



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



TESIS

**LA CADENA DE VALOR Y LA RENTABILIDAD ECONÓMICA EN LA
INSTITUCIÓN EDUCATIVA APU TORRECHAYOC PERÍODO 2018.**

PRESENTADO POR:

BACH. PAOLA ALEJANDRA DELGADO RIVERO

BACH. LIZ KATERINE PAÑIHUARA PUMASUPA

Para optar al título profesional de Contador Público

ASESOR: CPCC. Juan Fredy Elmer Aguilar Villa

CUSCO – PERÚ
2019



PRESENTACIÓN

SEÑOR RECTOR DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO,
SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL
CUSCO. Se pone a su disposición la tesis titulada: “LA CADENA DE VALOR Y
LA RENTABILIDAD ECONOMICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA APU
TORRECHAYOC, PERIODO 2018”. El presente trabajo de investigación es
presentado para optar el título de profesional de Contador Público, el mismo que ha
sido elaborado siguiendo las exigencias que se dispone en el Reglamento específico
de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y
Contables de la UA, mediante la Resolución N° 067-CU-2019-UAC. El presente
trabajo tiene como objetivo describir la Cadena de Valor y la Rentabilidad Económica
de la I.E Apu Torrechayoc en el periodo 2018.

BACH. Delgado Rivero, Paola Alejandra

BACH. Pañihuara Pumasupa, Liz Katerine



AGRADECIMIENTOS

Agradecer a Dios por habernos dado toda la fuerza para culminar con éxito esta etapa de nuestra vida.

A nuestros padres, quienes a lo largo de nuestra vida han sido una motivación constante para nuestra formación académica.

A nuestro asesor CPCC Juan Fredy Elmer Aguilar Villa de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco, quien supo orientarnos acertadamente, durante la elaboración de este trabajo, ayudándonos a nuestro crecimiento y formación Profesional

A la Universidad Andina del Cusco por haber sido nuestra casa de estudios durante 5 años, a la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables por habernos permitido en todo momento realizar con éxito nuestro trabajo de investigación.

A la Institución Educativa Apu Torrechayoc, por habernos brindado apoyo continuo en la realización de nuestro trabajo de investigación.

Bach. Delgado Rivero, Paola Alejandra

Bach. Pañihuara Pumasupa, Liz Katerine



DEDICATORIA

Dedicó este trabajo a la vida y a mis padres Abel Delgado Ugarte y Alicia Rivero Escalante por ser las personas que me motivaron constantemente para terminar satisfactoriamente mi etapa de estudiante universitaria y convertirme en una profesional de éxito, y por brindarme el ejemplo para seguir adelante como persona y profesional, por ello todo mi agradecimiento profundo desde el fondo de mi corazón.

BACH. Delgado Rivero, Paola Alejandra

Dedico este trabajo a Dios por ser mi guía espiritual y darme las fuerzas para seguir adelante frente a los distintos obstáculos que se me presenta. A mis padres Alcides Pañihuara Quispe e Irma Pumasupa Quispe, quienes son el pilar más importante de mi familia, por su apoyo y comprensión incondicional que me brindaron en mi formación profesional.

BACH. Pañihuara Pumasupa, Liz Katerine



NOMBRES Y APELLIDO DEL JURADO DE LA TESIS

DICTAMINANTES:

Dra. CPCC. Nivana Circe Bustos

MGT. CPCC. Paola Estrada Sánchez

REPLICANTES:

MGT. CPCC. José Luis Gonzales Zárate

MGT. CPCC. Jessica Betsabe Caller Farfán

ASESOR DE LA TESIS:

CPCC. Juan Fredy Elmer, Aguilar Villa



INDICE

PRESENTACIÓN	I
AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIA.....	III
NOMBRES Y APELLIDO DEL JURADO DE LA TESIS	IV
INDICE.....	V
INDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	X
RESUMEN.....	XII
ABSTRAC.....	XIV
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XVI
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del Problema	1
1.2 Formulación Del Problema.....	2
1.2.1 Problema General	2
1.2.2 Problemas Específicos	2
1.3 Objetivos De La Investigación	3
1.3.1 Objetivo General.....	3
1.3.2 Objetivos Específicos	3
1.4 Justificación De La Investigación.....	3
1.4.1 Relevancia Social.....	3
1.4.2 Implicancias Prácticas.....	4



1.4.3 Valor Teórico 4

1.4.4 Utilidad Metodológica 4

1.4.5 Viabilidad o Factibilidad 4

1.5 Delimitación de la investigación 4

1.5.1 Delimitación Temporal 4

1.5.2 Delimitación Espacial 5

1.5.3 Delimitación Conceptual 5

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO..... 6

2.1 Antecedentes De La Investigación 6

2.1.1 Antecedentes Internacionales..... 6

2.1.2 Antecedentes Nacionales 7

2.1.3 Antecedentes Locales 8

2.2 Bases Legales 10

2.2.1 Norma Internacional de Contabilidad..... 10

2.2.2 Norma Internacional Información Financiera..... 11

2.2.3 Ley N° 30532 Del Impuesto A La Renta..... 11

2.2.4 Decreto Supremo 055-99 (TUO de la Ley del Impuesto General a las ventas) 12

2.2.5 Ley N° 28044 General De Educación..... 12

2.2.6 Ley N° 26549 De Los Centros Educativos Privados 13

2.3 Bases Teóricas 13

2.3.1 Cadena de Valor..... 13

2.3.2 Rentabilidad Económica 17

2.3.3 Institución Educativa Particular Apu Torrechayoc..... 20

2.3.4 Normas Internacionales de Contabilidad..... 23



2.3.5 Normas Internacionales de Información Financiera 24

2.4 Marco Conceptual..... 24

2.4.1 Cadena De Valor 24

2.4.1.1 Actividades Primarias 25

2.4.1.2 Actividades De Apoyo..... 25

2.4.2 Ventaja Competitiva 25

2.4.3 Rentabilidad 25

2.4.4 Activo Total 26

2.4.5 Utilidad 26

2.4.6 Instituciones Educativas Privadas..... 27

2.5 Formulación de Hipótesis 28

2.5.1 Hipótesis General..... 28

2.5.2 Hipótesis Específica..... 28

2.6 Variables de estudio..... 29

2.6.1 Variables 29

2.6.2 Conceptualización De Variables..... 29

2.6.3 Operacionalizacion De Variables 30

CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 31

3.1 Tipo De Investigación 31

3.2 Enfoque De Investigación 31

3.3 Diseño De Investigación..... 31

3.4 Alcance De La Investigación..... 31

3.5 Población Y Muestra De La Investigación..... 32

3.5.1 Población 32



3.5.2 Muestra 32

3.6 Técnica(S) E Instrumento(S) De Recolección De Datos..... 32

3.6.1 Técnica(S) 32

3.6.2 Instrumento(S) 33

3.7 Procesamiento De Datos..... 33

CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN 34

CAPITULO V: DISCUSION DE LOS RESULTADOS 51

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos 51

5.2 Limitaciones del estudio..... 53

5.3 Comparación critica con la literatura existente 53

5.4 Implicaciones del estudio 55

CONCLUSIONES..... 57

RECOMENDACIONES 59

REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA 60

ANEXOS 63

Anexo N°1. Matriz de Consistencia 64

Anexo N°2. Matriz Del Instrumento Para Al Recolección De Datos 66

Anexo N°3. Instrumento De Recolección De Datos 68

Anexo N° 4. Presentacion de la escala de valor para el instrumento aplicado..... 74

Anexo N°6. Resolución de creación de la I.E Apu Torrechayoc 78

Anexo N°7. Solicitud de Autorizacion..... 79

Anexo N°8. Carta de Autorización de la I.E Apu Torrechayoc 80

Anexo N°9. Estados financieros..... 81

Anexo N° 10. Panel Fotográfico 85



INDICE DE FIGURAS

Figura 1. La Cadena de Valor..... 14

Figura 2. Formula de Rentabilidad Econòmica 17

Figura 3. Fòrmula de Utilidad Bruta 19

Figura 4. Organigrama de la I.E Apu Torrechayoc 21

Figura 5. Estructura de la Cadena de Valor..... 36



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.Operacionalización de Variables30

Tabla 2.Cómo es la cadena de valor de la I.E. (Administrativos)37

Tabla 3.Cómo es la Rentabilidad Económica de la I.E. Apu Torrechayoc
(Administrativos)37

Tabla 4.Cómo es la Logística de la I.E. (Administrativos)38

Tabla 5. La I.E. sigue una estructura u orden al momento de realizar sus operaciones
(Administrativos)38

Tabla 6. Cuán puntuales son los padres de familia con el pago de las pensiones y
matriculas en el colegio (Administrativos)39

Tabla 7. Los docentes participan activamente como colaboradores en la toma de
decisiones (Docentes).....39

Tabla 8. Cómo considera Ud. que es el servicio brindado por la institución educativa
(Docentes.....40

Tabla 9. Con que frecuencia se realiza la publicidad de la I.E. (Administrativos)

Tabla 10 .Realizan seguimiento de sus alumnos egresado (Administrativos).....41

Tabla 11 . Cómo es la estructura organizacional de la I.E. (Administrativos).....41

Tabla 12 .Cómo es la Infraestructura de la I.E. para el desarrollo de sus actividades
(Administrativos y Docentes).....42

Tabla 13. La I.E. cuenta con documentos de gestión actualizados (Administrativos) ...42

Tabla 14. La I.E. invierte en la capacitación a los docentes (Administrativos y Docentes)
.....43

Tabla 15. En promedio a cuánto asciende el pago de remuneraciones a los docentes
mensualmente (expresado en soles) (Docentes).....43



Tabla 16. Participan los docentes activamente en la elaboración de los Documentos de Gestión (Docentes).....44

Tabla 17. Hace cuánto tiempo trabaja en la Institución Educativa (Administrativos y Docentes).....44

Tabla 18. Esta Ud. conforme con las remuneraciones percibidas (Administrativos y Docentes).....45

Tabla 19. La Institución Educativa cuenta con algún tipo de ayuda contable (Administrativos)45

Tabla 20. La I.E. hace uso de algún tipo de herramienta tecnológica para registrar sus ingresos (Administrativos)46

Tabla 21. En promedio cuanto es la utilidad bruta de la I.E. anualmente (expresado en soles) (Administrativos)46

Tabla 22. Cómo considera Ud. que fue la utilidad de operación de la I.E. en el periodo 2018 (Administrativos)47

Tabla 23. Cómo considera Ud. que fue la utilidad obtenida antes de impuestos e interés en el periodo 2018 (Administrativos).....47

Tabla 24. Cómo fue la Utilidad del Ejercicio que obtuvo la I.E. en el periodo 2018 (Administrativos)48

Tabla 25. La I.E. hace el cálculo respectivo de la Rentabilidad Económica (Administrativos)48

Tabla 26. El Directivo de la Institución Educativa da a conocer a los docentes un informe acerca de la rentabilidad económica (Docentes)49

Tabla 27. Conoce Ud. cuál es el activo Corriente de la I.E. (Administrativos)49

Tabla 28.Matriz de Consistencia65

Tabla 29.Matriz de Instrumentos de Recolección de Datos67



RESUMEN

En el presente trabajo de investigación intitulado: “LA CADENA DE VALOR Y LA RENTABILIDAD ECONOMICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA APU TORRECHAYOC, PERIODO 2018” fue desarrollado en la provincia de Urubamba – Cusco, tiene como objeto general describir la Cadena de Valor y la Rentabilidad Económica de la institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba, periodo 2018.

Esta investigación desarrolló las variables de cadena de valor la cual es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de la empresa, y rentabilidad económica, la misma que se encarga de medir la capacidad de los activos de una empresa para generar beneficios sin tener en cuenta como fueron financiados, está investigación se realizó en la Institución Educativa Apu Torrechayoc, la misma que se encuentra en el sector educativa privado, esta institución educativa está compuesta por el nivel primario y secundario, y cuenta con aproximadamente 200 alumnos.

La investigación es de tipo básico, enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y alcance descriptivo, en este trabajo de investigación se aplicó los conocimientos teóricos para el análisis de cada una de las variables como la cadena de valor y la rentabilidad económica en la institución educativa Apu Torrechayoc, periodo 2018, así mismo se utilizó la técnica de la observación, la misma que nos permitió percibir la calidad del servicio educativo dentro de la I.E, también se utilizó el Análisis Documental que nos permitió recolectar información de fuentes que maneja la institución educativa, como ultima técnica se utilizó la entrevista con el instrumento del cuestionario que nos sirvió para



recolectar de datos del personal docente y administrativo que labora en la institución educativa.

