones y tomar las decisiones necesarias y correctas para generar la buena administración en una organización. (Trujillo, 2017).

Existe también la definición de ingeniería de gestión empresarial, la cual señala cuatro funciones las cuales se convierten en los pilares básicos para su creación dentro de la organización las cuales son: planeación, organización, dirección y control, dentro de ellos existen mecanismos como o indicadores como medida que reflejan el desempeño o aspecto específico de una empresa, además de procesos o actividades que se llevan a cabo para lograr un objetivo específico, como por ejm. la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos a los clientes. Los procesos están interrelacionados y se deben ejecutar de manera eficiente para lograr los objetivos de la empresa. Un buen diseño de procesos y ejecución de la cadena de valor puede mejorar la eficiencia de una empresa, reducir los costos y mejorar la satisfacción del cliente.

La planeación utiliza principalmente para combinar los recursos de la organización con el fin de visualizar los proyectos que se pretenden fundamentados en los objetivos propios de la empresa que resulten redituables para la organización. En otras palabras, es ver a toda la empresa de manera global y su entorno correspondiente, ver sus necesidades y tomar las decisiones correctas para utilizar bien los recursos de la empresa y determinar, si no el mejor camino, un camino adecuado que lleven a la empresa a alcanzar los objetivos planteados.

La organización es en la cual se agruparán todos los recursos que cuenta la empresa, haciendo que trabajen en conjunto de una manera ordenada y coordinada para así obtener un mayor aprovechamiento de estos y así aumentar las posibilidades de obtener mayores y mejores resultados.

Dentro la gestión empresarial, es importante considerar como gerente, como medir el éxito de una cadena de valor, ya que sin medición no es posible definir si la empresa es exitosa, para esto existe el monitoreo y medición de resultados. Según OIT (2018) Podemos identificar varios factores que son importantes para la forma en que podrían desarrollarse las cadenas de valor para medir su efectividad. A efectos de una definición, resulta útil hacer distinción entre los cinco motores del cambio que podrían impulsar el desarrollo de las cadenas de valor (p. 3).

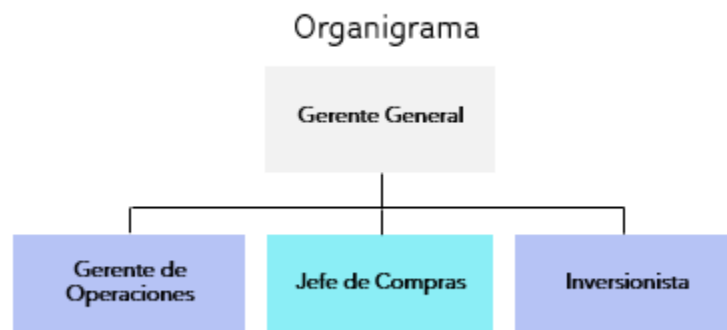
- 1- **Eficiencia del sistema:** Hay oportunidades de reducción costos y de aumento de la eficiencia en el mercado si los actores -grandes y pequeños- de la cadena de valor trabajan juntos
- 2- **Calidad del producto:** Los mercados de hoy en día cambian rápidamente y la competencia se vuelve cada vez más intensa. Si los sistemas de producción quieren lograr que sus productos permanezcan en el mercado o incluso aumenten su cuota de mercado, necesitan asegurarse de que sus productos y servicios cumplan con los requisitos cambiantes del mercado y de las condiciones de la demanda.

- 3- **Diferenciación del producto:** Cuanto más cooperen los actores a lo largo de la cadena de valor y coordinen sus actividades, tanto más difícil será para los competidores copiar el producto y el proceso de producción –porque no es sólo el producto lo que necesitan copiar, sino todo el sistema. La diferenciación del producto puede ayudar a lograr una ventaja competitiva por sobre los competidores
- 4- **Normas sociales y ambientales:** Los consumidores son cada vez más conscientes de las normas sociales y ambientales y exigen cada vez más productos que cumplan con estos requisitos. Es más que una cuestión de hacer negocios de manera socialmente responsable: conviene a los intereses comerciales de las empresas reaccionar a las exigencias de estos consumidores. Garantizar buenas normas sociales y ambientales también puede contribuir a mejorar las condiciones de trabajo en toda la cadena de valor.
- 5- **Entorno empresarial favorable:** Las cadenas de valor no existen en forma aislada, sino que están integradas en un entorno de alta complejidad social, económica, política y cultural, lo que determina la naturaleza y el éxito de las transacciones comerciales al interior de la cadena. El mercado a su vez está influenciado por los reglamentos, las instituciones y las intervenciones que afectan directamente a un sector en particular. Los cambios en el entorno empresarial (por ej., en los reglamentos comerciales) pueden abrir nuevas oportunidades de mercado

2.3 MARCO CONTEXTUAL

La presente investigación se realizará en la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, la cual se ubica en la Uruca. Creada en el año 2017, esta fue fundada por 3 hermanos y su padre justo antes de la pandemia del 2020 lo cual hizo que se replanteara su estrategia ante los nuevos retos que esto trajo, ya que esto afectó negativamente a la empresa dadas las medidas impuestas como el distanciamiento social y las restricciones de movilidad para frenar la propagación del virus. Para la empresa, hubo una disminución total de la demanda y una interrupción en la cadena de suministro desde China, lo que llevó a una disminución de las ventas y un aumento de los costos de bodegaje. La crisis trajo cambios como adaptarse a un modelo de trabajo remoto y el aumento de los costos relacionados con la implementación de medidas sanitarias y equipo de seguridad para proteger a sus empleados y clientes.

La empresa se dedica a la importación de repuestos para bus de la marca BLK fabricado en China, y cuenta con un Gerente General, un gerente de compras, y un socio inversionista. Su cartera de clientes incluye importantes empresas de transporte público y privado, las cuales requieren partes únicas para sus unidades.



Las operaciones de la empresa se desarrollan en San Jose, cuenta con una bodega ubicada en Escazú, la cual despacha los repuestos con una unidad móvil.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describen las decisiones metodológicas y los pasos que se llevan a cabo para la recolección y el análisis de la información.

3.1 ENFOQUE

"El enfoque cualitativo en la investigación se centra en la comprensión de la experiencia subjetiva y el significado que tienen para las personas. Este enfoque se utiliza a menudo para estudiar fenómenos complejos y subjetivos, y se basa en la interpretación y el análisis de datos cualitativos, como entrevistas en profundidad y observación participante" (Creswell, 2018).

Por otro lado, también fue considerado el enfoque cuantitativo en la investigación la cual "se centra en la medida y el análisis de variables numéricas, y se utiliza a menudo para estudiar relaciones causales y predecir resultados. Los datos cuantitativos se recogen a través de encuestas, experimentos y observaciones estandarizadas, y se analizan mediante técnicas estadísticas" (Creswell, 2018).

Por último, tenemos el enfoque mixto, "El enfoque mixto combina elementos del enfoque cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio, y se utiliza a menudo cuando es necesario obtener una comprensión más completa y detallada de un fenómeno. Este enfoque permite combinar la precisión y generalización del enfoque cuantitativo con la profundidad y comprensión del enfoque cualitativo" (Creswell, 2018).

Esta investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo, y se pretenden analizar las actividades de la cadena de valor y la estrategia administrativa que se implementa en la Compañía CHC Hermanos Castillo. La empresa es familiar y cuenta con muy poco personal por lo que la recolección de datos se basará en las entrevistas y los dueños de la empresa, así como el punto de vista del investigador, que también forma parte del personal y generará conclusiones con respecto a los pensamientos, percepciones de los diferentes encargados de la cadena de valor de la misma.

3.2 ALCANCE

El alcance de la investigación del presente trabajo es de tipo descriptivo, ya que lo que se busca es describir las variables de la investigación y ya el tema ha sido estudiado previamente, de esta forma poder hallar una ventaja competitiva.

"El alcance descriptivo se utiliza cuando se busca obtener una comprensión detallada y precisa de un fenómeno o problema en un momento determinado. Este enfoque se caracteriza por la recopilación y análisis de datos cuantitativos o cualitativos de manera sistemática, y se utiliza a menudo para describir y analizar patrones y tendencias" (Creswell, 2018).

"El alcance exploratorio se utiliza cuando se busca obtener una comprensión inicial de un fenómeno o problema y establecer una base para futuras investigaciones. Este enfoque se caracteriza por su flexibilidad y apertura a nuevas ideas y perspectivas, y se utiliza a menudo en investigaciones que se basan en teorías emergentes o poco estudiadas" (Creswell, 2018).

Por último tenemos "El alcance correlacional se utiliza cuando se busca establecer una relación entre dos o más variables. Este enfoque se caracteriza por la recopilación y análisis de datos cuantitativos, y se utiliza a menudo para predecir resultados y establecer relaciones causales" (Creswell, 2018).

3.3 DISEÑO

El diseño del trabajo de investigación pretende analizar las actividades de la cadena de valor y la estrategia administrativa de la Compañía CHC Hermanos Castillo, para poder identificar una ventaja competitiva, tomando información, mediante entrevistas a los trabajadores y dueños de la empresa, por lo que se busca analizar dichas variables, mas no identificar las causas de su situación actual. En la investigación no va a haber ninguna manipulación de variables y se va a realizar en un único momento.

Algunos diseños de investigación son: "La investigación teóricamente fundamentada es un enfoque cualitativo que se utiliza para desarrollar o profundizar en una teoría existente. Este enfoque se basa en la interpretación y el análisis de datos cualitativos, como entrevistas en profundidad y

observación participante, y se centra en la construcción de una teoría que explique el fenómeno que se estudia" (Creswell, 2018).

