



**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,**

**ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**



**TESIS**

---

**“LA CADENA DE VALOR Y EL COSTEO POR ÓRDENES EN LA EMPRESA  
MAGNOLIAS CUSCO FLORISTERÍA – 2019”**

---

**PRESENTADO POR:**

Bach. Kateryne Fiorela Champi Mamani

Bach. Lizbeth Roxana Aranibar Alarcon

Para optar al Título Profesional de  
Contador Público

**ASESORA:**

Dra. Miriam Imelda Yépez Chacón

CUSCO – PERÚ

2022



## PRESENTACIÓN

**SEÑOR DECANO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL  
CUSCO.**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

De acuerdo al Reglamento Específico de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, se pone a vuestra consideración la tesis intitulada: **“LA CADENA DE VALOR Y EL COSTEO POR ÓRDENES EN LA EMPRESA MAGNOLIAS CUSCO FLORISTERÍA – 2019”** trabajo realizado con el objeto de poder optar al título profesional de Contador Público.

Las sugerencias y observaciones realizadas al mismo, serán beneficiosas para poder incrementar nuestros conocimientos.

Atentamente,

Bach. Kateryne Fiorela Champi Mamani

Bach. Lizbeth Roxana Aranibar Alarcon



## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a todas las personas que nos colaboraron, apoyaron y hicieron posible que termináramos con nuestro proyecto de investigación, gracias por ser parte de esta etapa de nuestra vida profesional, a todos los miembros de la empresa “Magnolias Cusco Floristería” por ser siempre amables y apoyarnos en la recolección de información.

Al dueño de la empresa el Sr. Lyonel’s Aranibar Alarcon y su familia, quienes nos brindaron todas las herramientas que nos fueron necesarios para llevar a cabo esta investigación. Muchas gracias.

De forma especial queremos agradecer a la Dr. Miriam Imelda Yépez Chacón que siempre nos brindó todo su conocimiento y apoyo en cada una de las etapas de esta tesis. No hubiésemos obtenido estos resultados sin su incondicional apoyo.

Un agradecimiento especial a la “Universidad Andina del Cusco” y a nuestros docentes quienes nos impartieron conocimientos para nuestra formación profesional, así mismo a nuestros dictaminantes Dra. Magna Asiscla Cusimayta Quispe y el CPC. Pavel Figueroa Alcántara, por hacer realidad esta tesis.

Finalmente, también queremos agradecer a nuestros padres quienes nos han brindado su apoyo cada que nuestros ánimos decaían, familia y amigos por apoyarnos y estar ahí siempre siguiendo de cerca cada paso que damos en nuestras vidas.

Lizbeth Roxana y Kateryne Fiorela



## DEDICATORIA

*Dedico esta tesis a mis padres, quienes en cada momento de mi vida fueron mi mayor apoyo, por brindarme amor incondicional. Todo lo que conseguí en la vida se lo debo a sus enseñanzas, consejos y valores que día a día sembraron en mí lo largo de estos años. Gracias por motivarme a siempre ser una mejor persona.*

*A mis hermanos por ser siempre comprensivos conmigo, escucharme y brindarme su apoyo en los momentos buenos y malos.*

*A todos aquellos que han contribuido en mi desarrollo como persona, siempre dispuestos a brindarme un consejo.*

***Lizbeth Roxana***



## DEDICATORIA

*Quiero dedicar esta tesis a mis padres;  
Gabino y Filomena gracias por haberme  
forjado como la persona que soy, su apoyo  
incondicional, por enseñarme y motivarme  
a alcanzar cada una de mis metas y así  
lograr mis sueños.*

*A mis hermanos, quienes siempre están a mi  
lado, por ser un motivo para seguir  
superándome, por compartir momentos  
buenos y malos, y ser un gran apoyo para  
mí.*

*A mis abuelos porque siempre estuvieron  
motivándome a ser profesional, por sus  
consejos, apoyo y cariño incondicional,  
gracias por esas bonitas palabras de ánimo  
para poder superarme y ser una persona  
exitosa.*

*Para todas aquellas que de alguna u otra  
forma aportaron y formaron parte de esta  
aventura profesional.*

***Kateryne Fiorela***



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
PRESENTACIÓN .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
DEDICATORIA.....	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT .....	xiii

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Formulación del problema .....	3
1.3. Justificación.....	4
1.4. Objetivos de la investigación .....	5
1.5. Delimitaciones de la investigación.....	5

### **CAPÍTULO II**

#### **MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes del estudio.....	7
2.2. Bases teóricas .....	14
2.2.1. Cadena de valor.....	14
2.2.2. Costeos por órdenes .....	43
2.3. Marco conceptual o definición de términos .....	50



2.4. Variables de estudio .....	53
2.5. Hipótesis de investigación.....	56
2.6. Generalidades de la empresa.....	56

### **CAPÍTULO III**

#### **DISEÑO METODOLÓGICO**

3.1 Tipo de investigación .....	59
3.2 Alcance de investigación.....	59
3.3 Diseño de la investigación .....	59
3.4 Población de estudio .....	59
3.5 Muestra.....	60
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	60
3.7 Procesamiento del análisis de datos .....	60

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1. Baremación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	61
4.2. Resultados respecto al objetivo específico 1 .....	62
4.3. Resultados respecto al objetivo específico 2.....	82
4.4. Resultados respecto al objetivo general .....	62

### **CAPÍTULO V**

#### **DISCUSIÓN**

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	101
5.2. Comparación crítica con la literatura existente .....	102
5.3. Limitaciones del estudio .....	104
5.4. Implicancias del estudio.....	104



CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

Matriz de consistencia del proyecto de investigación

Matriz del instrumento para la variable cadena de valor

Matriz del instrumento para la variable costos por órdenes

Instrumento

Lista de cotejo

Validación de experto

Organigrama de la empresa Magnolias Cusco Floristeria





## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Conceptualización de variables cadena de valor</i> .....	53
Tabla 2 <i>Conceptualización de variables costeo por órdenes</i> .....	54
Tabla 3 <i>Operacionalización de variable de la cadena de valor</i> .....	55
Tabla 4 <i>Operacionalización de variable costeo por órdenes</i> .....	56
Tabla 5 <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i> .....	60
Tabla 6 <i>Baremación</i> .....	61
Tabla 7 <i>Análisis de Alfa de Cronbach Global</i> .....	62
Tabla 8 <i>Indicadores de la dimensión actividades primarias 1</i> .....	65
Tabla 9 <i>Indicadores de la dimensión actividades primarias 2</i> .....	67
Tabla 10 <i>Actividades primarias</i> .....	68
Tabla 11 <i>Comparación promedio de los indicadores de las actividades primarias</i> .....	70
Tabla 12 <i>Indicadores de la dimensión actividades de apoyo</i> .....	72
Tabla 13 <i>Actividades de apoyo</i> .....	74
Tabla 14 <i>Comparación promedio de los indicadores de las actividades de apoyo</i> .....	76
Tabla 15 <i>Cadena de valor</i> .....	78
Tabla 16 <i>Comparación promedio de las dimensiones de la cadena de valor</i> .....	80
Tabla 17 <i>Indicadores de la dimensión materia prima</i> .....	82
Tabla 18 <i>Materia prima</i> .....	84
Tabla 19 <i>Comparación promedio de los indicadores de la materia prima</i> .....	85
Tabla 20 <i>Indicadores de la dimensión mano de obra</i> .....	87
Tabla 21 <i>Mano de obra</i> .....	88
Tabla 22 <i>Comparación promedio de los indicadores de la mano de obra</i> .....	90
Tabla 23 <i>Indicadores de la dimensión cargos indirectos</i> .....	91
Tabla 24 <i>Cargos indirectos</i> .....	93



Tabla 25 <i>Comparación promedio de los indicadores de los cargos indirectos</i> .....	94
Tabla 26 <i>Costeo por órdenes</i> .....	95
Tabla 27 <i>Comparación promedio de las dimensiones del costeo por órdenes</i> .....	96
Tabla 28 <i>Escala de valores para interpretar la correlación</i> .....	63
Tabla 29 <i>Correlación entre la cadena de valor y los costos por órdenes</i> .....	64



## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Cadena de valor .....	19
<i>Figura 2</i> Logo de la empresa.....	58
<i>Figura 3</i> Indicadores de la dimensión actividades primarias 1 .....	65
<i>Figura 4</i> Indicadores de la dimensión actividades primarias 2.....	67
<i>Figura 5</i> Actividades primarias.....	69
<i>Figura 6</i> Comparación promedio de los indicadores de las actividades primarias.....	70
<i>Figura 7</i> Indicadores de la dimensión actividades de apoyo.....	72
<i>Figura 8</i> Actividades de apoyo .....	75
<i>Figura 9</i> Comparación promedio de los indicadores de las actividades de apoyo.....	77
<i>Figura 10</i> Cadena de valor.....	78
<i>Figura 11</i> Comparación promedio de las dimensiones de la cadena de valor .....	80
<i>Figura 12</i> Indicadores de la dimensión materia prima.....	82
<i>Figura 13</i> Materia prima .....	84
<i>Figura 14</i> Comparación promedio de los indicadores de la materia prima .....	85
<i>Figura 15</i> Indicadores de la dimensión mano de obra .....	87
<i>Figura 16</i> Mano de obra.....	89
<i>Figura 17</i> Comparación promedio de los indicadores de la mano de obra.....	90
<i>Figura 18</i> Indicadores de la dimensión cargos indirectos.....	91
<i>Figura 19</i> Cargos indirectos.....	93
<i>Figura 20</i> Comparación promedio de los indicadores de la materia prima .....	94
<i>Figura 21</i> Costeo por órdenes.....	95
<i>Figura 22</i> Comparación promedio de las dimensiones del costeo por órdenes.....	97



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación planteó como objetivo: “Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería – 2019”, fue un estudio de tipo básico, alcance descriptivo – correlacional, diseño no experimental – transversal, se tomó como población de estudio a las 12 personas que laboran en la empresa de quienes se recogió la información por medio de la encuesta con su cuestionario de preguntas y la lista de cotejos, para medir la fiabilidad de la encuesta se hizo uso del índice de consistencia interna Alfa de Cronbach obteniendo como valor 0.907, resultado que indica que es fiable, realizado con las 39 ítems planteados para el recojo de información, las conclusiones a las que se llegó fueron: De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.003 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.647, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva moderada.

**Palabras clave:** Cadena de valor, costeo por órdenes



## ABSTRACT

The present research work proposed as an objective: "To determine the relationship that exists between the value chain and the costs by orders in the company Magnolias Cusco Floristería – 2019", was a basic study, descriptive scope – correlational, non-experimental – cross-sectional design, the 12 people who work in the company were taken as the study population from whom the information was collected through the survey with their questionnaire of questions and The checklist, to measure the reliability of the survey was made use of the internal consistency index Cronbach's Alpha obtaining as a value 0.907, a result that indicates that it is reliable, made with the 39 items proposed for the collection of information, the conclusions reached were: According to the results obtained, can affirm that there is a relationship between the value chain and the costs for orders in the company Magnolias Cusco Florist where  $P_{valor} = 0.003 < 0.05$ , showing that there is enough statistical evidence to accept the hypothesis; the value of sperman's Rho correlation = 0.647, the same that according to the scale of values is in the range of 0.40 to 0.69, which can be considered as a moderate positive correlation.

**Keywords:** Value chain - order costing



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, las empresas vienen empleando herramientas que ayuden a controlar de mejor manera la forma de trabajo que realizan con la finalidad de controlar los costos en los que están inmersos en el proceso que ejecutan, una de esas herramientas es la cadena de valor.

La cadena de valor es una de esas herramientas que brinda una gran ventaja al momento de revisar la forma en la que se cumplen con las actividades en toda organización, esto con la finalidad de conocer cómo se desempeñan para diseñar, en la producción, en el mercado y poder ayudar en temas de calidad, precios y seguridad, así como la manera en que se relacionan estas actividades a fin de lograr los objetivos empresariales.

Así mismo la relación de la cadena de valor para la presente se constituye como una causa que busca relacionarse con los costos por órdenes, entendiéndose por ello como un sistema de costos por cada orden que realizan para la producción tomando en cuenta que este pedido debe cumplir con los gustos, especificaciones, requerimientos y necesidades de cada cliente.

En el Perú se observa que las empresas también vienen implementando dichas herramientas a fin de mejorar los procesos de operación y con ello poder reducir los costos de dicho proceso.

El Cusco, una ciudad turística, y considerada como mística que alberga a muchos visitantes de distintas partes del mundo quienes vienen a visitar y pasar unos días en los distintos sitios del departamento, requieren el servicio de espacios para



hospedarse, los cuales deben de estar arreglados, coloridos y alegres para recibir a dichas personas, requiriendo para ello el servicio de las diferentes floristerías de la ciudad.

La empresa Magnolias Cusco Floristería es una de ellas, ubicada en la ciudad del Cusco, empresa que brinda el servicio de arreglo de flores a distintos restaurantes, hoteles, ceremonias tanto de la ciudad del Cusco como del Valle Sagrado, requiriendo para ello llevar un adecuado costeo por órdenes que permita a la empresa manejar adecuadamente un producto o un grupo de los mismos, dentro de ello se tiene la mano de obra y todas las inversiones que realiza, hecho que no se ha podido evidenciar en su desarrollo durante la observación realizada en la empresa.

Al mismo tiempo en lo relacionado a la materia prima, en el cual se consideran todos los materiales que servirán para la transformación de los productos terminados a vender, no son adecuadamente considerados y tipificados en los respectivos registros contables y financieros descuidándose mínimas consideraciones como poder organizarlos en cuanto a la cantidad de materia prima directa e indirecta que se utilice.

Así mismo, en cuanto a la mano de obra, esta no es valorada ni cuantificada adecuadamente, lo cual hace que la empresa no incorpore dentro de sus costeos esta labor tan importante, la cual al no ser adecuadamente valorada no es considerada tampoco dentro de los posibles costos a incorporar en este rubro, descuidándose en este sentido el adecuado manejo de la mano de obra directa e indirecta.

Finalmente, los cargos indirectos tampoco son adecuadamente manejados, pues estos gastos de fabricación al ser todos aquellos que van a intervenir en las transformaciones para lograr el arreglo floral final y no ser considerados en partidas específicas devienen en generar serios perjuicios y pérdidas a la empresa, pues factores



como transporte, comunicación y arriendos, no necesariamente son considerados en su totalidad o en las cantidades que realmente demandan dichas actividades.

De proseguir dicho manejo y descuido en cuanto al inadecuado costeo por órdenes, la empresa corre el riesgo de desaparecer en un futuro inmediato, pues los elementos antes mencionados, deben ser de un manejo riguroso en el aspecto contable y financiero de toda organización.

En ese entender las investigadoras han planteado interrogantes que ayudarán a entender porque suceden tales situaciones, siendo estas las siguientes:

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con el costeo por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cómo se desarrolla la cadena de valor en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?

¿Cómo es el costeo por órdenes que realiza la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?





### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Relevancia social**

La investigación se justifica socialmente ya que podría ser una contribución para la mejora y el desarrollo de la empresa bajo un análisis exhaustivo de la cadena de valor de la misma y la relación con sus costos por órdenes cuyos resultados serán beneficiosos para el manejo y desarrollo empresarial, así como el de los clientes de la misma.

#### **1.3.2. Implicancias prácticas**

Con el presente estudio se pudo apreciar y evidenciar de manera clara la importancia del adecuado manejo de los costos por órdenes en una empresa, así como la necesidad de fortalecer la cadena de valor en la misma.

#### **1.3.3. Valor teórico**

El aporte teórico que se logró al concluir la presente investigación está directamente relacionado con la información que la misma ofreció a través de la profundización y desarrollo teórico de las variables para contadores, empresarios, académicos e investigadores interesados en conocer el tema.

#### **1.3.4. Utilidad metodológica**

Metodológicamente esta investigación fue útil, puesto que las técnicas e instrumentos desarrollados se constituyen en un elemento de referencia y base para futuras investigaciones.

#### **1.3.5. Viabilidad o factibilidad**

Fue factible y viable porque las investigadoras contaron con los diferentes recursos requeridos para la elaboración de la misma tanto como



tiempo, economía, así como el acceso a la empresa para recabar la información y conocimiento de la problemática real.

#### **1.4. Objetivos de la investigación**

##### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

##### **1.4.2. Objetivos específicos**

Describir cómo se desarrolla la cadena de valor en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Describir cómo es el costeo por órdenes que realiza la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

#### **1.5. Delimitaciones de la investigación**

##### **1.5.1. Delimitación temporal**

Se consideró para su elaboración el periodo de enero a diciembre del año 2019.

##### **1.5.2. Delimitación espacial**



La delimitación espacial de la actual investigación se circunscribió en las instalaciones de la empresa Magnolias Cusco Floristería tomando en consideración el año 2019.

### **1.5.3. Delimitación conceptual**

Se delimitó en lo conceptual con la presencia de la teoría de las variables cadena de valor con sus dimensiones actividades primarias y actividades de apoyo, y la teoría de los costos por órdenes con sus dimensiones materia prima, mano de obra y cargos indirectos, los cuales pertenecen al área de la contabilidad privada.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes del estudio

##### 2.1.1. Antecedentes internacionales

###### **Antecedente 1**

**Título:** “Cadena de valor como estrategia de control gerencial y financiero en la MIPYME Lácteos Mendoza”

**Autor:** Yirley Indira Peralta Calderón y Juan Carlos Benavides Fuentes

**Universidad:** Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua

**Tipo de informe:** Artículo científico

**Año:** (2016)

**Objetivo:** “Valorar la incidencia de la cadena de valor en el control gerencial y financiero en la MIPYME “Lácteos Mendoza” de la ciudad de Estelí durante el año 2015”

**Metodología:** El enfoque de la investigación es cualitativo de tipo correlacional y al centrarse en la comprensión de lo que es único y particular en la industria Lácteos Mendoza cumple con las características del paradigma interpretativo.

###### **Conclusiones**

La incidencia de la cadena del valor de la MIPYME Lácteos Mendoza permite evidenciar en conclusión que existen de manera clara y precisa los diversos componentes en la logística de entrada, operaciones, logística de



salida, marketing y ventas, infraestructura, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico y aprovisionamiento, hecho que no es atendido y valorado adecuadamente por los dueños de la empresa, descuidándose en ese entender la importancia de trabajar adecuadamente con cada uno de estos componentes de la cadena de valor, así mismo en lo que respecta al control gerencial este es realizado en base a la experiencia de los propios empresarios y son aplicados medianamente, permitiendo apreciar claramente la falta de implementación de estrategias adecuadas que permitan garantizar un óptimo control gerencial y financiero.

## **Antecedente 2**

**Título:** “Propuesta de un sistema de costos por órdenes de producción en la generación de servicios en los concesionarios de vehículos caso práctico Chery Cuencauto”

**Autoras:** Silvana Estefania Juca Quinde y Mariuxi Isabel Pacheco Juca

**Universidad:** Universidad de Cuenca - Ecuador

**Tipo de informe:** Tesis de pregrado

**Año:** (2017)

**Objetivo:** “Diseñar una propuesta de un sistema de costos por órdenes de producción en la generación de servicios en los concesionarios de vehículos caso práctico Chery Cuencauto, tomando en consideración los datos de junio 2015 a junio 2016, realizando un estudio de la situación del concesionario para así poder determinar el costo real en la generación de los servicios post-venta.”

**Metodología:** La presente investigación es de tipo cuantitativa y cualitativa, ya que de manera cuantitativa se pueden obtener resultados de los costos de



servicios y la investigación cualitativa ayudará a obtener los resultados y la toma de decisiones de la empresa contando con información objetiva; asimismo el método de la investigación es descriptivo.

### **Conclusiones**

Se puede deducir de las conclusiones logradas, la importancia de contar en toda empresa con un análisis de contabilidad de costos a fin de conocer y manejar costos como inventarios de productos en procesos, terminados, costos de fabricación indirectos, mano de obra directa e indirecta, entre otros y consolidar los asientos contables propios de la contabilidad de costos con un diseño propio para tal fin, consolidándose todo ello con la implementación de políticas que permitan la aplicabilidad del diseño de costos.

#### **2.1.2. Antecedente nacional**

##### **Antecedente 3**

**Título:** “Análisis de la Cadena de Valor de la papa nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha - Provincia de Andahuaylas - Apurímac”

**Autora:** Nélica Quispe Ecos

**Universidad:** Pontificia Universidad Católica del Perú

**Tipo de informe:** Tesis de maestría

**Año:** (2013)

**Objetivo:** “Analizar el desarrollo de las actividades de producción de la papa nativa e identificar a sus principales actores que generan competitividad a la cadena de valor de la papa nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha”



**Metodología:** Para la elaboración del presente estudio de investigación, se utiliza como base la metodología desarrollada por la Cooperación Técnica Alemana - GIZ que planteó una metodología denominada ValueLinks, para fomentar cadenas de valor.

### **Conclusiones**

Del presente estudio se puede analizar de acuerdo a las conclusiones logradas, la importancia de la papa como principal producto alimenticio el cual se desarrolla en el Perú de manera muy óptima en los distritos en mención de la Provincia de Andahuaylas, sin embargo, con rendimientos bajos a pesar de la importancia del producto, debido entre otros factores, a los precios bajos que desalientan su producción, así como a su inadecuada articulación en cuanto a su cadena de valor.

### **Antecedente 4**

**Título:** “Sistema de costeo por órdenes de trabajo y su impacto en la rentabilidad de las Mypes del sector de confección de artesanías en el Centro Histórico de Lima durante el año 2017”

**Autoras:** Estefany Cahuas Vergara, Flor de María Tito Tito

**Universidad:** Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas

**Tipo de informe:** Tesis de pregrado

**Año:** (2018)

**Objetivo:** “Determinar el impacto del sistema de costeo por órdenes de trabajo en la rentabilidad de las Mypes del sector de confección de artesanías en el Centro histórico de Lima durante el 2017”



**Metodología:** El enfoque del estudio es mixto cuantitativo - cualitativo, el alcance es explicativo ya que tiene la finalidad de explicar la causa de un fenómeno, el diseño es no experimental pues no se manipularán intencionalmente las variables; asimismo, este estudio tiene un corte transversal, ya que se recolectaron y analizaron los datos en un espacio de tiempo único.

### **Conclusiones**

Se desprende como análisis de las conclusiones logradas en la presente investigación que, el sector de confección de artesanías no cuenta con un control contable - financiero que ayude a implementar un sistema de costeo de periodos anteriores, muy a pesar del impacto en la rentabilidad de las MYPES del rubro de elaboración de artesanías del Centro Histórico de Lima lo cual se evidencia al sincerar sus cifras contables - financieras y plantear decisiones que afectarían en la rentabilidad de las mismas, debido principalmente al gasto mensual incurrido, ya que dicho sector utiliza en sus procesos una gran cantidad de materia prima.