La hipótesis general planteada formuló que la Institución Educativa Apu Torrechayoc no aplica correctamente la cadena de valor, y el cálculo de la rentabilidad económica no se conoce.

Por último el análisis estadístico de los resultados referidos a las variables de estudio Cadena de Valor y Rentabilidad Económica indicaron la cadena de valor desarrollada en la I.E cuenta con eslabones que no están debidamente identificados, así mismo la rentabilidad económica es de 13.10%, además la falta de conocimiento sobre las dos variables de estudio por parte de los dirigentes administrativos de la I.E hacen que la institución educativa no tenga una nueva ruta de crecimiento e innovación y siga teniendo el mismo desarrollo de algunas de las instituciones educativas de la provincia de Urubamba que fueron regulares de acuerdo a nuestra escala de valoración y, por lo mismo nos ayudó a llegar a la siguiente conclusión: La cadena de valor es regular debido al poco conocimiento que se tuvo por parte de los dirigentes administrativos, mientras que la rentabilidad económica de acuerdo a los Estados Financieros fue del 13.10% en la institución educativa Apu Torrechayoc, periodo 2018.

Palabras Clave: Cadena de Valor, Rentabilidad Económica e Institución Educativa.

**ABSTRAC**

In this research work entitled: "THE VALUE CHAIN AND ECONOMIC PROFITABILITY IN THE APU TORRECHAYOC EDUCATIONAL INSTITUTION, PERIOD 2018" was developed in the province of Urubamba - Cusco, its general purpose is to describe the Value Chain and Economic Profitability of the educational institution Apu Torrechayoc of Urubamba, period 2018.

This research developed the value chain variables which is a management tool that allows an internal analysis of the company, and economic profitability, which is responsible for measuring the ability of a company's assets to generate profits without having Given how they were funded, this research was carried out at the Apu Torrechayoc Educational Institution, the same that is in the private educational sector, this educational institution is composed of the primary and secondary level, and has approximately 200 students.

The research is of a basic type, quantitative approach, non-experimental transverse design and descriptive scope, in this research work theoretical knowledge was applied for the analysis of each of the variables such as the value chain and economic profitability in the educational institution Apu Torrechayoc, 2018 period, also the observation technique was used, the same that allowed us to perceive the quality of the educational service within EI, the Documentary Analysis was also used that allowed us to collect information from sources managed by the educational institution As a last technique, the interview was used with the questionnaire instrument that helped us to collect data from the teaching and administrative staff working in the educational institution.



The general hypothesis stated that the Apu Torrechayoc Educational Institution does not correctly apply the value chain, and the calculation of economic profitability is not known.

Finally, the statistical analysis of the results referred to the study variables Value Chain and Economic Profitability indicated the value chain developed in EI has links that are not properly identified, likewise the economic profitability is 13.10%, in addition The lack of knowledge about the two variables of study by the administrative leaders of EI mean that the educational institution does not have a new route of growth and innovation and continues to have the same development of some of the educational institutions of the province of Urubamba . which were regular according to our valuation scale and, for that reason, it helped us to reach the following conclusion: The value chain is regular due to the little knowledge that was taken by the administrative leaders, while the economic profitability of according to the Financial Statements it was 13.10% in the educational institution Apu Torrechayoc, period 2018.

Keywords: Value Chain, Economic Profitability and Educational Institution.



LISTA DE ABREVIATURAS

EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization
EBIT	Earnings Before Interest and Taxes
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas.
IE	Institución Educativa
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
MINEDU	Ministerio de Educación
NIC	Normas Internacionales de Contabilidad
NIFF	Normas Internacionales de Información Financiera
ROA	Rentabilidad sobre Activos
UAII	Utilidad antes de Intereses e Impuestos
ROE	Rentabilidad sobre capital invertido
UO	Utilidad Operativa
UN	Utilidad Neta



CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El Sector Educativo Privado actualmente constituye un sector estratégico para la economía nacional, debido a que la demanda por este tipo de educación ha crecido sostenidamente, así como la oferta. La migración de los colegios públicos hacia los privados se ha incrementado notablemente ya que, según una encuesta de Pulso Perú, el 60% de encuestados considera que es mejor un colegio privado (PQS La voz de los emprendedores, 2019); esto se debe a diversos factores uno de ellos es la mejora económica del país, así como el crecimiento demográfico de la clase emergente.

El problema educativo en el país es tan grande actualmente que la educación privada se ha vuelto una forma de inversión bastante lucrativa para muchos empresarios, que ven este sector como una oportunidad de negocio, por lo que un centro educativo privado es considerado como una empresa.

Un centro educativo al igual que una empresa está compuesto por un conjunto de actividades que se utilizan para diseñar, producir, ofrecer al mercado, entregar y apoyar a sus servicios. Todas estas actividades pueden ser debidamente identificadas y desarrolladas utilizando la cadena de valor como una herramienta de gestión empresarial.

La cadena de valor es un modelo teórico que permite identificar y desarrollar con mayor precisión las actividades que desarrolla una empresa, en este caso que desarrolla la I.E.P Apu Torrechayoc de Urubamba en el Periodo 2018, esta cadena de valor está compuesta por distintos eslabones que conforman un proceso económico completo: comienza con la determinación del servicio educativo a prestar y finaliza con la prestación del servicio. En cada eslabón, se



incrementa el valor, lo que en términos competitivos significa la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por el servicio.

De la apreciación realizada, de manera preliminar, hemos observado que la Cadena de Valor dentro de la Institución en la que se hará el estudio, no es conocido por el personal directivo responsable de llevarla adelante, por lo que sus acciones son guiadas únicamente por imitación de otras instituciones educativas, por lo que la calidad en el servicio es un elemento ausente dentro de la institución.

La adecuada elaboración de la cadena de valor en la I.E.P Apu Torrechayoc permitirá aumentar los ingresos y aumentar satisfactoriamente la Rentabilidad Económica, ya que actualmente se desconoce la rentabilidad económica que tiene esta institución anualmente.

Por lo tanto, lo que se quiere lograr con el análisis de la cadena de valor de la I.E.P Apu Torrechayoc de Urubamba es identificar al detalle y paso a paso las actividades que desarrolla la institución, así como optimizar los recursos y buscar la mayor eficiencia al momento de prestar el servicio. De esta forma, la institución logrará una ventaja estratégica, que resulte única en el mercado, lo cual permitirá incrementar las utilidades de la institución, así como la rentabilidad económica.

1.2 Formulación Del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo es la cadena de valor y la Rentabilidad Económica en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de la provincia de Urubamba en el periodo 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

a) ¿Cuál es la situación de las Actividades Primarias en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?



b) ¿De qué manera se ejecutan las Actividades de Apoyo para la obtención de utilidades en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?

c) ¿Cuál es la situación de la utilidad y el activo total de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?

1.3 Objetivos De La Investigación

1.3.1 Objetivo General

Describir la cadena de valor y la Rentabilidad Económica en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de la provincia de Urubamba en el periodo 2018

1.3.2 Objetivos Específicos

a) Identificar cómo se desarrollan las Actividades Primarias en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018.

b) Examinar cómo se ejecutan las Actividades de Apoyo para la obtención de la utilidad en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018.

c) Describir cuál es la situación de la utilidad y el activo total de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018

1.4 Justificación De La Investigación

1.4.1 Relevancia Social

El presente trabajo de investigación es relevante porque permite diagnosticar los principales eslabones de la cadena de valor que intervienen y de manera positiva o negativa en el cálculo de la rentabilidad económica de la institución educativa Apu Torrechayoc, así mismo este trabajo de investigación servirá de guía para las empresas de la región que se encuentren en el rubro educativo y, tenga esta misma problemática.



1.4.2 Implicancias Prácticas

La investigación busca conocer como es la cadena de valor como herramienta de gestión, así como la rentabilidad económica de las instituciones educativas privadas en la provincia de Urubamba, específicamente de la Institución Educativa Apu Torrechayoc, lo cual permite proponer como a través de la adecuada elaboración de la cadena de valor, los directivos de la Institución Educativa realicen el cálculo de manera eficiente la rentabilidad económica.

1.4.3 Valor Teórico

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre la cadena de valor y rentabilidad económica, en el sector de educación privada en el nivel primaria y secundaria en la Provincia de Urubamba.

1.4.4 Utilidad Metodológica

El desarrollo del presente trabajo de investigación servirá de soporte y referencia a las futuras investigaciones, ya que el instrumento de recolección de datos que utilizamos es el cuestionario siendo válido y confiable, por lo tanto, los estudiantes que estén interesados en indagar sobre el tema desarrollado, podrán utilizar este cuestionario como un instrumento de investigación.

1.4.5 Viabilidad o Factibilidad

El desarrollo del presente estudio fue viable, ya que no existe ninguna limitación significativa, tanto con respecto al acceso a la información, económico y metodológico. El proyecto se considera factible ya que los bachilleres cuentan con el tiempo suficiente para realizar el trabajo de investigación.

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación Temporal

La presente investigación se realizó en base a los datos del período 2018.



1.5.2 Delimitación Espacial

La presente investigación se realizó en la Institución Educativa Apu Torrechayoc, que se encuentra ubicada en la Provincia de Urubamba, Región del Cusco

1.5.3 Delimitación Conceptual

La presente investigación está centrada conceptualmente en la Cadena de Valor, la cual es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de la empresa, y la Rentabilidad Económica, esta se encarga de medir la capacidad que tiene los activos de una empresa para generar beneficios.



CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes De La Investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Antecedente 1

Ana Priscila Zumbana Quinapanta (2014), quien presento una investigación titulada, *La Cadena De Valor Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa “Hotel Florida” De La Ciudad De Ambato*. Para optar el grado de Ingeniero de Finanzas, en la Universidad Tecnológica de Ambato

El objetivo principal es determinar la influencia de la Cadena de Valor en la mejora de la rentabilidad de la empresa “Hotel Florida” de la ciudad de Ambato, para la elaboración de estrategias destinadas al fortalecimiento de cada uno de los procesos.

El tipo de investigación es descriptiva porque la investigación llega a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

La población está conformada por el Hotel Florida ubicado en la ciudad de Ambato cuenta con 23 empleados distribuidos de la siguiente manera: Gerencia 1, Departamento Administrativo 7 y Departamento Operativo 15.

Finalmente, con la investigación se llegó a la conclusión de que existe correlación existente entre la Cadena de Valor como uno de los principales factores determinantes de la Rentabilidad de la empresa “Hotel Florida” de la ciudad de Ambato.

También se puede asegurar que la implementación de una Cadena de Valor influye positivamente, debido a que esta sí servirá como herramienta para mejorar



la participación en el segmento de mercado, consecuentemente acrecentar la rentabilidad de la empresa “Hotel Florida” en la ciudad de Ambato.

Así también concluyen en que para lograr obtener una ventaja competitiva a través del uso de una cadena de valor la cual pueda aportar al incremento de la rentabilidad es necesario descomponer las actividades de la empresa y analizarlas por separado para hallar el eslabón que de una u otra forma afecta al buen desenvolvimiento de la cadena de valor y canalizarla al logro de los objetivos de la empresa

Este antecedente, aporta a la investigación, debido a que tiene como sujetos de estudio a la Cadena de Valor y la Rentabilidad, las cuales también estudiaremos, lo cual nos permitirá analizar las similitudes que presentan con nuestra investigación.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Antecedente 1

El presente trabajo realizado por Giovana Elizabeth Ugaz Reyes y Maidith Susy Zavaleta Cuevas (2014) titulado, *Análisis estratégico de la cadena de valor para el desarrollo de modelo de negocio más rentable en la empresa CHC INGENIEROS SAC., 2013*, para optar el título profesional de Ingeniero Civil, en la Universidad Privada Antenor Orrego.

El objetivo principal es Diseñar un modelo de negocio más rentable para la Empresa CHC Ingenieros SAC, identificando aquellas actividades que aportan valor.

La población y muestra de la investigación es la población que está conformada por la empresa CHC Ingenieros SAC y la totalidad de operaciones concerniente a un ejercicio económico 2013.



El estudio concluye en que, aplicando la Cadena de Valor, se pueden identificar aquellas etapas de las actividades operativas de la logística que están retrasando la cadena de abastecimiento de la empresa CHC Ingenieros SAC, estos son: la ausencia de materiales, realizar la solicitud de las mismas, actualizar la solicitud de pedido y cotizar la orden de pedido.