Por otro lado, existe la investigación narrativa, "La investigación narrativa es un enfoque cualitativo que se centra en el relato y la interpretación de historias personales y colectivas. Este enfoque se basa en la recopilación y análisis de datos cualitativos, como entrevistas en profundidad y observación participante, y se utiliza a menudo para explorar y comprender la experiencia humana y el significado que tiene para las personas" (Creswell, 2018).

"La investigación hermenéutica es un enfoque cualitativo que se centra en la interpretación y comprensión del significado de textos y experiencias. Este enfoque se basa en la reflexión crítica y la interpretación de datos cualitativos, como entrevistas en profundidad y observación participante, y se utiliza a menudo para explorar y comprender el sentido y el contexto de la experiencia humana" (Creswell, 2018).

"La investigación bibliográfica es un enfoque que se centra en el estudio y el análisis de fuentes escritas, como libros, artículos y documentos. Este enfoque se utiliza a menudo para obtener una visión general de un tema o para profundizar en una teoría específica, y se basa en la revisión y el análisis crítico de la literatura existente" (Creswell, 2018).

"Un estudio de casos es un tipo de investigación cualitativa que se centra en el análisis detallado y profundo de un caso particular o un conjunto de casos. Este enfoque se utiliza a menudo para explorar fenómenos complejos y subjetivos, y se basa en la recopilación y el análisis de datos cualitativos, como entrevistas en profundidad y observación participante" (Creswell, 2018).

En este caso se usará para este trabajo, la investigación-acción, la cual se define como: "La investigación-acción es un enfoque cualitativo que se centra en el análisis y la solución de problemas prácticos. Este enfoque se basa en la participación y el compromiso con la comunidad o el grupo en el que se lleva a cabo la investigación, y se utiliza a menudo para mejorar procesos y políticas en una organización o comunidad" (Creswell, 2018).

Explicar el diseño de la investigación, según su enfoque (para lo cuantitativo: experimentales o no experimentales; para lo cualitativo: Teoría Fundamentada, Narrativo, Hermenéutico, Biográfico, Estudio de Casos, Fenomenológico, Etnográfico, Investigación-Acción, entre otros).

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Explicar los elementos del universo o conjunto de individuos a los que se les miden o estudian las variables o categorías de interés.

3.4.1 Población

La población del trabajo de investigación es de los 4 trabajadores actuales de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, siendo los dueños y fundadores.

3.4.2 Tipo de muestra

Se trabajará con el total de la población por lo cual no se utilizará muestra

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Tabla 1

Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Todas aquellas personas encargadas de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo	Gerentes de empresas con menos de 6 meses en su puesto

Fuente: Elaboración propia.

3.4.4 Consideraciones éticas

La presente investigación es con fines estrictamente académicos y no se va a compartir con terceras personas y se manejara con la ética necesaria para la buena conclusión de la investigación. Según Creswell (2018) en su libro "Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches" (Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos), destaca la

importancia de considerar las implicaciones éticas en todas las etapas de una investigación. El señala que los investigadores deben ser conscientes de las posibles consecuencias de sus acciones y tomar medidas para minimizar el daño potencial, respetar la privacidad y los derechos de los participantes, y ser transparentes sobre las limitaciones y los posibles sesgos en sus estudios. Creswell también señala la importancia de obtener el consentimiento informado de los participantes y de seguir las pautas éticas establecidas por las organizaciones relevantes.

Algunos cuidados para la investigación serán, aclarar cuáles datos se mantendrán confidenciales, indicar cómo las personas participantes del estudio serán contactadas, firmar un consentimiento informado en caso de que se requiera, comunicarles los objetivos del estudio y podrán negar su participación en cualquier momento.

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Según el manual de APA, los investigadores deben proporcionar una descripción detallada de los instrumentos utilizados, incluyendo información sobre su diseño, desarrollo, validez y confiabilidad, además deben proporcionar una descripción detallada de los instrumentos utilizados para recolectar datos, incluyendo su nombre, autor, versión y cualquier información relevante sobre su validez y confiabilidad.

El instrumento de recolección de datos que se utilizará en este trabajo será la entrevista con preguntas abiertas. Este se eligió por ser el más adecuado, al no requerir un gran número de participantes y permite una relación más personal con el participante teniendo mejor calidad de información. La entrevista será aplicada personalmente a los integrantes de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo los cuales conocen a profundidad del tema.

John W. Creswell, 2018 en su libro ‘Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y mixtos) destaca la importancia de elegir los instrumentos de recolección de información

adecuados para cada tipo de investigación. El autor señala que los investigadores deben elegir instrumentos que sean válidos, confiables y apropiados para el tipo de investigación que están realizando.

Entre las fuentes de información para generar un instrumento de investigación, destacan:

Fuentes primarias

Las fuentes primarias permiten obtener información directa de la fuente. Se puede obtener este tipo de información a través de técnicas de recolección de datos tales como encuestas, entrevistas, observación, entre otras.

Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias permiten obtener información de investigaciones y estudios previamente realizados. Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Definir las variables cuantitativas (conceptual y operacional) o las categorías cualitativas (conceptual y dimensiones a estudiar). Incluir el cuadro de operacionalización de las variables, si aplica.

Tabla 2

Cuadro de operacionalización de las variables

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
1- Identificar la gestión actual de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, con el fin de tener un punto de partida para la investigación.	Cadena de Valor	La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una organización para generar valor al cliente final y a la misma empresa. Cada empresa es un conjunto de actividades, que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando la cadena de valor	Se aplicará una entrevista a los participantes para conocer sus percepciones y conocimientos acerca del tema. También se aplicarán fuentes secundarias y se aplicara la entrevista a otros gerentes de empresas y un profesional experto en el tema de procesos e indicadores.	Actividades primarias: Logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, servicios: Actividades de apoyo: -RRHH, contabilidad, finanzas, desarrollo de tecnología e investigación compras	-Frecuencia de compra -Distribución -Ventas (Push o Pull) -Categorización de proveedores -Tipo de negociación (Crédito o contado) -Reclutamiento y selección de personal -Cultura organizacional -Investigación de mercado -Marca-branding de la empresa	Entrevista con preguntas abiertas

Objetivo Especifico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
2- Relacionar indicadores y procesos con la gestión de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC hermanos Castillos con el fin de establecer controles	Indicadores y procesos	Indicadores como medida que reflejan el desempeño o aspecto específico de una empresa, además de procesos o actividades que se llevan a cabo para lograr un objetivo específico. Los procesos están interrelacionados y se deben ejecutar de manera eficiente para lograr los objetivos de la empresa. Un buen diseño de procesos y ejecución de la cadena de valor, puede mejorar la eficiencia de una empresa, reducir los costos y mejorar la satisfacción del cliente.	Se le aplicara una entrevista a los participantes para conocer sus percepciones y conocimientos acerca del tema. También se aplicarán fuentes secundarias y se aplicara la entrevista a otros gerentes de empresas y un profesional experto en el tema de procesos e indicadores.	Indicadores de procesos Indicadores de resultados	Proyección/presupuest o para compras -Rotación de inventario -Satisfacción del cliente -Tiempos de entrega -#partes/compras incorrectas (eficacia) -Retención de clientes -Rentabilidad -Desempeño del producto-control de calidad	Entrevista con preguntas abiertas

Objetivo Especifico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
3- Catalogar los pasos a seguir para la gestión de cambio en la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo con el fin de generar recomendaciones.	Gestión de Cambio	El modelo de cambio de Kurt Lewin dice que las sociedades se comportan como campos de fuerza en los que interactúan individuos y espacios en tensión. Esto significa que cuando un elemento de la sociedad se ve modificado, el resto de las partes del sistema perciben la alteración	Se le aplicara una entrevista a los participantes para conocer sus percepciones y conocimientos acerca del tema. También se aplicarán fuentes secundarias y se aplicara la entrevista a otros gerentes de empresas y un profesional experto en el tema de procesos e indicadores.	Modelo de Lewin	Descongelamiento Cambio Recongelamiento	Entrevista con preguntas abiertas

Fuente: Elaboración propia.

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

Existen diversos tipos de instrumentos para la recolección de datos de la investigación; la más importante es la del propio investigador, quien es el que recolecta la información, mediante diversos métodos y analiza estos mismos. Para efectos de este trabajo de investigación de enfoque cualitativo, se procederá a la utilización de las entrevistas para la recolección de los datos. Este método es una técnica de recolección de datos que implica conversar con las personas para obtener información sobre sus experiencias, opiniones, creencias, conocimientos, aptitudes. John W. Creswell, 2018 menciona que “la transcripción es el proceso mediante el cual se convierten las

palabras habladas en un formato escrito, y es una tarea que requiere precisión y atención al detalle''. También señala que la transcripción debe ser precisa y veraz, y debe incluir todas las palabras y expresiones utilizadas por el entrevistado, incluyendo los sonidos no verbales y las pausas. Además, señala que es importante utilizar un sistema de transcripción consistente y estandarizado, y que es recomendable revisar varias veces la transcripción para asegurar la precisión''

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En el presente trabajo de investigación se utilizó el método de la entrevista para la recolección de los datos. En las entrevistas se les realizaron un total de 18 preguntas, respectivamente, en forma de cuestionario a los integrantes de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, quienes son: un jefe de compras, un encargado de logística y relaciones comerciales y un socio inversionista fundador.

Se realizaron las entrevistas para conocer más acerca de las actividades de cadena de valor de la empresa. Al ser una organización pequeña, algunas de las preguntas no correspondían a la persona entrevistada, ya que cada uno tiene una actividad específica, por lo que no hubo necesidad de comparación de datos ni realización de gráficos

1. ¿Cuál es la frecuencia de compra en la empresa y por qué ese tiempo? ¿Toman en consideración la rotación de inventario o según pedidos?