#### **2.1.3. Antecedentes locales**

##### **Antecedente 5**

**Título:** “La cadena de valor de la Cooperativa Agraria Cafetalera Ccochapampa Ltda. en el Distrito de Santa Teresa provincia de La Convención - Cusco - 2015”

**Autora:** Iskra Nicolénka Vargas Molina

**Universidad:** Universidad Andina del Cusco

**Tipo de informe:** Tesis de pregrado





**Año:** (2016)

**Objetivo:** “Conocer como es la cadena de valor de la Cooperativa Agraria Cafetalera Ccochapampa Ltda. en el Distrito de Santa Teresa provincia de La Convención - Cusco - 2015”

**Metodología:** El tipo de investigación que se realizó es básico, con alcance descriptivo y diseño no experimental.

### **Conclusiones**

Los resultados en la investigación muestran una presencia regular de la cadena de valor en la Cooperativa Agraria Cafetalera Ccochapampa Ltda. principalmente por un inadecuado trabajo en las actividades de la cooperativa lo cual se vuelca en un incumplimiento de los objetivos, así mismo no se evidencia claramente una adecuada planificación en la logística de entrada para la recepción del café y para el ingreso de las unidades de carga al almacén, falta de un registro y control actualizado del almacén, en cuanto a las operaciones, se muestra como una debilidad, pues no existe transformación del café en producto de consumo final, hecho que muestra claramente lo inicialmente analizado en cuanto a una regular presencia de la cadena del valor del producto café en la Cooperativa.

### **Antecedente 6**

**Título:** “La cadena de valor y los efectos en los costos de operación del programa de certificación ocupacional Gerencia Zonal SENCICO-Cusco 2015”

**Autoras:** Milagros Acuña Ccama y Sonia Corihuaman Granada

**Universidad:** Universidad Andina del Cusco



**Tipo de informe:** Tesis de pregrado

**Año:** (2016)

**Objetivo:** “Determinar los efectos que generan en los costos de operación la cadena de valor en el programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO - Cusco 2015”

**Metodología:** El alcance de la investigación es descriptiva - correlacional; el enfoque es de tipo cuantitativo y el diseño es no experimental.

### **Conclusiones**

El programa de certificación ocupacional de la Gerencia Zonal permite ver una inadecuada presencia y aplicación de la cadena de valor como un instrumento de gestión ya que elementos como: infraestructura de la empresa, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento, logística interna, operaciones, logística externa, marketing y venta y servicio post venta no son adecuadamente trabajados a fin de que generen un aporte estratégico a la cadena de valor en dicho programa, hecho que descuida también un adecuado manejo del costo de materiales, costo de servicios, costo de remuneración y carga social, mano de obra indirecta, supervisión, costo de gastos indirectos, evidenciándose claramente dichos efectos en los costos de operación y la cadena de valor en el programa.



## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Cadena de valor

#### 2.2.1.1. *Concepto cadena de valor.*

De acuerdo a lo manifestado por Kotler y Armstrong (2017) la cadena de valor es considerada como un conjunto de departamentos internos en la organización, los cuales llevan a cabo tareas o funciones con la finalidad de crear valor al diseñar, producir, entregar y apoyar en la realización de los productos de la organización.

Vivar et ál. (2020) menciona que según lo manifestado por Porter (1985) la cadena de valor a nivel negocios, es el conjunto de actividades que una empresa realiza para hacer llegar el producto a partir del productor hasta el consumidor final. En un sistema de comercio, estas cadenas ayudan a que la creación de alianzas productivas se realicen de manera fácil, lo que permite que se usen más eficientemente los recursos, sobresalen la función de la distribución y el mercadeo como componentes importantes para una mejor competitividad, hacen de fácil acceso entre los factores el flujo de información, apoyan al desarrollo de procedimientos de forma unida a lo largo de la cadena con la identificación de problemas y cuellos de botella, y finalmente, consienten un análisis de forma independiente y junta en cada eslabón de la cadena.

#### 2.2.1.2. *Otros conceptos de cadena de valor.*

Según Bastardo & Ruz (2012) se tiene que la cadena de valor es un prototipo de uso general, el cual consiste en reproducir de forma



metódica las diferentes actividades de un negocio, y puede ser de manera independiente o formando parte de una organización, este sistema se fundamenta en las nociones de costo, valor y margen:

- **Valor:** Viene a ser el precio que el cliente está dispuesto y ha asumido que deberá de pagar por el servicio o producto que requiere, y a su vez como contraparte de dicha transacción esta espera que les reporte una utilidad o satisfacción a sus necesidades.
- **Margen:** Es la diferencia que se genera entre el valor del producto o servicio pagado por el cliente y el costo de producción del mismo. Para lograr el incremento del margen existen dos estrategias que son elevar el valor y disminuir los costos. Dicha diferencia permitirá al empresario generador del bien o servicio obtener un ingreso adicional o complementario mejorando lo que ya recibía.
- **Costos:** Viene a ser la suma del valor económico de todos los materiales, insumos y procesos internos y externos del que se hace uso hasta lograr terminar con el bien que se ofrece. El óptimo y adecuado manejo de los costos permitirá que el empresario pueda manejar de manera posterior adecuadamente sus márgenes de utilidad en base a un conocimiento real de sus costos de producción.

### ***2.2.1.3. Objetivos de la cadena del valor.***

El objetivo de la cadena de valor según lo mencionado por Trejo (2011) indica que el objetivo fundamental de la cadena de valor es la de optimizar el sistema empresarial, esta acción se desarrollará



con la finalidad de lograr las metas propuestas de forma individual y organizacional, las cuales son logradas a través de una adecuada cooperación, comunicación y coordinación, así como optimizando el trabajo en el equipo organizativo. En ese contexto la práctica de un adecuado proceso en la cadena de valor ayuda a minimizar los costos y tiempos de transacción, con el fin de conseguir una mayor seguridad dentro de las relaciones comerciales y mejorar el camino a nuevos mercados y a las tecnologías para producir, informar y comunicar, orientando a la organización a una adecuada consecución de sus objetivos a través de la correcta puesta en marcha de una cadena de valor.

Por su parte Bastardo & Ruz (2012) mencionan lo expuesto por Porter, quien afirma que la cadena de valor tiene como objetivo incrementar la creación de valor de los productos o servicios ofertados, al mismo tiempo que reduce los costos y como instrumento de información con el fin de lograr una óptima toma de decisiones, brinda la información necesaria y oportuna, así como pertinente para clasificar las actividades que promueven un valor extra a una organización e identifican las actividades que le crean una mejor ventaja competitiva.

#### ***2.2.1.4. Panorama competitivo de la cadena de valor.***

Peiró (2017) menciona que la cadena de valor formula cuatro aspectos del panorama competitivo:

- **Grado de integración:** Se refiere a las diferentes actividades que son exclusivas de cada empresa las cuales deberán de articularse de



manera óptima a fin de fortalecer la marcha organizacional en cuanto a producir bienes o prestar servicios.

- **Panorama industrial:** Son los mercados y los sectores productivos que guardan relación con la empresa y con los que compete. Se requiere que la empresa proponga estrategias bien definidas para el logro de los objetivos trazados por la misma.
- **El panorama de segmento:** Se hace referencia a las variaciones que podrían afectar el producto y/o servicio y a los consumidores de dicha empresa con respecto a su labor específica de producción o de posicionamiento en base a requerimientos particulares.
- **El panorama geográfico:** Enmarcan a todos los espacios geográficos donde tiene presencia la empresa a fin de poder llegar a los mismos de la manera más eficiente y óptima posible.

#### ***2.2.1.5. Tipos de actividades de la cadena de valor.***

Bastardo & Ruz (2012) mencionan que dentro de cada una de las categorías de las actividades primarias y de apoyo, existen tres tipos de actividades que tienen roles distintos respecto a la ventaja competitiva:

- **Directas:** Vienen a ser aquellas actividades que se encuentra comprometidas directamente en la creación del valor para el cliente, como operación de la fuerza de ventas, mezcla de mercadotecnia, ensamble, entre otras las cuales fortalecen de manera inmediata y directa en la generación del valor adicional que se logra con la cadena de valor.



- **Indirectas:** Son todas las actividades que ayudan a la realización de las actividades directas como programación, disposición de instalaciones, gestión de la fuerza de ventas, así como, la administración de investigación, que por su relación con la creación de la cadena de valor deben también de ser atendidas y consideradas oportunamente.
  
- **Seguro de calidad:** Son todas las actividades que garantizan la calidad de muchas otras actividades, así; el monitoreo, la supervisión, las pruebas, la revisión y el ajuste, las cuales tienen una estrecha relación con el proceso de control en sus diversas etapas y tiempos.

#### ***2.2.1.6. Clasificación de la cadena de valor.***

D'Alessio (2016) hace mención a lo manifestado por Porter quien describe que las actividades que forman parte de la cadena de valor se clasifican en actividades primarias y actividades de apoyo, ello según se establece en la figura que se muestra en seguida:

**Figura 1.**

*Cadena de valor*



Fuente: Arimany (2010)

### **A. Actividades primarias.**

Son las creadoras del valor y se clasifican en: logística interna, logística externa, operaciones, marketing y ventas, y servicio posventa, estas son las que tienen una relación directa o inmediata en el proceso productivo (Porter, 2001).

Son aquellas actividades que tienen mayor relación con producir y distribuir los productos y servicios de la organización las cuales generan valor para los clientes a fin de satisfacer sus necesidades al momento de adquirir el bien o servicio ofrecido (Cayeros y otros, 2016). Está constituido por un grupo de





actividades dedicadas a la elaboración y creación de un producto y/o servicio y como este llega hasta el consumidor final, generando más valor a los consumidores mediante actividades de marketing como publicidad, actividades promocionales y servicio post venta; es decir, son actividades que se realizan las cuales corresponden al rubro en el cual trabaja la empresa.

Arimany (2010) sostiene que la cadena de valor en sus actividades primarias distingue las siguientes cinco fases:

- Logística de entrada o interna
  - Operaciones
  - Logística de salida o externa
  - Marketing y ventas
  - Servicio posventa
- ***Logística de entrada o interna.***

Son aquellas actividades fundamentales para recepcionar, almacenar y distribuir los materiales para la transformación de las materias primas e insumos en productos, el cual está directamente relacionado a la primera etapa del proceso productivo, input (Porter, 2001).

La logística de entrada se refiere a todas las actividades que se desarrollan para la recepción, compra, almacenaje y distribución de los insumos y materias primas adquiridas para la producción y/o fabricación del producto (Estévez y otros, 2020).



Se constituye en las actividades para recepcionar, almacenar y distribuir todos los insumos necesarios para el proceso de transformación que realiza la empresa, las cuales son las primeras entradas a los almacenes de la empresa para ser sometidas a un proceso productivo.

#### ✓ **Subindicadores de la logística de entrada**

Garralda (2013) apoyado en lo propuesto por Porter menciona que dentro de las actividades de la logística de entrada se puede distinguir:

- **Recepción**

Consiste en el recibimiento y flujo de los insumos y materiales que serán necesarios para la empresa a fin de cumplir con todo el proceso de producción de los productos o servicios hasta el final, el cual necesita de la correcta planeación y organización de la entrada y verificación de los materiales e insumos que se solicitaron, los que deberán de constar en los documentos normativos y operativos debidamente elaborados para tal fin de registro.

- **Inventario**

El inventario es el “proceso técnico por medio del cual se realiza la verificación y determinación de los bienes que existen en el almacén, dicha tarea consiste en



constatar la presencia física y real de los bienes que se tienen almacenados” (Pajuelo, 2017).

Para D’Alessio (2016) manifiesta que los inventarios son la cantidad de existencias de un producto o recurso que se tienen en una organización. Se considera todos los medios, elementos y recursos productivos con los que cuenta la empresa y son inventariables, en otras palabras, pueden registrarse contablemente (estados financieros) y de manera física en los almacenes. Asimismo, se considera la lista escrita que representa la existencia de bienes materiales e insumos que se encuentran almacenados en la empresa, los cuales tiene distintos objetivos o un destino por cumplir.

- **Control de inventarios de materias primas:**

Según Vera (2009) el control de inventarios de materias primas viene a ser el proceso por medio del cual el registro se desarrolla y la información se sistematiza, correlaciona, integra y trata, el cual servirá para analizar los datos, la estadística y generar la información contable, que deberá estar debidamente sistematizado a fin de optimizar su manejo.

Dicho control se realiza mediante:

- Registrar el desplazamiento de existencias
- Verificar y conciliar el movimiento físico



- Inspeccionar
- Realizar inventarios físicos
- Proporcionar información

Es la inspección de todos los bienes que están almacenados en las instalaciones de la empresa, con el fin de saber cuáles son las existencias con las que se cuenta y las condiciones en las que se encuentra. Del mismo modo permite ver su estado de conservación a fin de retroalimentar todos los procedimientos para cuidar y mantener los mismos.

### ➤ **Operaciones**

Son aquellas actividades llevadas a cabo con el fin de cambiar las materias primas y materiales en productos terminados y son el momento medular de la creación del bien o servicio a ofrecer (Porter, 2001).

### ✓ **Subindicadores de las operaciones**

Garralda (2013) menciona los siguientes subindicadores apoyado en lo propuesto por Porter quien indica que dentro de las actividades de las operaciones se puede distinguir:

- **Transformación:**

De acuerdo a lo mencionado por Benavides (2014) la transformación consiste en una serie de etapas



necesarias para cambiar los recursos en productos (bienes o servicios) y estos tienen como propósito buscar la satisfacción de las diferentes necesidades que presentan las personas debiendo guardar e incorporar en dicho proceso las atenciones de calidad respectivas a fin de lograr un mayor y más rápido posicionamiento y ubicación en los mercados a los cuales se dirigirán.

Consiste en cambiar la presentación de las materias primas, que son el primer peldaño para el proceso de fabricación y en las diferentes fases de este proceso se transformaran en un bien para el consumo final, satisfaciendo las necesidades de los consumidores logrando de esta manera cumplir con el objetivo empresarial de generación de ingresos.

- **Mantenimiento de equipo**

Son las actividades relacionadas al cuidado de las maquinarias y equipos con los que cuenta la empresa, los cuales son necesarios para la transformación de los productos, por lo que es importante que estos se encuentren en buen estado y sean sometidos a procesos de controles preventivos, concurrentes y recurrentes lo que garantice su óptimo rendimiento y operación.



### ➤ **Logística de salida o externa**

Son las actividades necesarias que se realizan para lograr acopiar, así como distribuir los productos de manera adecuada y colocarlos a disposición de los consumidores, los cuales dentro del proceso de producción están considerados como los outputs (Porter, 2001).

Son las actividades en las cuales el producto terminado es retirado del centro de producción para poder ser entregado a los distribuidores o al consumidor final, lo cual depende del tipo de producto y será mejor ubicado dependiendo del uso y de la aplicación de diversas herramientas para su venta, entre ellas el correcto uso del marketing.

### ✓ **Subindicadores de la logística de salida**

Garralda (2013) menciona que dentro de las actividades de la logística de salida se puede distinguir las propuestas por Porter:

- **Almacenamiento de producto terminado**

Es el espacio designado para almacenar el producto terminado el cual debe de cumplir los requisitos mínimos para tal fin como espacios, orden, limpieza etc., y debe de estar en óptimas condiciones, en el cual se ubican los productos que están listos para llegar a su destino final.



- **Acarreamiento del producto**

Es el movimiento de los materiales e insumos desde el inicio de las actividades hasta que se logra la transformación en producto final, listo para llegar al distribuidor o cliente final, en dicho proceso se deben de guardar las más altas condiciones de seguridad para el producto, así como para las personas que realizan dicha movilización.

- **Procesamiento de pedido**

Se considera a la manera en el que se toman los pedidos para poder procesarlos y cumplir así con el cliente, asegurándose de contar con todos los insumos necesarios que se requiere para su procesamiento y su posterior llegada al destino final.

➤ **Marketing y ventas**

Son las actividades que guardan relación con las gestiones de difundir, publicitar y lograr vender los productos, y de esta manera satisfacer las exigencias del cliente, así como cumplir los objetivos económicos y comerciales establecidos en la empresa (Porter, 2001).

Representan las tareas relacionadas a la publicidad, promoción y transmisión de las actividades que la empresa realiza, dando a conocer cuáles son los beneficios con los que cuentan los productos o servicios que ofrecen, siendo esta una



actividad importante para lograr alcanzar los objetivos de ventas.

#### ✓ **Subindicadores del marketing y ventas**

Garralda (2013) menciona que dentro de las actividades del marketing y ventas se puede distinguir lo propuesto por Porter:

- **Promociones**

La promoción de ventas viene a ser los estímulos a corto plazo que logren inducir la venta o compra de un servicio o producto, tratando de lograr la mayor atención posible del cliente (Kotler & Armstrong, 2012).

Según Rodrigo Tovar (2013) manifiesta que los tipos de promoción son los siguientes:

- **Descuentos directos:** Vienen a ser los descuentos que son puestos por el mismo productor, el cual va directo en el envase y de preferencia debidamente publicados y difundidos.
- **Premios:** Son productos complementarios que no sustituyen al artículo que se adquiere, estos productos se rebajan o se regalan al adquirir un producto, hecho que sirve como un motivador para la compra del mencionado producto o la adquisición de un servicio.
- **Regalos publicitarios:** Son artículos que llevan el logotipo, isotipo o imagotipo, color, nombre de la





empresa y que son entregados a los clientes, hecho que ayuda a posicionar la marca en los clientes.

- **Exposición en ferias, eventos:** Son presentaciones que se realizan en distintos mercados, su finalidad es dar a conocer el producto o servicio al consumidor, así como de invitar a su compra o adquisición fomentando así el movimiento del producto.

- **Fuerza de ventas**

Es el personal encargado de realizar las ventas de todos los productos y de los servicios que ofrecen las empresas a los clientes, la fuerza de ventas conecta a la empresa con el cliente, representando a la empresa frente a los clientes, cuando necesitan más información de los productos o servicios que venden, así mismo representan a los clientes ante la empresa dando a conocer los gustos, preferencias, inquietudes, necesidades, entre otros.

- **Selección del canal**

Para Kotler y Armstrong (2017) la selección del canal desde el punto de vista formal consiste en elegir la forma en como los productos o servicios estarán a disposición del consumidor final o de los usuarios de las organizaciones, entendiéndose que es la relación entre sí que van desde el inicio del producto hasta llegar al



consumidor final, con el propósito de hacer llegar los productos al cliente final.

De acuerdo a lo mencionado por WordPress (2014) los canales de distribución se clasifican en:

- **Canal directo:** Este canal se caracteriza porque el mismo productor llega al cliente con el producto final, sin pasar por intermediarios, reduciendo así la presencia de intermediarios y mejorando los ingresos al ser estos directos.
  - **Canal indirecto:** Es el canal que para llegar al consumidor final pasa por intermediarios, los cuales distribuyen el producto hasta su destino final, el tamaño del canal varía de acuerdo a la cantidad de intermediarios por los que pasa, y puede ser:
    - **Canal corto:** Constituido por dos eslabones, es decir un solo intermediario entre el productor y el cliente final. Ejemplos de este canal son: venta de automóviles, indumentaria exclusiva, entre otros.
    - **Canal largo:** A diferencia del canal corto, este pasa por varios eslabones o intermediarios, una desventaja es que mientras más canales use se incrementara el precio final del producto o servicios.
- **Precios:**



De acuerdo a lo mencionado por Kotler & Armstrong (2013) se tiene que, en el sentido más estrecho, el precio es considerado como la suma de efectivo que se recibe por un servicio o producto que se adquiere. Entendiéndose por ello, que el precio viene a ser el total del valor al que debe renunciar el consumidor para conseguir las ventajas de tener un producto o servicio, y que deberán de entregar para obtener dicho bien o servicio.

Es el intercambio que se realiza en el mercado de bienes y servicios por la adquisición de un producto, el cual consiste en un valor monetario o algún otro valor a cambio de obtener el producto o servicio solicitado.

En cuanto a los precios para Kotler y Armstrong (2017), se tiene:

- **Precios de lista:** Son los precios que están establecidos en el catálogo de las empresas y que son de manejo y conocimiento público.
- **Descuentos:** El término descuento, viene a ser la reducción del precio que se realiza por un producto y/o servicio. El propósito del descuento es brindar productos de baja demanda a un precio menor al que presentaba, con el fin de impulsar la venta y dinamizar el movimiento de las existencias en almacenes.



- **Periodo de pago:** Viene a ser el tiempo que la empresa brinda para realizar el pago después de entregado el producto y/o servicio, hecho que puede dinamizar las ventas y dar un beneficio de tiempo de pago al comprador.
- **Bonificaciones:** Viene a ser la reducción en el precio del servicio o producto, teniendo en cuenta el volumen y calidad del producto, el cliente, etc., el objetivo es promocionar la venta de los servicios o productos que la empresa ofrece, así como también dinamizar las existencias demoradas en almacenes y próximas de vencimientos.
- **Condiciones de crédito:** Son las condiciones que una empresa da, en la que se especifica los tiempos, formas y términos de pago para los clientes a quienes se les atendió al crédito, buscando con ello dinamizar la venta de los servicios o productos y fidelizar a los consumidores.

#### ➤ **Servicio post venta**

Son todas aquellas actividades que se necesitan para dar respaldo, mantenimiento y brindar atención al cliente cuando este ha decidido adquirir el producto o servicio, el cual además del servicio adicional busca fidelizar a los clientes con la marca (Porter, 2001).



Es un conjunto de acciones que cumple la empresa después de ejecutada la venta, que consiste en brindar garantías del producto o servicio como mantenimiento, soporte o reparación con la finalidad de poder cumplir con los clientes, ganar la confianza de los mismos y lograr satisfacer sus necesidades, ya que con la satisfacción de estos se podrán conseguir recomendaciones al producto por parte de ellos mismos.

✓ **Subindicadores del servicio**

Garralda (2013) apoyado en lo propuesto por Porter menciona que dentro de las actividades del servicio se puede distinguir:

- **Instalación:**

Se refiere al servicio de dejar en perfecto funcionamiento o exhibición los servicios y/o productos que ha solicitado el consumidor, es decir que se encuentre todo operando con normalidad y que se cuente con el visto bueno o verificación positiva del mismo cliente.

- **Reparación:**

Es el servicio post venta que consiste en dar solución o arreglo a algún producto o servicio que no se encuentre funcionando de manera adecuada tal como lo ofreció la empresa y se aplica también a una garantía, la misma será aplicable siempre y cuando cumpla con lo



estipulado anteladamente en el respectivo documento de garantía.

### ***B. Actividades de apoyo.***

Tienen como principal tarea brindar soporte a las actividades primarias que son las siguientes: administración del personal, desarrollo de la tecnología, infraestructura de la organización y compras y adquisiciones. (Porter, 2001)

Arimany (2010) afirma que las actividades primarias se apoyan o auxilian en las actividades secundarias y estas se dividen en las siguientes:

- Abastecimiento
- Desarrollo tecnológico
- Gestión de Recursos humanos
- Infraestructura de la empresa

#### **➤ Infraestructura de la empresa**

Son las actividades desarrolladas para apoyar o servir de complemento, para que toda la compañía pueda desarrollar adecuadamente sus labores, estas pueden ser infraestructura física, finanzas, sistemas, etc. (Porter, 2001).

Vienen a ser las actividades que apoyan la labor de las actividades primarias, mostrando el avance o desviaciones que se presentan, estas son: la planificación, contabilidad y finanzas.



### ✓ **Subindicadores de la infraestructura de la empresa**

Garralda (2013) según lo propuesto por Porter menciona que dentro de las actividades de la infraestructura de la empresa se puede distinguir:

- **Planificación**

Es la actividad por medio de la cual se decide qué objetivos se pretende alcanzar, indicando los lineamientos dentro de los cuales se debe de actuar, para lo cual se formularán las actividades, metas, estrategias, políticas que se desarrollarán y realizarán para lograr cumplir con lo planeado.