Además, en la empresa CHC Ingenieros SAC, Desarrollando un modelo de negocio utilizando la Cadena de Valor, se obtiene un incremento en la rentabilidad de la empresa.

Este antecedente aporta a la investigación, debido a que tiene como sujetos de estudio a la Cadena de Valor, las cuales también estudiaremos, lo cual nos permitirá analizar las similitudes que presentan con nuestra investigación.

2.1.3 Antecedentes Locales

Antecedente 1

La investigación titulada *La cadena de Valor y la Generación de Ingresos en la Institución educativa Privada San José La Esperanza- Juliaca 2016*, realizada por Helen Anlí Quispe Arapa, para optar el Título Profesional de Contador Público, en el año 2017, en la Universidad Andina Del Cusco.

El objetivo general de la investigación, establecer la generación de ingresos utilizando la cadena valor en la Institución educativa Privada San José La Esperanza de la ciudad de Juliaca en el 2016.

La investigación tiene alcance explicativo, puesto que pretende conocer el grado de influencia del uso de la cadena de valor en la generación de utilidades en la Institución educativa que es materia de estudio.

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, debido a que, mediante la recolección de los datos, permite aportar evidencias en favor de las hipótesis.



La muestra de estudio, ha sido de tipo no probabilística, es decir de tipo censal y se tomarán en cuenta a todas las personas que cumplen la condición de la población y que a su vez acepten formar parte del estudio.

En este caso concreto se trata de la totalidad de la población de trabajadores y funcionarios, es decir representativa.

La investigación concluye en que el DAFO referido a las Actividades de Apoyo en la entidad educativa San José la Esperanza se observa que cuenta con una adecuada Cadena de Valor para la realización de actividades, tiene buenas estructuras, aspectos señalización son adecuados para evacuar en casos de sismo, pero tiene un punto de debilidad sobre la sala de profesores.

Así también se concluye en que se puede observar en el DAFO respecto a los docentes se ve poca predisposición para asistir a cursos de capacitación profesional, así mismo se observa un tiempo limitado para intercambiar experiencias pedagógicas.

Una última conclusión del trabajo de investigación, falta mejorar el estilo de liderazgo del personal jerárquico de la institución educativa, en cuanto a los servicios pos venta no hay políticas de seguimiento que favorezcan al egresado

El presente antecedente de investigación, permitirá analizar las similitudes que presenta con el actual trabajo de investigación pese a que presente diferente ubicación geográfica, tienen como variable de estudio a la Cadena de Valor, variable que también estudiaremos.

Antecedente 2

El trabajo de investigación realizado por, Demis Melo Quispe y Yaszira Titto Quispe, titulado *El Apalancamiento Operativo y Rentabilidad Económica de los socios de la Empresa de Transporte Nueva Chaska S.A, Cusco periodo 2016,*



para optar el título profesional de Contador Público en el año 2018, en la Universidad Andina Del Cusco.

El objetivo general de la investigación, determinar el apalancamiento operativo y la rentabilidad económica de los socios de la empresa de transporte Nueva Chaska S.A, Cusco Periodo 2016.

El trabajo de investigación es de alcance descriptivo, porque analiza específicamente las cualidades y características de las variables del trabajo de investigación. La investigación tiene un diseño no experimental, porque se observan a los fenómenos tal cual se presentan para luego analizarlos. La muestra de la investigación es censal y está representada por los 51 socios de la empresa de transporte Nueva Chaska S.A Cusco periodo 2016, el muestreo es de tipo no probabilístico con la técnica por conveniencia.

El trabajo de investigación concluye en que los socios de la empresa de transporte Nueva Chaska S.A, Cusco Periodo 2016, presentan una Rentabilidad Económica insatisfactoria, el monto que perciben luego de costos y gasto, es poco más de S/. 130.00 por día (cinco vueltas). Que representan una utilidad insatisfactoria para os socios de la empresa.

Este antecedente aporta a la investigación pues tiene como variable de estudio a la Rentabilidad Económica, que también será estudiada en el presente trabajo de investigación, ello nos permitirá analizar como las similitudes que presentan también aportaran en su marco teórico y conceptual.

2.2 Bases Legales

2.2.1 Norma Internacional de Contabilidad

La NIC 1 Presentación de Estados Financieros, esta norma es de aplicación para la presentación de todo tipo de estados financieros, con propósitos de



información general. No es de aplicación a la información intermedia que se presenta abreviada. Tampoco es de aplicación usuarios que solicitan información a medida.

El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, gestión económica, así como de los flujos de tesorería. Por ello, aportan información sobre activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos, gastos, resultado y flujos tesorería.

2.2.2 Norma Internacional Información Financiera

La NIFF 1 Adopción por Primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera, el objetivo de esta NIIF es asegurar que los primeros estados financieros conforme a las NIIF d una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del periodo cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que:

- (a) sea transparente para los usuarios y comparable para todos los periodos en que se presenten;
- (b) suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y
- (c) pueda ser obtenida a un costo que no exceda a sus beneficios.

2.2.3 Ley N° 30532 Del Impuesto A La Renta

En el Artículo 28°. - Son rentas de tercera categoría, las rentas obtenidas por el ejercicio en asociación o en sociedad civil de cualquier profesión, arte, ciencia u oficio. Por lo tanto, en este artículo se define el tipo de impuesto a la renta que rige a las instituciones educativas.



2.2.4 Decreto Supremo 055-99 (TUO de la Ley del Impuesto General a las ventas)

En el Artículo 2°. (Apéndice II) La transferencia o importación de bienes y la prestación de servicios que efectúan las instituciones educativas públicas o particulares exclusivamente para sus fines propios están exonerados al pago del IGV. Mediante decreto supremo refrendado por el ministro de economía y finanzas y el ministro de educación.

2.2.5 Ley N° 28044 General De Educación

En el Artículo 1°. - Objeto y ámbito de aplicación La presente ley tiene por objeto establecer los lineamientos generales de la educación y del Sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del Estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. Rige todas las actividades educativas realizadas dentro del territorio nacional, desarrolladas por personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, nacionales o extranjeras.

Artículo 2°.- Concepto de la educación La educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad

Artículo 3°. - La educación como derecho La educación es un derecho fundamental de la persona y de la sociedad. El Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y la universalización de



la Educación Básica. La sociedad tiene la responsabilidad de contribuir a la educación y el derecho a participar en su desarrollo.

2.2.6 Ley N° 26549 De Los Centros Educativos Privados

En el Artículo 1.- La presente Ley regula las actividades de los centros y programas educativos privados. No es materia de la presente ley la regulación de las actividades de los Institutos y Escuelas Superiores y Universidades.

En el Artículo 2.- Toda persona natural o jurídica tiene el derecho de promover y conducir centros y programas educativos privados. Los centros educativos privados pueden adoptar la organización más adecuada a sus fines, dentro de las normas del derecho común.

En el Artículo 3.- Corresponde a la persona natural o jurídica, propietaria de un centro educativo, establecer la línea axiológica que regirá su centro, dentro del respeto a los principios y valores establecidos en la Constitución; la duración, contenido, metodología y sistema pedagógico del plan curricular de cada año o período de estudios; los sistemas de evaluación y control de los estudiantes; la dirección, organización, administración y funciones del centro; los regímenes económico, disciplinario, de pensiones y de becas; las relaciones con los padres de familia; sin más limitaciones que las que pudieran establecer las leyes, todo lo cual constará en el Reglamento Interno del centro educativo.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 Cadena de Valor

La cadena valor es una herramienta de gestión diseñada por Michael Porter que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor. Se denomina cadena de valor, pues considera a las principales actividades de una empresa como

los eslabones de una cadena de actividades (las cuales forman un proceso básicamente compuesto por el diseño, producción, promoción, venta y distribución del producto), las cuales van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de éstas. Esta herramienta divide las actividades generadoras de valor de una empresa en: (Barba & García, 2011, pág. 15)



Figura 1. La Cadena de Valor

(Porter, 1997, pág. 45)

2.3.1.1 Actividades Primarias.

Las actividades primarias en la cadena de valor son las actividades implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador, así como la asistencia posterior a la venta. Se dividen a su vez en las cinco categorías genéricas que son:

2.3.1.1.1 Logística Interna.

La primera actividad primaria de la cadena de valor es la logística interna. Las empresas necesitan gestionar y administrar de alguna manera las actividades de recibir y almacenar las materias primas necesarias para elaborar su producto,



así como la forma de distribuir los materiales. Cuanto más eficiente sea la logística interna, mayor es el valor generado en la primera actividad.

2.3.1.1.2 Operaciones.

La siguiente etapa de la cadena de valor son las operaciones. Las operaciones toman las materias primas desde la logística de entrada y crea el producto. Naturalmente, mientras más eficientes sean las operaciones de una empresa, más dinero la empresa podrá ahorrar, proporcionando un valor agregado en el resultado final.

2.3.1.1.3 Logística Externa.

Después de que el producto está terminado, la siguiente actividad de la cadena de valor es la logística de salida. Aquí es donde el producto sale del centro de la producción y se entrega a los mayoristas, distribuidores, o incluso a los consumidores finales dependiendo de la empresa.

2.3.1.1.4 Marketing y Ventas.

Marketing y ventas es la cuarta actividad primaria de la cadena de valor. Aquí hay que tener cuidado con los gastos de publicidad, los cuales son una parte fundamental de las ventas.

2.3.1.1.5 Servicios Post Ventas.

La actividad final de la cadena de valor es el servicio. Los servicios cubren muchas áreas, que van desde la administración de cualquier instalación hasta el servicio al cliente después de la venta del producto. Tener una fuerte componente de servicio en la cadena de suministro proporciona a los clientes el apoyo y confianza necesaria, lo que aumenta el valor del producto. (Porter, 1997, págs. 45-46)



2.3.1.2 Actividades de Apoyo.

En la cadena de Valor de Michael Porter las actividades de apoyo son las que sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa. Las líneas punteadas reflejan el hecho de que el abastecimiento compras, la tecnología y la gestión de recursos humanos pueden asociarse con actividades primarias específicas, así como el apoyo a la cadena completa. La infraestructura no está asociada a ninguna de las actividades primarias, sino que apoya a la cadena completa. Estas actividades se dividen en: (Porter, 1997, págs. 47-48)

2.3.1.2.1 Infraestructura de la Organización.

La infraestructura de la empresa consiste de varias actividades, incluyendo la administración general, planificación, finanzas, contabilidad, asuntos legales gubernamentales y administración de calidad. La infraestructura, a diferencia de las otras actividades de apoyo, apoya normalmente a la cadena completa y no a actividades individuales.

2.3.1.2.2 Gestión de Recursos Humanos.

La administración de recursos humanos consiste de las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todos los tipos del personal.

2.3.1.2.3 Desarrollo de Tecnología.

Cada actividad de valor representa tecnología, sea conocimientos, procedimientos, o la tecnología dentro del equipo de proceso. El conjunto de tecnologías empleadas por la mayoría de las empresas es muy amplio, yendo desde el uso de aquellas tecnologías para preparar documentos y transportar bienes a aquellas tecnologías representadas en el producto mismo.

2.3.1.2.4 Compras.

El abastecimiento o compras se refieren a la función de comprar insumos que serán usados en la cadena de valor de la empresa, no a los insumos comprados en sí. Los insumos comprados incluyen materias primas, provisiones y otros artículos de consumo, así como los activos como maquinaria, equipo de laboratorio, equipo de oficina y edificios. (Barba & García, 2011, pág. 16)

2.3.2 Rentabilidad Económica

Se entiende por rentabilidad económica la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su exploración, sea cual sea dicha explotación (normal o extraordinaria).

La rentabilidad económica pretende medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios, que al fin y al cabo es lo que importa realmente para poder remunerar tanto al pasivo como a los propios accionistas de la empresa.

Conforme a esta definición, la rentabilidad económica o ROE se representa y mide a través de un ratio, que por su relevancia mundial suele tener diferentes denominaciones. Las dos más comunes son: ROI (Return On Investments) y ROA (Return On Assets. Sea cual sea la denominación que se desee utilizar, su representación viene a través del siguiente ratio:

$$\text{RE} = \text{BAIT} / \text{ACTIVO} = \text{BAIT} / \text{AT}$$

Figura 2. Formula de Rentabilidad Económica
(De Jaime Eslava, 2010, pág. 91)

En este caso el BAIT o EBIT representa la cantidad de euros que permanecen en la empresa cuando los gastos totales de la explotación son deducidos de los ingresos totales de la empresa directamente derivados de sus propias actividades de explotación, siempre antes de que sean pagados los



intereses (I) o gastos financieros y los tributos (T) o impuestos de sociedades. Dichos gastos de explotación incluyen todos los gastos directos de la producción más los gastos generales de administración, venta y distribución.