La frecuencia depende de varios factores, la demanda, la capacidad financiera en ese momento. Pero a grandes rasgos 1 vez al mes por barco y 2 o 3 veces por mes por DHL.

2. ¿Cómo es la logística externa de la empresa? Realizan compras por barco, avión, terrestre?

Usamos diferentes medios de transporte, como barco, avión o camiones, para trasladar los productos desde los proveedores hasta bodega. Cada medio de transporte tiene sus ventajas y desventajas. Dependerá de factores como el costo, la velocidad de entrega, la seguridad y la capacidad de carga.

Por barco, avión y terrestre. Se que la opción por avión es más rápida. Alguno clientes les urge el producto y otros pueden esperar entonces depende.

3. ¿Como distribuyen sus productos una vez que llegan a Costa Rica?

Yo me encargo de ir al almacén con el camión y llevarlo a la bodega, a veces vamos directo a donde un cliente si el producto es muy pesado o les urge.

Se nacionalizan con un agente aduanal y luego se transportan en un camión hasta la bodega.

De eso se encarga mi papá.

4. ¿Como almacenan los productos una vez que se nacionalizan?

Los productos se almacenan en una bodega en la Uruca

5. ¿Tiene la empresa otros distribuidores en el país?

Somos los únicos hasta donde sé. Existen otras empresas más grandes que tienen ventas millonarias por tener otras divisiones de repuestos.

6. ¿Cómo desarrollan las ventas, de manera push o pull?

Los clientes me dicen que necesitan y yo establezco la relación y hago la venta. Alguno de los productos si los anunciamos por medios como whatsapp o Facebook siendo push.

¿Cuántos proveedores tiene la empresa, los categorizan? ¿De qué manera? ¿crédito o contado?

Tenemos varios proveedores de un mismo producto para garantizar un suministro constante y de alta calidad de productos. Los proveedores pueden ser categorizados en proveedores principales y proveedores secundarios, según la importancia de los productos que suministran y el tiempo de entrega. En total manejamos aproximadamente 10 proveedores en China.

7. ¿Cómo realiza la empresa la selección del personal? ¿Cuenta con un departamento de RRHH?

Actualmente no contamos con alguien que se encargue de contratar ya que somos una empresa muy pequeña y los planes que teníamos se vieron frustrados en la pandemia como para contratar personal de ventas.

Antes de Pandemia estábamos considerando contratar una persona de ventas pero no alcanzaba el dinero para eso.

8. ¿Cómo describiría la cultura de la empresa?

Somos una empresa familiar, nos reunimos 1 vez al mes virtualmente. Creo que nos llevamos bien y resolvemos los problemas de forma inmediata. Lo negocios familiares en todo caso no son fáciles.

Somos una empresa pequeña familiar. Yo inicié hace muchos años y ahora mis hijos siguieron con el negocio. La cultura es de familia, nos ayudamos y nos apoyamos entre todos.

9. ¿Realizan una investigación de mercado para conocer precios de competencia y potenciales clientes?

Yo me entero de boca en boca cuando converso con clientes y me dicen lo que hay en el mercado. A veces llamo y pregunto a la competencia para ver sus precios.

10. ¿Tiene la empresa un libro de marca con branding, papelería y diseño de marca?

Hay un logo realizado por un diseñador gráfico

11. ¿Cuál es el plan de mercadeo? ¿Cómo buscan nuevos clientes y de qué forma los contactan para ofrecer sus servicios?

Se hacen anuncios en Marketplace de Facebook para atraer clientes.

Hemos participado en ferias y eventos como expo transporte para darnos a conocer

12. ¿Cuál es la frecuencia de compra en la empresa y por qué ese tiempo? ¿Toman en consideración la rotación de inventario o según pedidos?

La frecuencia depende de varios factores, la demanda, la capacidad financiera en ese momento.

Pero a grandes rasgos 1 vez al mes por barco y 2 o 3 veces por mes por DHL.

13. ¿Cómo controlan el inventario? ¿Tiene algún sistema?

Yo voy a la bodega 1 vez al mes para realizar inventario con mis hijos.

Usamos Microsoft Excel y se hace inventario 1 vez al mes.

14. ¿Como miden el tiempo de entrega?

Según disponibilidad, si lo tenemos el tiempo es de 1 a 2 días. Sino se busca en China y aproximadamente en 15 a 22 días

Cuando se pide por barco se le dice al cliente que tomará 1 a 2 meses. Si es por avión toma aproximadamente 15 días

15. ¿Cómo se lleva control del servicio al cliente?

No llevo un control, pero si converso mucho con los clientes para ver como les puedo servir.

Esto me ha permitido establecer relaciones de muchos años

16. ¿Existe un análisis contable de la rentabilidad de la empresa? Cada cuando se realiza?

Se realiza una reunión mensual con el contador para ver temas de IVA y renta. Aquí tomamos decisiones relevantes al futuro de la empresa e invertimos en diferentes otros repuestos.

17. ¿Tiene la empresa un control sobre los pedidos con defectos o partes incorrectas?

Los ítems defectuosos se consideran perdidas ya que el costo de devolverlos a china es más alto. El producto se desecha y se informa al proveedor para hacer una nota de crédito para compensar la pérdida.

Actualmente se solicita el 50% de adelanto por las partes pedidas y se traslada la responsabilidad al cliente en caso de que no sea la parte correcta ya que se solicita un # de parte en el catálogo.

Si algunas partes a veces vienen dañadas, pero es muy caro devolverlas a China entonces se desechan

18. ¿Existe una cultura de cambio en la empresa para mejorar procesos?

Somos una empresa pequeña familiar. Yo inicié hace muchos años y ahora mis hijos siguieron con el negocio. La cultura es de familia, nos ayudamos y nos apoyamos entre todos.

Somos una empresa familiar, nos reunimos 1 vez al mes virtualmente. Creo que nos llevamos bien y resolvemos los problemas de forma inmediata. Lo negocios familiares en todo caso no son fáciles.

Nos ayudamos entre todos y deseamos lo mejor para la empresa, pero si hay diferencias de opinión de vez en cuando.

19. ¿Estarían anuentes a implementar mejoras en la empresa con respecto a la cadena de valor?

Creo que hay mucho potencial para que le empresa diversifique, pero la pandemia nos afectó mucho.

Si debemos mejorar varias cosas como controles de dinero e inventario, pero tenemos otros trabajos y el tiempo el limitado.

Si creo que hay otras oportunidades para generar más ingresos, pero requiere de inversión y por ahora estamos levantándonos de los efectos de la pandemia.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En el presente capítulo y con base en los resultados obtenidos, se realiza el análisis de la información a través de discusión e interpretación, con el propósito de dar una solución al planteamiento del problema de investigación

Objetivo #1:

Identificar la gestión actual de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, con el fin de tener un punto de partida para la investigación.

Frecuencia de compra

Pérez (2019) investigó cómo la frecuencia de compra afecta la lealtad del cliente. Los resultados mostraron que una mayor frecuencia de compra se correlaciona positivamente con una mayor lealtad del cliente y que a la vez las acciones de la responsabilidad corporativa incrementan la confianza repercutiendo positivamente sobre la lealtad del cliente. Como se pudo ver en los resultados, la empresa crea valor en la lealtad de sus clientes al estar con constante contacto y saber cuáles son sus necesidades de compra. Del mismo modo el encargado de ventas, al tener tantos años en el negocio, ha logrado una cartera importante de clientes que confían en él.

Distribución:

Según Zhang y He en 2020, titulado "Modeling distribution center location-allocation problem with inventory constraints". En este estudio indican que el modelo propuesto puede ayudar a las empresas a reducir los costos de distribución y mejorar la eficiencia en la gestión de inventario. Además, el estudio destaca la importancia de considerar tanto la ubicación como el inventario en la planificación de la distribución de productos de una empresa. En los resultados de esta investigación se denota como existe una logística de distribución no solo desde la nacionalización

del producto, sino también hacia bodegas y por ende hacia los clientes, pensando en un ahorro de costos al despachar únicamente contra pedido.

Ventas (*Push o Pull*): Gómez (2020) analizó cómo las estrategias de distribución *push* y *pull* afectan las ventas en la industria de la moda. A través de un estudio de caso de dos marcas de moda, los resultados indicaron que la estrategia *push* se correlaciona con un mayor volumen de ventas, mientras que la estrategia *pull* se asocia con una mayor satisfacción del cliente y lealtad a largo plazo. En los resultados propuestos en la investigación, se nota como se utilizan las 2 estrategias, los clientes solicitan el producto y se hace la venta, pero de igual forma, alguno se anuncia por medios como whatsapp o Facebook siendo un estrategia *push*.

Categorización de proveedores:

De la mano con González (2018) investigó cómo la categorización de proveedores afecta el desempeño de la cadena de suministro de la industria automotriz. Los resultados mostraron que la categorización de proveedores basada en su capacidad de entrega y calidad de productos se correlaciona positivamente con la eficiencia y la efectividad de la cadena de suministro, utilizando el Proceso Jerárquico Analítico Difuso (FAHP) que se basa en la evaluación de los proveedores en función de criterios cuantitativos y cualitativos, como el precio, la calidad, la capacidad de entrega, la experiencia y la reputación. La empresa, en sus resultados indica que categoriza a sus clientes basados en proveedores principales y proveedores secundarios, según la importancia de los productos que suministran y el tiempo de entrega.