- **Organización**

De acuerdo a lo mencionado por Chiavenato (2014) se tiene que la organización en lo concerniente a una función administrativa y elemento del proceso administrativo (previsión, dirección, coordinación y control), se puede definir como el acto de ordenar y asignar los recursos necesarios, de precisar los órganos encargados de su administración y de establecer las atribuciones y las relaciones entre ellos dentro de una estructura organizacional y funcional adecuadamente desarrollada.

Es el acto que consiste en organizar las tareas, integrar al personal, estructurar los recursos, establecer un



orden jerárquico en la empresa e indicar cómo se relacionan las personas en la empresa, la cual podrá lograr el éxito en estricto cumplimiento de los diversos documentos que norman el accionar de las personas en la empresa, como el manual de organización y funciones, el reglamento de funciones entre otros.

- **Dirección**

Para Benavides (2014) la dirección viene a ser el proceso que guía las tareas y funciones de los integrantes de una organización en los cursos convenientes. Consiste en formular órdenes o asignaciones e instrucciones y vigilar o dirigir a las personas que se encuentran bajo la dirección, a fin de asegurarse de que sigan las instrucciones tal como están planeadas; inclusive, dirigir consiste en desarrollar una fuerza efectiva de trabajo, motivando a todos y cada uno de los empleados, y de esta manera realicen su trabajo con mucho entusiasmo y empeño para así lograr alcanzar las metas propuestas por la empresa.

Por su parte Chiavenato (2014) menciona que el papel principal de la dirección es generar acción, actitud y dinamismo en una empresa. La dirección se relaciona con poner en marcha la empresa, accionarla, y está muy relacionada con las personas, es decir la actuación alrededor del capital humano de la organización.





Es un proceso de mucha importancia dentro de la empresa, que consiste en guiar a todo el personal en las actividades que realizan en sus puestos de trabajo, motivándolos para el cumplimiento de las mismas, desarrollando adecuadamente acciones de liderazgo y trabajo en equipo, entre otras.

- **Control**

Benavides (2014) cita a George Terry quien manifiesta que, el control dentro de las organizaciones viene a ser el proceso que ayuda a identificar aquello que está realizándose, valorizándolo y, si fuera preciso, usar acciones correctivas, de modo que la realización de las actividades se desarrolle tal como fue planeado, para ello es importante implementar controles que vayan desde la prevención, los concurrentes y los finales de retroalimentación o recurrentes.

Consiste en realizar la supervisión de todas las actividades empresariales y asegurarse que estas se deben cumplir de acuerdo a lo planeado, de lo contrario se deben corregir las desviaciones encontradas aplicando medidas de retroalimentación correctivas.

- **Finanzas**

Se refieren a las actividades de una empresa destinadas a obtener financiamiento para la adquisición de



sus activos fijos y sus activos circulantes, a fin de que la empresa siga operando. Ello también se relaciona directamente con toda aquella liquidez que se necesita para llevar a cabo las operaciones de la empresa.

➤ **Gestión de recursos humanos**

Son las actividades que se relacionan con el proceso de reclutar, seleccionar y contratar al personal apto para cada puesto dentro de la empresa, lo que permitirá a la misma un óptimo desarrollo en pro del cumplimiento de sus objetivos (Porter, 2001).

Se refiere a las actividades afines al manejo del personal, en la que se considera el reclutamiento, la selección, contratación, y desarrollo del personal, buscando en todo momento lograr contar con el personal más idóneo de acuerdo a las necesidades empresariales.

✓ **Subindicadores de la gestión de recursos humanos**

Garralda (2013) menciona a Porter quien menciona que en lo referente a las actividades de administración del recurso humano se puede distinguir a los siguientes componentes:

- **Reclutamiento**

El reclutamiento es el proceso técnico de la gestión del capital humano encargado de captar a candidatos que muestren las competencias que se precisan y que tengan



interés en alcanzar las vacantes libres que se ofertan en una empresa (Louffat, 2012).

Es un conjunto de actividades con la finalidad de atraer a los candidatos idóneos y potencialmente calificados con capacidad de poder ocupar los puestos dentro de la empresa los cuales deberán de desempeñar las funciones asignadas de acuerdo a la normativa interna y externa de la empresa.

- **Selección**

Según lo mencionado por Louffat (2012) la selección del personal es el procedimiento técnico de la gestión del capital humano encargado de optar entre los candidatos reunidos que cumplan en preciso orden de mérito con las competencias establecidas en la descripción de los distintos puestos de vacantes ofrecidos por la entidad en la convocatoria, cuyas aptitudes y actitudes deberán de ser las más idóneas a favor del crecimiento futuro de la empresa.

Por su parte Chiavenato (2017) afirma que la selección consiste en elegir al individuo adecuado para el puesto adecuado, es decir, la selección elige entre los postulantes o candidatos reclutados a los que considera los más apropiados para las vacantes requeridas con el propósito de conservar o acrecentar la eficiencia o el



desempeño laboral del personal, así como la eficacia de la empresa.

Es un proceso de pasos que se realizan de manera específica para poder elegir entre todos los postulantes con la intención de cubrir un puesto o vacante en la empresa y lograr cubrir sus necesidades para el desarrollo de sus objetivos empresariales.

- **Contratación**

De acuerdo a lo mencionado por Flores y otros (2018) se entiende que, una vez tomada la decisión de admitir a un postulante, y el puesto al que deberá asignársele, se necesitará actualizar y profundizar su obtención de datos, que completen su file de trabajo. Estos datos pueden ser: fotografías, llenado de formas, filiación dactilográfica, etc.

Consiste en tomar los servicios de la persona seleccionada para cubrir un puesto de trabajo, el cual consiste en recolectar toda la información personal, profesional y experiencias laborales de las personas.

- **Formación**

La formación es una actividad planificada y sistemática que se refiere a mejorar las capacidades, habilidades y conocimientos del personal con la finalidad de que este realice de manera adecuada el trabajo que le



ha sido asignado, aportando al desarrollo de la organización y al logro de sus metas, desarrollando al máximo las aptitudes y actitudes que el mencionado trabajador pueda desarrollar a favor de la empresa.

- **Desarrollo**

Es una experiencia que permite al trabajador optimizar sus capacidades tanto técnicas y profesionales, adquiriendo conocimientos, mejorando actitudes, incrementando habilidades lo que le permitirá mejorar sus relaciones dentro de la empresa, a través de conocerse a sí mismo, es un proceso que la empresa planifica a largo plazo a fin de mejorar el futuro de la organización.

- **Retribución**

Es un estímulo o recompensas que recibe el personal a cambio del trabajo que realiza en la empresa, las cuales pueden ser extrínsecas o intrínsecas, es decir, además de la retribución económica se debe de buscar lograr otro tipo de incentivos para el personal a fin de motivarlo y fortalecer su relación con la empresa.

➤ **Desarrollo tecnológico**

Son las diferentes actividades realizadas en investigación, desarrollo y adquisición de la tecnología, equipos e instrumentos necesarios para brindar apoyo a todas las



actividades que se relacionan con el proceso productivo dentro de la empresa (Porter, 2001).

Son aquellas actividades de la organización destinadas a investigar y mejorar la manera de trabajo que realiza la empresa, con el objetivo de optimar los procesos de la misma y que dependiendo de la empresa y su capacidad económica esta deberá de ser adecuadamente mantenida y actualizada.

#### ✓ **Subindicadores del desarrollo tecnológico**

Garralda (2013) hace mención a Porter quien menciona que dentro de las actividades del desarrollo tecnológico se puede distinguir:

- **Investigación y desarrollo**

Investigación y desarrollo, conocida también como I+D es la etapa en la vida del producto que consiste en mejorar y diseñar de acuerdo a los diversos avances tecnológicos y científicos los productos y/o servicios que la empresa ofrece.

- **Automatización de procesos:**

Es el sistema de fabricación que radica en que los procesos de producción se realizan de forma automática sin la intervención de la mano del hombre en el proceso, siendo para ello importante la implementación tecnológica y de equipos adecuados.

#### ➤ **Abastecimiento**



Son las actividades necesarias para que las empresas puedan aprovisionarse de todo lo necesario para ejecutar todas sus actividades y desarrollar de manera adecuada sus procesos productivos de bienes y servicios (Porter, 2001, pág. 76).

Son las actividades que consisten en realizar las compras necesarias de las materias primas a fin de tener un stock que permita el cumplimiento de las actividades empresariales y fomentar el crecimiento de la misma a fin de mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia.

#### ✓ **Subindicadores del abastecimiento**

Garralda (2013) de acuerdo a Porter menciona que dentro de las actividades de abastecimiento se puede distinguir:

- **Función de compras**

Es la actividad que tiene como función principal adquirir las materias primas, suministros, insumos, servicios, entre otros, recursos necesarios para que la empresa pueda desarrollar sus funciones y cumplir con sus objetivos organizacionales.

- **Evaluación de proveedores**

Es la labor que consiste en realizar la evaluación detallada de cada uno de los proveedores a fin de contar con empresas y personas responsables y cuyos servicios se ajuste a lo establecido en las diversas normas legales y



de calidad para el suministro de materias primas, equipos, servicios entre otros.

- **Rotación de stocks**

Consiste en realizar el movimiento adecuado de los productos terminados, dependiendo de las fechas en que se fabricaron, a fin de poder utilizar lo que primero ingreso en almacén, esto con la finalidad de poder mostrar la eficacia con la que funciona la cadena de suministro dentro de la organización y reducir al máximo los posibles vencimientos o deterioros que puedan presentarse en productos.

## **2.2.2. Costeos por órdenes**

### **2.2.2.1. Concepto de costos**

De acuerdo a García (2008) se entiende que los costos vienen a ser el importe económico de los productos que se confieren o que ofrecen dar a cambio de todos aquellos productos, bienes y servicios adquiridos. En cuanto se adquiere el bien o servicio se genera el costo, lo cual podría causar algún beneficio actual o a futuro.

Representa el gasto económico que realiza la empresa al momento de la producción o prestación del servicio, destinado a una venta, el cual debe ser adecuadamente manejado y evaluado a fin de optimizar su manejo.





De la Torre (2016) manifiesta que los costos forman un conjunto de pasos a nivel contable del cual se hace uso para establecer los costos unitarios de producción.

#### ***2.2.2.2. Concepto de costeo por órdenes***

De acuerdo a lo mencionado por García (2008) se afirma que el costeo por órdenes es un sistema de producción que se lleva en organizaciones donde cada uno de los productos o grupo de productos es fabricado tomando en cuenta las descripciones y requerimientos de cada cliente, la fuerza laboral, así como invertir en activo fijo en la empresa que le permitirá cubrir con las diferentes necesidades, expectativas y gustos de los consumidores al requerir los bienes o servicios producidos.

En ese mismo sentido Novoa y otros (2017) indican que el costeo por órdenes es aquel sistema que junta todos los costes de producción los cuales se realizan de acuerdo a los requerimientos de los clientes, tomando en cuenta cada orden, dichos costos repercuten de manera directa en la rentabilidad de la organización. Paredes (2018) lo considera como el control que se aplica a cada pedido realizado por los clientes, por medio del cual se da inicio a la etapa de la producción del bien o servicio solicitado.

El costeo por órdenes viene a ser el costo generado de un servicio y/o producto, el cual debe de cumplir con especificaciones puntuales de cada cliente, lo que hace que el costeo del producto o servicio varíe de acuerdo a las exigencias establecidas por el cliente y lo acordado en cada orden.



### **2.2.2.3. *Objetivos de los costeos por órdenes***

Mesa (2017) afirma que los objetivos del costeo por órdenes pueden mencionarse en dos enunciados:

- Juntar todos los costos totales y deducir el costo unitario.
- Exhibir información importante a la dirección oportunamente, para ayudar en la decisión de planeación y control.

### **2.2.2.4. *Ventajas del costo por órdenes específicas***

Mesa (2017) afirma que las ventajas que ofrece un adecuado costeo por órdenes específicas son las siguientes:

- Se calcula de manera fácil el total del valor de la producción en proceso, la cual está representada por todas las órdenes abiertas al terminar un periodo determinado.
- Brinda detalladamente el costo de la producción del total de las órdenes de servicio.
- Se podría establecer la utilidad bruta en cada una de las órdenes o pedidos.

### **2.2.2.5. *Desventajas del costo por órdenes específicas***

De acuerdo a Mesa (2017) las desventajas del costeo por órdenes son las siguientes:

- Su costo administrativo es elevado, por la manera minuciosa de sacar los costos.
- Es dificultoso cuando no se logra terminar la orden de producción y se hace la entrega en forma parcial, situación que ocurre porque



el costo de la orden solicitada se consigue de manera completa al final del periodo de producción.

#### **2.2.2.6. Elementos de costeo por órdenes**

Según Guillén & Infanzón (2019) manifiestan que todo bien o servicio brindado, se compone de tres elementos del costeo por órdenes de trabajo los cuales son:

##### **A. Materia prima:**

Son aquellos insumos los cuales se van a someter a operaciones de producción de manufactura o transformación para su transformación física y/o química, previo a su salida al mercado para ser vendidas como productos acabados (García, 2008).

Así también D'Alessio (2016) afirma que es el costo de la materia prima o los insumos, que se transformará en un proceso, con el soporte de los costos indirectos, para llegar al producto terminado, lo que incluye los costos de logística. Guillén & Infanzón (2019) también opinan que son los materiales que se usarán en la producción y que estos pueden ser medidos, valorados y se pueden identificar de manera exacta en una unidad de producto acabado o del servicio brindado.

Además, se puede adicionar que la materia prima viene a ser todos aquellos materiales e insumos que se necesitan para la producción del bien o servicio, la cual se convierte en un costo directo de producción.

##### **➤ Materia prima directa**



Vienen a ser tanto los materiales e insumos que se utilizan para la transformación del bien o servicio, los cuales son identificados y cuantificados en los productos finales.

➤ **Materia prima indirecta**

Vienen a ser todos los insumos que se utilizan para la transformación del bien o servicio, que no es posible identificarlos ni cuantificarlos en el producto final.

**B. Mano de obra**

Es el trabajo humano que se realiza en la transformación de la materia prima en productos terminados, la cual ha pasado por todos los procesos previos para pasar a ser parte de la empresa (García, 2008). También D'Alessio (2016) menciona que son los costos del capital humano que integra el trabajo en el proceso y que transforma la materia prima en productos terminados. Guillén & Infanzón (2019) opinan que está compuesto por las remuneraciones realizadas por la empresa hacia su personal, quienes realizan las actividades necesarias para el proceso de producción o prestación del servicio.

La mano de obra viene a ser el esfuerzo de las personas el cual forma parte de los procesos productivos del bien o servicio, cuyo fin es el de llegar a obtener el producto final y en consecuencia aportar al logro de los objetivos trazados por la organización.

➤ **Mano de obra directa**



Guillén & Infanzón (2019) opinan que es el sueldo percibido por el personal, cuya actividad está relacionada con la producción del bien o servicio. Asimismo, se dice que viene a ser el sueldo base, las obligaciones y prestaciones que se realiza a los trabajadores en el proceso de transformación del bien o servicio, los cuales son identificados y cuantificados en su totalidad.

➤ **Mano de obra indirecta**

Guillén & Infanzón (2019) manifiestan que se conforma por las prestaciones y obligaciones que se da al personal que forma parte en la producción siendo ellos de apoyo, dicho pago no se puede establecer de manera exacta. Entendiéndose entonces que vienen a ser el sueldo base, las prestaciones y obligaciones que se realiza al personal en el proceso de transformación del bien o servicio, los cuales no son identificados y cuantificados en su totalidad.

**C. Cargos indirectos**

De acuerdo a García (2008) menciona que se llaman también costos indirectos, gastos de producción, gastos indirectos de fabricación o gastos indirectos de fábrica, vienen a ser la suma de todos los costos de fabricación en los que se incurren para transformar los productos, los cuales presentan una dificultad para identificar o cuantificar de manera plena con la preparación de partidas determinadas de procesos productivos, centros de costo determinados o productos. Asimismo, Guillén & Infanzón (2019)



también mencionan que estos gastos son llamados gastos generales de producción, los cuales son difíciles de identificar o cuantificar en una unidad del producto o servicio.

Así también Vásquez & Cabrera (2019) manifiestan que estos costos de producción varían cuando hay un cambio en la producción total, entendiéndose que cuando más grande sea el pedido realizado, mayor será el total del cargo indirecto de fabricación. De la Torre (2016) afirma que los costos indirectos en la producción deben tomarse en cuenta dentro de los materiales directos, así como de la mano de obra directa, lo que ayudará a establecer los costos unitarios de las órdenes.

Son los costos de producción que no son identificados de manera precisa en un artículo que se ha producido, u orden de servicio realizado, es decir que, aunque sean parte del costo de producción, no se miden de manera exacta las cantidades que se ha requerido en el producto o servicio.

De acuerdo a los conceptos se consideran los siguientes ítems como indicadores:

➤ **Transporte**

El transporte es el servicio que se da al personal para que pueda llevar el producto o brindar el servicio hasta su destino final a fin de que este pueda cumplir con las tareas del trabajo contratado.

➤ **Comunicaciones**



Las comunicaciones son un servicio importante dentro del servicio, con el cual se logran cerrar las ventas, organizar el trabajo y coordinar las actividades, el cual corresponde a un gasto que no incrementa ni disminuye el costo del servicio brindado, ya que corresponde a un gasto que se debe de pagar de todas maneras, así no se realice el servicio.

➤ **Arriendos**

Es el pago realizado por tener acceso a un espacio ya sea de terreno, vivienda o ambientes comerciales (Rolnik & Isadora de Almeida, 2021).

Es el pago que se realiza por el alquiler de un inmueble o equipos y maquinarias necesarios para cumplir con las actividades que desarrolla la empresa.

### 2.3. Marco conceptual o definición de términos

- **Actividades primarias:** Son aquellas actividades que tienen mayor relación con producir y distribuir los productos y servicios de la organización las cuales generan valor para los clientes a fin de satisfacer sus necesidades al momento de adquirir el bien o servicio ofrecido (Cayeros y otros, 2016).
- **Actividades de apoyo:** Tienen como principal tarea brindar soporte a las actividades primarias que son las siguientes: administración del personal, desarrollo de la tecnología, infraestructura de la organización y compras y adquisiciones (Porter, 2001, pág. 76).



- **Almacenamiento:** Proceso técnico de abastecimiento, orientado a establecer y aplicar pautas para la ubicación y custodia por un determinado tiempo de los bienes en cualquier área física adaptada para tal fin. (Ministerio de Salud, 2014, pág. 21)
- **Canal de distribución:** Un canal de distribución es la vía continúa compuesta por diversos participantes que brindan un servicio o producto que va desde la etapa de inicio de la producción hasta la etapa de compra y/o consumo del producto o servicio, es decir, cumpliendo con las funciones requeridas hasta que el producto llegue al consumidor final. (Sierra y otros, 2015)
- **Comunicación:** Es el proceso de transferencia de un mensaje realizado mediante expresiones, símbolos, gestos, palabras, etc. (Benavides, 2014, pág. 205).
- **Costo:** Es el dinero que se entrega con el fin de realizar una operación (Fisher & Espejo, 2011, pág. 276).
- **Costos incurridos:** Son los costos cometidos en el periodo de producción, los cuales pueden ser de insumos, cargos indirectos y mano de obra, aplicados al periodo de costos (García J. , 2008, pág. 141).
- **Embalaje:** Son los materiales que tienen como fin principal resguardar el producto para su almacenamiento, transporte y manipulación, hasta su llegada al consumidor final, dichos materiales pueden ser las cajas de cartón, la fibra y la madera, los sacos de plástico y materiales textiles, entre otros (Mayorga & Araujo, 2011, pág. 261).
- **Empaque:** El empaque cumple varias funciones, entre las cuales se menciona: permite contener e identificar el producto, da una imagen, información sobre el nivel nutricional, la forma de uso, la marca, etc.; protege el contenido, facilita el traslado del producto, dar un uso posterior, dar un uso promocional, etc. (Mayorga & Araujo, 2011, pág. 261).





- **Información:** “En la administración, es el cúmulo de datos llenos de significados que comunican conocimientos útiles” (Benavides, 2014, pág. 208).
- **Marca:** Es el nombre que nombra y diferencia a un producto de los demás. Para muchos clientes o usuarios, la marca es muy importante; siendo necesario que las empresas elijan con mucho cuidado, a fin de lograr un fuerte posicionamiento, por medio de ello y lograr el éxito del producto que la empresa promueve (Mayorga & Araujo, 2011, pág. 261).
- **Mercado:** Consumidores reales y potenciales de un producto o servicio (Fisher & Espejo, 2011, pág. 58).
- **Periodo de costos:** Se refiere al tiempo que se encuentra desde formular los estados financieros, desarrollados de manera anual, mensual o trimestral, conforme a los requerimientos de información que cada organización tiene (García J. , 2008, pág. 141).
- **Producto:** Cualquier cosa que pueda ser ofrecida a un mercado para satisfacer un deseo o una necesidad, incluyendo bienes físicos, servicios, experiencias, eventos, personas, lugares, propiedades, organizaciones, información e ideas (Kotler & Keller, 2016, pág. G9).
- **Promoción:** Son los beneficios que obtienen los consumidores al obtener un servicio o producto, a través de ella las empresas pueden informar al mercado respecto a los productos que ofrece con la finalidad de persuadirlos (Mayorga & Araujo, 2011, pág. 107).
- **Proveedor:** Es aquella persona que proporciona a otras organizaciones con la mercancía necesaria para la realización de sus actividades, dicha mercancía debe ser transformada para su posterior venta o venta directa (Tapia, 2012).



- **Segmento de mercado:** Es dividir el mercado en grupos de clientes agrupándolos por distintos comportamientos, características, costumbres, culturas y necesidades, a los que se les ofrece distintos productos y/o servicios de acuerdo a sus necesidades (Kotler & Armstrong, 2013, pág. 164).
- **Servicio:** Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible (Kotler & Keller, 2016, pág. 753)
- **Venta:** Se le llama venta a toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En esta fase se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (Fisher & Espejo, 2011, pág. 18).

## 2.4. Variables de estudio

### 2.4.1. Identificación de variable

- a) **Variable uno:** Cadena del valor
- b) **Variable dos:** Costeo por órdenes

### 2.4.2. Conceptualización de variable

**Tabla 1**

*Conceptualización de variables cadena de valor*

Variable	Dimensiones
<p><b>Cadena de valor:</b> Es una sucesión de acciones realizadas con el objeto de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado,</p>	<p>- <b>Actividades primarias:</b> Son las creadoras del valor y se clasifican en: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas, y servicio posventa (Porter, 2001, pág. 76).</p>



mediante un planteamiento - **Actividades de apoyo:** Tienen como función económico viable (Porter, 2001, pág. 75). dar soporte a las actividades primarias y son: infraestructura de la empresa, administración de recursos humanos, desarrollo de la tecnología, compras y adquisiciones (Porter, 2001, pág. 76).