La cifra de beneficios de explotación es comparada con la cifra de activo total (AT) del balance de la misma fecha. El porcentaje entre los dos valores dará lugar a la tasa de las ganancias conseguidas por el activo total.

En otras palabras, podría definirse como: los euros ganados por cada euro de inversión realizada por la empresa.

(De Jaime Eslava, 2010, pág. 91)

2.3.2.1 Utilidad.

La utilidad es la medida de satisfacción por la cual los individuos valoran la elección de determinados bienes o servicios en términos económicos. Los bienes y servicios tienen ciertas propiedades que satisfacen necesidades humanas y que repercuten de forma positiva en sus compradores o consumidores. (Sánchez, 2017, pág. 1)

2.3.2.1.1 Utilidad Bruta.

Podemos definir a la Utilidad bruta como la diferencia entre los ingresos de una empresa y los costos de ventas. Es importante saber que la Utilidad bruta no toma en cuenta los costos fijos (los costos laborales del personal, costos legales y costos de comercialización y alquiler), los costos financieros como son los impuestos o los pagos de intereses sobre deuda. (CM, 2015)

2.3.2.1.2 Utilidad de operación.

La utilidad operacional es un valor contable que mide la ganancia obtenida por una empresa a través de sus principales operaciones comerciales, excluyendo deducciones por los intereses e impuestos. Este valor no incluye beneficios

obtenidos por inversiones, como ganancias de otras compañías en las que la empresa tenga una participación parcial. (Corvo, 2019, pág. 1)



Figura 3. Fórmula de Utilidad Bruta

(Lara Flores & Lara Ramírez, 2009, pág. 96)

2.3.2.1.3 Utilidad antes de Impuesto e Intereses.

Como su nombre lo indica, la utilidad antes de impuestos es aquella utilidad depurada de todo concepto operativo y financiero, a la que sólo le falta la aplicación de los impuestos para proceder a ser distribuida.

Cuando se determina la utilidad de una empresa, el último concepto que se aplica es el de los impuestos, ya que la tributación se hace sobre la utilidad que efectivamente obtiene la empresa, utilidad que es afectada por toda carga procedente según las leyes fiscales. (Gerencia.com, 2017)

2.3.2.1.4 Utilidad de Ejercicio.

Las utilidades del ejercicio son el último elemento del balance general (documento que muestra la posición financiera de un negocio en un tiempo determinado). Las utilidades retenidas hacen referencia a la cantidad de dinero que realmente gana una empresa en un periodo de tiempo que generalmente es de un año. Todas las empresas tienen ingresos, gastos y costos; la diferencia entre estos es son las utilidades. (Celayo, 2018, pág. 1)

2.3.2.2 Activo Total.

Es un recurso controlado por la entidad como resultados de sucesos pasados, del que se esperan obtener en el futuro, beneficios económicos.



Los activos son los que tienen la capacidad de generar bienes o servicios capaces de satisfacer deseos o necesidades de los clientes, quienes están dispuestos a pagar por ellos, por lo tanto, contribuyen con la generación de los flujos de efectivo, los cuales tienen la posibilidad de obtener, mediante su utilización de otros recursos.

(Fierro Martinez & Fierro Celis, 2015, págs. 20-21)

2.3.2.2.1 Activo Corriente.

Llamado también circulante, hace referencia a todos aquellos bienes derechos controlados por el ente económico que son de fácil conversión en efectivo o equivalentes al efectivo en un periodo menor a un año. Su clasificación depende del número de operaciones o transacciones que se hacen para lograrlo (venta, cobro, efectivo). (Fierro Martinez & Fierro Celis, 2015, pág. 32)

2.3.2.2.2 Activo no Corriente.

Llamado también activo fijo, tangible, intangible, plusvalía, muy tradicional, hace referencia a las siguientes características:

- Duración de vida útil mayor de un año.
- Están al servicio de la empresa (son los productores de renta).
- No están disponibles para la venta.

(Fierro Martinez & Fierro Celis, 2015, pág. 33)

2.3.3 Institución Educativa Particular Apu Torrechayoc

La Institución Educativa Particular Apu Torrechayoc es una institución localizada en la Provincia de Urubamba, región de Cusco, inicio sus económicas desde el 01/03/2010. Esta institución fue reconocida desde el año 1998 bajo el nombre de I.E.P María Auxiliadora.

Actualmente esta institución tiene el nombre de I.E.P Apu Torrechayoc, y está ubicada en Jr. Palacio S/N (a espalda de la Parroquia de Urubamba) en la Provincia de Urubamba región de Cusco.

2.3.3.1 Historia.

Esta institución inicialmente fue creada por la Profesora Aurora Ugarte Palomino en el año de 1998, bajo el nombre de Institución Educativa Particular María Auxiliadora, posteriormente fue vendida al señor Adriel Puntaca quien continuo con las actividades educativas y económicas bajo el mismo nombre, fue en el año 2010 que la Institución Educativa es vendida al Profesor Félix Villacorta, quien decide cambiar el nombre de la Institución Educativa María Auxiliadora por I.E.P Apu Torrechayoc, siendo este el nombre actual bajo el cual realizan sus actividades educativas y económicas. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, págs. 10-11)

2.3.3.2 Organización.

La organización de la institución está debidamente graficada en el organigrama, este es la representación gráfica establece debidamente la jerarquía dentro de la I.E Apu Torrechayoc, estas jerarquías son



Figura 4. Organigrama de la I.E Apu Torrechayoc

(Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 12)



2.3.3.2.1 Dirección.

El director es el docente de mayor jerarquía en la I.E y es el responsable principal de conducir la institución. El director de la I.E Apu Torrechayoc es el profesor Félix Villacorta, el mismo que es el encargado de elaborar la cadena de valor de la Institución Educativa. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 13)

2.3.3.2.2 Consejo Técnico Escolar.

Este consejo está conformado por el director, subdirector y los docentes, son encargados de plantear y ejecutar decisiones comunes en la institución educativa relacionadas con problemáticas académicas o logros académicos, así mismo pueden plantear y ejecutar decisiones relacionadas a la gestión de la Institución Educativa. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 13)

2.3.3.2.3 Subdirección.

Es el docente que es segundo al mando en la institución educativa tiene como principales funciones supervisar al personal docente, también tiene a cargo ciertos aspectos administrativos y de gestión. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 13)

2.3.3.2.4 Docentes.

Son la parte fundamental de la institución educativa debido que ellos son los que brindan directamente el servicio de educación, en la I.E Apu Torrechayoc se cuenta con 16 docentes. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 14)



2.3.3.2.5 Servicios de Asistencia Educativa.

En esta categoría se encuentra la psicóloga de la institución educativa, que brinda sus servicios tanto a los estudiantes como a los docentes. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 14)

2.3.3.2.6 Servicios Administrativos.

El trabajo del personal administrativo es de gran importancia en la institución educativa, ya que muchos de estos trabajadores realizan trabajo diario de forma eficaz y eficiente conjuntamente con la Dirección y los docentes. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 15)

2.3.3.3 Gestión.

La gestión en una institución educativa es un proceso que permite fortalecer el funcionamiento y desarrollo de las actividades de esta por medio la ejecución de distintas actividades que buscan el avance educativo y empresarial, es por eso que la I.E.P Apu Torrechayoc cuenta con una Cadena de Valor la misma que sirve como instrumento de gestión, sin embargo, se han podido detectar algunos problemas tanto en las actividades primarias como en las de apoyo.

2.3.4 Normas Internacionales de Contabilidad

La NIC 1, partiendo de la base que proporciona el marco conceptual para la preparación y presentación de los estados financieros, pretende suministrar una guía sobre los criterios básicos de presentación, y la estructura y contenido de los estados financieros tanto individuales como consolidados. El objetivo que se pretende alcanzar con ello es que la información emanada de los referidos estados sea comparable tanto con los de ejercicios anteriores de la misma entidad, como con los de otras entidades. Los estados financieros a los que hace referencia esta norma son los denominados con propósitos de información general, esto es,



aquellos que pretenden cubrir las necesidades de los usuarios que no pueden demandar una información a su medida. (Jiménez & Pagola, 2007, págs. 45-74). Se utiliza esta norma, debido a que está directamente vinculada con la rentabilidad económica.

2.3.5 Normas Internacionales de Información Financiera

El objetivo de esta NIIF 1 Adopción por Primera vez de las Normas Internacionales de Información Financiera es asegurar que los primeros estados financieros conforme a las NIIF de una entidad, así como sus informes financieros intermedios, relativos a una parte del periodo cubierto por tales estados financieros, contienen información de alta calidad que:

(a) sea transparente para los usuarios y comparable para todos los periodos en que se presenten;

(b) suministre un punto de partida adecuado para la contabilización según las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF); y

(c) pueda ser obtenida a un costo que no exceda a sus beneficios.

(Ministerio de Economía y Finanzas, 2013, págs. 1-2).

Esta norma está vinculada directamente a la rentabilidad económica, ya que para el cálculo de esta haremos uso de los Estados Financieros.

2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Cadena De Valor

La cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado, mediante un planteamiento económico viable.

Finalmente, la cadena de valor tiene tres objetivos:

- La mejora de los servicios



- La reducción de los costes
- La creación de valor (Porter, 1997, pág. 45)

2.4.1.1 Actividades Primarias.

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades.

2.4.1.2 Actividades De Apoyo.

Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias. (Porter, 1997, pág. 48)

2.4.2 Ventaja Competitiva

Según Michael Porter, “la ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores, siempre que exceda el costo de esa empresa por crear ese valor”. Sin embargo, esta ventaja, para que tenga valor, tiene que ser sostenible en el tiempo, es decir, no ser imitable, ya que de lo contrario, los excelentes rendimientos de la empresa, atraerán nuevas inversiones y una mayor competencia que vendrá a imitar esa ventaja competitiva y destruirla, acabando con el rendimiento extraordinario (lo que los analistas financieros llaman “retorno a la media”). En otras palabras, el rendimiento de la inversión será igual al costo del capital invertido y por lo tanto no se estará creando valor. (Porter, 1997, pág. 50)

2.4.3 Rentabilidad

La rentabilidad es una acción económica en la que se movilizan una serie de medios, materiales, recursos humanos y recursos financieros con el objetivo de obtener una serie de resultados. Es decir, la rentabilidad es el rendimiento que producen una serie de capitales en un determinado periodo de tiempo. Es una



forma de comparar los medios que se han utilizado para una determinada acción, y la renta que se ha generado fruto de esa acción. (Lizcano Alvarez, 2004, pág. 4)

2.4.3.1 Rentabilidad Económica.

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados, lo que permite la comparación de la rentabilidad entre empresas sin que la diferencia en las distintas estructuras financieras, puesta de manifiesto en el pago de intereses, afecte al valor de la rentabilidad. (Sanchez Ballesta, 2002, pág. 5)

2.4.4 Activo Total

Son aquellos bienes de que dispone una entidad para la realización de sus fines. Incluye las partidas que representan un derecho a recibir bienes económicos futuros, o servicios potenciales que se espera generen un flujo de efectivo. (Corona Cabrera , 2002)

2.4.5 Utilidad

Aptitud de un bien o servicio para satisfacer una necesidad humana. Para Jeremy Bentham, la utilidad es una propiedad que tienen los objetos. Para otros economistas, como William Stanley Jevons y Vilfredo Pareto, la utilidad no es una propiedad de los objetos, sino una cualidad que depende del particular uso que el hombre haga de ellos. El concepto de utilidad es básico en teoría del consumo, una de las tres partes fundamentales de la microeconomía (consumo, producción y precios). La utilidad es una magnitud variable que aumenta al



aumentar la cantidad consumida del bien hasta alcanzar un máximo. (La Gran Enciclopedia de Economía, 2008) En el ámbito de la Contabilidad, la utilidad, entendida como beneficio o ganancia, es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos, a partir del cual la curva de utilidad se vuelve decreciente. (Significados.com, 2017)

2.4.5.1 Utilidad Antes De Impuesto E Intereses (Bait O Ebit).

Es un indicador contable de la rentabilidad de una empresa. Se calcula como ingresos menos gastos, excluyendo de los gastos los impuestos e intereses que tiene que pagar la empresa. El EBIT también se conoce como resultado operativo o EBIT (por sus siglas en inglés, Earnings Before Interest and Taxes)

➤ $BAIT = \text{Ingresos} - \text{Coste de los bienes vendidos} - \text{Gastos operativos}$

(Sevilla Arias, 2018)

2.4.6 Instituciones Educativas Privadas

Las Instituciones Educativas Privadas son personas jurídicas de derecho privado, creadas por iniciativa de personas naturales o jurídicas, autorizadas por las instancias descentralizadas del Sector Educación. El Estado en concordancia con la libertad de enseñanza y la promoción de la pluralidad de la oferta educativa, reconoce, valora y supervisa la educación privada.