Tipo de negociación (Crédito o contado):

De la mano con los estudios de Torres (2017) analizó cómo el tipo de negociación (crédito o contado) afecta la rentabilidad de las pequeñas empresas minoristas, los resultados indicaron que las empresas que negociaron en efectivo lograron una mayor rentabilidad en comparación con las empresas que ofrecieron crédito. El autor examina las decisiones de ventas de una empresa

mayorista sueca en relación con la elección entre ventas a crédito y ventas en efectivo. A través de un análisis, los autores encuentran que la empresa utiliza una estrategia mixta de ventas a crédito y en efectivo, en la que las ventas a crédito son más frecuentes en transacciones más grandes y con clientes más antiguos. Además, los autores encuentran que la elección de la forma de venta está influenciada por varios factores, como el riesgo crediticio, el plazo de pago y la relación con el cliente. En la entrevista con los empleados de la compañía en estudio, no existe una política clara de crédito o contado, sino una categorización basada en proveedores únicamente.

Cultura organizacional:

Sánchez, Delgado y López, presentan una revisión de las tendencias más actuales en el reclutamiento y selección de personal, incluyendo la importancia creciente de las redes sociales, la aplicación de la tecnología en el proceso de selección y la evaluación de habilidades más allá de las competencias técnicas. Los autores argumentan que el reclutamiento y selección de personal se ha vuelto más complejo y dinámico debido a los avances tecnológicos y la globalización, lo que ha llevado a las organizaciones a desarrollar nuevas estrategias y enfoques para atraer y seleccionar al mejor talento. Los resultados de esta investigación indican un interés en reclutar personal para el desarrollo de otras funciones en la empresa, sin embargo, se denota que la pandemia COVID 19 tuvo un efecto y se detuvieron los planes.

Investigación de mercado:

Hernández y Cárdenas (2016), investigaron la relación entre la investigación de mercado y el desempeño empresarial en pequeñas y medianas empresas (PYMES) en Colombia. Los autores encontraron que las PYMES que utilizan la investigación de mercado de manera efectiva tienen un mejor desempeño que aquellas que no la utilizan, ya que les permite comprender mejor a sus clientes, identificar oportunidades de mercado y tomar decisiones estratégicas informadas.

Además, destacaron la importancia de la investigación de mercado como una herramienta clave para la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más globalizado y dinámico.

Al estudiar los resultados de este trabajo no se indica una clara estrategia de investigación de mercados, sin embargo, existe una relación de confianza entre clientes y vendedor que ellos mismo revelan información importante con respecto a precios de los competidores.

Marca-branding de la empresa:

Un antecedente reciente sobre branding en las empresas es el estudio realizado por Farhana Yasmin y Md. Abdullah Al Mamun en 2019, titulado "The Impact of Branding on Firm Performance: Evidence from an Emerging Market". En este estudio, los autores examinaron cómo las estrategias de branding afectan el rendimiento de las empresas en el mercado emergente de Bangladesh.

Los resultados del estudio indicaron que la marca tiene un impacto significativo en el rendimiento de las empresas, y que las empresas que adoptan estrategias de branding efectivas tienden a tener un mejor desempeño financiero y de mercado en comparación con las empresas que no las adoptan. Este antecedente destaca la importancia del branding en el éxito de una empresa, especialmente en mercados emergentes donde la competencia es alta y las empresas deben diferenciarse para destacar en el mercado. Basado en los resultados de este trabajo cabe mencionar que no existe una clara estrategia de branding sino más bien la creación de logo y material para identificar la empresa.

Objetivo #2 Relacionar indicadores y procesos con la gestión de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC hermanos Castillos con el fin de establecer controles.

KPIs de procesos y resultados. Crear cultura de medición

Proyección/presupuesto para compras:

En el estudio realizado por Pedrozo et al. (2019) titulado "Análisis de la importancia del presupuesto de compras en la gestión empresarial", los autores destacan la relevancia del presupuesto de compras en la gestión empresarial, ya que permite a las empresas planificar sus

adquisiciones de manera estratégica y asegurar su capacidad de respuesta ante las demandas del mercado. Pedrozo et al. (2019) señalan que el presupuesto de compras debe ser una herramienta integral que incluya tanto la proyección de las necesidades de materiales y suministros, como la estimación de los costos y el análisis de los proveedores. Asimismo, indican que el presupuesto de compras debe estar alineado con los objetivos de la empresa y con su planificación estratégica. Es de notar que en la empresa CHC, la frecuencia depende de varios factores, la demanda, la capacidad financiera en ese momento, existe una frecuencia de 1 vez al mes por barco y 2 o 3 veces por mes por DHL basados en su demanda, pero sin una recurrencia específica.

Rotación de inventario:

En el estudio realizado por Gallego-Álvarez, García-Sánchez y Parra-Requena (2019), quienes investigaron el efecto de la rotación de inventario en el rendimiento financiero de las empresas españolas del sector minorista. Los autores encontraron que la rotación de inventario tiene un efecto positivo y significativo en el rendimiento financiero de las empresas minoristas, lo que indica que la gestión efectiva de inventario puede mejorar la rentabilidad de las empresas. Los autores también encontraron que la satisfacción del cliente tenía un impacto positivo en la lealtad del cliente y que los clientes satisfechos eran más propensos a recomendar el banco a otros. Este estudio proporciona información útil para las empresas que buscan mejorar su desempeño en estas áreas. En cuanto a este estudio, se comprobó la carencia de controles específicos y más bien una hoja de Excel y si se hace una visita a bodega 1 vez al mes para realizar inventario conteo manual de productos disponibles.

Satisfacción del cliente:

Según el estudio realizado por el Grupo de Investigación en Marketing de la Universidad de Valencia (España) en 2020, la satisfacción del cliente se ha convertido en uno de los principales objetivos de las empresas debido a su impacto en la fidelización y la lealtad de los

clientes. En este estudio, se encontró que la satisfacción del cliente está influenciada por varios factores, como la calidad del producto o servicio, la atención al cliente, la imagen de la empresa y la relación calidad-precio. Los resultados de este trabajo indican que no se lleva un control de la satisfacción del cliente, pero si hay un acercamiento importante para conocer sus necesidades. Esto ha permitido establecer relaciones de muchos años y por ende satisfacción del cliente.

Tiempos de entrega:

Chen et al. (2016), titulado "Delivery time and pricing decisions in a supply chain with time-sensitive demand". Los autores encontraron que, en general, las empresas deben fijar precios más bajos para entregas más rápidas, pero que esta relación depende de varios factores, como el costo de transporte, el grado de sensibilidad al tiempo de la demanda y la competencia en el mercado. En la Compañía CHC Hermanos Castillo se nota como si es importante tener inventario disponible y poder satisfacer la demanda de productos. Si la empresa no lo tiene, cuentan con una logística por medio de DHL para comprarlo en China y entregarlo aproximadamente en 15 a 22 días, lo cual da un valor único en el mercado.

Retención de clientes:

Un estudio realizado por Gupta, Lehmann y Stuart (2021) titulado "Customer Retention Management: A Comprehensive Review".

Los autores argumentan que la retención de clientes es crítica para el éxito a largo plazo de las empresas y que la gestión efectiva de la retención de clientes es cada vez más importante en un entorno empresarial altamente competitivo. También identifican varias estrategias efectivas, incluyendo la creación de relaciones a largo plazo, la personalización de los productos y servicios, y la implementación de programas de lealtad. En estos resultados de la investigación podemos ver como la lealtad del cliente es importante especialmente para la generación más mayor de la

empresa, donde se hacen negocios desde hace mucho tiempo y a lo largo de los años esa lealtad se mantiene. No es un indicador que la empresa mide, sin embargo, al entrevistar a las personas, se pudo notar como es lo más importante.

Rentabilidad:

Según Molina-Cubillas y Díaz-López (2019) donde se analizó la relación entre la rentabilidad de las empresas y sus factores determinantes, como el endeudamiento, la liquidez, la eficiencia operativa y el tamaño de la empresa, entre otros.

Los resultados del estudio mostraron que el endeudamiento y la eficiencia operativa tuvieron una fuerte influencia en la rentabilidad de las empresas, mientras que la liquidez y el tamaño de la empresa tuvieron una influencia moderada. Además, se encontró que la rentabilidad de las empresas estuvo positivamente relacionada con el nivel de endeudamiento, lo que sugiere que un nivel adecuado de endeudamiento puede contribuir a mejorar la rentabilidad.

Esta investigación da como resultado una práctica muy importante donde se realiza una reunión mensual con el contador para ver temas de IVA y renta, así mismo se toman decisiones relevantes al futuro de la empresa, sin embargo, no se menciona un análisis específico de rentabilidad sino más bien de control sobre impuestos y activos circulantes.

Desempeño del producto-control de calidad:

Por último, en el estudio realizado por Fernández-Sánchez, Rodríguez-Molina y Fernández-Morales (2019), titulado "Quality control in companies: analysis of the perception of workers and its influence on organizational performance". En este estudio, los autores analizaron la percepción de los trabajadores acerca del control de calidad en sus empresas y su impacto en el desempeño organizacional. Los resultados mostraron que una buena percepción del control de calidad por parte de los trabajadores estaba positivamente relacionada con la satisfacción del cliente y la mejora continua de la calidad. Además, los autores destacaron la importancia

de involucrar a los trabajadores en el proceso de control de calidad y fomentar una cultura de calidad en la empresa. Los resultados de esta investigación indican que si existe una acción en cuanto los ítems defectuosos las cuales se consideran perdidas ya que el costo de devolverlos a china es más alto. El producto se desecha y se informa al proveedor para hacer una nota de crédito para compensar la pérdida. Esto se documenta para negociar con el proveedor y así identificar mejor y categorizar a los proveedores que envía productos de buena calidad.

Objetivo #3: Catalogar los pasos a seguir para la gestión de cambio en la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo con el fin de generar recomendaciones.