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 2**

*Conceptualización de variables costeo por órdenes*

Variable	- Dimensiones
<p><b>Costeo por órdenes:</b> Un sistema de costos por órdenes de producción se lleva en empresas donde cada uno de los productos o grupo de productos se fabrica de acuerdo con las especificaciones y requerimientos que solicita el cliente. La mano de obra y las inversiones en activo fijo de la empresa le permitirán cubrir con las necesidades y gustos de los clientes (García J. , 2008, pág. 123).</p>	<p>- <b>Materia prima:</b> Son los materiales que serán sometidos a operaciones de manufactura o transformación para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan salir al mercado para venderse como productos terminados (García J. , 2008, pág. 16).</p> <p>- <b>Mano de obra:</b> Es el esfuerzo humano que interviene en el proceso de transformar las materias primas en productos terminado (García J. , 2008, pág. 16).</p> <p>- <b>Cargos indirectos:</b> También conocidos como gastos de fabricación, gastos indirectos de fábrica, gastos indirectos de producción o costos indirectos, vienen a ser el conjunto de costos fabriles que entran en la transformación de los</p>



productos y que no se pueden identificar o cuantificar plenamente en la elaboración de partidas específicas de productos, procesos productivos o centros de costos determinados (García J. , 2008, pág. 16).

Fuente: Elaboración propia

### 2.4.3. Operacionalización de variable

**Tabla 3**

*Operacionalización de variable de la cadena de valor*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Subindicadores
Cadena de valor	Actividades primarias	Logística de entrada o interna	- Recepción - Inventario - Control de inventario de materia primas
		Operaciones	- Transformación - Mantenimiento del equipo
		Logística de salida o externa	- Almacenamiento de producto terminado - Acarreamiento del producto - Procesamiento de pedido
		Marketing y ventas	- Promociones - Fuerza de ventas - Selección del canal - Precios
		Servicio posventa	- Instalación - Reparación
		Infraestructura de la empresa	- Planificación - Organización - Dirección - Control - Finanzas
		Gestión de recursos humanos	- Reclutamiento - Selección - Contratación - Formación - Desarrollo - Retribución
		Desarrollo tecnológico	- Investigación y desarrollo - Automatización de procesos
		Abastecimiento	- Función de compras - Evaluación de proveedores - Rotación de stock

Fuente: Elaboración propia



**Tabla 4**

*Operacionalización de variable costeo por órdenes*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
<b>Costeo por órdenes</b>	- Materia prima.	- Materia prima directa - Materia prima indirecta
	- Mano de obra	- Mano de obra directa - Mano de obra indirecta
	- Cargos indirectos	- Transporte - Comunicación - Arriendos

## 2.5. Hipótesis de investigación

### 2.5.1. Hipótesis general

La cadena de valor determina el costeo por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

El proceso de la cadena de valor se desarrolla de manera incorrecta en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Los procesos del costeo por órdenes se desarrollan de manera incorrecta en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

## 2.6. Generalidades de la empresa

### 2.6.1. Reseña histórica



La empresa Magnolias Cusco Floristería nació hace 31 años, en el año 1991, creada por el Sr. Lino Aranibar y la Sra. Angélica Alarcón, quienes vieron en el negocio de las flores un potencial desarrollo de trabajo y un amplio mercado en la ciudad. A lo largo de los años la florería ha ido creciendo y adoptando nuevas herramientas tecnológicas, con la finalidad de brindar un mejor servicio a la población, herramientas tales como la página web y redes sociales, lo que les ha permitido poder atender pedidos no solo dentro de la ciudad sino a nivel nacional e internacional, realizando la entrega de los arreglos florales solicitados.

#### **2.6.2. Quienes somos**

Magnolias Cusco Floristería (2019) afirma que:

Es una empresa con 28 años de experiencia en el rubro. Ofrecemos a nuestros clientes la posibilidad de transmitir sus sentimientos a través del envío de productos de alta calidad. Nos esmeramos para que su experiencia de compra a través de teléfono, página web o tienda, exceda ampliamente sus expectativas de servicio.

#### **2.6.3. Misión**

“Que nuestros clientes vivan una excelente experiencia al momento de expresar los sentimientos más importantes de sus vidas” (Magnolias Cusco Floristería , 2019).

#### **2.6.4. Visión**

“Construir la marca más confiable de envío de flores y regalos de ocasión en Cusco” (Magnolias Cusco Floristería , 2019).



### 2.6.5. Eventos que realiza (información brindada por la empresa)

- Matrimonios
- Aniversarios
- Eventos sociales
- Decoración en Hoteles
- Atención de la página web, con entregas en la ciudad de pedidos solicitados a nivel nacional e internacional.
- Entre otros

### 2.6.6. Logo

#### Figura 2

*Logo de la empresa*



Fuente: (Magnolias Cusco Floristería , 2019)



## CAPÍTULO III

### DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es el básico, porque solo se busco ampliar los conocimientos que tienen las autoras respecto a la realidad por la que viene atravesando la empresa Magnolias Cusco Floristería en cuanto a la cadena de valor y el costeo por órdenes.

#### 3.2 Alcance de investigación

El nivel de investigación que se realizó fue descriptivo - correlacional, debido a que se describió el problema tal y como se viene presentando en la empresa y se buscó conocer la relación que existe entre las variables de la cadena de valor y el costeo por órdenes.

#### 3.3 Diseño de la investigación

El diseño de la investigación que se tomó en cuenta fue el no experimental - transversal, ya que las investigadoras no manipularon las variables usadas y el recojo de datos se realizó en un solo momento.

#### 3.4 Población de estudio

La población motivo de la investigación estuvo conformada por la empresa Magnolias Cusco Floristería, tomando en cuenta a los 12 trabajadores, de quienes se recogió la información necesaria.





### 3.5 Muestra

La muestra para la presente investigación estuvo considerada por el 100% de la población, en tal sentido se considera 12 unidades de estudio porque el objeto de estudio es una sola empresa, considerando el muestreo censal.

### 3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de los cuales se hizo uso para recoger la información y analizar los datos, fueron las siguientes:

#### Tabla 5

*Técnicas e instrumentos de recolección de datos*

Técnica	Instrumento
- Encuesta	- Cédula de preguntas o cuestionario
- Recojo de datos	- Ficha de recojo de datos

Fuente: Elaboración propia

- Encuesta: Esta técnica se utilizó para recoger la información de las personas que trabajan en la empresa.
- Recojo de datos: Esta técnica se utilizó para recoger los datos de las órdenes de pedidos realizados por la empresa.

### 3.7 Procesamiento del análisis de datos

Los datos de la presente investigación se analizaron con paquetes estadísticos los cuales ayudaron en la elaboración de las tablas y figuras, analizadas por cada indicador, dimensión y variable, los cuales respondieron a los objetivos planteados.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Baremación y fiabilidad del instrumento aplicado

##### 4.1.1. Baremación

Para una mejor interpretación, se procedió a baremar las alternativas del cuestionario de la siguiente manera:

**Tabla 6**

*Baremación*

Alternativas del instrumento	Promedios	Interpretación de promedios
Nunca	1,00 – 1,80	Muy bajo
Casi nunca	1,81 – 2,60	Bajo
A veces	2,61 – 3,40	Regular
Casi siempre	3,41 – 4,20	Alto
Siempre	4,21 – 5,00	Muy alto

Fuente: Elaboración propia (ver anexo 5)

##### 4.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para medir la fiabilidad del instrumento aplicado al personal de la florería Magnolias Cusco Floristería, se utilizó la técnica estadística denominada Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach, considerando lo siguiente:

- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8, entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.



- Si el Coeficiente alfa de Cronbach es menor a 0.8, entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Los resultados del coeficiente de Alfa de Cronbach, se presentan a continuación:

**Tabla 7**

*Análisis de Alfa de Cronbach Global*

<b>Estadístico de fiabilidad</b>	
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
0.907	39

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

- ✓ El Alfa de Cronbach Global muestra un valor de 0.907, resultado estadístico que muestra que existe un alto valor de confiabilidad, lo que indica que la encuesta es fiable, considerando 39 elementos, los cuales corresponden a las preguntas del instrumento.

**4.2. Resultados respecto al objetivo general**

En la presente investigación se tomará en cuenta la escala de valores de Pearson.

Para conocer la correlación de las variables se realizó la prueba de hipótesis donde:

- Si el valor obtenido (valor P) > 0.05 no se acepta la hipótesis planteada.
- Si el valor obtenido (valor P) < 0.05 se acepta la hipótesis planteada.



**Tabla 8**

*Escala de valores para interpretar la correlación*

<b>Valor</b>	<b>Significado</b>
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,7 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,4 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,2 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Fuente: (Martínez & Campos, 2015)



#### 4.2.1. Correlación entre la cadena de valor y los costos por órdenes

##### Hipótesis general

La cadena de valor determina el costeo por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

**Tabla 9**

*Correlación entre la cadena de valor y los costos por órdenes*

		<b>Costeo por órdenes</b>	
		Coefficiente de correlación	,647
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cadena de valor</b>	Sig. (bilateral)	.003
		N	12

Fuente: Elaboración propia

##### **Interpretación:**

- ✓ Se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.003 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.647, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva y moderada.



### 4.3. Resultados respecto al objetivo específico 1

Para describir la cadena de valor del personal de la empresa Magnolias Cusco Floristería, se describen las dimensiones de las actividades primarias y de apoyo, los resultados obtenidos se presentan a continuación:

#### 4.3.1. Análisis descriptivo de las actividades primarias

##### A. Resultados de los indicadores de las actividades primarias

**Tabla 10**

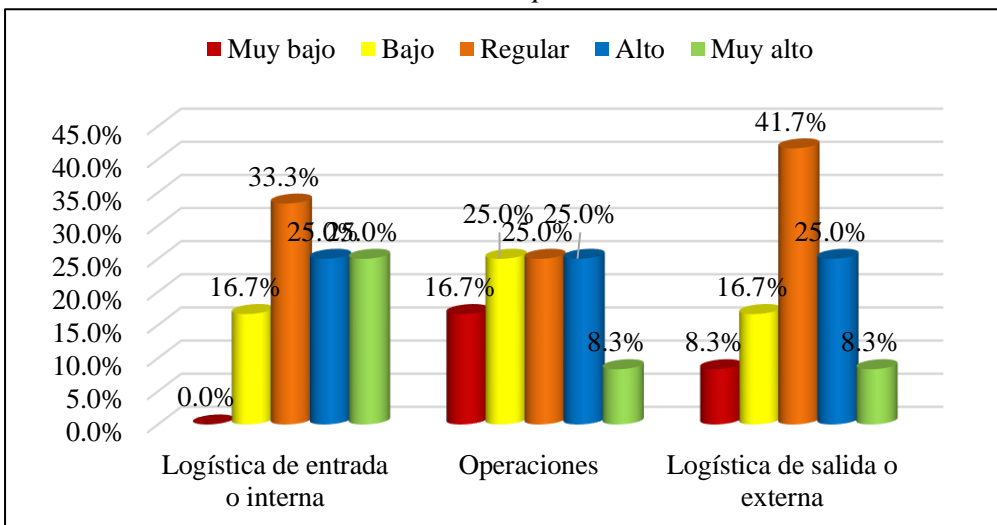
*Indicadores de la dimensión actividades primarias 1*

Actividades primarias	Logística de entrada o interna		Operaciones		Logística de salida o externa	
	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	0	0.0%	2	16.7%	1	8.3%
Bajo	2	16.7%	3	25.0%	2	16.7%
Regular	4	33.3%	3	25.0%	5	41.7%
Alto	3	25.0%	3	25.0%	3	25.0%
Muy alto	3	25.0%	1	8.3%	1	8.3%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 3**

*Indicadores de la dimensión actividades primarias 1*



Fuente: Elaboración propia



### **Interpretación y análisis:**

- ✓ **Logística de entrada o interna:** El 33.3% del personal manifestó que este indicador muestra un nivel regular, seguido de un 25% quienes indicaron que el nivel es alto, para otro 25% lo calificaron como alto, un 16.7% que lo considera bajo y el 0.0%, es decir, ninguna persona opinó que éste es muy bajo, resultados que muestran que las actividades de recepción de las flores en los almacenes, inventarios de los equipos y control de inventarios de materias primas que se utilizan en los eventos, por lo general es óptimo en su desarrollo, tal como se evidenció en la documentación revisada.
- ✓ **Operaciones:** Como se puede observar el 25.0% del personal encuestado, manifestó que este indicador se encuentra a un nivel regular, para otro 25.0% es bajo, así también otro 25.0% cree que es alto, el 16.7% indicó que es muy bajo mientras que el 8.3% que es muy alto, datos estadísticos que muestran que no siempre se realiza un control de calidad en los arreglos elaborados, así mismo muestra que no siempre se programan acciones de mantenimiento a los equipos y máquinas de la empresa.
- ✓ **Logística de salida o externa:** El 41.7% de los encuestados manifestaron que el nivel es regular, para el 25.0% es alto, el 16.7% indicó que es bajo, el 8.3% respondió que es muy bajo y otro 8.3% consideró que es muy alto, situación que refleja que la empresa no cuenta con un espacio adecuado para almacenar los productos, existiendo merma y desperdicios por un mal acarreamiento del producto y junto a ello la documentación no se encuentra en su totalidad organizada, existiendo algunos documentos que se traslapen o se pierden, durante el movimiento que existe en la empresa al momento de preparar los pedidos, tal resultado se contrasta con la revisión



documentaria, en la cual se muestra que todos estos procedimientos se realizan de manera adecuada en la empresa.

**Tabla 11**

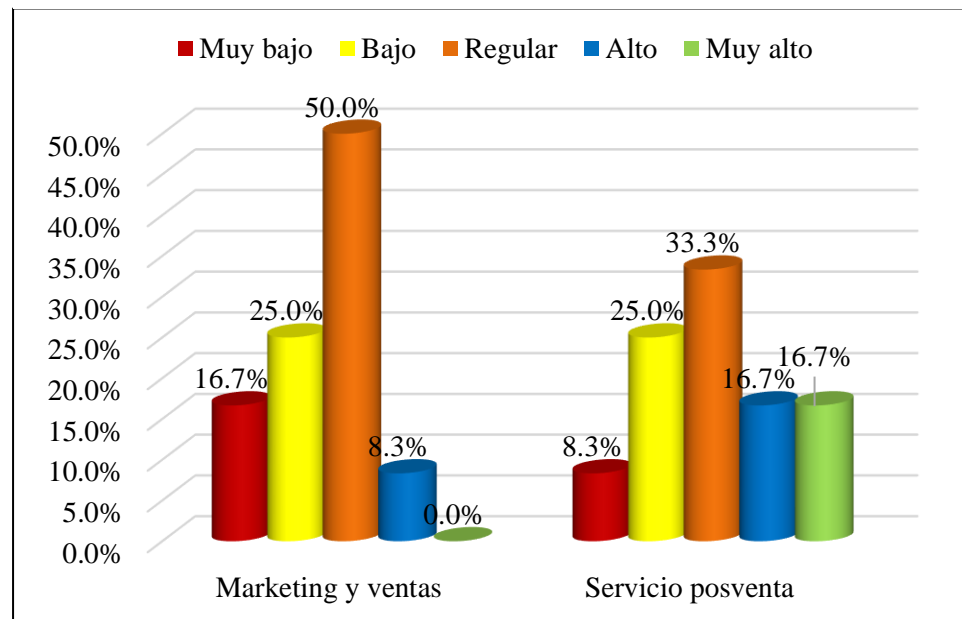
*Indicadores de la dimensión actividades primarias 2*

Actividades primarias	Marketing y ventas		Servicio posventa	
	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	2	16.7%	1	8.3%
Bajo	3	25.0%	3	25.0%
Regular	6	50.0%	4	33.3%
Alto	1	8.3%	2	16.7%
Muy alto	0	0.0%	2	16.7%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 4**

*Indicadores de la dimensión actividades primarias 2*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ **Marketing y ventas:** Se tiene que el 50.0% de los encuestados manifestaron que el nivel es regular, el 25.0% lo consideró bajo, para el 16.7% es muy bajo, el 8.3% respondió que es alto y el 0.0%, es decir, ninguna persona lo





considera muy alto, resultados que indican que la empresa no otorga ningún tipo de premios por la contrata de los servicios, muy rara vez van a buscar a nuevos clientes para ofrecerles sus servicios y tampoco hacen uso de intermediarios para realizar las ventas y junto a ello no siempre se manejan los mismos precios en los productos que se venden, actitudes que fueron corroboradas por la documentación revisada.

- ✓ **Servicio posventa:** Este indicador muestra que un 33.3% del personal considera que se encuentra en un nivel regular, para el 25.0% es bajo, el 16.7% cree que este es alto, otro 16.7% lo considera muy alto y el 8.3% manifiesta que es muy bajo, resultados que muestran que las entregas de los arreglos florales se hacen de acuerdo a los requerimientos de los clientes, sin embargo, casi nunca se realizan cambios o reparaciones en los arreglos que hacen, pues los arreglos antes de ser dejados en los lugares indicados son revisados.

## B. Actividades primarias

**Tabla 12**

*Actividades primarias*

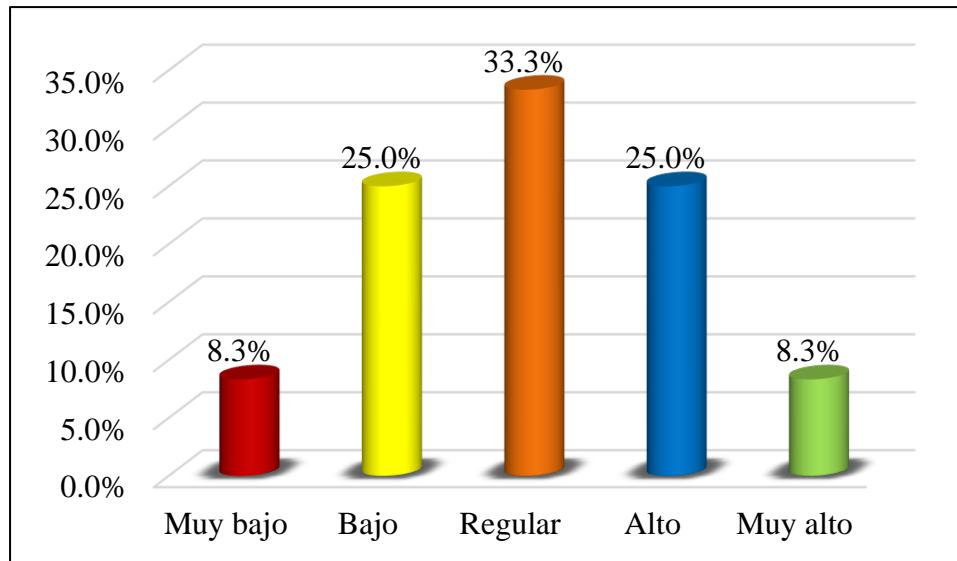
<b>Ponderación</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
Muy bajo	1	8.3%	0.10
Bajo	3	25.0%	0.45
Regular	4	33.3%	1.11
Alto	3	25.0%	0.83
Muy alto	1	8.3%	0.51
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>2.99</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 5**

*Actividades primarias*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

✓ Como se puede observar el 8.3% de las personas encuestadas manifestaron que las actividades primarias se presentan a un nivel muy bajo, el 25% contestó que es bajo, para el 33.3% es regular, para otro 25% es alto y el 8.3% manifestó que es muy alto, resultados que muestran que en la logística de entrada o salida existe una adecuada planificación de las flores de las que se harán uso, contando con una adecuada inspección de las materias primas que se necesitan para cumplir con los pedidos, sin embargo no existe un adecuado control de calidad de los arreglos y un mantenimiento continuo de los equipos para su conservación, en cuanto a la logística de salida o externa, se identificó que no existen espacios adecuados para el almacenamiento de los productos terminados, lo que genera merma por el mal acarreamiento que existe, teniendo en ocasiones que cambiar las flores antes de entregarlas y muchas veces en todo el movimiento la documentación de la empresa se traspapela o pierde; en lo referido al marketing y ventas, manifestaron que



la empresa no da premios por la cantidad de compra, tampoco hay un representante de la misma que vaya a buscar nuevos clientes ni cuentan con intermediarios para las ventas, existiendo también diferencias en los precios de los productos de cliente a cliente; finalmente, en el servicio postventa muestra que se cumple con las especificaciones de los clientes, mas no con las reparaciones o cambios de los productos entregados al cliente.

### C. Comparación promedio de los indicadores de las actividades primarias

**Tabla 13**

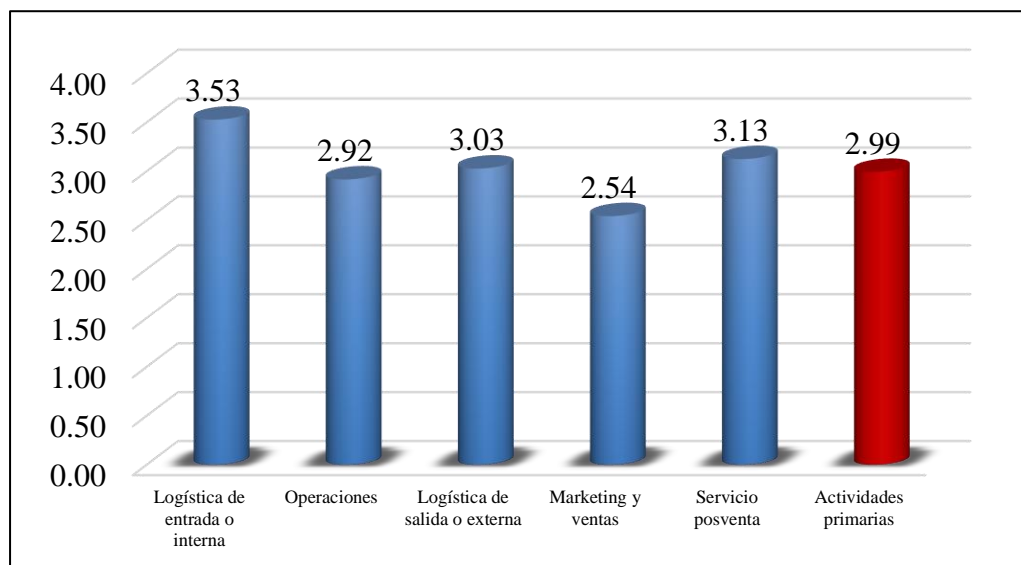
*Comparación promedio de los indicadores de las actividades primarias*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Logística de entrada o interna	3.53	Regular
Operaciones	2.92	Regular
Logística de salida o externa	3.03	Regular
Marketing y ventas	2.54	Bajo
Servicio posventa	3.13	Regular
<b>Actividades primarias</b>	<b>2.99</b>	<b>Regular</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 6**

*Comparación promedio de los indicadores de las actividades primarias*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:



- ✓ A continuación se presentan los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal de la empresa Magnolias Cusco Floristería, en lo que respecta a los indicadores de la variable actividades primarias, teniendo los siguientes resultados de acuerdo a la escala de baremación: el indicador logística de entrada o interna muestra un puntaje de 3.53 lo que indica que el nivel es regular, reflejando ello que si se realiza una adecuada recepción de materiales y se cuenta con un inventario adecuado; seguido del servicio posventa, también se presenta a un nivel regular con un promedio de 3.13 indicando dicho resultado que los arreglos se entregan tal como lo pide el cliente, sin embargo, no existe cambio ni devolución de los productos; en cuanto a la logística de salida o externa, este presenta un promedio de 3.03 que indica un desarrollo regular de sus acciones, puesto que no se tiene un espacio adecuado para el producto terminado y el movimiento de las flores dentro de la empresa no es el más adecuado; en cuanto a las operaciones se muestra un trabajo a nivel regular con un promedio de 2.92 debido a la falta de control de calidad en el trabajo elaborado y el descuido que existe en la conservación de las máquinas y equipos; finalmente, el marketing y ventas con un promedio de 2.54 lo cual manifiesta que el nivel es bajo, situación que ocurre debido a que en la empresa no se otorgan premios por compras grandes ni se cuenta con personal especializado que vaya en busca de nuevos clientes, con dichos resultados la dimensión de las actividades primarias presenta un promedio de 2.99 que de acuerdo a la escala de baremación indica que se desarrolla a un nivel regular.