En lo que les corresponda, son funciones de la Institución Educativa Privada las establecidas en el artículo N° 72 de la Ley N°28044 (Ley General de Educación). Sin perjuicio de ello:

➤ Se constituyen y definen su régimen legal de acuerdo a las normas vigentes.



- Organizan y conducen su gestión administrativa y económico-financiera, estableciendo sus regímenes: económico, de pensiones y de personal docente y administrativo.
- Participan en la medición de la calidad de la educación de acuerdo a los criterios establecidos por el Instituto de Evaluación, Acreditación y Certificación de la calidad educativa.
- Garantizan la participación de los padres de los alumnos a través de la Asociación de Padres de Familia, e individualmente, en el proceso educativo de sus hijos.

Las instituciones educativas privadas pueden contribuir a la educación pública con sus recursos, instalaciones y equipos, así como con el intercambio de experiencias de innovación.

(MINEDU, 2003, pág. 25)

2.5 Formulación de Hipótesis

2.5.1 Hipótesis General

La institución educativa Apu Torrechayoc de la Provincia de Urubamba no aplicó correctamente la cadena de valor y así mismo no se conoce con exactitud la Rentabilidad Económica que se obtiene anualmente.

2.5.2 Hipótesis Específica

a) Las Actividades Primarias de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018 no han sido debidamente identificadas.

b) La ejecución de las Actividades de Apoyo es ineficiente por lo que la obtención de utilidades de la Institución Educativa Apu Torrechayoc en el periodo 2018 es insatisfactoria.



c) La situación de la utilidad y el activo total es necesaria para el cálculo de la Rentabilidad Económica en la Institución Educativa Apu Torrechayoc en el periodo 2018.

2.6 Variables de estudio

2.6.1 Variables

- a) VARIABLE 1: Cadena de Valor
- b) VARIABLE 2: Rentabilidad Económica

2.6.2 Conceptualización De Variables

a) Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta o metodología propuesta por Porter en 1985, cuyo objetivo fundamental es la creación y sostenimiento de una ventaja competitiva en un sector determinado. Para ello se realizan y desagregan las actividades fundamentales que desempeña una empresa al diseñar, producir, vender, distribuir sus productos y servicios, de modo que se produzca la generación de valor para los clientes. (Berrozpe, 2012, pág. 72)

b) Rentabilidad Económica:

La rentabilidad económica o de la inversión es una medida, referida a un determinado periodo de tiempo, del rendimiento de los activos de una empresa con independencia de la financiación de los mismos. De aquí que, según la opinión más extendida, la rentabilidad económica sea considerada como una medida de la capacidad de los activos de una empresa para generar valor con independencia de cómo han sido financiados. (Revista de Consultoría Contable, Tributario Legal)



2.6.3 Operacionalizacion De Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1 Cadena de Valor	La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa. (Berrozpe, 2012, pág. 72)	La cadena de valor es un modelo de gestión que permitirá analizar cada una de las actividades primarias y de apoyo que realiza una empresa y así mismo generar un mayor valor a esta.	Actividades Primarias Actividades de Apoyo	-Logística -Operaciones -Marketing y ventas -Servicios post ventas -Infraestructura de la empresa -Gestión de recursos Humanos -Desarrollo de Tecnología - Compras
VARIABLE 2 Rentabilidad Económica	La rentabilidad económica, también llamada ROI (Return on Investment) mide la capacidad que tienen los activos de una empresa para generar beneficios, sin tener en cuenta como han sido financiados. (Lizcano Alvarez, 2004, pág. 18)	La Rentabilidad Económica es el resultado obtenido de la capacidad que tienen los activos para generar utilidad antes de impuestos e intereses de una empresa.	Utilidad Activo Total	-Utilidad Bruta -Utilidad de operación -Utilidad Antes del Impuesto e intereses. -Utilidad de ejercicio -Activo Corriente -Activo No Corriente

Tabla 1. Operacionalización de Variables

Fuente: Elaboración Propia



CAPITULO III: MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo De Investigación

La investigación es descriptiva de nivel básico, porque realiza el análisis de las propiedades y características de las variables, que son la cadena de valor y la rentabilidad económica en la institución educativa Apu Torrechayoc, Urubamba periodo 2018. Por lo tanto, con este tipo de investigación se ubicará el camino y orientación que debe seguir el presente trabajo de investigación pretendiendo solucionar el problema planteado. (Canahuire, 2013, pág. 74)

3.2 Enfoque De Investigación

Este trabajo de investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, que consiste en aplicar los conocimientos teóricos para el análisis de una situación real actual, utilizando la estadística para la presentación de resultados con base en la medición numérica y el análisis estadístico, y con esto encontrar la solución al problema. (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 130)

3.3 Diseño De Investigación

La investigación tiene un diseño no experimental, porque se estudia a los fenómenos tal cual se dan en su contexto natural, es decir, sin variar en forma intencional ninguna de las variables para luego analizarlos. (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 152)

3.4 Alcance De La Investigación

El presente estudio tiene un alcance descriptivo, porque describe específicamente las propiedades, características y los perfiles del problema de investigación, es decir únicamente se medirá y recogerá información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables a las que se refieren. (Hernandez Sampieri, 2014, pág. 156)



3.5 Población Y Muestra De La Investigación

3.5.1 Población

Para el presente trabajo de investigación la población está compuesta por la documentación administrativa y contable referida a la cadena de valor y rentabilidad económica de la institución educativa Apu Torrechayoc, Urubamba periodo 2018, así mismo se entrevistó a 16 docentes y 4 administrativos de la institución educativa Apu Torrechayoc, Urubamba periodo 2018.

3.5.2 Muestra

La muestra es de tipo no probabilístico y, está compuesta por los documentos administrativos referidos a la cadena de valor tales como el Plan Estratégico Institucional, y documentos contables referidos a la rentabilidad económica los cuales los Estados Financieros de la institución educativa Apu Torrechayoc, Urubamba periodo 2018, así mismo se realizó una entrevista a 16 docentes y 4 administrativos.

3.6 Técnica(S) E Instrumento(S) De Recolección De Datos

3.6.1 Técnica(S)

Como fuente principal se utilizó la técnica de la Observación, la misma que permitirá percibir la calidad educativa dentro de la Institución Educativa.

Como fuente secundaria se utilizó la técnica de Análisis Documental, que sirve para la recolección de datos a través del traslado de la información de fuentes que maneja la institución educativa Apu Torrechayoc.

Como fuente complementaria se utilizó la técnica Encuesta, que sirve para la recolección de datos con el cual se interrogara de manera escrita a los docentes y administrativos, con el fin de obtener la información necesaria para la investigación.



3.6.2 Instrumento(S)

Se utilizó la ficha de observación, que es un instrumento que nos permitirá redactar las observaciones encontradas dentro de la I.E.

Se utilizó la Ficha de Análisis Documental, que es un instrumento de recolección de información de fuentes a través de fichas de recolección de datos de los documentos que maneja la empresa como: Actas de matrículas, contratos, etc.

Se utilizó el cuestionario, que es el instrumento de la técnica de encuesta, con el propósito de alcanzar los objetivos del trabajo de investigación. El cuestionario permite estandarizar y uniformizar el proceso de recopilación de datos

3.7 Procesamiento De Datos

Análisis Cuantitativo. Es aquel que se basa en los números para investigar, analizar y comprobar información y datos, este intenta especificar y delimitar la asociación o correlación, además la generalización y objetivación de cada uno de los resultados obtenidos, es decir que los cuestionarios deberán tener resultados que sean posibles de cuantificar.

Se utiliza, los programas, Microsoft Word, Microsoft Excel y el SPSS Versión 23.

**CAPÍTULO IV: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

De la Observación realizada en la I.E se pudo elaborar la siguiente Guía de Observación.

De acuerdo a nuestra guía de observación pudimos determinar que el nivel académico de la I.E Apu Torrechayoc es calidad, sin embargo, existen algunas pequeñas falencias que pueden ser corregidas, el alto desempeño de los docentes en los salones, permite que el nivel académico de la I.E sea superior al resto de instituciones.

FICHA PARA GUIA DE OBSERVACIÓN			
OBSERVADOR: Bachilleres de la Universidad Andina del Cusco			
INSTITUCIÓN: Apu Torrechayoc de Urubamba			
FECHA: 10 de Mayo del 2019			
I. Iniciación de la Actividad			
	SI	NO	OBSERVACIONES
1. Los docentes se presentan puntualmente a sus actividades.	X		
2. Se preocupan por la preparación de los salones y los recursos didácticos brindados a los estudiantes.		X	Los salones donde los estudiantes realizan sus lecciones no están debidamente organizadas.
3. Realizan una evaluación diagnóstica para verificar conocimientos previos necesarios para la comprensión de la sesión de clase.	X		
II. Desarrollo de la Actividad			
	SI	NO	OBSERVACIONES
1. Inician el desarrollo del tema relacionándolo con una experiencia profesional, una anécdota, un problema, con el fin de motivar y captar la atención de los estudiantes.	X		
2. Utilizan los recursos didácticos brindados por la I.E para el correcto desarrollo de sus sesiones de clase.	X		
3. Durante el desarrollo de la sesión los docentes interactúan de manera pertinente con los estudiantes para enriquecer la sesión de clase		X	Los docentes no tienen mucha interacción con los estudiantes.
4. Administran el tiempo de la clase de acuerdo a su planificación y logra cumplir los objetivos en ese horario	X		
III. Finalización de la Actividad			
	SI	NO	OBSERVACIONES
1. El docente presenta una síntesis de las ideas principales o una visión global del tema.	X		
2. Conecta el tema con las actividades de enseñanza posteriores.	X		
3. Orienta a los alumnos para buscar bibliografía e información complementaria	X		



De acuerdo al análisis documental realizado en la Institución Educativa Apu Torrechayoc se pudo proponer una cadena de valor dirigida especialmente a una empresa que brinda un servicio educativo.

La cadena de valor propuesta en la I.E se detalla de la siguiente manera, teniendo en cuenta como primer punto a las actividades primarias, las cuales son:

- ✓ **Logística:** Se encarga del control de todas las adquisiciones que tiene la Institución Educativa
- ✓ **Operaciones (producción):** Es el eslabón en cual se encuentra únicamente los procedimientos realizados para brindar el servicio académico a los estudiantes.
- ✓ **Marketing y Ventas:** actividades con las cuales se da a conocer el servicio de enseñanza.
- ✓ **Servicio de post-venta:** o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener, realzar el valor del servicio de enseñanza, mediante la aplicación de garantías, realzar el valor del servicio, mediante la aplicación de garantías. (Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018)

Para apoyar estas actividades primarias tenemos a las actividades de apoyo las mismas que detallaremos a continuación:

- ✓ **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:** Encargadas del almacenaje de las adquisidores de la I.E



Figura 5. Estructura de la Cadena de Valor

(Institución Educativa Apu Torrechayoc, 2018, pág. 20)

De acuerdo al análisis documental de los Estados Financieros de la Institución Educativa, se ha podido hacer el cálculo de la rentabilidad económica de la institución, aplicando la formula ROI (Rentabilidad sobre los Activos), tomando en cuenta la ficha de análisis documental presentada a continuación:

$$RE = \frac{33,491}{255,490} = 0.1310 = 13.10 \%$$

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL		
TEMA: La Cadena de Valor y la Rentabilidad Economica en la Institucion Educativa Apu Torrechayoc periodo 2018		
OBJETIVO GENERAL: Describir la cadena de valor y la Rentabilidad Economica en la Institucion Educativa Apu Torrechayoc de la provincia de Urubamba en el periodo 2018.		
TITULO	DOCUMENTO	OBSERVACIONES
Estados Financieros	Estado de Situacion Financiera	
Estados Financieros	Estado de Resultados	
* Los Estados Financieros han sido consignados en los Anexos del trabajo de investigacion.		
OBJETIVO GENERAL		

Tabla 2. Cómo es la cadena de valor de la I.E. (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	1	25,0%
Regular	3	75,0%
Buena	0	0,0%
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 2 se tiene que el 75% de los encuestados perciben que la cadena de valor es regular ya que la aplicación de esta ayuda a la gestión de la I.E, el 25% indicaron que la cadena de valor es mala, debido a que no está debidamente organizada y elaborada, pero nadie dijo que la cadena de valor sea buena o muy mala.