Indicador: Descongelamiento-Cambio- Re congelamiento

Según Sánchez-Muñoz, López-Fernández y Ruiz-Moreno (2014) exploró la aplicabilidad del modelo de Lewin en la gestión del cambio organizacional en empresas españolas. Los autores concluyeron que el modelo de Lewin es útil en el análisis y gestión de los procesos de cambio organizacional en las empresas. Podemos notar en este trabajo de investigación, como existe una apertura al cambio sin embargo no hay una clara idea de cómo lograrlo y como cambiar los procesos que necesitan mejorar. Se destaca como los efectos de la pandemia afectaron en las finanzas y más bien hay acciones enfocadas al rescate de la empresa y no de proyecciones ni cambios por el momento.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

En este capítulo, se presentarán las conclusiones generales derivadas de la investigación realizada y se ofrecerán recomendaciones para aquellos que busquen expandir o mejorar el trabajo realizado.

Durante el proceso de investigación, se llevó a cabo un análisis de los datos y se realizaron observaciones detalladas para llegar a las conclusiones presentada. Las conclusiones que se presentan aquí son el resultado de la evaluación crítica de los datos obtenidos, lo que significa que son respuestas bien fundamentadas a las preguntas de investigación planteadas en el inicio de la tesis.

Además de resumir los hallazgos principales, este capítulo también se centrará en sugerir posibles vías de investigación futura. Estas recomendaciones no solo pueden ser útiles para aquellos que deseen ampliar o mejorar el trabajo realizado en esta tesis, sino que también pueden ser de interés para aquellos que busquen desarrollar proyectos de investigación relacionados.

En resumen, este capítulo de conclusión y recomendaciones es un componente esencial de la tesis y proporciona una oportunidad para el autor de resumir y presentar las conclusiones generales de la investigación, así como de sugerir futuras vías de investigación en este campo.

6.2 LIMITACIONES

No se presentaron limitaciones en este trabajo que pudieran imposibilitar el estudio del fenómeno.

6.3 RECOMENDACIONES

Objetivo #1:

Identificar la gestión actual de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo, con el fin de tener un punto de partida para la investigación.

Frecuencia de compra

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
INDICADOR	
Frecuencia de compra	
<p>Es importante mantener un equilibrio entre la frecuencia de compra y la gestión de inventario. Es recomendable que la empresa tenga un plan de compras que se base en la demanda de los clientes, el nivel de inventario actual y las proyecciones de ventas futuras.</p> <p>Es recomendable establecer una frecuencia de compra regular para los repuestos de alta rotación y una programación más flexible para los repuestos de baja rotación. Además, es importante mantener una comunicación abierta con los proveedores para asegurarse de que se</p>	<p>Analizar la demanda del cliente: Es importante conocer las necesidades de los clientes y su demanda de repuestos. Se pueden realizar encuestas, entrevistas o análisis de ventas para determinar los repuestos más solicitados y su frecuencia de compra.</p> <p>Analizar la rotación de inventario: Es necesario conocer la frecuencia con la que los repuestos se mueven en el inventario. Esto permitirá identificar los repuestos de alta rotación que necesitan comprarse con mayor</p>

estén recibiendo los productos a tiempo y en las cantidades necesarias.

También se debe tener en cuenta el costo de transporte y almacenamiento al decidir la frecuencia de compra. Comprar grandes cantidades de repuestos puede reducir el costo unitario, pero también puede resultar en mayores costos de almacenamiento y gestión de inventario.

frecuencia y los repuestos de baja rotación que pueden comprarse con menos frecuencia.

Realizar proyecciones de ventas: Se recomienda hacer una proyección de ventas para determinar la cantidad de repuestos que se necesitarán en el futuro. Esto permitirá planificar las compras y evitar quedarse sin inventario o tener excedentes.

Establecer una programación de compras: Con base en la demanda del cliente, la rotación de inventario y las proyecciones de ventas, se debe establecer una programación de compras. programación más flexible para los de baja rotación.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Distribución

La elección de un sistema de distribución adecuado es crucial para el éxito de la empresa. Es importante considerar factores como el costo, la eficiencia y la velocidad de entrega al decidir el sistema de distribución.

La importación de repuestos implica una cadena de suministro compleja, que puede incluir múltiples proveedores y agentes aduaneros. Es importante tener un sistema de distribución eficiente y confiable para manejar este proceso.

La colaboración con socios estratégicos, como proveedores y transportistas, puede mejorar la eficiencia y la confiabilidad de la distribución.

Es importante establecer relaciones sólidas y de confianza con estos socios para garantizar una distribución fluida.

Evaluar cuidadosamente los diferentes sistemas de distribución disponibles y seleccionar aquel que mejor se adapte a las necesidades y presupuesto de la empresa. Es importante considerar factores como la velocidad de entrega, los costos y la eficiencia del sistema.

Utilizar la tecnología de manera efectiva para mejorar la eficiencia de la distribución. Esto puede incluir la implementación de sistemas de seguimiento de inventario, la automatización de procesos y la utilización de herramientas digitales para la gestión de pedidos y entregas.

Colaborar con socios estratégicos, como proveedores y transportistas, para lograr una distribución eficiente y confiable y evitar retrasos o problemas en la cadena de suministro.

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****INDICADOR****Ventas (Push o Pull)**

<p>Las ventas push se refieren a la promoción de productos a través de esfuerzos de marketing activos, como publicidad, llamadas en frío, correos electrónicos de venta directa y otros métodos que buscan persuadir a los clientes a comprar los productos. En el caso en la empresa CHC pueden ser útiles para promocionar productos nuevos o de alta demanda, así como para fomentar la lealtad del cliente y aumentar la frecuencia de compra.</p> <p>Por otro lado, las ventas pull se basan en la atracción de clientes a través de la calidad del producto y la reputación de la marca, lo que puede resultar en ventas repetidas y referencias de clientes satisfechos. En este sentido, la empresa puede beneficiarse de las ventas pull al ofrecer productos de alta calidad, precios competitivos y un excelente servicio al cliente.</p>	<p>Desarrollar una estrategia de marketing bien planificada que combine tanto ventas push como ventas pull. Esto permitirá a la empresa atraer clientes nuevos y fomentar la lealtad del cliente existente.</p> <p>Enfocarse en la calidad del producto y el servicio al cliente, ya que esto es fundamental para atraer y retener clientes. La empresa debe asegurarse de ofrecer repuestos de alta calidad y garantizar una experiencia de servicio al cliente excepcional para que los clientes se sientan satisfechos y recomienden la marca a otros.</p> <p>Realizar un análisis exhaustivo de los competidores en el mercado de repuestos, identificando sus fortalezas y debilidades. Esto permitirá a la empresa posicionarse de manera única y destacar en un mercado competitivo.</p>
--	---

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Categorización de proveedores

La categorización de proveedores es un proceso importante para la empresa, ya que permite identificar y clasificar a los proveedores en función de su importancia y desempeño. Al categorizar a los proveedores, la empresa puede tomar decisiones estratégicas sobre con quiénes trabajar y cómo optimizar su cadena de suministro.

Para categorizar a los proveedores, la empresa puede utilizar diversos criterios, como la calidad de los productos, la fiabilidad en las entregas, el nivel de servicio al cliente y los precios competitivos. Es importante evaluar regularmente a los proveedores para asegurarse de que sigan cumpliendo con los estándares establecidos.

Además, la categorización de proveedores puede ayudar a la empresa a identificar oportunidades para reducir costos, mejorar la eficiencia y aumentar la calidad de los

Evaluar cuidadosamente los diferentes sistemas de distribución disponibles y seleccionar aquel que mejor se adapte a las necesidades y presupuesto de la empresa. Es importante considerar factores como la velocidad de entrega, los costos y la eficiencia del sistema.

Utilizar la tecnología de manera efectiva para mejorar la eficiencia de la distribución. Esto puede incluir la implementación de sistemas de seguimiento de inventario, la automatización de procesos y la utilización de herramientas digitales para la gestión de pedidos y entregas.

Colaborar con socios estratégicos, como proveedores y transportistas, para lograr una distribución eficiente y confiable. Es importante establecer relaciones sólidas y de confianza con estos socios para garantizar

productos. Por ejemplo, al trabajar con una distribución fluida y evitar retrasos o proveedores de alta categoría, la empresa puede obtener mejores precios, reducir los tiempos de entrega y aumentar la satisfacción del cliente.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Reclutamiento y selección del personal

<p>Actualmente la empresa CHC no tiene un proceso de contratación ya que por su tamaño no está en planes de crecimiento, sin embargo, es fundamental para el éxito del proceso de selección que se identifiquen las competencias y habilidades necesarias para desempeñar el trabajo. Esto permitirá que se evalúe a los candidatos de manera objetiva y se seleccione al mejor candidato para el puesto.</p> <p>Es importante elegir las fuentes de reclutamiento adecuadas para el tipo de puesto que se está buscando. Algunas fuentes de reclutamiento incluyen sitios web de empleo,</p>	<p>Definir las competencias y habilidades necesarias para desempeñar el puesto. Esto permitirá que los candidatos sean evaluados de manera objetiva y se pueda determinar si cuentan con las capacidades requeridas para el trabajo.</p> <p>No limitarse a una sola fuente de reclutamiento. Se pueden utilizar diferentes medios como sitios web de empleo, redes sociales, referencias de empleados y agencias de reclutamiento para llegar a un mayor número de candidatos y aumentar las</p>
---	--

redes sociales, referencias de empleados y posibilidades de encontrar al mejor candidato.
agencias de reclutamiento.

Las entrevistas son una parte clave del proceso de selección y es importante que sean efectivas. Las preguntas deben estar diseñadas para evaluar la experiencia, habilidades y competencias del candidato. También es importante utilizar diferentes tipos de entrevistas, como entrevistas telefónicas, virtuales y presenciales, para tener una visión más completa del candidato.