### 4.3.2. Análisis descriptivo de las actividades de apoyo

#### A. Resultados de los indicadores de las actividades de apoyo

**Tabla 14**

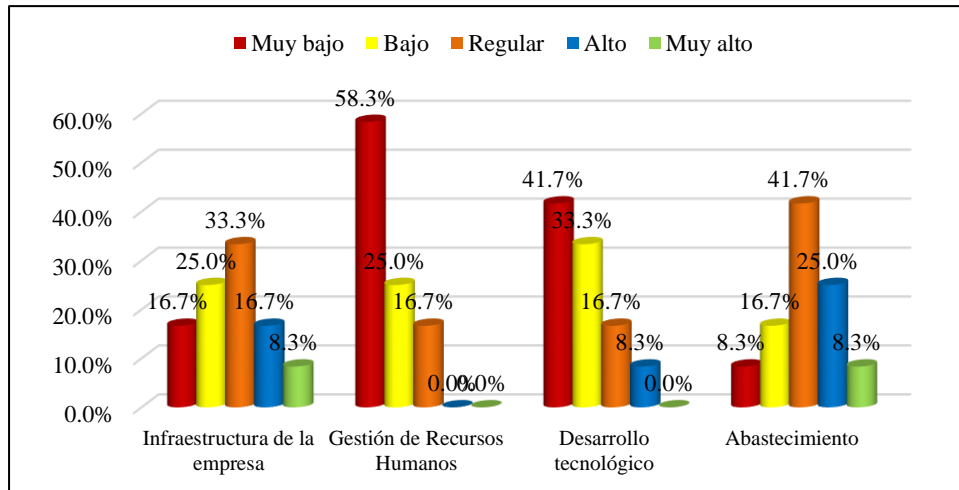
*Indicadores de la dimensión actividades de apoyo*

Actividades de apoyo	Infraestructura de la empresa		Gestión de Recursos Humanos		Desarrollo tecnológico		Abastecimiento	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	2	16.7%	7	58.3%	5	41.7%	1	8.3%
Bajo	3	25.0%	3	25.0%	4	33.3%	2	16.7%
Regular	4	33.3%	2	16.7%	2	16.7%	5	41.7%
Alto	2	16.7%	0	0.0%	1	8.3%	3	25.0%
Muy alto	1	8.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	8.3%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 7**

*Indicadores de la dimensión actividades de apoyo*



Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación y análisis:

- ✓ **Infraestructura de la empresa:** Como se puede observar el 33.3% de las personas encuestadas indicaron que la infraestructura de la empresa se presenta a un nivel regular, el 25% manifestó que el nivel es bajo, el 16.7%



indicó que es muy bajo, para el otro 16.7% es alto y el 8.3% lo considera muy alto, resultados que muestran que la empresa no propone de manera clara las estrategias para el cumplimiento de sus objetivos, descuidando la organización pues las funciones del personal no se encuentran bien distribuidas, no cuentan con una guía y motivación adecuada que oriente al trabajador a desarrollar de mejor manera su trabajo, siendo el control de las actividades inadecuado, pues el personal trabaja como puede, finalmente las finanzas no se encuentran al día pues no se tienen un conocimiento exacto de los ingresos, egresos, costos y gastos que la empresa realiza, juntando el dinero solo para cumplir con los pagos de las cuotas en los bancos y el pago de los gastos fijos de cada mes.

- ✓ **Gestión de recursos humanos:** Se observa que el 58.35% de las personas encuestadas manifestaron que a un nivel muy bajo se presenta la gestión de recursos humanos, el 25% considera que es bajo, para el 16.7% es regular, el 0%, es decir, ninguna persona contestó que sea alto o muy alto; lo que indica que la empresa no realiza convocatorias para contratar al personal, y de los que contrata no se verifican antecedentes o referencias, ni se les hace entrega del contrato de trabajo, en cuanto a la formación, se capacita al personal solo en las actividades que deben de realizar sin preocuparse por el desarrollo y crecimiento de las personas dentro de la empresa, junto a ello los trabajadores no cuentan con un salario base, sino que el sueldo es de acuerdo a los días que laboran.
- ✓ **Desarrollo tecnológico:** Se puede observar que el 41.7% de las personas indicaron que el nivel es muy bajo, para el 33.3% es bajo, el 16.7% considera que es regular, el 8.3% lo consideró como alto y el 0% es decir, ninguna



persona cree que sea muy alto, dichos resultados muestran que la empresa no utiliza tecnología de punta para la realización de las tareas, no buscan automatizar los servicios, sino que los desarrollan de manera tradicional solo utilizando mano de obra.

- ✓ **Abastecimiento:** El 41.7% de los encuestados indicó que el nivel es regular, para el 25% es alto, el 16.7% lo considera bajo, el 8.3% indicó que es muy bajo y para otro 8.3% es muy alto, situación que muestra que las actividades de la función de compras no siempre garantiza el abastecimiento de las flores en las cantidades y calidades requeridas, muchas veces son compradas sin realizar una evaluación de los proveedores, lo que ocurre por la urgencia con las que se hacen las cosas, pues no se cuenta con alguna técnica de rotación de stock de las flores y otros insumos necesarios para el armado de los arreglos, teniendo material que está guardado y comprando nuevamente los mismos insumos.

## B. Actividades de apoyo

**Tabla 15**

*Actividades de apoyo*

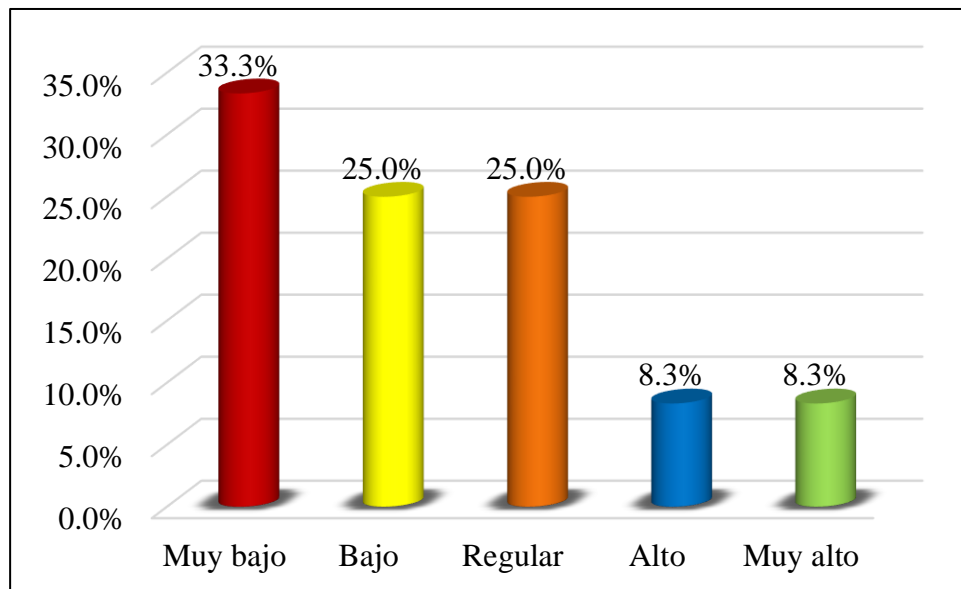
<b>Ponderación</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>Baremación</b>
<b>Muy bajo</b>	4	33.3%	0.34
<b>Bajo</b>	3	25.0%	0.50
<b>Regular</b>	3	25.0%	0.77
<b>Alto</b>	1	8.3%	0.48
<b>Muy alto</b>	1	8.3%	0.16
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>2.24</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 8**

*Actividades de apoyo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede apreciar en la figura, se tiene que un 33.3% de los encuestados opina que las actividades de apoyo de la Floristería Magnolias Cusco, se encuentra a un nivel muy bajo, el 25.0% opinó que es bajo, para otro 25.0% es regular, un 8.3% lo considera alto y otro 8.3% mencionó que es muy alto, resultados que muestran que la mayoría de encuestados indicaron que en la empresa no se realiza acciones de planificación de las actividades, no contando con una organización que les muestre las líneas de autoridad y responsabilidad en sus funciones, y junto a ello no tienen una guía o liderazgo que los motive a realizar el trabajo de mejor manera, dejando el control de la forma de trabajo de lado, así también las finanzas no son planificadas de la mejor manera, juntando el dinero muchas veces solo para cubrir las deudas de los bancos; en cuanto a la gestión de los recursos humanos se muestra que en la empresa no se realiza un





reclutamiento, selección y contratación del personal siguiendo un proceso que les permita conocer la capacidad, conocimientos de las personas que contratan, contratando gente solo para atender ciertos pedidos, capacitándolos solo en lo que puntualmente se necesita sin importarles el crecimiento y desarrollo de los trabajadores; en cuanto al desarrollo tecnológico en la empresa, se identificó que esta no utiliza tecnología que le permita automatizar los procesos que realizan, finalmente, el abastecimiento muestra que la empresa no cuenta con una persona encargada de realizar las compras, motivo por el cual no se garantiza las calidades y cantidades de materiales e insumos requeridos, comprando muchas veces sin evaluar a los proveedores, junto a ello la falta de aplicación de una técnica de rotación de stock adecuada, hace que se compren algunos materiales sin control previo del almacén.

### C. Comparación promedio de los indicadores de las actividades de apoyo

**Tabla 16**

*Comparación promedio de los indicadores de las actividades de apoyo*

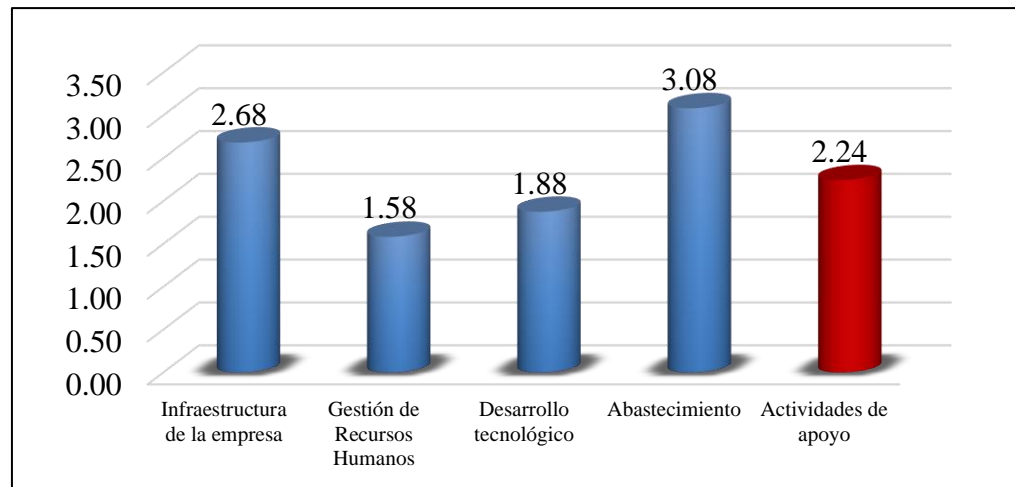
<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Infraestructura de la empresa	2.68	Regular
Gestión de recursos humanos	1.58	Muy bajo
Desarrollo tecnológico	1.88	Bajo
Abastecimiento	3.08	Regular
<b>Actividades de apoyo</b>	<b>2.24</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 9**

*Comparación promedio de los indicadores de las actividades de apoyo*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

✓ Según la tabla presentada, de acuerdo a la escala de baremación: el indicador abastecimiento se presenta con un promedio de 3.08 lo que indica que se desarrolla a un nivel regular, mostrando que no se cuenta con una función de compras, evaluación de proveedores y rotación de stock bien manejados; seguida de la infraestructura de la empresa con un promedio de 2.68 que también indica que es regular mostrando que la planificación, organización dirección, control y finanzas no son muy trabajadas en la empresa; el desarrollo tecnológico con un promedio de 1.88 valor que indica que el nivel es bajo debido a que no se cuenta con procesos que ayuden a mejorar las tareas de manera más rápida, finalmente, la gestión de recursos humanos que se presenta a un nivel muy bajo con un promedio de 1.58 mostrando que en la empresa no se realiza un reclutamiento ni selección adecuado del personal; con estos resultados se llega a la dimensión de las actividades de apoyo que presenta un promedio de 2.24 que de acuerdo a la escala de baremación indica que el nivel es bajo.



### 4.3.3. Análisis descriptivo de la cadena de valor

**Tabla 17**

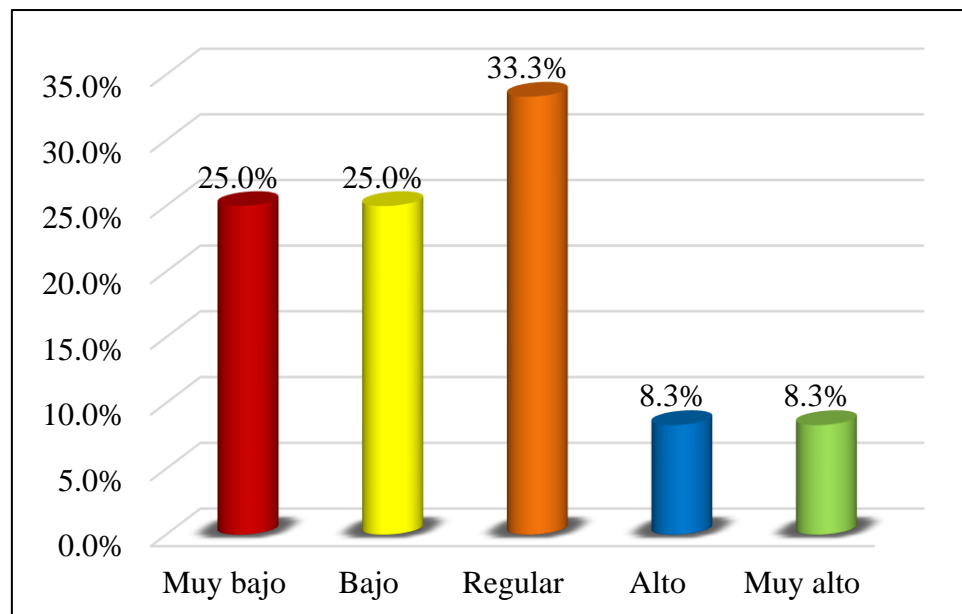
*Cadena de valor*

Ponderación	F	%	Baremación
Muy bajo	3	25.0%	0.23
Bajo	3	25.0%	0.48
Regular	4	33.3%	0.93
Alto	1	8.3%	0.64
Muy alto	1	8.3%	0.32
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>2.59</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 10**

*Cadena de valor*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede observar el 33.3% de los encuestados en la florería Magnolias Cusco Floristería, indicaron que la cadena de valor se presenta a



un nivel regular, el 25% consideró que el nivel es bajo, para otro 25% es muy bajo, el 8.3% respondió que es alto y otro 8.3% que es muy alto, resultados que muestran que las actividades primarias se desarrollan a un nivel regular debido al poco manejo que tienen en las operaciones que realizan pues no existe un control de calidad en los arreglos terminados y el mantenimiento a los equipos y maquinarias no se realiza, así también manifestaron que el espacio para almacenar los productos terminados no es el más adecuado existiendo merma o desperdicio al momento de mover los insumos de un lugar a otro, en cuanto al marketing y ventas estas no son manejadas de la mejor manera pues no se cuenta con premios por las compras grandes ni con personas especializadas en captar nuevos clientes o hacer ventas, teniendo un servicio post venta que solo cumple con entregar los pedidos en las condiciones que el cliente lo solicitó, sin embargo si hubiera algún error no se cambia el arreglo ni se devuelve el dinero; en cuanto a las actividades de apoyo, muestran que esta se desarrolla a un nivel bajo, resultado que muestra que en la empresa no se realiza una planificación ni organización adecuada, la gestión de recursos humanos no se realiza pues las personas contratadas se hacen por referencias de los demás trabajadores sin hacer una evaluación previa de las habilidades con las que cuentan, en cuanto al desarrollo tecnológico en la empresa no se preocupan por mejorar los procesos con la utilización de tecnología y el abastecimiento muestra que no cuentan con un proceso adecuado en el cual haya un encargado que realice toda la función de compras y evalúe a los proveedores verificando la rotación de stock a fin de comprar solo lo necesario, existiendo compras de productos con los que si se cuenta en almacén.



#### 4.3.4. Comparación promedio de las dimensiones de la cadena de valor

**Tabla 18**

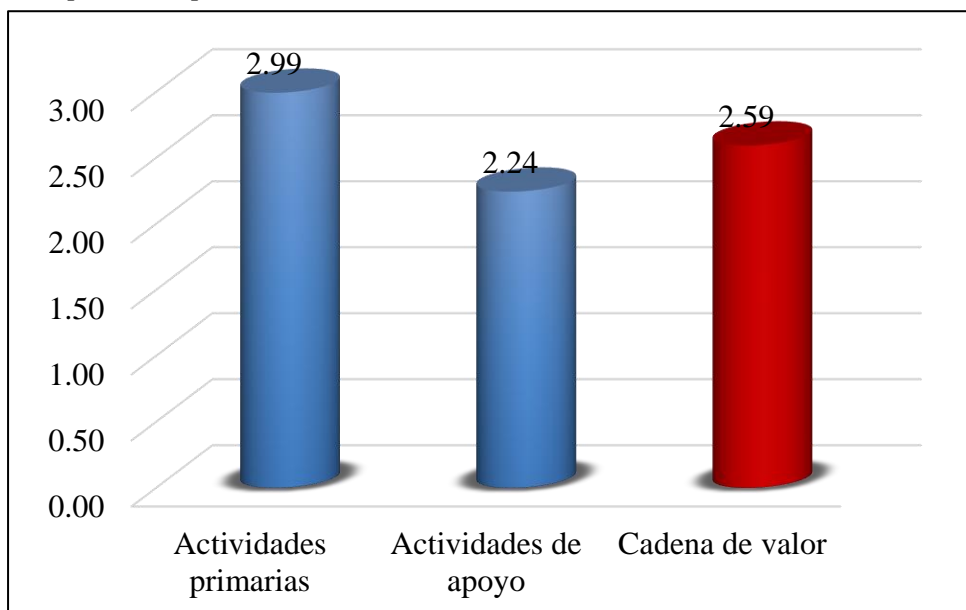
*Comparación promedio de las dimensiones de la cadena de valor*

Dimensiones	Valor	Escala de medición
Actividades primarias	2.99	Regular
Actividades de apoyo	2.24	Bajo
<b>Cadena de valor</b>	<b>2.59</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 11**

*Comparación promedio de las dimensiones de la cadena de valor*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Según la escala de baremación: la variable cadena de valor, presenta para las actividades primarias con un promedio de 2.99 que indica que se desarrolla a un nivel regular, mostrando ciertos descuidos en los procesos de recepción, inventario, control de calidad de materias primas, conservación de las máquinas y equipos de la empresa, almacenamiento y



acarreamiento del producto, documentación de las ventas, técnicas de marketing y ventas, así como servicio posventa; en cuanto a actividades de apoyo, con sus ítems: estrategia, distribución de funciones, motivación y control de actividades para el cumplimiento de objetivos organizacionales; reclutamiento, selección, contratación, formación y desarrollo, y retribución económica del talento humano; utilización de tecnologías y automatización de procesos para la realización de labores y procesos de abastecimiento tiene un promedio de 2.24 siendo, que se interpreta como un nivel bajo. Finalmente, con dichos resultados, el promedio de la cadena de valor es de 2.59, lo cual, muestra que en la empresa Magnolias Cusco Floristería, el personal califica como bajas las actividades que desarrolla dicha empresa.



#### 4.4. Resultados respecto al objetivo específico 2

Para describir el costeo por órdenes de la empresa Magnolias Cusco Floristería, se describe las dimensiones de: materia prima, mano de obra y cargos indirectos, los resultados obtenidos se presentan a continuación:

##### 4.4.1. Análisis descriptivo de la materia prima

##### A. Resultados de los indicadores de la materia prima

**Tabla 19**

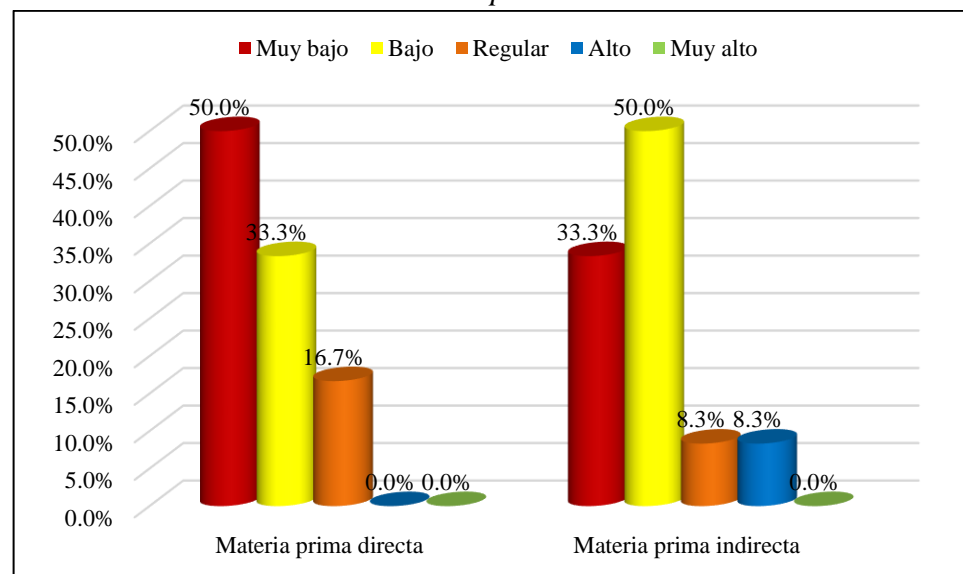
*Indicadores de la dimensión materia prima*

Materia prima	Materia prima directa		Materia prima indirecta	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	6	50.0%	4	33.3%
Bajo	4	33.3%	6	50.0%
Regular	2	16.7%	1	8.3%
Alto	0	0.0%	1	8.3%
Muy alto	0	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 12**

*Indicadores de la dimensión materia prima*



Fuente: Elaboración propia



### **Interpretación y análisis:**

- ✓ **Materia prima directa:** Como se observa el 50% de los encuestados indicaron que el nivel es muy bajo, un 33.3% lo considera como bajo, el 16.7% indicó que es regular, mientras que el 0.0%, es decir ningún colaborador cree que se encuentra en un nivel alto o muy alto, dichos resultados muestran que la mayoría de las personas respondieron que en la empresa no se conoce muy al detalle toda la materia prima directa utilizada para cada orden de servicio, no contando con la materia prima disponible en el momento adecuado para la elaboración de los arreglos debiendo comprar muchas veces a precios diferentes lo que genera un sobre costo en el cumplimiento de los pedidos.
  