Tabla 3. Cómo es la Rentabilidad Económica de la I.E. Apu Torrechayoc (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	1	25,0%
Regular	3	75,0%
Buena	0	0,0%
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 3 se tiene que el 75% de los encuestados perciben que la Rentabilidad Económica es Regular, ya que están conscientes de aun se puede mejorar aplicando el uso de la cadena de valor, el 25% indicaron que la Rentabilidad Económica es Mala debido a que no está debidamente organizada y aplicada; mientras que nadie dijo que la rentabilidad es buena ni muy mala.

**OBJETIVO ESPECÍFICO A****Tabla 4.** Cómo es la Logística de la I.E. (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	2	50,0%
Regular	2	50,0%
Buena	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 4 se observa que en su mayoría el 50% de los encuestados dicen que la logística es regular debido a que administrativos y directivos conocen algo del tema y lo aplican de manera superficial en la I.E, el 50% dicen que es mala ya que no determinan con exactitud si tiene logística interna o no, debido a que no conocen nada del tema, y nadie indica que es buena ni muy mala.

Tabla 5. La I.E. sigue una estructura u orden al momento de realizar sus actividades educativas (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Pocas veces	1	25,0%
Algunas veces	2	50,0%
Siempre	1	25,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 5 se tiene que en su mayoría el 50% de los encuestados perciben que solo algunas veces se aplica un orden al momento de realizar las actividades educativas ya que no existe exactamente una organización adecuada, el 25% dice que siempre se sigue un proceso establecido, pero solo en aspectos generales y no detalladamente, el 25% dice que se realiza pocas veces, y nadie dice que no se realiza nunca.

Tabla 6. Cuán puntuales son los padres de familia con el pago de las pensiones y matrículas en el colegio (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nada puntuales	0	0,0%
Poco puntuales	1	25,0%
Puntuales	3	75,0%
Muy puntuales	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 6 se tiene que en su mayoría el 75% de los encuestados percibe que los padres de familia son puntuales con los pagos de la mensualidad mientras que el 25% de padres de familia son poco puntuales con los pagos, y no hay padres de familia sean nada puntuales o muy puntuales con los pagos pensionales.

Tabla 7. Los docentes participan activamente como colaboradores en la toma de decisiones (Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Casi nunca	0	0,0%
Algunas veces	10	62,5%
Siempre	6	37,5%
Total	16	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 7 con una mayoría del 62.5% los encuestados perciben que los docentes participan algunas veces en la toma de decisiones de la I.E es decir al momento de tomar decisiones se consideran las opiniones de los docentes, el 37.5% dicen que participan siempre, y nadie de los encuestados dicen que no participan nunca ni siempre.

Tabla 8. Cómo considera Ud. que es el servicio brindado por la institución educativa (Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	0	0,0%
Regular	12	75,0%
Buena	4	25,0%
Total	16	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 8 se observa que en su mayoría el 75% de los docentes indican que el servicio brindado por la I.E es regular porque ellos dicen que no solo es la enseñanza que debe ser buena, sino que la infraestructura no los favorece, el 15% dice que el servicio brindado sea muy malo, ni mala.

Tabla 9. Con que frecuencia se realiza la publicidad de la I.E. (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nada frecuente	0	0,0%
Poco frecuente	0	0,0%
Frecuentemente	2	50,0%
Muy frecuente	2	50,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 9 se tiene que el 50% de los encuestados perciben que la publicidad y marketing se realiza frecuentemente, quiere decir que la publicidad a parte de volantes y más que todo radial es constante mientras que el 50% indica la publicidad se realiza con mucha frecuencia eso quiere decir que para I.E lo primordial es la publicidad para obtener más clientes para brindar el servicio educativo, y nadie dice que la publicidad no se realice o sea poco frecuente.

**Tabla 10** .Realizan seguimiento de sus alumnos egresado (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Pocas veces	3	75,0%
Algunas veces	1	25,0%
Siempre	0	0,0%
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 10 con una mayoría del 75% de los encuestados perciben que pocas veces se realiza un seguimiento a los egresados, eso quiere decir que los directivos de la I.E no le dan importancia al futuro profesional de sus alumnos debido a que no cuentan con posibilidades de realizar seguimientos a sus alumnos, el 25% dice que se realiza solo algunas veces, y nadie dice que no se realice nunca ni siempre.

OBJETIVO ESPECÍFICO B

Tabla 11 . Cómo es la estructura organizacional de la I.E. (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	1	25,0%
Regular	1	25,0%
Buena	2	50,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según tabla 11 se tiene que el 50% de los encuestados perciben que la estructura organizacional de la I.E es buena porque tienen normas y planes estratégicos aplicadas tanto para la gestión como para la educación, el 25% dice que es regular debido a que estos planes estratégicos no se cumplen totalmente y el 25% dice que es mala, pero ninguno de los encuestados dice que la estructura organizacional sea muy mala.



Tabla 12 .Cómo es la Infraestructura de la I.E. para el desarrollo de sus actividades (Administrativos y Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy mala	0	0,0%
Mala	14	70,0%
Regular	6	30,0%
Bueno	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 12 se tiene que en su mayoría el 70% de los encuestados percibe que la infraestructura de la I.E es mala eso quiere decir aún falta mejorar el ambiente de estudio de los alumnos, el 30% indica que es regular porque las aulas no están en mejores condiciones, pero nadie dice que la infraestructura es muy mala.

Tabla 13. La I.E. cuenta con documentos de gestión actualizados (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Pocas veces	0	0,0%
Algunas veces	1	25,0%
Siempre	3	75,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 13 se tiene que en su mayoría el 75% de los encuestados perciben que los documentos de gestión como las leyes y reglamentos educativos son actualizados siempre, así como los materiales de enseñanza como los libros de la I.E, mientras que el 25% dice que solo algunas veces los documentos de gestión son actualizados o son de un año anterior a lo mucho, y nadie dice que los documentos no son actualizados nunca ni pocas veces.

Tabla 14. La I.E. invierte en la capacitación a los docentes (Administrativos y Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Nada	0	0,0%
Pocas veces	1	5,0%
Algunas veces	15	75,0%
Siempre	4	20,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 14 se tiene que del total de encuestados el 75% perciben que la capacitación a los docentes se realiza algunas veces, solo se realiza a comienzos de cada año, pero debería realizarse por cada trimestre de estudio, el 20% dice que se realiza siempre como cada inicio de mes, mientras que el 5% dice que se realiza pocas veces, y nadie dice que no se realice nunca.

Tabla 15. En promedio a cuánto asciende el pago de remuneraciones a los docentes mensualmente (expresado en soles) (Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de S/. 4,000	1	6,25%
De S/. 4,000 a S/. 5,000	14	87,5%
Entre S/. 5,000 y S/. 7,000	1	6,25%
Más de S/. 10,00	0	0,0%
Total	16	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 15 del total de encuestados el 6,25% perciben que el promedio de las remuneraciones de los docentes es entre S/. 5,000 y S/. 7,000 lo que quiere decir que las remuneraciones percibidas mensualmente de los docentes ascienden entre estos montos, el 6,25% dice que es menos de S/. 4, 000, el 87,25% dice que la remuneración asciende entre S/. 4,000 y S/. 5,000 pero nadie dice que las remuneraciones sean más de S/. 8,000.

Tabla 16. Participan los docentes activamente en la elaboración de los Documentos de Gestión (Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	6,25%
Casi nunca	1	6,25%
A veces	1	6,25%
Siempre	13	81,25%
Total	16	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 16 se observa que en su mayoría el 81,25% de los docentes perciben que participan siempre en la elaboración de los documentos de gestión de la I.E es decir que dan sus opiniones con respecto a cómo se deben desarrollar las actividades educativas para que de esta manera el director lo tome en cuenta y lo aplique, el 6,25% nos dicen que solo participan a veces, 6.25% dicen que casi nunca participan, y el otro 6.25% dicen nunca se les toma en cuenta a los docentes para este aspecto.

Tabla 17. Hace cuánto tiempo trabaja en la Institución Educativa (Administrativos y Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	5	25,0%
1 año	7	35,0%
Más de 2 años	4	20,0%
Más de 5 años	4	20,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 17 del total de encuestados el 35% trabaja recién un año es decir que ya tienen conocimiento del manejo de actividades en la I.E, el 20% de los encuestados dicen que ya laboran más de dos años y que ya conocen bien el ámbito laboral y el otro 20% labora más de cinco años y tienen mayor conocimiento de las actividades de la I.E y, el 25% labora menos de un año lo que quiere decir que este porcentaje de trabajadores son nuevos.

Tabla 18. Esta Ud. conforme con las remuneraciones percibidas
(Administrativos y Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Insatisfecho	0	0,0%
Poco satisfecho	1	5,0%
Satisfecho	19	95,0%
Muy satisfecho	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 18 se tiene que en su mayoría el 95% de los encuestados están satisfechos con la remuneración obtenida por su desempeño laboral, el 5% está poco satisfecho con la remuneración obtenida por su desempeño laboral, pero lo aceptan debido a que estos son generalmente los que están empezando a laborar recientemente en la I.E, mientras que nadie está insatisfecho ni muy satisfecho.

Tabla 19. La Institución Educativa cuenta con algún tipo de ayuda contable
(Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Pocas veces	3	75,0%
Casi siempre	0	25,0%
Siempre	1	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 19 se tiene que del total de encuestados el 75% perciben que pocas veces cuentan con ayuda contable debido a que no consideran necesario el asesoramiento continuo de un contador por lo que les basta con un administrador, el 25% dice que casi siempre porque necesitan el apoyo contable en el aspecto tributario y flujos de dinero mensual y anualmente, pero nadie dijo que nunca cuenten con apoyo contable.

Tabla 20. La I.E. hace uso de algún tipo de herramienta tecnológica para registrar sus ingresos (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Casi nunca	3	75,0%
A veces	1	25,0%
Siempre	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 20 se tiene que en su mayoría el 75% de los encuestados perciben que casi nunca utilizan una herramienta tecnológica para registrar sus ingresos es decir que para registrar sus ingresos no utilizan un paquete o programa específico simplemente programas básico como el Excel, el 25% dice que a veces utilizan un programa tecnológico mientras que nadie dice que nunca o que siempre hayan utilizado una herramienta tecnológica.

Tabla 21. En promedio cuanto es la utilidad bruta de la I.E. anualmente (expresado en soles) (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Menos de S/. 70,000	3	75,0%
De S/. 80,000 a S/. 90,000	1	25,0%
Entre S/.100, 000 a S/. 150,000	0	0,0%
Más de S/. 200,000	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 21 se tiene que en su mayoría el 75% de los encuestados perciben que la utilidad bruta anualmente fue de S/. 70,000 es decir que las ganancias obtenidas en el 2018 fueron menos del monto indicado, el 25% dicen que las ganancias fueron entre S/. 80,000 y S/. 90,000, pero nadie dice que las ganancias hayan sido entre S/. 150,000 a S/. 200,000 ya que la institución cuenta con un salón por cada grado y no como en las I.E. nacionales.

Tabla 22. Cómo considera Ud. que fue la utilidad de operación de la I.E. en el periodo 2018 (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Baja	1	25,0%
Baja	3	75,0%
Regular	0	0,0%
Alta	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 22 se tiene que del total de encuestados el 75% perciben que la utilidad de operación de la I.E en el periodo 2018 fue baja debido a que se desconoce sobre el tema contable y no tienen buen conocimiento sobre este tema contable, el 25% indica que fue muy baja, pero nadie dijo que fuera alta.

Tabla 23. Cómo considera Ud. que fue la utilidad obtenida antes de impuestos e interés en el periodo 2018 (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	0	0,0%
Baja	3	75,0
Regular	1	25,0
Alta	0	0,0%
Total	4	100,0

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 23 se tiene que en su mayoría el 75% de los encuestados perciben que la utilidad obtenida antes de interés e impuestos fue baja debido a que no realizaron de buena manera el manejo de flujo de efectivo, así como los gastos realizados e ingresos obtenidos en la I.E. debido a que no cuentan con ayuda contable constante, el 25% indico que la utilidad antes de interés e impuestos fue regular, pero nadie dijo que fuera muy baja ni alta.