Diseñar preguntas que permitan evaluar las competencias y habilidades del candidato. Además, se pueden utilizar diferentes tipos de entrevistas, como las telefónicas, virtuales y presenciales, para tener una visión más completa del candidato.

Verificar las referencias laborales especialmente en el nicho de las ventas. Las referencias laborales son una fuente valiosa de información sobre el desempeño previo del candidato. Es importante verificar las referencias y confirmar la información proporcionada por el candidato para tomar una decisión informada sobre la selección.

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****INDICADOR****Cultura organizacional**

Una cultura sólida y bien establecida puede contribuir a la motivación y el compromiso de los empleados, aumentar la productividad y mejorar la satisfacción de los clientes. Una	Establecer y comunicar los valores y la visión de la empresa a todos los empleados, para que todos trabajen en la misma dirección y tengan objetivos claros.
comunicación clara y efectiva entre los miembros del equipo y la gerencia es esencial para asegurar que todos estén en la misma página y sepan cuáles son sus objetivos y responsabilidades. Al ser esta una empresa pequeña, se nota en los resultados que hay buena comunicación.	Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo mediante la implementación de actividades y proyectos que involucren a todos los miembros del equipo o familia. Establecer canales de comunicación efectivos y transparentes entre los empleados y la gerencia para garantizar una comunicación
La cultura de innovación y mejora continua es importante: la empresa debe estar abierta a nuevas ideas y dispuesta a experimentar y adaptarse a los cambios en el mercado y las necesidades de los clientes.	clara y que todos estén informados sobre los objetivos y las decisiones de la empresa.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Investigación de mercado

<p>La demanda de repuestos en el mercado local es alta debido a la falta de fabricantes de piezas de calidad en el país. Esta demanda está impulsada por los vehículos envejecidos y el aumento del uso de transporte público.</p>	<p>Conocer el público objetivo al que se dirige la empresa para ajustar la oferta de productos y servicios. La investigación de mercado puede ayudar a determinar las necesidades y deseos de los clientes potenciales, lo que</p>
<p>Existen varias empresas de importación de repuestos en el mercado local, por lo que es necesario diferenciarse de la competencia para destacarse. La calidad de los productos, el servicio al cliente y los precios son factores clave para competir con éxito.</p>	<p>permite a la empresa ajustar su oferta para satisfacer mejor sus demandas. La investigación de mercado también permite conocer a los competidores de la empresa y cómo se comparan en términos de calidad de productos, precios y servicio al cliente. Esta</p>
<p>Los clientes buscan piezas de calidad y un servicio al cliente confiable. Además, los clientes buscan precios competitivos y una entrega rápida y oportuna de los productos.</p>	<p>información puede ayudar a la empresa a encontrar oportunidades para diferenciarse y mejorar sus ofertas. Utilizar herramientas de análisis de mercado como el análisis FODA, pueden proporcionar</p>
	<p>información valiosa sobre los factores internos y externos que afectan el éxito de la empresa y así responder a una demanda más eficientemente.</p>

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****INDICADOR****Marca-branding de la empresa**

El branding es esencial para diferenciarse de la competencia y aumentar el reconocimiento de la marca en el mercado. Es importante establecer una estrategia de branding clara y consistente que refleje los valores de la empresa y atraiga a los clientes adecuados.

La creación de una identidad visual sólida, que incluya un logotipo y paleta de colores coherentes, es fundamental para destacar en el mercado.

La presencia en redes sociales y una estrategia de marketing digital efectiva pueden ayudar a fortalecer la marca y llegar a nuevos clientes.

Objetivo #2 Relacionar indicadores y procesos con la gestión de los eslabones de la cadena de valor de la empresa Compañía CHC hermanos Castillos con el fin de establecer controles. KPIs de procesos y resultados. Crear cultura de medición

Definir una identidad visual clara, para esto es recomendable contratar una empresa especializada en marketing digital que pueda abarcar diversos aspectos como logo, libro de marca, y en general una identidad para la empresa que los clientes puedan identificar entre los competidores.

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES**

INDICADOR

Proyección/presupuesto para compras

La planificación de compras debe basarse en las necesidades reales de la empresa y en las demandas del mercado. Es importante tener en cuenta las tendencias y las proyecciones del mercado para hacer una compra efectiva y rentable.

La negociación con proveedores es una herramienta clave para obtener los mejores precios y plazos de entrega. Es importante mantener una buena relación con los proveedores y tener un proceso de selección riguroso para garantizar la calidad de los repuestos.

Es importante tener en cuenta los costos adicionales como los impuestos, los aranceles y los gastos de envío, así como los costos de almacenamiento y distribución, al calcular el presupuesto de compras.

Realizar un análisis más detallado del mercado y las tendencias: Para mejorar la precisión de la proyección y el presupuesto de compras, es importante que la empresa realice un análisis más detallado del mercado y las tendencias. Esto permitirá que la empresa tenga una comprensión más sólida de las condiciones económicas actuales y futuras, lo que a su vez permitirá que la empresa haga una compra más efectiva y rentable.

Establecer objetivos y metas claras: Es importante que la empresa establezca objetivos y metas claras para la proyección y el presupuesto de compras. Esto ayudará a la empresa a tener una dirección clara y a tomar decisiones más informadas.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Rotación de inventario

<p>La rotación de inventario es una métrica clave para cualquier empresa. Esta métrica permite evaluar con qué frecuencia se está vendiendo y reponiendo el inventario de la empresa.</p>	<p>Revisar el histórico de ventas para identificar qué repuestos tienen una mayor rotación y cuáles son los que se quedan en el inventario durante períodos prolongados. Esta</p>
<p>Una alta rotación de inventario indica que la empresa está vendiendo y reponiendo su inventario con frecuencia, lo cual puede ser</p>	<p>información permitirá optimizar los pedidos de repuestos y mantener un inventario adecuado.</p>
<p>una señal de eficiencia en la gestión de inventario y de la satisfacción de la demanda de los clientes.</p>	<p>Establecer un inventario mínimo y máximo: Es importante establecer un inventario mínimo y máximo para cada tipo de repuesto.</p>
<p>Una baja rotación de inventario puede indicar que la empresa tiene dificultades para vender sus repuestos, lo que puede deberse a una mala</p>	<p>De esta manera, se podrá saber cuánto se debe pedir para mantener el inventario en un nivel óptimo y evitar estar sin stock en momentos críticos.</p>
<p>gestión de inventario, precios demasiado altos, problemas con la calidad de los productos, entre otros factores.</p>	<p>Utiliza un sistema de gestión de inventario que permita hacer seguimiento al movimiento de cada repuesto. De esta manera, identificar</p>
<p>Es importante tener en cuenta que la rotación de inventario no es una métrica que se pueda analizar de forma aislada, sino que debe</p>	<p>qué repuestos tienen una mayor rotación y cuáles están estancados en el inventario.</p>

considerarse en relación con otros aspectos de la gestión de inventario, como los niveles de inventario, los tiempos de entrega de los proveedores, la demanda del mercado, entre otros.

La empresa puede utilizar la rotación de inventario como una herramienta para identificar productos que no están teniendo un buen desempeño en términos de ventas y para ajustar su estrategia de inventario en consecuencia

Ofrecer descuentos en aquellos repuestos que tienen una menor rotación o que han estado en el inventario por un período prolongado.

De esta manera, se puede incentivar la compra de estos repuestos y reducir su tiempo de permanencia en el inventario.

Realizar un seguimiento constante de la rotación de inventario para identificar problemas y oportunidades de mejora.

Analizar periódicamente la información que proporciona el sistema de gestión de inventario cuando se implemente alguno y realizar ajustes en la gestión del inventario cuando sea necesario.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Satisfacción del cliente

Después de analizar los comentarios y la retroalimentación, existe un alto nivel de satisfacción con respecto a los productos y servicios ofrecidos por la empresa de importación de repuestos.

A pesar de que se maneja una buena atención al cliente, es importante estar atentos a las necesidades y expectativas, escuchando sus comentarios y retroalimentación. Se pueden realizar encuestas o solicitar comentarios en

Los clientes han expresado su satisfacción por la calidad de los repuestos importados, así como por el amplio catálogo de productos disponibles. Además, han destacado la rapidez y eficiencia en la entrega de los pedidos, lo que les permite mantener sus negocios en funcionamiento sin interrupciones.

Los clientes también han elogiado la atención proporcionada por nuestra empresa, destacando la amabilidad y profesionalismo de nuestro personal en todo momento. Han señalado que su experiencia de compra ha sido fácil y sin complicaciones, lo que les brinda tranquilidad y confianza en nuestra empresa.

línea para obtener información valiosa sobre la experiencia del cliente.

Comunica de manera clara y efectiva: La comunicación clara y efectiva es esencial para mantener a los clientes informados sobre sus pedidos, tiempos de entrega, garantías y otros aspectos importantes del servicio al cliente.

Ofrece soluciones rápidas: Cuando surjan problemas o inconvenientes, es importante ofrecer soluciones rápidas y efectivas que satisfagan las necesidades de los clientes.

Mejora constantemente: La mejora continua es clave para mantener altos niveles de satisfacción del cliente. Se pueden realizar encuestas de satisfacción periódicas para identificar áreas de mejora y tomar medidas para implementar cambios positivos en la empresa.