- ✓ **Materia prima indirecta:** Se puede observar que el 50.0% de los encuestados manifiestan que la materia prima indirecta con la que cuenta la empresa para cumplir con la entrega de los arreglos florales solicitados, se encuentra en un nivel bajo, un 33.3% cree que es muy bajo, el 8.3% lo considera como regular, para otro 8.3% es alto, mientras que un 0.0%, es decir, ninguna persona lo considera como muy alto, resultados que muestran que en el proceso de elaboración de los pedidos no se logra identificar y valorizar de manera completa la materia prima utilizada en cada orden de trabajo, no contando siempre con todos los materiales necesarios para el acabado y teniendo que completar con otros insumos.





## B. Materia prima

**Tabla 20**

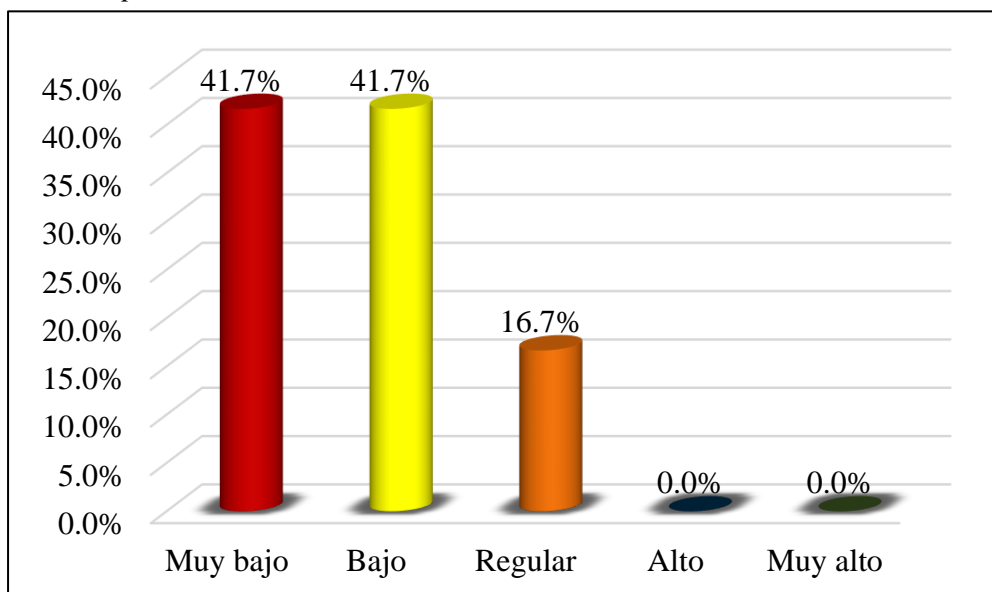
*Materia prima*

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	5	41.7%	0.42
Bajo	5	41.7%	0.79
Regular	2	16.7%	0.50
Alto	0	0.0%	0.08
Muy alto	0	0.0%	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>1.79</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 13**

*Materia prima*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- ✓ Como se puede observar la dimensión materia prima muestra que un 41.7% de los encuestados opinaron que el nivel es muy bajo, otro 41.7% indicó que es bajo, el 16.7% cree que es regular, finalmente un 0.0%, que equivale a ningún colaborador encuestado, le da una valoración de alto o muy alto, es así que los datos reflejan que la mayoría de encuestados piensan que la



disponibilidad de materia prima directa no es conocida al detalle y muchas veces no se cuenta con todo lo necesario; en cuanto a la materia prima indirecta tampoco se identifica de manera clara en la preparación de cada pedido solicitado, desconociendo a veces el costo real de cada arreglo entregado.

### C. Comparación promedio de los indicadores de la materia prima

**Tabla 21**

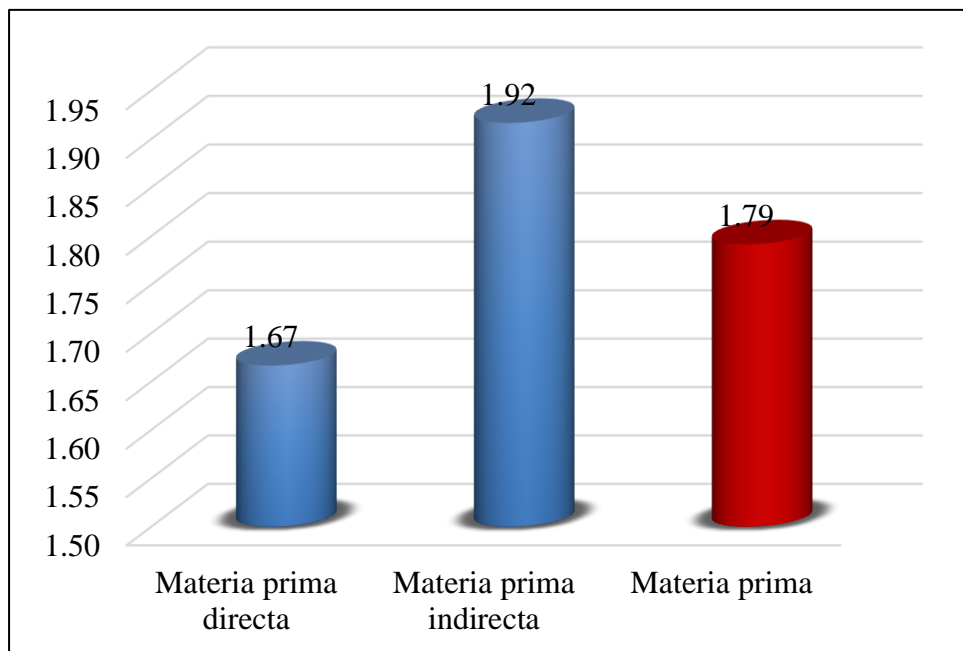
*Comparación promedio de los indicadores de la materia prima*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Materia prima directa	1.67	Muy bajo
Materia prima indirecta	1.92	Bajo
<b>Materia prima</b>	<b>1.79</b>	<b>Muy bajo</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 14**

*Comparación promedio de los indicadores de la materia prima*



Fuente: Elaboración propia



**Interpretación y análisis:**

- ✓ Según la tabla presentada, en la escala de baremación: el indicador materia prima directa, presenta un puntaje de 1.67, que se traduce en un nivel muy bajo, es decir, el personal no tiene el detalle ni la disponibilidad de la materia prima que se necesita para el desarrollo de sus labores; en cuanto al indicador materia prima indirecta la puntuación para este es baja, con 1.92 de calificación, con lo que se aprecia que existe una baja valoración por parte de los encuestados de la materia prima indirecta con que se cuenta para lograr el acabado de los arreglos florales. Finalmente se tiene para la dimensión materia prima un promedio de 1.79, lo que refleja que las personas encuestadas, muestran una aceptación muy baja a la disponibilidad de materia prima directa e indirecta con que cuenta la empresa.



#### 4.4.2. Análisis descriptivo de la mano de obra

##### A. Resultados de los indicadores de la mano de obra

**Tabla 22**

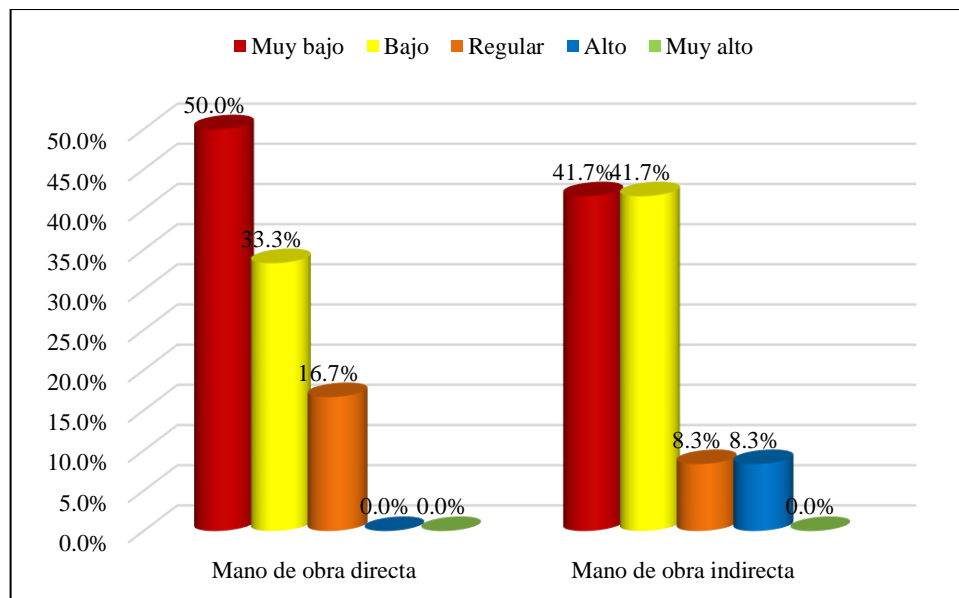
*Indicadores de la dimensión mano de obra*

Mano de obra	Mano de obra directa		Mano de obra indirecta	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	6	50.0%	5	41.7%
Bajo	4	33.3%	5	41.7%
Regular	2	16.7%	1	8.3%
Alto	0	0.0%	1	8.3%
Muy alto	0	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 15**

*Indicadores de la dimensión mano de obra*



Fuente: Elaboración propia

##### Interpretación y análisis:

- ✓ **Mano de obra directa:** Cómo se puede observar en la tabla, el 50.0% de los encuestados califican a este indicador como muy bajo, un 33.3% afirman



que éste presenta un nivel bajo, un 16.7% del personal cree que se encuentra en un nivel regular y el 0.0%, es decir, ninguna persona le da una valoración de alto ni muy alto, datos que muestran que la mayoría de encuestados piensan que no se conoce a detalle la cantidad de horas hombre necesarias para cada orden de trabajo, pues se desconoce las horas exactas de trabajo por cada arreglo.

- ✓ **Mano de obra indirecta:** El 41.7% de colaboradores manifiestan que el nivel de este indicador es muy bajo, otro 41.7% lo considera bajo, el 8.3% piensa que es regular, para otro 8.3% es alto y el 0%, es decir, ninguna persona lo considera como muy alto, resultados que indican que la mayoría de trabajadores opinan que no se toma en cuenta todo el apoyo recibido por personas no encargadas directamente en el armado de los arreglos florales.

## B. Mano de obra

**Tabla 23**

*Mano de obra*

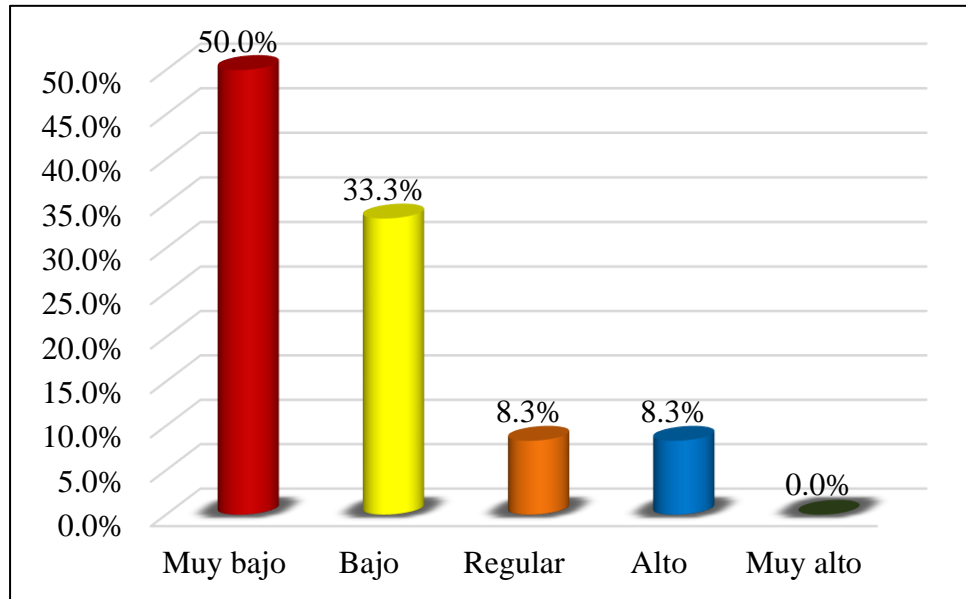
Ponderación	F	%	Baremación
Muy bajo	6	50.0%	0.46
Bajo	4	33.3%	0.75
Regular	1	8.3%	0.38
Alto	1	8.3%	0.17
Muy alto	0	0.0%	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>1.75</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 16**

*Mano de obra*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Para la dimensión mano de obra se percibe que un 50% le da una valoración de muy bajo, un 33.3% cree que éste es bajo, el 8.3% que es regular, para otro 8.3% es alto, en tanto el 0%, cabe decir, ningún trabajador, piensa que es muy alto, resultados que muestran que en la empresa se desconoce al detalle la cantidad de horas hombre para cada trabajo realizado, así mismo no se considera dentro de los costos del servicio el apoyo de personas ajenas al armado de los arreglos florales.



### C. Comparación promedio de los indicadores de la mano de obra

**Tabla 24**

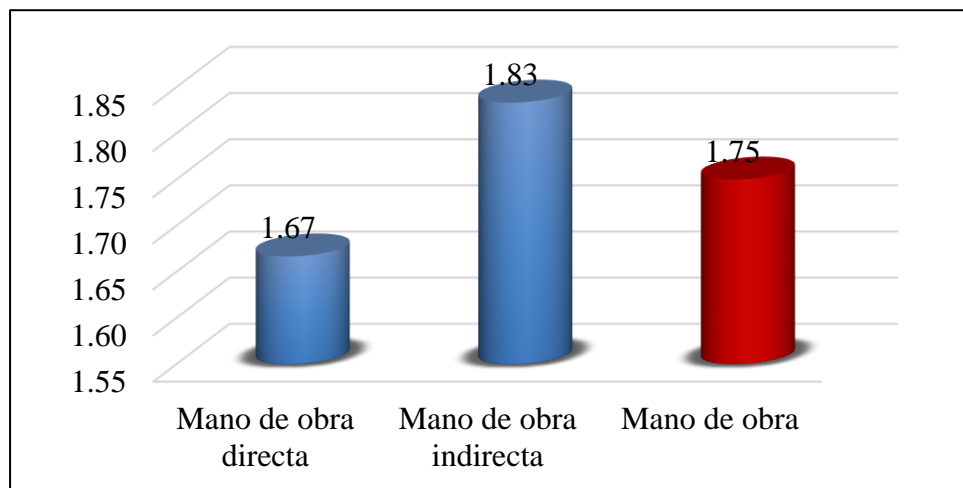
*Comparación promedio de los indicadores de la mano de obra*

Indicadores	Valor	Escala de medición
Mano de obra directa	1.67	Muy bajo
Mano de obra indirecta	1.83	Bajo
<b>Mano de obra</b>	<b>1.75</b>	<b>Muy bajo</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 17**

*Comparación promedio de los indicadores de la mano de obra*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Como se puede ver en la tabla, de acuerdo a la escala de baremación: el indicador mano de obra directa, muestra un puntaje de 1.67, lo cual indica que el nivel es muy bajo; en cuanto a la mano de obra indirecta, se encuentra un promedio de 1.83, considerado como bajo; con dichos resultados se tiene que el promedio de la dimensión mano de obra es de 1.75, valor que indica que el personal encuestado percibe el nivel de esta dimensión como muy baja, cabe decir, que el personal que labora en la elaboración del producto, considera que no se conoce al detalle la cantidad de horas hombre necesarias para cada orden de trabajo.



#### 4.4.3. Análisis descriptivo de los cargos indirectos

##### A. Resultados de los indicadores de los cargos indirectos

**Tabla 25**

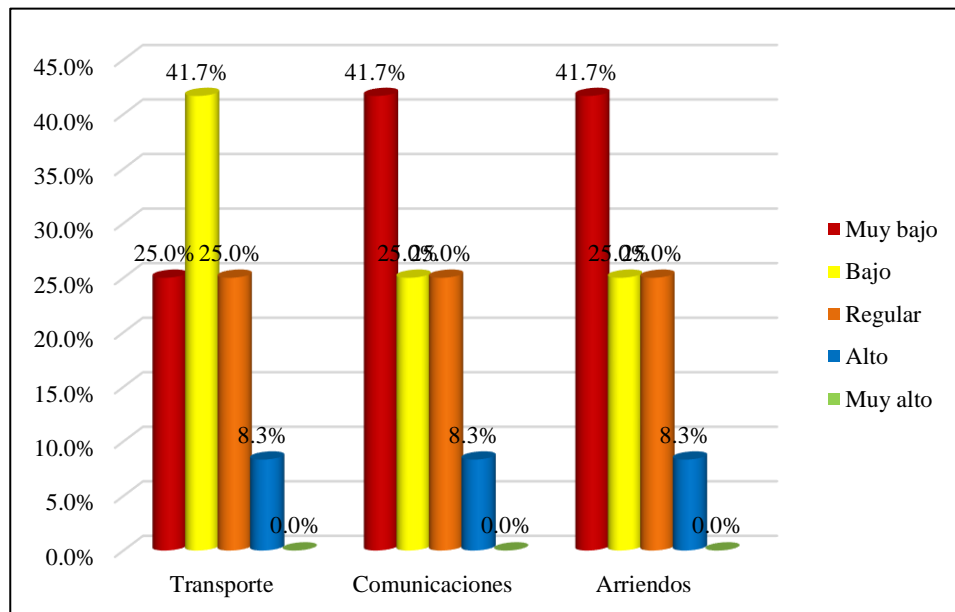
*Indicadores de la dimensión cargos indirectos*

Cargos indirectos	Transporte		Comunicaciones		Arriendos	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Muy bajo	3	25.0%	5	41.7%	5	41.7%
Bajo	5	41.7%	3	25.0%	3	25.0%
Regular	3	25.0%	3	25.0%	3	25.0%
Alto	1	8.3%	1	8.3%	1	8.3%
Muy alto	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 18**

*Indicadores de la dimensión cargos indirectos*



Fuente: Elaboración propia





### **Interpretación y análisis:**

- ✓ **Transporte:** Para este indicador se tiene un 41.7% de clientes internos encuestados que cree que el nivel es bajo, un 25.0% que es muy bajo, otro 25.0% que es regular, 8.3% piensa que es alto y finalmente un 0%, es decir, ninguna persona lo percibe como muy alto, resultados que reflejan que la mayoría de clientes internos opinan que no se tiene un conocimiento real del costo de transporte hasta el destino final de cada orden de trabajo.
- ✓ **Comunicaciones:** El 41.7% de las personas encuestadas opinan que es muy bajo, el 25.0%, percibe que es regular, otro 25% de colaboradores cree que es bajo, el 8.3% opinó que es alto y el 0%, es decir, ninguna persona indicó que sea muy alto, situación que refleja que, en su mayoría, los encuestados consideran que los servicios de comunicación no están considerados dentro del costo de cada orden de trabajo.
- ✓ **Arriendos:** En la tabla se observan los siguientes resultados para este indicador: el 41.7% de encuestados lo percibe en un nivel muy bajo, el 25.0% cree que es bajo, otro 25% lo considera regular, un 8.3% que es alto, mientras que el 0.0%, es decir, ningún colaborador, piensa que es muy alto, lo que muestra que, la mayoría de trabajadores de la empresa Magnolias Cusco Floristería, considera que no se considera dentro del precio de cada orden de trabajo gastos como el arriendo del local.



## B. Cargos indirectos

Tabla 26

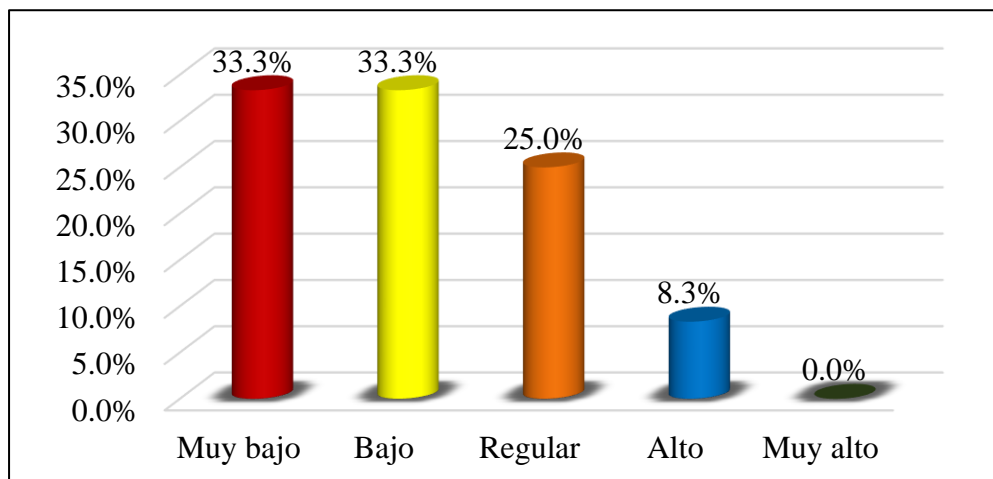
*Cargos indirectos*

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	4	33.3%	0.36
Bajo	4	33.3%	0.61
Regular	3	25.0%	0.75
Alto	1	8.3%	0.33
Muy alto	0	0.0%	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>2.06</b>

Fuente: Elaboración propia

Figura 19

*Cargos indirectos*



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

- ✓ La dimensión cargos indirectos, presenta a un 33.3% de encuestados que cree que el nivel de éste es muy bajo, seguido de otro 33.3% que lo califica como bajo, el 25.0% opina que es regular, el 8.3% que es alto, mientras que el 0%, es decir, nadie percibe que es muy alto, por lo que se considera que el personal de la empresa en su mayoría considera que aspectos como el transporte de los productos, los costos de servicios como teléfono e internet y los gastos de arriendo de local, no son considerados como parte de los costos por cargos indirectos de la empresa.



### C. Comparación promedio de los indicadores de los cargos indirectos

**Tabla 27**

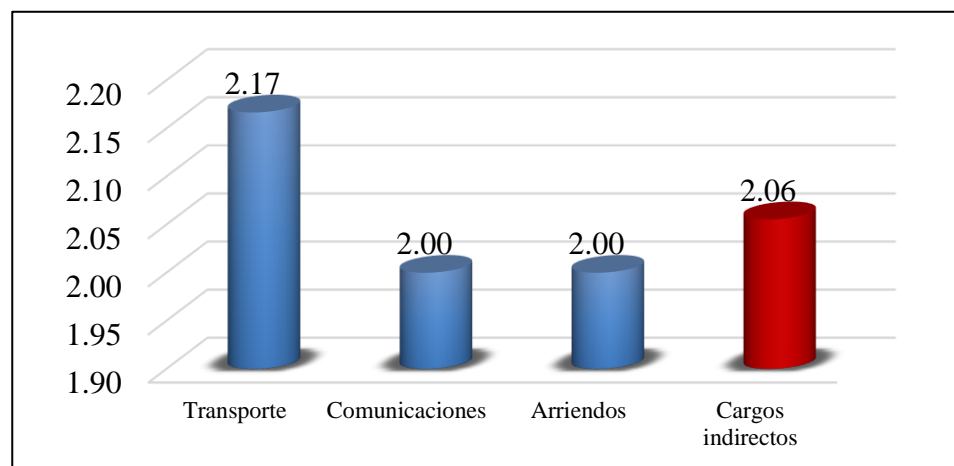
*Comparación promedio de los indicadores de los cargos indirectos*

<b>Indicadores</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Transporte	2.17	Bajo
Comunicaciones	2.00	Bajo
Arriendos	2.00	Bajo
<b>Cargos indirectos</b>	<b>2.06</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 20**

*Comparación promedio de los indicadores de la materia prima*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ De acuerdo a la figura mostrada, según la escala de baremación: el indicador transporte presenta un puntaje de 2.17, por lo que se puede deducir que los costos del transporte del producto se consideran en un nivel bajo, para el ítem de los costos de servicios de comunicaciones como teléfonos e internet se tiene un promedio de 2.00 que se percibe como bajo, también con un valor de bajo, se presentan los gastos como arriendo del local con una puntuación de 2.00, es así que se muestra un promedio bajo con de 2.06 para la dimensión cargos indirectos.