Tabla 24. Cómo fue la Utilidad del Ejercicio que obtuvo la I.E. en el periodo 2018 (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Muy baja	0	0,0%
Baja	3	75,0%
Regular	1	25,0%
Alta	0	0,0%
Total	20	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 24 se tiene que del total de encuestados el 75% perciben que la utilidad del periodo 2018 fue baja debido al mal manejo contable de gastos e ingresos, así como los pagos tardíos de mensualidades por parte de los alumnos y por los insulsos gastos en compra de materiales para brindar el servicio, el 25% dijo que la utilidad de periodo 2018 fue regular, pero nadie dijo que fuera muy baja ni alta.

OBJETIVO ESPECÍFICO C

Tabla 25. La I.E. hace el cálculo respectivo de la Rentabilidad Económica (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	0	0,0%
Casi nunca	1	25,0%
Pocas veces	3	75,0%
Siempre	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

En la tabla 25 se tiene que el 75% de los encuestados perciben que el cálculo de la rentabilidad económica se realiza pocas veces es decir ya a finales de año para saber si tuvieron utilidad o pérdida, el 25% de los encuestados indica que casi nunca se realiza el cálculo de la rentabilidad económica debido a que lo manejan superficialmente este tema, pero nadie dice que nunca o que siempre se realice.



Tabla 26. El Directivo de la Institución Educativa da a conocer a los docentes un informe acerca de la rentabilidad económica (Docentes)

	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	18,75%
Casi nunca	12	75,0%
Algunas veces	1	6,25%
Siempre	0	0,0%
Total	16	100,0

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 26 se tiene que del total de docentes el 75% perciben que el directivo de la I.E casi nunca da a conocer un informe de la rentabilidad económica debido a que el tema de ganancias es propio del dueño o director por lo que no les incumbe el tema de rentabilidad, el 18.75% dice que nunca les informan nada sobre el tema, el 6.25% dice que algunas veces les informa algo general, pero no hay nadie que diga que siempre les informen sobre el tema desarrollado.

Tabla 27. Conoce Ud. cuál es el activo Corriente de la I.E. (Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	25,0%
Poco	3	75,0%
Más o menos	0	0,0%
Sí	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 27 se tiene que el 75% de los encuestados conoce poco sobre el activo corriente por lo que no saben si la I.E cuenta con activo corriente o no, el 25% no conoce nada sobre el tema tratado, y nadie dice que conozca muy bien el activo de la institución ni mucho menos el activo corriente.



Tabla 28. Conoce Ud. cuál es el activo no Corriente de la I.E.
(Administrativos)

	Frecuencia	Porcentaje
No	1	25,0%
Poco	3	75,0%
Más o menos	0	0,0%
Sí	0	0,0%
Total	4	100,0%

Fuente: Elaboración Propia a partir de la aplicación del Instrumento

INTERPRETACIÓN

Según la tabla 28 se tiene que el 75% de los encuestados conocen poco el activo no corriente, por lo que no tienen conocimiento si la I.E tiene activo no corriente o no, el 25% no conoce nada sobre el activo no corriente, y nadie dijo que tiene conocimiento sobre el activo no corriente.



CAPITULO V: DISCUSION DE LOS RESULTADOS

5.1 Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

Esta investigación, se realizó utilizando la técnica del análisis documental, la observación, así como la encuesta a 16 docentes y 4 administrativos de la Institución Educativa Apu Torrechayoc, de manera que se obtuvo los hallazgos más relevantes y significativos para determinar cómo es la Cadena de Valor y la Rentabilidad Económica, los hallazgos más relevantes son:

Con respecto a la guía de observación, se pudo observar que, en la parte académica, la I.E tiene una alta calidad de educación, ya que cuenta con un personal docente debidamente calificado para brindar un servicio educativo óptimo para los estudiantes; usando la técnica de la observación también pudimos determinar que el servicio académico que brinda la institución es de tipo pre universitario lo que apoya de manera significativa a la imagen de la institución.

De acuerdo al análisis documental realizado en la Institución Educativa Apu Torrechayoc se pudo determinar de mejor manera cuales son los eslabones que integran las actividades primarias y de apoyo dentro de la Institución educativa de tal manera se pudo identificar las dificultades que tienen cada una de ellas para ser ejecutadas al momento de brindar el servicio de educación.

De acuerdo a nuestra ficha de análisis documental se pudo obtener los Estados Financieros los cuales fueron brindados por la I.E, con los cuales se pudo hacer el cálculo correcto de la Rentabilidad Económica, aplicando la Formula de ROI, la cual nos permitió conocer cuál es la Rentabilidad exacta de la I.E para el periodo 2018 de donde se pudo deducir que la rentabilidad económica obtenida es baja.



Los hallazgos obtenidos del cuestionario aplicado a los docentes y administrativos se pudo determinar que dentro de los eslabones de las actividades primarias, ya no se considera a la logística interna y externa, debido a que estas son necesarias para una empresa de producción y no para una empresa que brinda el servicio de educación, por lo que solo se considera una logística la cual es necesaria para la correcta gestión de los recursos con los que cuenta la institución para brindar un mejor servicio educativo. También se pudo identificar que la I.E no realiza correctamente el servicio post venta el cual consiste en hacer un seguimiento en la preparación pre universitaria a los alumnos que terminan quinto de secundaria. Por lo que sería necesario que la institución conjuntamente con los padres de familia establezca un círculo de estudios pre universitarios que permita a los estudiantes tener una preparación para poder postular a la universidad y, de esta la institución cumpla de manera óptima con el servicio post venta.

Con respecto a la infraestructura física de la institución es un punto que la I.E debe mejorar con rapidez, debido a que esta no es óptima para el desarrollo de sus actividades, lo cual es una desventaja para el incremento de estudiantes. Por esto es necesario que la institución consiga un nuevo local amplio para brindar el servicio y si en caso la I.E no cuente con los recursos económicos necesarios para esto, deben realizar una reestructuración de los ambientes con los que cuentan actualmente e identificarlos correctamente para que el desarrollo de sus actividades sea eficiente.

Para un mejor desarrollo de las actividades de la institución es necesario que la I.E cuente con equipos tecnológicos modernos tanto para la parte administrativas y para los estudiantes, sin embargo, la institución actualmente no



cuenta con equipos de computación para los estudiantes, ni con un sistema de registro de ingresos para la parte administrativa.

5.2 Limitaciones del estudio

La limitación que hemos enfrentado es la demora de la obtención de la información que nos proporcionaron los encuestados entre docentes y administrativos de la Institución Educativa Apu Torrechayoc sin embargo hemos podido entrevistar a todos y por el nivel de coincidencias en las respuestas podríamos decir que la probabilidad de veracidad es muy positiva.

El diseño de investigación que se aplicó es no experimental, lo que limitara establecer una relación causa-efecto; por lo que el trabajo de investigación se centrara en describir los hechos hallados con el instrumento.

5.3 Comparación crítica con la literatura existente

Los antecedentes de investigación realizan comparaciones si existen diferencias o similitudes en los resultados y conclusiones de los estudios ya realizados con la presente investigación por lo que la cadena de valor que estudiamos en el presente trabajo de investigación, también fue analizada en otras investigaciones por lo que si realizamos una comparación con nuestra investigación tenemos lo siguiente.

A. Con respecto a nuestro antecedente internacional de Ana Priscila Zumbana Quinapanta (2014), quien presento una investigación titulada, *La Cadena De Valor Y Su Incidencia En La Rentabilidad De La Empresa “Hotel Florida” De La Ciudad De Ambato*. Se concluyó y se confirmó una correlación existente entre la Cadena de Valor como uno de los principales factores determinantes de la Rentabilidad de la empresa “Hotel Florida” de la ciudad de Ambato además que para lograr obtener una ventaja competitiva a través del uso



de una cadena de valor la cual pueda aportar al incremento de la rentabilidad es necesario descomponer las actividades de la empresa y analizarlas por separado para hallar el eslabón que de una u otra forma afecta al buen desenvolvimiento de la cadena de valor y canalizarla al logro de los objetivos de la empresa, a diferencia de este trabajo de investigación llegamos a la conclusión de que la deficiencia de algunos eslabones de la cadena de valor como herramienta de gestión hizo que la rentabilidad económica en la I.E Apu Torrechayoc sea baja.

B. Según el antecedente nacional realizado por Giovana Elizabeth Ugaz Reyes y Maidith Susy Zavaleta Cuevas (2014) titulado, *Análisis estratégico de la cadena de valor para el desarrollo de modelo de negocio más rentable en la empresa CHC INGENIEROS SAC., 2013*, el estudio concluyó con la identificación de aquellas actividades de la cadena de valor de CHC INGENIEROS SAC, que aportan valor a sus procesos, permitiendo buscar un modelo de negocio más rentable para mejorar la situación actual de la empresa ya antes mencionada. Al igual que en este trabajo de investigación nosotros hemos concluido que existen algunos eslabones dentro de la cadena de valor que no se elaboran de igual manera que a una empresa de producción de bienes con respecto a la empresa en la cual realizamos el estudio por lo que una empresa que presta servicio se enfoca de distinta manera.

C. Según el antecedente local titulada *La cadena de Valor y la Generación de Ingresos en la Institución educativa Privada San José La Esperanza- Juliaca 2016*, realizada por Helen Anali Quispe Arapa(2017), la investigación concluye en que el DAFO referido a las Actividades de Apoyo en la entidad educativa San José la Esperanza se observa que cuenta con una adecuada Cadena de Valor para la realización de actividades, tiene buenas



estructuras, aspectos señalización son adecuados para evacuar en casos de sismo, pero tiene un punto de debilidad sobre la sala de profesores. Así también se concluye en que se puede observar en el DAFO respecto a los docentes se ve poca predisposición para asistir a cursos de capacitación profesional, así mismo se observa un tiempo limitado para intercambiar experiencias pedagógicas. A diferencia de este trabajo de investigación nosotros hemos encontrado debilidades en diferentes puntos tales como en la infraestructura física, tecnología, logística y servicio de postventa.

D. Según el otro antecedente local referido a rentabilidad económica realizado por, Demis Melo Quispe y Yaszira Titto Quispe, titulado *El Apalancamiento Operativo y Rentabilidad Económica de los socios de la Empresa de Transporte Nueva Chaska S.A, Cusco periodo 2016*, el trabajo de investigación concluye en que los socios de la empresa de transporte Nueva Chaska S.A, Cusco Periodo 2016, presentan una Rentabilidad Económica insatisfactoria, el monto que perciben luego de costos y gasto, es poco más de S/. 130.00 por día (cinco vueltas). Al igual que en este trabajo el cálculo de rentabilidad económica que se realizó en la I.E Apu Torrechayoc en el periodo del 2018 se concluyó que es poco optimo y poco confiable, debido a que en la institución no cuenta con una ayuda contable constante lo cual dificulta al momento de cálculo de la utilidad obtenido en dicho periodo.

5.4 Implicaciones del estudio

El presente trabajo de investigación propone la adecuada elaboración de la cadena de valor que permite a la I.E tener cambios positivos en el servicio que brinda, específicamente en el servicio de educación, ya que al utilizar esta



herramienta la institución logrará tener una ventaja competitiva frente a las demás instituciones.

Otra implicancia es que el uso de una herramienta de gestión adecuada como la cadena de valor hará que la I.E tenga una buena rentabilidad económica ya que conllevara a que haya una organizada estructura tanto en la parte educativa, administrativa y contable por lo que las implicancias de esta investigación generan aportes positivos para la buena toma de decisiones de los directivos de la I.E.