CONCLUSIONES**RECOMENDACIONES****INDICADOR**

Tiempos de entrega

<p>Se observa una variabilidad en los tiempos de entrega, con algunos pedidos que llegan en un plazo de 10 días hábiles y otros que tardan hasta 60 días hábiles en llegar. Esto podría deberse a factores externos, como retrasos en la aduana o problemas en el transporte, por lo que es importante seguir monitoreando y evaluando el proceso para poder identificar y solucionar posibles problemas.</p> <p>Se observa también una relación entre el tamaño del pedido y el tiempo de entrega, siendo los pedidos más grandes los que tienden a tardar más en llegar. Esto puede deberse a una mayor complejidad en el proceso de importación y distribución de grandes cantidades de repuestos, por lo que es importante considerar esta variable al momento de hacer estimaciones de tiempos de entrega.</p>	<p>Identificar las causas detrás de la variabilidad en los tiempos de entrega y buscar soluciones para minimizarla. Esto podría implicar establecer una comunicación más estrecha con los proveedores y las empresas de transporte para estar al tanto de posibles retrasos y solucionarlos de manera oportuna.</p> <p>Considerar la posibilidad de trabajar con múltiples proveedores y transportistas para diversificar las opciones y reducir los riesgos de retrasos y problemas en la entrega.</p> <p>Realizar una evaluación más detallada de los tiempos de entrega en función del tamaño del pedido y establecer estimaciones más precisas para los clientes. Esto podría implicar el establecimiento de una tabla de tiempos de entrega basada en la cantidad de repuestos solicitados.</p> <p>Mejorar la gestión y seguimiento de los pedidos por parte del equipo de la empresa, a</p>
---	---

través de herramientas tecnológicas y un monitoreo más riguroso de todo el proceso de importación y distribución de los repuestos.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Rentabilidad

La rentabilidad de la empresa depende en gran medida de la capacidad de la misma y el contador para controlar los costos de importación, incluyendo los costos de adquisición de los repuestos y los costos logísticos asociados.

El margen de beneficio de la empresa dependerá de una variedad de factores, como los costos de importación, los precios de venta, los volúmenes de venta, los gastos generales y los impuestos. La empresa debe ser capaz de

Identificar y satisfacer las necesidades del mercado: La empresa debe estar en sintonía con las demandas del mercado y ofrecer productos de alta calidad y a precios competitivos para aumentar su rentabilidad.

Las relaciones sólidas con proveedores confiables pueden permitir que la empresa importe productos a precios competitivos, lo que puede mejorar su rentabilidad.

Una gestión financiera efectiva es esencial para maximizar la rentabilidad. La empresa debe establecer un sistema contable sólido,

equilibrar estos factores para maximizar su rentabilidad. Es importante que la empresa mantenga un control constante sobre los costos, ya que los gastos generales pueden reducir los márgenes de beneficio. La implementación de un sistema de contabilidad efectivo y la adopción de prácticas de compras inteligentes pueden ayudar a reducir los costos y mejorar la rentabilidad.

establecer presupuestos realistas y monitorear regularmente sus estados financieros para controlar los costos y aumentar las ganancias. La empresa debe establecer prácticas de compras inteligentes, monitorear regularmente los costos y buscar formas de reducir los gastos generales para mejorar la rentabilidad.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Desempeño del producto-control de calidad

La calidad del producto es esencial para la satisfacción del cliente: Los clientes buscan repuestos de alta calidad que les permitan mantener sus vehículos en óptimas condiciones y reducir el tiempo de inactividad. Por lo tanto, una empresa que ofrezca repuestos de alta calidad tendrá una ventaja competitiva.

Asegurarse de que los proveedores con los que se trabaja sean confiables y tengan una buena reputación. Investigar y verificar que cumplen con los estándares de calidad requeridos y que tienen experiencia en la fabricación y distribución de repuestos. Establecer un proceso de control de calidad riguroso en la recepción de los repuestos. Realizar inspecciones de calidad para

La calidad del producto no puede ser una meta temporal, sino que debe ser constante y consistente en el tiempo. Los clientes confiarán en una empresa que les ofrezca repuestos de alta calidad de manera constante.

garantizar que los repuestos recibidos cumplan con los estándares de calidad y requisitos específicos que la empresa necesita.

Solicitar certificaciones de calidad y cumplir con las normativas y regulaciones aplicables.

: Las pruebas de calidad son una forma efectiva de garantizar la calidad del producto. Es importante que una empresa realice pruebas de calidad rigurosas y continuas para asegurarse de que sus repuestos cumplen con los estándares requeridos.

Realizar pruebas de funcionamiento en los repuestos antes de venderlos a los clientes. Esto permitirá detectar posibles fallos o defectos antes de que los repuestos sean entregados a los clientes.

Al ser una empresa pequeña, aun no todos están capacitados, pero el personal de una empresa de importación de repuestos debe estar capacitado para reconocer la calidad del producto. Los empleados deben saber cómo evaluar la calidad de los repuestos y cómo identificar los problemas potenciales antes de que los productos lleguen a los clientes

Ofrecer una garantía de calidad a los clientes. Esto les dará confianza en la calidad de los repuestos que venden y también obligará a asegurar de que los productos que se importan cumplan con los estándares de calidad requeridos.

Objetivo #3

Catalogar los pasos a seguir para la gestión de cambio en la cadena de valor de la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo con el fin de generar recomendaciones.

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

INDICADOR

Modelo de Lewin

El Modelo de Lewin puede ser útil para una empresa de importación de repuestos, ya que proporciona una estructura clara para el proceso de cambio organizacional.

En la primera etapa del modelo, "descongelamiento", la empresa podría evaluar su situación actual y reconocer la necesidad de cambios. Esto podría incluir la identificación de problemas con los proveedores actuales, la necesidad de expandir la oferta de productos o la mejora de los procesos de logística.

La segunda etapa del modelo, "cambio", implicaría la implementación de las estrategias para abordar estos problemas, como la búsqueda de nuevos proveedores o la

Identifica la necesidad de cambio: Lo primero que la empresa debe hacer es identificar cuál es el problema o la necesidad que requiere un cambio en la empresa. Puede ser mejorar la eficiencia en el proceso de importación, aumentar las ventas, mejorar la calidad de los productos, entre otros.

Una vez que haya identificado la necesidad de cambio, debes analizar la situación actual de la empresa. Para ello, puedes utilizar herramientas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Diseña el plan de cambio: En esta etapa, diseñar un plan de acción para implementar el cambio en la empresa. Para ello, es

implementación de mejoras en la gestión de inventarios. importante definir claramente los objetivos, las estrategias, los recursos necesarios y el

Finalmente, en la tercera etapa del modelo, plazo de ejecución.

"recongelamiento", la empresa podría Implementa el cambio: En esta etapa se pone en marcha el plan de acción diseñado. Es importante contar con un equipo de trabajo comprometido y capacitado para llevar a cabo

En general, el modelo de Lewin puede ayudar el cambio de manera efectiva.

a la empresa de importación de repuestos a Evalúa los resultados: Una vez implementado el cambio, es importante evaluar los resultados para medir el éxito o fracaso de este. Si los resultados no son los esperados, se deben analizar las posibles causas y hacer ajustes necesarios.

de manera efectiva, lo que podría mejorar la eficiencia y la rentabilidad a largo plazo

Establece una nueva cultura: Finalmente, es importante establecer una nueva cultura empresarial en la que el cambio sea una constante y se fomente la innovación y la mejora continua en todos los procesos de la empresa

REFERENCIAS

1. Arimany, L. (2010, Noviembre). Luis Arimany. Tratto da La cadena de Valor: <http://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
2. González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1). Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99357718032>
3. García, G. (s.f.). Planificación estratégica y gestión gerencial en las organizaciones educativas. *Revista de la Asociación de Educación en Ciencias de la Salud*, 4(3). Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado". <http://www.ucla.edu.ve/dac/revistateacs/articulos/Rev4-Ens3-Garcia.pdf>
4. Van, D. B. É. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*. (3a. ed.). ProQuest Ebook Central. <https://ebookcentral.proquest.com>
5. Trujillo, A. C. (2012, Mayo 31). *Ingeniería en gestión empresarial*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/ingenieria-en-gestion-empresarial/>
6. OIT. (2005). *Manual para la planificación de evaluaciones del impacto*. Departamento de Creación de Empleos y Empresa, Ginebra.
7. Juneja, P. (s.f.). Modelo de Lewin. *Management Study Guide*. <https://www.managementstudyguide.com/kotters-8-step-model-of-change.htm>
8. Peña, J., Nieto, E., & Rodríguez, J. (s.f.). Cadenas de Valor: un enfoque para las agrocadenas. *Revista Equidad y Desarrollo*, (9), 77-85.
9. Porter, M. E. (1998). *On Competition*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
10. Dennis, C. (2017). *La ventaja competitiva y su impacto en las actividades económicas de la empresa Ruah en el tercer cuatrimestre del 2016*.
11. Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods*. Sage Publications.