#### 4.4.4. Análisis descriptivo del costeo por órdenes

**Tabla 28**

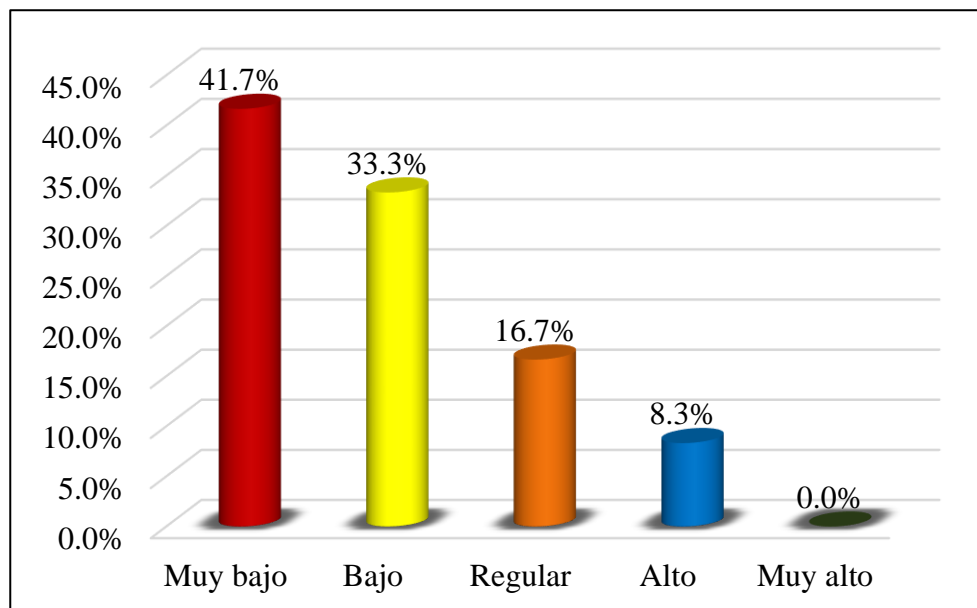
*Costeo por órdenes*

Ponderación	<i>f</i>	%	Baremación
Muy bajo	5	41.7%	0.41
Bajo	4	33.3%	0.72
Regular	2	16.7%	0.56
Alto	1	8.3%	0.19
Muy alto	0	0.0%	0.00
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>100%</b>	<b>1.87</b>

Fuente: Elaboración propia

**Figura 21**

*Costeo por órdenes*



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

- ✓ Para la variable costeo por órdenes se presenta un 41.7% para el valor muy bajo, 33.3% para bajo, el 16.7% de encuestados le brindan a esta variable



una calificación de regular, 8.3% lo califican como alto y un 0%, es decir, nadie piensa que es muy alto, con dichos valores se tiene que la mayoría de personas encuestadas opinan que dentro del análisis de costos de la empresa no se identifican del todo aspectos como: la materia prima directa e indirecta, pues no se conoce al detalle el costo de cada insumo utilizado, del mismo modo, la mano de obra por orden de servicio es desconocida, no existiendo una supervisión del tiempo que demoran en realizar cada arreglo y los cargos indirectos como el transporte del producto hasta el destino, costos de comunicación y costos de arriendo, tampoco son considerados dentro de los costos de elaboración de los arreglos florales, situación que lleva a que la empresa no tenga muy en claro el costo real de las órdenes que atiende, lo que lleva al desconocimiento de los márgenes de utilidad que tiene en cada orden atendida.

#### 4.4.5. Comparación promedio de las dimensiones del costeo por órdenes

**Tabla 29**

*Comparación promedio de las dimensiones del costeo por órdenes*

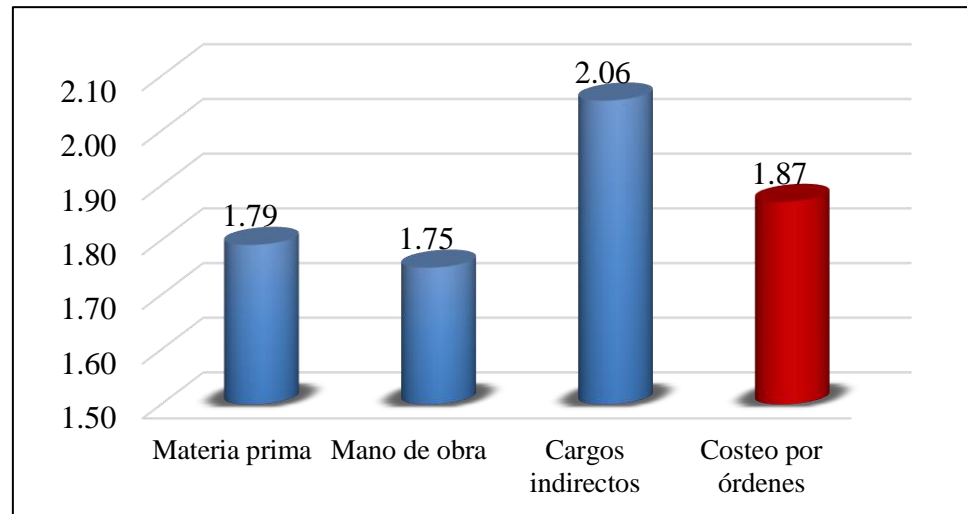
<b>Dimensiones</b>	<b>Valor</b>	<b>Escala de medición</b>
Materia prima	1.79	Muy bajo
Mano de obra	1.75	Muy bajo
Cargos indirectos	2.06	Bajo
<b>Costeo por órdenes</b>	<b>1.87</b>	<b>Bajo</b>

Fuente: Elaboración propia



**Figura 22**

*Comparación promedio de las dimensiones del costeo por órdenes*



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

- ✓ Según la escala de baremación: la variable costeo por órdenes, muestra un puntaje de 1.79 para la materia prima, lo cual representa el valor muy bajo; para la mano de obra es de 1.75, que también es muy bajo; la dimensión cargos indirectos se califica con 2.06 que viene a ser bajo en la escala; finalmente se tiene un 1.87 para el costeo por órdenes. Con lo que se puede deducir que el personal de la empresa Magnolias Cusco Floristería manifiesta que no se conoce al detalle, la materia prima directa e indirecta que se necesita y con la que se cuenta para preparar los arreglos solicitados, la mano de obra directa e indirecta, el costo del transporte de los productos hasta su destino final, el costo de los servicios de comunicación que se utilizan en la empresa, así como el costo del arriendo del local.



#### 4.5. Resultados respecto al objetivo específico 3

##### Hipótesis específica 3

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

**Tabla 30**

*Correlación entre la cadena de valor y la materia prima*

		<b>Materia prima</b>	
		Coefficiente de correlación	,683
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cadena de valor</b>	Sig. (bilateral)	.000
		N	12

Fuente: Elaboración propia

##### **Interpretación:**

- ✓ Se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.000 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.683, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva y moderada.



#### 4.6. Resultados respecto al objetivo específico 4

##### Hipótesis específica 4

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

**Tabla 31**

*Correlación entre la cadena de valor y la mano de obra*

		<b>Mano de obra</b>	
		Coefficiente de correlación	,460
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cadena de valor</b>	Sig. (bilateral)	.01
		N	12

Fuente: Elaboración propia

##### **Interpretación:**

- ✓ Se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.01 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.460, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,40 a 0,69, la cual se puede considerar como una correlación positiva y moderada.





#### 4.7. Resultados respecto al objetivo específico 5

##### Hipótesis específica 5

Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.

**Tabla 32**

*Correlación entre la cadena de valor y la mano de obra*

		<b>Cargos indirectos</b>	
		Coeficiente de correlación	,841
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Cadena de valor</b>	Sig. (bilateral)	.002
		N	12

Fuente: Elaboración propia

##### **Interpretación:**

- ✓ Se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.002 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.841, la misma que de acuerdo a la escala de valores se encuentra en el rango de 0,7 a 0,89, la cual se puede considerar como una correlación positiva alta.



## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

De acuerdo al objetivo planteado: “Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019”, durante la investigación realizada se pudo evidenciar la relación según el Rho de Spearman = 0,647, que indica que existe una correlación positiva y moderada entre la cadena de valor y el costeo por órdenes, con dichos resultados se acepta la hipótesis general planteada.

En cuanto a la cadena de valor, los resultados muestran que se realiza a un nivel bajo, teniendo los siguientes resultados: en las actividades primarias, se pudo evidenciar que en la florería se ha descuidado las actividades de mercadeo y ventas sobre todo en busca de nuevos clientes, siendo los esfuerzos solo para tratar de mantener la cartera de clientes que atienden, en cuanto a las actividades de apoyo, se observa que la gestión de recursos humanos no es una actividad que se realiza de una manera profesional o técnica pues cuando se aumenta el trabajo muchas veces se suele aumentar personal sin mayor experiencia, contratándolos solo por días u horas para apoyar la labor que realizan, de igual manera el desarrollo tecnológico muestra un descuido, pues no se cuenta con un proceso que ayude a mejorar la realización de tareas mediante algún sistema.

En lo referido al costeo por órdenes, los resultados muestran que se aplica a un nivel bajo, manifestando que en la empresa se desconoce al detalle tanto por la materia prima indirecta y mano de obra indirecta, lo que ha llevado en ocasiones a no tomar estos costos en cuenta al momento de calcular el precio final del producto y saber cuál es la



utilidad por el servicio realizado, ocurriendo la misma situación en cuanto a los cargos indirectos, los cuales tampoco son considerados en el precio final.

## **5.2. Comparación crítica con la literatura existente**

La presente investigación ha tomado como motivo teórico a diversos autores quienes desde sus puntos de vista y perspectivas abordan los conceptos de las variables cadena de valor y costeo por órdenes, en ese sentido para efectos de análisis se considera a lo manifestado por: Kotler y Armstrong (2017), quienes manifiestan que: “la cadena de valor es tomada en cuenta como un conjunto de departamentos internos en la empresa, los cuales llevan a cabo tareas o funciones con el objetivo de crear valor al diseñar, producir, entregar y apoyar a la realización de los productos de la organización; en el sentido práctico de este concepto la florería Magnolias Cusco Floristería, al presentar un nivel bajo en la práctica de la cadena de valor, deberá entender e incorporar en su práctica cotidiana el concepto de dicha variable, pues como bien lo manifiesta el autor con el conocimiento y la operatividad del mismo, la empresa podrá entender, conocer y controlar adecuadamente el desarrollo de todos y cada uno de sus procesos, obviamente ello en beneficio de la propia organización así como en sus proveedores y clientes.

En una íntima consecuencia va ligado a la cadena de valor en la presente investigación el costeo por órdenes y para ello se considera lo sugerido por: García (2008, pág. 9) quien menciona que: “El valor económico de los productos que se conceden o prometen dar a cambio de todos aquellos productos, bienes y servicios que se adquieren. Al momento de adquirir el bien o servicio se genera el costo, lo cual podría causar algún beneficio actual o a futuro”, bajo este concepto la florería requiere al igual que en su cadena de valor alimentar en su quehacer diario no solo el concepto sino la correcta y permanente práctica de un adecuado costeo en el desarrollo de sus ventas y



adquisiciones pues ello le permitirá conocer adecuadamente entre otras cosas los márgenes bajo los cuales puede manejar sus precios y que los mismos le permitan generar utilidades adecuadas pues entre otros este es uno de los fines fundamentales de la empresa.

En la misma línea, se evalúa el antecedente desarrollado por Peralta & Benavides (2016) en su investigación titulada: “Cadena de valor como estrategia de control gerencial y financiero en la MIPYME Lácteos Mendoza” quien manifiesta que: “La incidencia de la cadena de valor de la MIPYME Lácteos Mendoza permite evidenciar en conclusión que existen de manera clara y precisa los diversos componentes en la logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, infraestructura, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico y aprovisionamiento, hecho que no es atendido y valorado adecuadamente por los dueños de la empresa descuidándose en ese entender la importancia de trabajar adecuadamente con cada uno de estos componentes de la cadena de valor, así mismo en lo que respecta al control gerencial este es realizado en base a la experiencia de los propios empresarios y son aplicados medianamente, permitiendo apreciar claramente la falta de implementación de estrategias adecuadas que permitan garantizar un óptimo control gerencial y financiero”, ello permite apreciar una similitud frente a lo ocurre en la florería Magnolias, pues en esta existe un evidente descuido en la práctica adecuada de la cadena de valor por lo que mejorar dicho comportamiento se convierte en una prioridad de primer nivel para mejorar y desarrollar a la empresa.

Así también se tiene el estudio de Juca & Pacheco (2017) quienes en su investigación titulada: “Propuesta de un sistema de costos por órdenes de producción en la generación de servicios en los concesionarios de vehículos caso práctico Chery Cuencauto”, manifiestan que: “Se puede deducir de las conclusiones logradas, la



importancia de contar en toda empresa con un análisis de contabilidad de costos a fin de conocer y manejar costos como inventarios de productos en procesos, productos terminados y asimismo los costos de fabricación indirectos, mano de obra directa e indirecta entre otros y consolidar los asientos contables propios de la contabilidad de costos con un diseño propio para tal fin...”, dicha conclusión al igual que en el párrafo previo deja observar que la florería Magnolias al no poner en práctica un adecuado costeo en sus procesos, en primer lugar continuará desconociendo sus márgenes principalmente en ingresos y por otro lado podría perder grandes oportunidades de incrementar sus utilidades, hecho que de realizarse adecuadamente se convertiría en un enorme beneficio para la empresa.

### **5.3. Limitaciones del estudio**

Las limitaciones para la presente investigación se centran inicialmente en las restricciones de tiempo por parte de las investigadoras en relación al tiempo de la empresa, hecho que generó ciertas demoras en el cumplimiento del cronograma planteado inicialmente.

### **5.4. Implicancias del estudio**

En base a lo analizado en la comparación con la teoría existente y al evidenciarse un inadecuado cumplimiento de los conceptos científicos relacionados a la cadena de valor y el costeo por órdenes, se puede entender muy claramente que desde el momento en que este comportamiento se revierta y se practique adecuadamente ambas variables se deberá ver un claro beneficio inmediato en primer lugar para la empresa, pues se evidenciaran claramente mayores y mejores resultados principalmente en cuanto a utilidad se refiere, así como beneficios en el desarrollo de la cadena de valor, es decir, proveedores, colaboradores y clientes, siendo este el mayor y mejor beneficio en cuanto al impacto en el rol social de la empresa.



## CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados se tiene las siguientes conclusiones:

**Primera:** De acuerdo al objetivo general y a los resultados obtenidos, se puede afirmar que existe relación entre la cadena de valor y los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería donde  $P_{valor} = 0.003 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; donde el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.647, resultado que muestra una correlación positiva y moderada entre ambas variables.

**Segunda:** En cuanto al objetivo específico uno, se determina que, la variable cadena de valor, presenta un promedio de 2.59 valor que es de nivel bajo, resultado que muestra que las actividades primarias se desarrollan a un nivel regular debido al poco manejo que tienen en las operaciones que realizan pues no existe un control de calidad en los arreglos terminados y no se toma en cuenta los costos por mantenimiento de equipos y maquinarias.

**Tercera:** En lo relacionado al objetivo específico dos se tiene que, la variable costeo por órdenes, muestra un puntaje de 1.87 mostrando un nivel bajo; se observa que la mayoría de personas encuestadas opinan, referente al análisis de los costos de la empresa Magnolias Cusco Floristería, que no se tomaron en cuenta la identificación de la materias primas directas e indirectas, así mismo desconocen el detalle de costos de cada insumo utilizado, también no se determina el costeo adecuado de la mano de obra por cada orden de servicio, esto se debe a la falta de un control adecuado referente a la supervisión del tiempo utilizado en la producción del servicio prestado o arreglo floral realizado.

**Cuarta:** Para el objetivo específico tres se concluye que, existe relación entre la cadena de valor y la materia prima, donde  $P_{valor} = 0.000 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Spearman = 0.683, la misma que muestra una correlación positiva y moderada.



**Quinta:** De acuerdo al objetivo específico cuatro, se concluye que, existe relación entre la cadena de valor y la mano de obra, donde  $P_{valor} = 0.01 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Sperman = 0.460, valor con el cual se puede considerar como una correlación positiva y moderada.

**Sexta:** Finalmente, en lo relacionado al objetivo específico cinco, se concluye que, existe relación entre la cadena de valor y los cargos indirectos, donde  $P_{valor} = 0.002 < 0.05$ , mostrando que existe suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis; el valor de la correlación Rho de Sperman = 0.841, resultado que indica una correlación positiva alta.



## RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda a la gerencia de la florería Magnolias Cusco Floristería que, se tome acciones inmediatas que permitan elevar y mejorar la práctica de la cadena de valor y los costos por órdenes, para ello se sugiere el desarrollo de una capacitación al área contable con el que cuente la empresa y que a través de realizar una adecuada retroalimentación se revalore, entiendan y pongan en práctica la teoría de la cadena de valor que permita poner en práctica en cada uno de los servicios realizados todos y cada uno de los procesos, lo que ayudará a manejar de mejor manera los costos por órdenes de servicios.

**Segunda:** Se recomienda a la gerencia de la empresa Magnolias Cusco Floristería, que en lo que respecta a la cadena de valor, se tomen acciones inmediatas que permitan mejorar el manejo de las actividades primarias, tales como la logística de entrada, operaciones, logística de salida así como el respectivo marketing y ventas y los servicios complementarios posventa para dicha labor, así mismo fortalecer las actividades de apoyo en lo relacionado al aprovisionamiento de suministros, incremento y desarrollo de la tecnología, así como la infraestructura y el recurso humano, para ello se sugiere que se contrate a modo de consultoría a un especialista que permita orientar al personal en la adecuada práctica de dichos componentes de la cadena de valor, considerando también para ello tomar en cuenta el organigrama de la empresa, a fin de poder organizar de mejor manera todas las actividades que realiza la empresa.

**Tercera:** Se recomienda a la gerencia de la empresa Magnolias Cusco Floristería, que en cuanto respecta al costeo por órdenes, se tomen medidas inmediatas de una revisión minuciosa en lo que respecta al manejo de la materia prima, mano de obra y los cargos indirectos a fin de maximizar de manera inmediata el uso y aprovechamiento de los mismos, lo que permitirá conocer y aclarar en términos generales cual es la realidad contable y financiera en la empresa y con dichos resultados proponer correctivos paralelos a la





capacitación sugerida inicialmente al área contable de la empresa, y que a través de dichas actividades se pueda mejorar paulatinamente el manejo en el costeo por órdenes en la empresa.

**Cuarta:** Se recomienda a la gerencia de la florería Magnolias Cusco Floristería que, en lo relacionado a la materia prima, se realice una capacitación al personal en cuanto al manejo de los insumos, donde se deba aplicar el método de primeras entradas, primeras salidas, esto con la finalidad de que las flores no se malogren y los demás insumos tengan una rotación adecuada.

**Quinta:** Se recomienda a la gerencia de la florería Magnolias Cusco Floristería que, en lo relacionado al control de los costos de mano de obra, se organice de mejor manera la atención a los eventos y pedidos que tienen, eso con la finalidad de contar con un personal fijo que pueda abastecerse para atender todos los eventos, lo que ayudará a minimizar los gastos por contrata de personal por días.

**Sexta:** Finalmente, se recomienda a la gerencia de la florería Magnolias Cusco Floristería que, en lo relacionado a los cargos indirectos, se revise de manera minuciosa todos los costos en los que se incurre para la atención de los eventos y pedidos, de tal manera que estos costos puedan incluirse en el precio final de servicio prestado.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acuña, M., & Corihuaman, S. (2016). La cadena de valor y los efectos en los costos de operación del programa de certificación ocupacional Gerencia Zonal SENCICO-Cusco 2015. *Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/577>
- Arimany, L. (2010). *La Cadena de Valor*. <https://www.luisarimany.com/la-cadena-de-valor/>
- Bastardo, J., & Ruz, S. (2012). *La Cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial*. Tesis de grado, Universidad de Oriente - Venezuela, Departamento de Contaduría Pública, Maturín. [http://ri2.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1680/2/658.4012\\_B316c\\_01.pdf](http://ri2.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1680/2/658.4012_B316c_01.pdf)
- Benavides, J. (2014). *Administración* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Cahuas, E., & Tito, F. d. (2018). Sistema de costeo por órdenes de trabajo y su impacto en la rentabilidad de las Mypes del sector de confección de artesanías en el Centro Histórico de Lima durante el año 2017. *Tesis de pregrado*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625766/Cahuas\\_ve.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625766/Cahuas_ve.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cayeros, E., Robles, J., & Soto, E. (abril-junio de 2016). Cadenas Productivas y Cadenas de Valor. *Educatecociencia*, 10(11), 6-12. <https://tecnocientifica.com.mx/educateconciencia/index.php/revistaeducate/article/view/238/380>
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A.



- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones* (Décima ed.). México DF, México: McGraw-Hill Interamericana editores, S.A. de C.V.
- D'Alessio, F. (2016). *Administración de las operaciones productivas: un enfoque en procesos para la gerencia* (Primera - Cuarta reimpresión ed.). Lima, Perú: Pearson.
- De la Torre, F. (2016). El mundo gerencial de los costos desde una perspectiva didáctica de aprendizaje al alcance del estudiante. *UDLA*(3). [https://issuu.com/universidaddelas-americanas8/docs/revista\\_03\\_costos\\_por\\_ordenes\\_de\\_pr](https://issuu.com/universidaddelas-americanas8/docs/revista_03_costos_por_ordenes_de_pr)
- Estévez, Z., Clivillé, A., & Garciandía, G. (2020). Cadenas de valor: enfoques y precisiones conceptuales. *Técnica administrativa*, 19(4). <http://www.cyta.com.ar/ta/article.php?id=190404>
- Fisher, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia* (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Flores, V., Flores, L., Melendres, M., Goyes, P., & Vaca, E. (abril de 2018). La contratación de personal en la administración de talento humano. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/personal-talento-humano.html>
- García, J. (2008). *Contabilidad de costos* (Tercera ed.). México: McGraw-Hill/Interamerica Editores, S.A. de C.V.
- Garralda, J. (2013). *La cadena de valor*. <http://openmultimedia.ie.edu/OpenProducts/cdv/cdv/Cadena%20de%20valor.pdf>
- Guillen, C., & Infanzón, L. (2019). El sistema de costeo por órdenes y su impacto en la situación financiera en las empresas de servicios de arquitectura de Lima, año 2018.