CONCLUSIONES

1. Según al análisis documental realizado en el capítulo IV se pudo determinar que la cadena de valor es regular debido al poco conocimiento que se tiene por parte de los dirigentes administrativos, también pudimos calcular la rentabilidad económica de la institución lo cual nos resultó 13.10% y con respecto a la encuesta realizada se puede observar en la tabla número 2 y 3 del presente trabajo de investigación, el 75% de los encuestados indicaron que la cadena de valor elaborada por la institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba periodo 2018 es regular, por lo que concluimos que la cadena de valor y la rentabilidad económica en la institución no es lo esperado.
2. Según las tablas 4 del trabajo de investigación, el 50% de los encuestados indicaron que el eslabón de logística se encuentra entre regular y mala, mientras que en la tabla 10, el 75% de encuestados indicaron que el servicio de post ventas (seguimiento a egresados) se realiza pocas veces. Por lo tanto, se pudo deducir que existen deficiencias en los eslabones de las Actividades Primarias de la cadena de valor en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018, debido a que la logística no se toma mucho en cuenta en la institución y porque no se cuenta con un sistema de seguimiento a los egresados después de haber culminado el 5to de secundaria.
3. Las Actividades de Apoyo como infraestructura, recursos humanos y tecnología tienen gran participación en la obtención de la utilidad en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018. Por esta razón de acuerdo a la tabla 11 del trabajo de investigación el 50% de encuestados indicaron que la infraestructura organizacional es buena mientras que de acuerdo a la tabla 12, el 70% de encuestados indicaron que la infraestructura física es mala para el



desarrollo de las actividades; de igual manera de acuerdo a la tabla 14, el 75% de encuestados afirmaron que la capacitación a docentes se realiza algunas veces durante el año; además nuestra guía de observación, nos permitió observar que en la parte académica, la I.E tiene una alta calidad de educación, ya que cuenta con un personal docente debidamente calificado para brindar un servicio educativo óptimo para los estudiantes por último de acuerdo a la tabla 20, el 75% de encuestados indicaron que el uso de alguna herramienta tecnológica para el registro de ingresos se realiza casi nunca. De acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que en la I.E no existe una infraestructura física adecuada, sin embargo, existe un desarrollo de planes educativos eficientes y una plana docente calificada, pero también no existe un uso de tecnología adecuada para la prestación del servicio de educación.

4. Por último, de acuerdo la ficha de análisis documental y ficha de observación así como las tablas 2 y 3 de la encuesta realizada, en la cual el 75% de encuestados indicaron que la cadena de valor y rentabilidad económica es regular, y la tabla 25, el 75% de encuestados afirmaron que el cálculo de la rentabilidad económica se realiza pocas veces; por esta razón podemos concluir que mientras la ejecución de la cadena de valor sea eficiente la obtención de la rentabilidad económica también será buena. sin embargo, en la I.E Apu Torrechayoc se observa que la ejecución de la cadena de valor es regular lo cual también se refleja en la obtención de la rentabilidad económica ya que según el análisis documental la rentabilidad económica resulto en 13.10%.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que se mejore la cadena valor identificando las falencias que haya en cada eslabón tanto en las actividades primarias y de soporte de esa manera se obtendrá una mejor organización y, se podrá alcanzar las metas propuestas tanto en el aspecto administrativo como en el educativo y, por otro lado para que la rentabilidad económica mejore en la I.E se recomienda tener una ayuda contable constante y que los directivos de la institución educativa tengan algún tipo de conocimiento del tema para una mejor identificación de ingresos y egresos, de esa manera se pueda evitar pérdidas económicas.

2. Para que la obtención de utilidades aumente se recomienda que en la institución educativa haya una mejora de la infraestructura física en la que se brinda el servicio de educación así mismo se recomienda el desarrollo de tecnología que ayude a mejorar el servicio prestado, por último, se debe tomar en cuenta la correcta gestión de los recursos humanos con los que cuenta la I.E para brindar el servicio de educación. Para evitar algún tipo de problema a futuro se recomienda que se anule el eslabón de compras de la cadena de valor ya que la I.E no requiere hacer uso de este para brindar su servicio.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA**

- Barba, J. F., & García, J. (19 de Abril de 2011). *Ventaja Competitiva Y La Cadena de Valor*. Obtenido de *Ventaja Competitiva Y La Cadena de Valor*: https://competitivestrategy404a.files.wordpress.com/2011/06/ventaja_competitiva_y_cadena_de_valor
- Berrozpe, A. (2012). La Cadena de Valor de los Operadores Logísticos en España. En A. BERROZPE Martínez, *La Cadena de Valor de los Operadores Logísticos en España* (pág. 72). Madrid: Lulu.com.
- Canahuire, A. E. (2013). *Como hacer una tesis universitaria*. Peru.
- Celayo, C. (07 de Setiembre de 2018). *Negocios Inteligentes*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de *Negocios Inteligentes*: <https://negocios-inteligentes.mx/sabes-que-son-las-utilidades-del-ejercicio-y-como-se-calculan/>
- CM, M. (29 de Abril de 2015). *Rankia*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de *Rankia*: <https://www.rankia.mx/blog/analisis-ipc/2766281-que-utilidad-neta-bruta-operacional>
- Corona Cabrera, A. (2002). *Contabilidad Basica II*. Lima: Sistema Universidad Abierta.
- Corvo, H. (11 de 06 de 2019). *lifeder.com*. Recuperado el 05 de Agosto de 2019, de *lifeder.com*: <https://www.lifeder.com/utilidad-operacional/>
- De Jaime Eslava, J. (2010). *Las Claves del análisis económico-financiero de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Fierro Martínez, Á. M., & Fierro Celis, F. A. (2015). *Contabilidad de Activos con enfoque NIIF para la PYMES*. Bogotá : ECOE Ediciones.
- Gerencia.com. (13 de Octubre de 2017). *Gerencia.com*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de *Gerencia.com*: <https://www.gerencia.com/utilidad-antes-de-impuestos.html>



- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de Investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Institución Educativa Apu Torrechayoc. (2018). *Plan Estratégico Institucional*. Cusco: Institución Educativa Apu Torrechayoc.
- Jiménez, M. J., & Pagola, A. I. (2007). La NIC 1: presentación de estados financieros. Su efecto en el ordenamiento contable español. *Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría*, 47-74.
- Lara Flores, E., & Lara Ramírez, L. (2009). *Primer Curso de Contabilidad*. México: Trillas.
- Lizcano Alvarez, J. (2004). *Rentabilidad Empresarial Propuesta Práctica de Análisis Y Evaluación*. España: print A porter. Comunicación, S.L.
- MINEDU, M. (2003). *Ley General de Educacion*. Lima.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2013). *MEF*. Recuperado el 14 de Setiembre de 2019, de MEF: https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/no_oficializ/nor_internac/ES_GVT_IFRS01_2013.pdf
- Porter, M. (1997). Ventaja Competitiva. En M. Porter, *Ventaja Competitiva* (págs. 45-50). Nueva York.
- PQS La voz de los emprendedores. (24 de Junio de 2019). *PQS La voz de los emprendedores*. Recuperado el 22 de Octubre de 2019, de PQS La voz de los emprendedores: <https://www.pqs.pe/economia/peruanos-escoge-educacion-privada-sobre-publica>
- Revista de Consultoria Contable,Tributario Legal. (s.f.). *Revista de Consultoria*. Obtenido de Revista de Consultoria: <https://www.revistadeconsultoria.com/rentabilidad>



Sanchez Ballesta, J. P. (2002). *Analisis de la rentabilidad de la Empresa*. Lima: Analisis Contable.

Sánchez, J. (21 de 07 de 2017). *Economipedia*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/utilidad.html>

Sevilla Arias, A. (18 de Abril de 2018). *Economipedia*. Recuperado el 12 de Marzo de 2019, de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/ebit-margen-margen-bait.html>

Significados.com. (3 de Marzo de 2017). *Significados.com "Utilidad"*. Recuperado el 05 de Marzo de 2019, de Significados.com "Utilidad": <https://www.significados.com/utilidad/>



ANEXOS



Anexo N°1. Matriz de Consistencia

LA CADENA DE VALOR Y LA RENTABILIDAD ECONOMICA EN LA INSTITUCION EDUCATIVA APU TORRECHAYOC
PERIODO 2018

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General				
¿Cómo es la cadena de valor y la Rentabilidad Económica en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de la provincia de Urubamba en el periodo 2018?	Describir la cadena de valor y la Rentabilidad Económica en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de la provincia de Urubamba en el periodo 2018	En la institución educativa Apu Torrechayoc de la Provincia de Urubamba no se está aplicando correctamente la cadena de valor por lo que no se conoce con exactitud la Rentabilidad Económica que se obtiene anualmente.	Variable 1 Cadena de Valor	Actividades Primarias Actividades de Apoyo	-Logística -Operaciones y ventas -Marketing y post ventas -Infraestructura de la empresa -Gestión de recursos Humanos -Desarrollo de Tecnología	Tipo de Investigación: Nivel Básico Enfoque: Cuantitativo Alcance: Descriptivo Diseño: No Experimental población: Está compuesta por 16 docentes y 4 Administrativos Muestra: Compuesta por 20 personas.



Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos		Utilidad	-Utilidad Bruta de operación -Utilidad Antes del Impuesto e intereses. -Utilidad de ejercicio	-Técnica: Observación, Análisis Documental, Encuesta, -Instrumento: Ficha de Observación, Ficha de Análisis Documental, Cuestionario
<p>d) ¿Cómo se desarrollan las Actividades Primarias en la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?</p> <p>e) ¿De qué manera se ejecutan las Actividades de Apoyo de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?</p> <p>f) ¿Cómo la Cadena de Valor como herramienta de gestión mejora la Rentabilidad Económica de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018?</p>	<p>d) Describir cómo se desarrollan las Actividades Primarias en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018.</p> <p>e) Determinar cómo se ejecutan las Actividades de Apoyo en la obtención de la utilidad en la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018.</p> <p>f) Establecer como la Cadena de Valor como herramienta de gestión mejora la Rentabilidad Económica de la Institución educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018.</p>	<p>d) Las Actividades Primarias de la Institución Educativa Apu Torrechayoc de Urubamba en el periodo 2018 no han sido debidamente identificadas.</p> <p>e) La ejecución de las Actividades de Apoyo es ineficiente por lo que la obtención de utilidades de la Institución Educativa Apu Torrechayoc en el periodo 2018 es insatisfactoria.</p> <p>f) La Cadena de Valor como herramienta de gestión permite mejorar la Rentabilidad Económica de la Institución Educativa Apu Torrechayoc en el periodo 2018.</p>	<p>Variable 2</p> <p>Rentabilidad Económica</p>	<p>Utilidad</p> <p>Activo Total</p>	<p>-Activo Corriente</p> <p>-Activo No Corriente</p>	

Tabla 28. Matriz de Consistencia

Fuente: Elaboración Propia



Anexo N°2. Matriz Del Instrumento Para Al Recolección De Datos

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	N° DE ITEMS	ITEMS/ REACTIVOS
CADENA DE VALOR	ACTIVIDADES PRIMARIAS	Logística	4	¿Cómo es la logística de la I.E.?
		Operaciones		¿La institución educativa sigue una estructura u orden al momento de realizar sus actividades educativas?
		Marketing y ventas		¿Con que frecuencia se realiza la publicidad de la I.E.?
		Servicios Post Ventas		¿Realizan seguimiento de sus alumnos egresados?
	ACTIVIDADES DE APOYO	Infraestructura de la Empresa	6	¿Participan activamente en la elaboración de los Documentos de Gestión?
				¿Cuenta la I.E con una estructura organizacional?
		Gestión de Recursos Humanos		¿Cómo es la Infraestructura de la I.E. para el desarrollo de sus actividades?
				¿En Promedio a cuánto asciende el pago de remuneraciones a los docentes mensualmente?
		Desarrollo Tecnológico		¿La institución invierte en la capacitación a los docentes?
		Compras		¿La institución hace uso del algún tipo de herramienta tecnológica para registrar sus ingresos?
¿La institución realiza compras para mejorar el servicio brindado?				



RENTABILIDAD ECONÒMICA	UTILIDAD	Utilidad Bruta	4	¿En promedio cuanto es el ingreso Bruto de la institución anualmente?(expresado en soles)?
		Utilidad de Operación		¿Cómo considera Ud. que fue la utilidad de operación de la I.E. en el periodo 2018?
		Utilidad Antes de Impuesto e Intereses		¿Cómo considera Ud. que fue la utilidad obtenida antes de impuestos e interés en el periodo 2018?
		Utilidad de Ejercicio		¿Cómo fue la Utilidad del Ejercicio que obtuvo la I.E. en el periodo 2018?
	ACTIVO TOTAL	Activo Corriente	2	¿Conoce Ud. cuál es el activo de la Institución?
		Activo no Corriente		¿Conoce Ud. cuál es el activo no corriente de la I.E.?

Tabla 29.Matriz de Instrumentos de Recolección de Datos

Fuente: Elaboración Propia