12. Organización Mundial de la Salud. (2018). La ética en la investigación científica: principios y normas. Recuperado de <https://www.who.int/publications/i/item/9789241514593>
13. Correa, J. A. (2007). *Manufactura Esbelta, Lean Manufacturing. Principales Herramientas.* Panorama Administrativo, México, D. F.
14. Pisano, G. P., & Shih, W. C. (2012). Does America really need manufacturing?. *Harvard Business Review*, 90(3), 94-102.
15. Granat, J. P., & Stanton, W. J. (1974). Push-Pull Marketing Strategies. *Journal of Marketing*, 38(4), 42-47. <https://doi.org/10.1177/002224297403800406>
16. Widyadana, G. A., & Buttle, F. A. (2018). Service experience and satisfaction, and their influence on customer loyalty: Evidence from the Indonesian banking industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 43, 126-136.
17. Chen, L., Li, S. X., & Sun, Y. (2016). Delivery time and pricing decisions in a supply chain with time-sensitive demand. *International Journal of Production Economics*, 171, 85-96. doi: 10.1016/j.ijpe.2015.10.025.
18. Chen, Y., Yang, X., & Huang, X. (2017). The influence of service quality, customer satisfaction, and trust on customer loyalty: An empirical study of the Chinese service industry. *Journal of Global Marketing*, 30(3), 152-163. doi: 10.1080/08911762.2016.1223385
19. Fernández-Sánchez, G., Rodríguez-Molina, M. A., & Fernández-Morales, A. (2019). Quality control in companies: analysis of the perception of workers and its influence on organizational performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(17), 3194. <https://doi.org/10.3390/ijerph16173194>
20. Hernández, M., & Cárdenas, J. (2016). La investigación de mercado como herramienta para mejorar el desempeño empresarial en pequeñas y medianas empresas en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 32(141), 180-189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.12.003>

Anexos

Anexo 1. Declaración Jurada

Anexo 2. Guía de entrevista

Anexo 3. Consentimiento Informado

Anexo 4. Carta de aprobación del TFG por parte del Tutor

Anexo 5. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Lector(a)

Anexo 6. Carta de aprobación del TFG por parte del/ de la Profesional en Filología

Declaración Jurada

Yo, Jose Daniel Castillo Cambronero , mayor de edad, cédula de identidad número 111680283 , en condición de egresado(a) de la carrera de Administración de Negocios de la Universidad Hispanoamericana, y advertido(a) de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de _Bachillerato, mi trabajo de graduación titulado “Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC hermanos castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020” es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: “Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original”. Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de San Jose-Tibás, el 28 de Abril del año dos mil veintitrés.

Jose Daniel Castillo Cambronero
 NOMBRE COMPLETO (FIRMA)
 Cédula de identidad: 111680283

JOSE DANIEL
 CASTILLO
 CAMBRONERO
 (FIRMA)

Firmado digitalmente por
 JOSE DANIEL CASTILLO
 CAMBRONERO (FIRMA)
 Fecha: 2023.04.29
 16:16:43 -06'00'

Guía de entrevista

¿Cuál es la frecuencia de compra en la empresa y por que ese tiempo? Toman en consideración la rotación de inventario o según pedidos? (push o pull)

¿Cómo es la logística externa de la empresa? Realizan compras por barco, avión, terrestre?

¿Cuál es el plan de mercadeo? ¿Cómo buscan nuevos clientes y de que forma los contactan para ofrecer sus servicios?

¿Cuántos proveedores tiene la empresa, los categorizan? De que manera? ¿crédito o contado?

¿Cómo controlan el inventario? Tiene algún sistema?

¿Tiene la empresa un control sobre los pedidos con defectos o partes incorrectas?

¿Tiene la empresa un libro de marca con branding, papelería y diseño de marca?

¿Como distribuyen sus productos una vez que llegan a Costa Rica?

¿Como miden el tiempo de entrega?

¿Como almacenan los productos una vez que se nacionalizan?

¿Cómo se lleva control del servicio al cliente?

¿Tiene la empresa otros distribuidores en el país?

¿Cómo describiría la cultura de la empresa?

¿Existe un análisis contable de la rentabilidad de la empresa? Cada cuando se realiza?

¿Cómo desarrollan las ventas, de manera push o pull?

¿Realizan una investigación de mercado para conocer precios de competencia y potenciales clientes?

¿Existe una cultura de cambio en la empresa para mejorar procesos?

¿Estarían anuentes a implementar mejoras en la empresa con respecto a la cadena de valor?

Consentimiento Informado

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
 Administración de Negocios



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020

Nombre de la persona participante: Andres Castillo Cambronero (Compras)

Nombre de la persona investigadora: Jose Daniel Castillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 87243832

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Chacon

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es estudiar y desarrollar conclusiones con respecto a los factores financieros, comerciales y de capital humano que afectaron la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo limitada, generados por un desabastecimiento en la compañía en sus inventarios y por ende en sus ventas, esto ocasionado por los atrasos de sus pedidos como resultado de la emergencia sanitaria por COVID 19.

El participante desarrollará 18 preguntas relacionadas a su empresa y tendrá una duración de aproximadamente 15 minutos una única vez. Los resultados que tenga esta investigación serán por escrito y de carácter público.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Esta encuesta podría provocar alguna sensación de ansiedad al no conocer en totalidad las respuestas sin embargo se pide al entrevistado la mayor honestidad posible.

Esta encuesta servirá como instrumento para desarrollar mejoras en la empresa y por ende aumentar las ventas.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Esta investigación es voluntaria y la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los resultados serán de carácter público y serán almacenados en la biblioteca digital de la Universidad Hispanoamericana disponible en su página web.

Firma de la persona participante:



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de Negocios



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2002

Nombre de la persona participante: Sigifredo Castillo Noguera

Nombre de la persona investigadora: Jose Daniel Castillo

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 87243832

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Chacon

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es estudiar y desarrollar conclusiones con respecto a los factores financieros, comerciales y de capital humano que afectaron la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo limitada, generados por un desabastecimiento en la compañía en sus inventarios y por ende en sus ventas, esto ocasionado por los atrasos de sus pedidos como resultado de la emergencia sanitaria por COVID 19.

El participante desarrollará 18 preguntas relacionadas a su empresa y tendrá una duración de aproximadamente 15 minutos una única vez. Los resultados que tenga esta investigación serán por escrito y de carácter público.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Esta encuesta podría provocar alguna sensación de ansiedad al no conocer en totalidad las respuestas sin embargo se pide al entrevistado la mayor honestidad posible.

Esta encuesta servirá como instrumento para desarrollar mejoras en la empresa y por ende aumentar las ventas.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Esta investigación es voluntaria y la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los resultados serán de carácter público y serán almacenados en la biblioteca digital de la Universidad Hispanoamericana disponible en su página web.

Firma de la persona participante:



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de Negocios



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020

Nombre de la persona participante: Juan Pablo Castillo Cambronero (Inversionista-Socio)

Nombre de la persona investigadora: Jose Daniel Castillo Cambronero

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 87243832

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Seir Chacon

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es estudiar y desarrollar conclusiones con respecto a los factores financieros, comerciales y de capital humano que afectaron la empresa Compañía CHC Hermanos Castillo limitada, generados por un desabastecimiento en la compañía en sus inventarios y por ende en sus ventas, esto ocasionado por los atrasos de sus pedidos como resultado de la emergencia sanitaria por COVID 19.

El participante desarrollará 18 preguntas relacionadas a su empresa y tendrá una duración de aproximadamente 15 minutos una única vez. Los resultados que tenga esta investigación serán por escrito y de carácter público.

Firma de la persona participante: _____

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

Esta encuesta podría provocar alguna sensación de ansiedad al no conocer en totalidad las respuestas sin embargo se pide al entrevistado la mayor honestidad posible.

Esta encuesta servirá como instrumento para desarrollar mejoras en la empresa y por ende aumentar las ventas.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Esta investigación es voluntaria y la persona puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin perder los beneficios a los cuales tiene derecho, ni a ser castigada de ninguna forma por su retiro o falta de participación.

CONFIDENCIALIDAD

El investigador garantiza el estricto manejo y confidencialidad de la información y las medidas que se tomarán para asegurarla. Los resultados serán de carácter público y serán almacenados en la biblioteca digital de la Universidad Hispanoamericana disponible en su página web.

Firma de la persona participante:



Carta de aprobación del Tutor de la Tutora

CARTA DEL TUTOR

San José, 29 de abril de 2023

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

El estudiante Jose Daniel Castillo Cambronero, cédula de identidad número 1-1168-0283, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2002**, el cual ha elaborado para optar por el grado académico de bachillerato en administración de empresas con énfasis en gerencia.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	15
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		90

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente, SEIR FRANCISCO
 CHACON ACHI
 (FIRMA)

Firmado digitalmente
 por SEIR FRANCISCO
 CHACON ACHI (FIRMA)
 Fecha: 2023.04.29
 15:47:49 -06'00'

Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

CARTA DE LECTOR

24 de mayo de 2023

**Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana**

Estimado señor

El estudiante **JOSE DANIEL CASTILLO CAMBRONERO**, cédula de identidad **0111680283** me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **“Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC Hermanos Castillo Limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020”**, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Administración de Negocios con énfasis en Gerencia**.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

**LUIS ALBERTO
VARGAS ZUÑIGA
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por
LUIS ALBERTO VARGAS
ZUÑIGA (FIRMA)
Fecha: 2023.05.24 21:30:10
-06'00'

Lic. Luis Vargas Zúñiga.

Cédula de identidad 0107090057

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 33896.

Licencia y autorización al CENIT

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACIÓN

San José, 1 de Mayo de 2023.

Señoras y señores
Centro de Información Tecnológico (CENIT)
Universidad Hispanoamericana

Estimadas personas:

El suscrito/La suscrita, **Jose Daniel Castillo Cambronero**, con número de identificación 111680283, autor(a) del trabajo de graduación titulado “**Estudio de los factores para determinar la gestión de la cadena de valor de la empresa CHC hermanos castillo limitada ubicada en la Uruca, después de la emergencia sanitaria por COVID 19 en el 3er cuatrimestre del 2020**”, presentado y aprobado en el año 20xx como requisito para optar por el título de Bachillerato/Licenciatura en Administración de Negocios; SI autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica, anexo los términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional.

Cordialmente,

**JOSE DANIEL
CASTILLO
CAMBRONERO
(FIRMA)**

Firmado digitalmente por
JOSE DANIEL CASTILLO
CAMBRONERO (FIRMA)
Fecha: 2023.05.01
11:56:55 -06'00'

LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DEL AUTOR/DE LA AUTORA PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) El autor/La autora acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El autor/La autora manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es él/ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR/LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

JOSE DANIEL
CASTILLO
CAMBRONERO
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por JOSE DANIEL
CASTILLO
CAMBRONERO (FIRMA)
Fecha: 2023.05.01
11:59:22 -06'00'