- Tesis de grado*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. [https://repositorio academico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625862/guillen\\_gc.pdf?sequence=3](https://repositorio academico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625862/guillen_gc.pdf?sequence=3)
- Juca, S., & Pacheco, I. (2017). Propuesta de un sistema de costos por órdenes de producción en la generación de servicios en los concesionarios de vehículos caso práctico Chery Cuencauto. *Tesis de pregrado*. Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/28343/1/Trabajo%20de%20Titulaci%C3%B3n.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Décimocuarta ed.). México: Pearson Educación. [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (Onceava ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (Decimotercera ed.). México.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Dirección de marketing*. México: Pearson. [https://www.academia.edu/42883847/Direccion\\_en\\_Marketing\\_Kotler\\_y\\_Keller20200428\\_5005\\_17yjdmy](https://www.academia.edu/42883847/Direccion_en_Marketing_Kotler_y_Keller20200428_5005_17yjdmy)
- Louffat, E. (2012). *Administración del Potencial Humano* (Segunda ed.). Buenos Aires: Cengage Learning.
- Magnolias Cusco Floristería . (2019). *Inicio*. <https://www.magnoliascusco.com/quienes-somos>
- Martínez, A., & Campos, W. (2015). *Correlación entre Actividades de Interacción Social Registradas con Nuevas Tecnologías y el grado de Aislamiento Social en los Adultos*



Mayores. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-95322015000300004](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-95322015000300004)

Mayorga, D., & Araujo, P. (2011). *El Plan de Marketing*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.

Mesa, N. (2017). *Costo por orden especifica o por producción*. <https://contabilidadyalgomias.wordpress.com/2017/03/27/costo-por-orden-especifica-o-produccion/>

Ministerio de Salud. (2014). *Normas y procedimientos para el adecuado control y atención del almacén del Seguro Integral de Salud (SIS)*. Directiva, Ministerio de Salud, Lima.

Novoa, E., Gutiérrez, E., & Bermúdez, V. (2017). Propuesta de un sistema de costos por órdenes específicas para mejorar la rentabilidad en conservas de caballa en la empresa Oldim S.A. *Rev. Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 4(2). <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/ING/article/view/726/631>

Pajuelo, J. (2017). *Gestión de bienes muebles en instituciones educativas y control patrimonial en la Unidad de Gestión Educativa Local Bolívar; Provincia Bolívar, Región La Libertad, años 2016-2017*. Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Ciencias Académicas, Trujillo. [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10622/pajuelo\\_chavarry\\_johane.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/10622/pajuelo_chavarry_johane.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Paredes, R. (2018). El costeo por órdenes de producción y su incidencia en el estado de resultados integral. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-7. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/costeo-ordenes-produccion.html>

Peiró, R. (2017). *Cadena de valor*. <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>



- Peralta, Y. I., & Benavides, J. C. (2016). Cadena de valor como estrategia de control gerencial y financiero en la MIPYME Lácteos Mendoza. *Tesis de maestría*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Estelí, Nicaragua. <https://fddocuments.ec/document/cadena-de-valor-como-estrategia-de-control-gerencial-y-financiero-2017-6-20.html?page=5>
- Porter, M. (2001). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Patria.
- Quispe Ecos, N. (2013). Análisis de la Cadena de Valor de la Papa Nativa en los distritos de Huayana y Pomacocha – Provincia de Andahuaylas – Apurímac. *Tesis de maestría*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5444/QUISPE\\_ECOS\\_NELIDA\\_ANALISIS\\_PAPA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5444/QUISPE_ECOS_NELIDA_ANALISIS_PAPA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rolnik, R., & Isadora de Almeida, A. M. (2021). El arriendo -formal e informal- como nueva frontera de la financiarización de la vivienda en América Latina. *Revista INVI*, 36(103), 19-53. <https://revistainvi.uchile.cl/index.php/INVI/article/view/63623>
- Sierra, C., Moreno, J., & Silva, H. (2015). Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia. *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal*, 17(3), 512-529. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99342682009.pdf>
- Tapia, A. (2012). *Fundamentos de Marketing*. <http://fundamentos-del-marketing.blogspot.pe/2012/08/proveedores-e-intermediarios.html>



- Tovar Monge, R. (2013). *Los 13 tipos de promociones más conocidos y utilizados. Proveedores y mayoristas: atentos*. <http://elbuencomerciante.com/13-tipos-promociones-conocidos-utilizados-proveedores-mayoristas/>
- Trejo, B. (2011). *Modelo de cadena de valor para el desarrollo rural: el caso del sector ovino en México y España*. Tesis doctoral, Universidad Politécnica de Madrid, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos, Madrid. [http://oa.upm.es/7074/1/BRENDA\\_INOSCENCIA\\_TREJO\\_TELLEZ.pdf](http://oa.upm.es/7074/1/BRENDA_INOSCENCIA_TREJO_TELLEZ.pdf)
- Vargas, I. (2016). *La cadena de valor de la Cooperativa Agraria Cafetalera Ccochapampa Ltda. en el Distrito de Santa Teresa provincia de La Convencion - Cusco – 2015. Tesis de pregrado*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/1460>
- Vásquez, A., & Cabrera, M. (2019). Sistema de costos por órdenes: su relación con el estado de resultados. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 1(2), 71-87. <https://doi.org/https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/18/219>
- Vera Novoa, M. (2009). *Sistema de abastecimiento. Contrataciones del estado gestión de almacenes y control patrimonial* (Primera ed.). Lima, Perú: Pacífico.
- Vivar, A., Erazo, J. C., & Narváez, C. (2020). La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas competitivas para la Industria Acuícola. *Revista Equidad y Desarrollo*, 5(10). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/105/1051316001/html/index.html>
- WordPress. (2014). *Tipos de canales de distribución*. <http://www.tiposde.org/escolares/384-tipos-de-canales-de-distribucion/>



# ANEXOS





**Matriz de consistencia del proyecto de investigación**

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>Variables y dimensiones</b>	<b>Método</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrum.</b>
¿Cómo afecta la cadena de valor en el costeo por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	Determinar como la cadena de valor afecta a los costos por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.	La cadena de valor determina el costeo por órdenes en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.	<b>Cadena de valor</b> ✓Actividades primarias ✓Actividades de apoyo	<b>Tipo:</b> Básico  <b>Diseño</b> No experimental-	<b>Población:</b> 12 trabajadores de la empresa  <b>Muestra:</b> 12 unidades de estudio (P=M)	<b>Técnicas:</b> - Encuesta - Recojo de datos  <b>Instrumentos:</b> - Cuestionario - Ficha de recojo de datos
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específica</b>	<b>Costeo por órdenes</b> ✓Materia prima ✓Mano de obra ✓Cargos indirectos	Transversal  <b>Alcance:</b> Descriptivo Correlacional		
¿Cómo se desarrolla la cadena de valor en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	Describir cómo se desarrolla la cadena de valor en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019	El proceso de la cadena de valor se desarrolla de manera incorrecta en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.				
¿Cómo es el costeo por órdenes que realiza la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	Describir cómo es el costeo por órdenes que realiza la empresa Magnolias Cusco Floristería.	Los procesos del costeo por órdenes se desarrollan de manera incorrecta en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.				
¿Cómo se relaciona la cadena de valor con la	Determinar la relación que existe entre la cadena de	Existe una correlación significativa entre la cadena de				



---

materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.	valor y la materia prima en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.
---	--	--

---

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.	Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y la mano de obra en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.
---	--	---

---

¿Cómo se relaciona la cadena de valor con los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019?	Determinar la relación que existe entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.	Existe una correlación significativa entre la cadena de valor y los cargos indirectos en la empresa Magnolias Cusco Floristería - 2019.
---	--	---

---



**Matriz del instrumento para la variable cadena de valor**

Dimensiones	Indicadores	Subindicadores	Ítems/reactivo	Peso	N° de ítems	Valoración
<b>Actividades primarias</b>	Logística de entrada o interna	- Recepción	1. ¿Se planifica la recepción de las flores en los almacenes de la florería?	10%	3	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre
		- Inventario	2. ¿Se cuenta con un inventario actualizado de los equipos y situación de los mismos para la atención de los eventos?			
		- Control de inventario de materia primas	3. ¿Se realiza la inspección de las materias primas que se utilizarán en los eventos o pedidos realizados?			
	Operaciones	- Transformación	4. ¿Se realiza el control de la calidad de los arreglos elaborados?	6.67%	2	
		- Mantenimiento del equipo	5. ¿Se realizan acciones para la conservación de las máquinas y equipos de la empresa?			
	Logística de salida o externa	- Almacenamiento de producto terminado	6. ¿Se cuenta con un espacio adecuado para almacenar los productos terminados?	10%	3	
		- Acarreamiento del producto	7. ¿Existe un movimiento adecuado de las flores dentro de la empresa?			
		- Procesamiento de pedido	8. ¿La documentación de las ventas realizadas se organizan adecuadamente?			
	Marketing y ventas	- Promociones	9. ¿La empresa otorga algún tipo de premio a los clientes por la contrata de servicios grandes?	13.33%	4	
		- Fuerza de ventas	10. ¿Los representantes de la empresa van a buscar nuevos clientes para ofrecerles sus servicios?			
		- Selección del canal	11. ¿La empresa hace uso de intermediarios para realizar sus ventas?			
		- Precios	12. ¿La empresa maneja un mismo precio de los arreglos florales para todos los clientes?			
	Servicio posventa	- Instalación	13. ¿Se hace entrega de los arreglos florales de acuerdo a los requerimientos de los clientes?	6.67%	2	
		- Reparación	14. ¿La empresa realiza el cambio de los arreglos florales por algún tipo de descontento del cliente?			



Dimensiones	Indicadores	Subindicadores	Ítems/reactivo	Peso	N° de ítems	Valoración
Actividades de apoyo	Infraestructura de la empresa	- Planificación	15.¿La empresa propone estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?	16.67%	5	
		- Organización	16.¿Las funciones se encuentran bien distribuidas entre los trabajadores de la empresa?			
		- Dirección	17.¿La empresa motiva a los trabajadores para que realicen de mejor manera sus funciones?			
		- Control	18.¿Se realizan controles periódicos de las actividades que se desarrollan?			
		- Finanzas	19.¿La empresa tiene al día el flujo de sus ingresos y egresos?			
	Gestión de recursos humanos	- Reclutamiento	20.¿La empresa realiza convocatorias para cubrir los puestos de trabajo?	20%	6	
		- Selección	21.¿Se verifica los antecedentes y referencias de los candidatos?			
		- Contratación	22.¿La empresa les entrega los contratos de trabajo al inicio de la relación laboral?			
		- Formación	23.¿Se capacita a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones?			
		- Desarrollo	24.¿La empresa se preocupa por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores?			
	Desarrollo tecnológico	- Investigación y desarrollo	26.¿La empresa utiliza la tecnología necesaria para la realización de sus tareas?	6.67%	2	
		- Automatización de procesos	27.¿En la empresa se utiliza algún sistema que ayude a realizar las tareas de forma rápida?			
	Abastecimiento	- Función de compras	28.¿El encargado de compras garantiza el abastecimiento de las flores necesarias en las cantidades y calidades requeridas?	10%	3	
		- Evaluación de proveedores	29.¿La empresa inspecciona la calidad de las flores de los proveedores?			
		- Rotación de stock	30.¿En la empresa se realiza alguna técnica de rotación de stock en los almacenes?			
<b>Total</b>				<b>100%</b>	<b>30</b>	



**Matriz del instrumento para la variable costos por órdenes**

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems/reactivo	Peso	N° de ítems	Valoración		
Costeo órdenes por	Materia prima	- Materia prima directa	31.¿Se conoce al detalle toda la materia prima directa utilizada para cada orden de servicio? 32.¿Se cuenta con materia prima disponible para los arreglos solicitados?	44.44%	4	1) Nunca 2) Casi nunca 3) A veces 4) Casi siempre 5) Siempre		
		- Materia prima indirecta	33.¿Se identifica completamente la materia prima indirecta que se necesita para cumplir con cada orden de trabajo? 34.¿Se cuenta con los materiales necesarios para lograr el acabado de los arreglos solicitados?					
		- Mano de obra directa	35.¿Se conoce al detalle la cantidad de horas hombre necesarias por cada orden de trabajo?					
		- Mano de obra indirecta	36.¿Se toma en cuenta dentro de una orden se servicio, todo el apoyo recibido por personas no encargadas del armado de los arreglos?					
	Cargos indirectos	- Transporte	37.¿Se calcula el costo del transporte hasta el destino final de cada orden de trabajo?	33.33%	3			
		- Comunicaciones	38.¿El servicio de comunicación como teléfono e internet están considerados dentro del costo de cada orden de trabajo?					
		- Arriendos	39.¿Se considera dentro del precio de cada orden de trabajo gastos como el arriendo del local?					
	<b>Total</b>				<b>100%</b>		<b>9</b>	



**Instrumento**

**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

A continuación, se presentan una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la alternativa con la que usted esté de acuerdo, marcando con una "X".

- 1) Nunca
- 2) Casi nunca
- 3) A veces
- 4) Casi siempre
- 5) Siempre

Ítems/reactivo	1	2	3	4	5
1.¿Se planifican la recepción de las flores en los almacenes de la florería?					
2.¿Se cuenta con un inventario actualizado de los equipos y situación de los mismos para la atención de los eventos?					
3.¿Se realiza la inspección de las materias primas que se utilizaran en los eventos o pedidos realizados?					
4.¿Se realiza el control de la calidad de los arreglos elaborados?					
5. ¿Se realizan acciones para la conservación de las máquinas y equipos de la empresa?					
6.¿Se cuenta con un espacio adecuado para almacenar los productos terminados?					
7.¿Existe un movimiento adecuado de las flores dentro de la empresa?					
8.¿La documentación de las ventas realizas se organizan adecuadamente?					
9.¿La empresa otorga algún tipo de premio a los clientes por la contrata de servicios grandes?					
10.¿Los representantes de la empresa van a buscar nuevos clientes para ofrecerles sus servicios?					
11. ¿La empresa hace uso de intermediarios para realizar sus ventas?					
12.¿La empresa maneja un mismo precio de los arreglos florales para todos los clientes?					
13.¿Se hace entrega de los arreglos florales de acuerdo a los requerimientos de los clientes?					



Ítems/reactivo	1	2	3	4	5
14. ¿La empresa realiza el cambio de los arreglos florales por algún tipo de descontento del cliente?					
15. ¿La empresa propone estrategias para el cumplimiento de sus objetivos?					
16. ¿Las funciones se encuentran bien distribuidas entre los trabajadores de la empresa?					
17. ¿La empresa motiva a los trabajadores para que realicen de mejor manera sus funciones?					
18. ¿Se realizan controles periódicos de las actividades que se desarrollan?					
19. ¿La empresa tiene al día el flujo de sus ingresos y egresos?					
20. ¿La empresa realiza convocatorias para cubrir los puestos de trabajo?					
21. ¿Se verifica los antecedentes y referencias de los candidatos?					
22. ¿La empresa les entrega los contratos de trabajo al inicio de la relación laboral?					
23. ¿Se capacita a los trabajadores para el desarrollo de sus funciones?					
24. ¿La empresa se preocupa por el desarrollo y crecimiento de sus trabajadores?					
25. ¿Los trabajadores cuentan con un salario base?					
26. ¿La empresa utiliza la tecnología necesaria para la realización de sus tareas?					
27. ¿En la empresa se utiliza algún sistema que ayude a realizar las tareas de forma rápida?					
28. ¿El encargado de compras garantiza el abastecimiento de las flores necesarias en las cantidades y calidades requeridas?					
29. ¿La empresa inspecciona la calidad de las flores de los proveedores?					
30. ¿En la empresa se realiza alguna técnica de rotación de stock en los almacenes?					
31. ¿Se conoce al detalle toda la materia prima directa utilizada para cada orden de servicio?					
32. ¿Se cuenta con materia prima disponible para los arreglos solicitados?					
33. ¿Se identifica completamente la materia prima indirecta que se necesita para cumplir con cada orden de trabajo?					
34. ¿Se cuenta con los materiales necesarios para lograr el acabado de los arreglos solicitados?					
35. ¿Se conoce al detalle la cantidad de horas hombre necesarias por cada orden de trabajo?					



Ítems/reactivo	1	2	3	4	5
36. ¿Se toma en cuenta dentro de una orden de servicio, todo el apoyo recibido por personas no encargadas del armado de los arreglos?					
37. ¿Se calcula el costo del transporte hasta el destino final de cada orden de trabajo?					
38. ¿El servicio de comunicación como teléfono e internet están considerados dentro del costo de cada orden de trabajo?					
39. ¿Se considera dentro del precio de cada orden de trabajo gastos como el arriendo del local?					

Gracias por su colaboración





Lista de cotejo

Dimensiones	Indicadores	Matrimonio	Decoración de hoteles Cusco y Valle Sagrado	Decoración de Arzobispado y colegios	Entrega de arreglos
Logística interna	Recepción	X	X		X
	Inventario	X	X		X
	Control de inventarios de materias primas	X	X	X	X
Operaciones	Transformación	X	X	X	X
	Mantenimiento de equipo				
Logística externa	Almacenamiento de producto terminado	X	X	X	X
	Acarreamiento del producto	X	X	X	X
	Procesamiento de pedido	X	X	X	X
Marketing y ventas	Promociones				X
	Fuerza de ventas				X
	Selección del canal				
	Precios	X	X	X	X
Servicio posventa	Instalación	X	X	X	X
	Reparación	X	X	X	X
Infraestructura de la empresa	Planificación				X
	Organización	X	X	X	X
	Dirección	X	X	X	X
	Control	X	X	X	X
	Finanzas				
Gestión de recursos humanos	Reclutamiento				
	Selección	X	X	X	X
	Contratación				
	Formación				
	Desarrollo				X
	Retribución				X
Desarrollo de la tecnología	Investigación y desarrollo				X
	Automatización de procesos				X
Abastecimiento	Función de compras	X	X	X	X
	Evaluación de proveedores	X	X	X	X
	Rotación de stocks				



Materia prima	Materia prima directa	X	X	X	X
	Materia prima indirecta	X	X	X	X
Mano de obra	Mano de obra directa	X	X	X	X
	Mano de obra indirecta	X	X	X	X
Cargos indirectos	Transporte	X	X	X	X
	Comunicación				X
	Arriendos				



## Validación de experto

### VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

#### 1. DATOS GENERALES.

##### 1.1. Título del trabajo de investigación

LA CADENA DE VALOR Y EL COSTEO POR ÓRDENES EN LA EMPRESA  
MAGNOLIAS CUSCO FLORISTERÍA, – 2019

##### 1.2. Tesistas

Bach. Kateryne Fiorella Changó Mamani y Bach. Lizbeth Roxana Araníbar Alarcón

#### 2. DATOS DEL EXPERTO.

2.1. Nombres y Apellidos: MG.C.PC.NELIDA PAULLO DAVALOS

2.2. Profesión: CONTADORA

2.3. Lugar y Fecha: CUSCO 15/05/2021

2.4. Cargo e institución donde labora: DOCENTE.

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	REGULAR 2	BUENO 3	MUY BUENO 4	EXCELEN 5	TOTAL
FORMA	1.- REDACCIÓN	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios.				X		4
	2.- CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado.				X		4
	3.- OBIETIVIDAD	Esta expresado en conducta observable.				X		4
CONTENIDO	4.- ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia.				X		4
	5.- SUFICIENCIA	Los indicadores son adecuadas en cantidad y claridad.					X	5
	6.- INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación.				X		4
ESTRUCTURA	7.- ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X		4
	8.- CONSISTENCIA	Se basa en aspectos técnicos de la investigación.				X		4
	9.- COHERENCIA	Existe coherencia entre los indicadores, dimensiones y variables.				X		4
	10.- METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X		4
TOTAL								41

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Procede su Aplicación.

4. PORCENTAJE DE VALDRACIÓN: 82 %

5. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede a su aplicación (x)

Debe corregirse ( )

DNE: 46308478



## VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

### 1. DATOS GENERALES.

#### 1.1. Título del trabajo de investigación

LA CADENA DE VALOR Y EL COSTEO POR ÓRDENES EN LA EMPRESA  
MAGNOLIAS CUSCO FLORISTERIA, - 2019

#### 1.2. Testistas

Bach. Kateryna Fiorela Chanpi Mamani y Bach. Lisbeth Roxana Aranibar Alarcon

### 2. DATOS DEL EXPERTO.

2.1. Nombres y Apellidos: CPC. Pavel Miguel Figueroa Alcántara

2.2. Profesión: Contador Público

2.3. Lugar y Fecha: 13-mayo-2021

2.4. Cargo e institución donde labora: Docente Universitario, Universidad Andina del Cusco

COMPONENTE	INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 1	REGULAR 2	BUENO 3	MUY BUENO 4	EXCELENTE 5
FORMA	1.- REDACCIÓN	Los indicadores están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2.- CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3.- OBJETIVIDAD	Está expresado en conducta observable.			X		
CONTENIDO	4.- ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia.			X		
	5.- SUFICIENCIA	Los indicadores son adecuados en cantidad y claridad.			X		
	6.- INTENCIONALIDAD	El instrumento mide pertinentemente la variable de investigación.			X		
ESTRUCTURA	7.- ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
	8.- CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos de la investigación.				X	
	9.- COHERENCIA	Existe coherencia entre los indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10.- METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.			X		

3. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: **Aplicable**

4. PORCENTAJE DE VALORACIÓN: **70%**

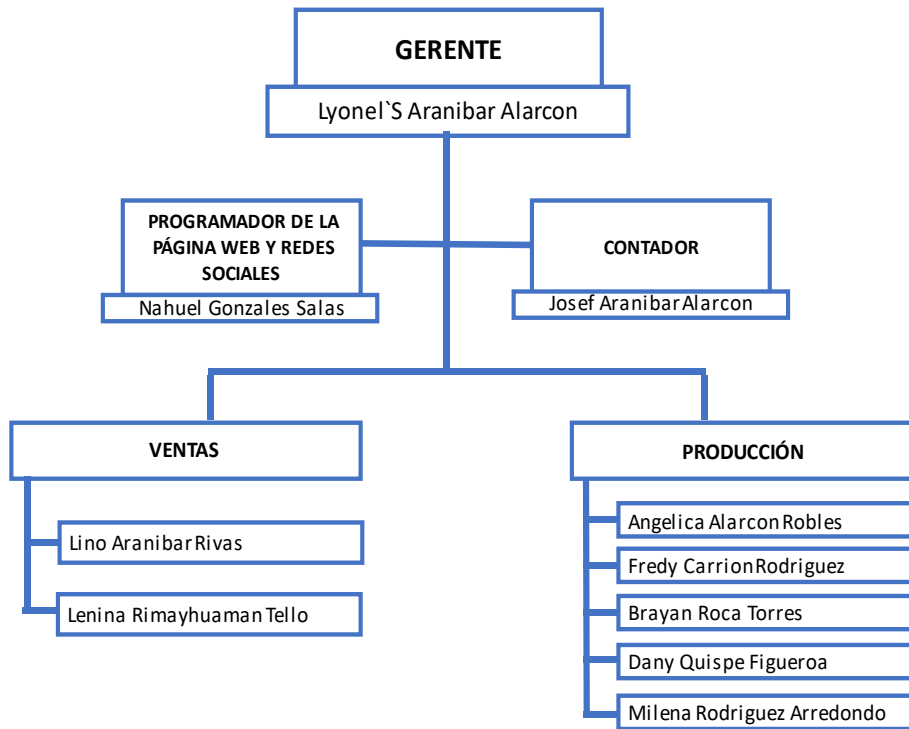
5. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:  
Procede a su aplicación ( X ) Debe corregirse ( )

Valor Académico

Firma del Experto.  
DNI: 40146849



**Organigrama de la empresa Magnolias Cusco Floristería.**



Fuente: Organigrama de la empresa Magnolias Cusco Floristería.