



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

TESIS

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR Y LAS FORMAS DE
ENTRADA A MERCADOS INTERNACIONALES DE LA
EMPRESA ANDINA FREIGHT, LIMA, 2018.**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

PRESENTADO POR:

BACH. FLORIAN ZENOBIO AYDE ELIANA

ASESOR:

DR: BALDEOS ARDIAN LUIS ALBERTO

HUACHO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

A Dios por guiar mi camino y permitir que pueda culminar una etapa muy importante en mi vida y a mi familia que, con su esfuerzo y apoyo incondicional me ayudaron a culminar mi carrera universitaria

AGRADECIMIENTO

A mis padres por acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome fuerzas para seguir adelante cada día.

A mi hijo por ser el motor que me impulsa a seguir avanzando y por enseñarme a ser mejor persona.

A mi asesor por el apoyo constante y los conocimientos compartidos.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	06
ÍNDICE DE FIGURAS	07
RESUMEN	08
ABSTRACT	09
INTRODUCCIÓN	10

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	11
1.2. Formulación del Problema	14
1.2.1. Problema General	14
1.2.2. Problemas Específicos	14
1.3. Objetivos de la Investigación	14
1.3.1. Objetivo General	14
1.3.2. Objetivos Específicos	14
1.4. Justificación de la investigación	14
1.5. Delimitación del estudio	15
1.6. Viabilidad del estudio	15

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	16
2.2. Bases Teóricas	18
2.3. Definiciones conceptuales	37
2.4. Formulación de las hipótesis	38
2.4.1. Hipótesis General	38
2.4.2. Hipótesis Específicas	38

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	39
3.1.1. Tipo de investigación	39
3.1.2. Nivel de investigación	39
3.1.3. Diseño	39
3.1.4. Enfoque	39
3.2. Población y muestra	40
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	40
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
3.4.1. Técnicas a emplear	41
3.4.2. Descripción de los instrumentos	41
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	42

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	43
---	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión	54
5.2. Conclusiones	56
5.3. Recomendaciones	57

CAPÍTULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas	58
6.2. Fuentes electrónicas	59

ANEXO

1. Cuestionario	61
2. Matriz de consistencia	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	43
Tabla 2.	Edad de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	44
Tabla 3.	Grado de instrucción de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	45
Tabla 4.	Análisis de las actividades primarias	46
Tabla 5.	Análisis de las actividades de apoyo	47
Tabla 6.	Formas basadas en la exportación	48
Tabla 7.	Formas basadas en presencias contractuales	49
Tabla 8.	Pruebas de normalidad	50
Tabla 9.	Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor y las forma de entrada de la empresa Andina	51
Tabla 10.	Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor en la análisis de las actividades primarias y las forma de entrada de la empresa Andina	52
Tabla 11.	Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor en la análisis de las actividades de apoyo y las forma de entrada de la empresa Andina	53

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	43
Figura 2.	Edad de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	44
Figura 3.	Grado de instrucción de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight	45
Figura 4.	Análisis de las actividades primarias	46
Figura 5.	Análisis de las actividades de apoyo	47
Figura 6.	Formas basadas en la exportación	48
Figura 7.	Formas basadas en presencias contractuales	49

RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Métodos: La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal, el nivel de investigación es explicativo, y de diseño no experimental. La población consta de 20 trabajadores de la empresa. Se utilizó la técnica de la encuesta e instrumento un cuestionario. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,806), y se utilizó la Rho de Spearman. **Resultados:** Respecto al análisis de la cadena de valor, el 100% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados, 75% mencionó que la empresa no tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas. Así mismo, respecto a las formas de entrada a nuevos mercados internacionales, el 100% manifestaron que la empresa utiliza Internet y comercio electrónico, en el caso del 50% mencionó que la empresa utiliza consorcio de promoción de exportaciones, el 100% determinó que la empresa utiliza transferencia de tecnología, y el 75% determinó que la empresa utiliza alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures).

Conclusión: Con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,773$), por lo que se concluye que el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Palabras clave: *Análisis de las actividades primarias, Análisis de las Actividades de apoyo, Formas basadas en la exportación, y formas basadas en presencias contractuales.*

ABSTRACT

Objective: To establish how the analysis of the value chain influences the forms of entry to international markets of the company Andina Freight, Lima, 2018. **Methods:** The present investigation is of a transversal, correlational causal type, the level of research is explanatory, and non-experimental design. The population consists of 20 workers of the company. We used the survey technique and instrument a questionnaire. The reliability of the instrument was carried out using the Cronbach's Alpha coefficient (0.806), and Spearman's Rho was used. **Results:** Regarding the analysis of the value chain, 100% of respondents stated that the company does not have a management plan for the supply chain, where activities, costs and associated assets have been clearly established, 75 % mentioned that the company does not have well established the activities, costs and assets associated with the R & D of the product, technology and systems development. Likewise, regarding the forms of entry into new international markets, 100% said that the company uses Internet and electronic commerce, in the case of 50% mentioned that the company uses an export promotion consortium, 100% determined that the The company uses technology transfer, and 75% determined that the company uses alliances or joint ventures. **Conclusion:** With the study it was determined that there is a moderate and very significant correlation ($p = 0.00 < 0.05$, $r = 0.773$), so it is concluded that the analysis of the value chain influences the input forms to international markets of the company Andina Freight, Lima, 2018.

Key words: *Analysis of primary activities, Analysis of support activities, Forms based on export, and forms based on contractual presences.*

INTRODUCCIÓN

Las compañías tienen la exigencia de aportar un valor agregado al servicio que brindan para obtener o mantener un margen de competitividad que les permita mantenerse en el mercado y les brinde una facilidad para ingresar a nuevos mercados internacionales. La cadena de valor es considerada un instrumento básico de la empresa que facilita el estudio de las fuentes que otorgan una ventaja de competitividad, es considerada como un medio sistemático que ayuda el examen de las diversas actividades e interacciones que realiza la empresa para facilitar su posicionamiento en mercados internacionales. Las empresas con el objetivo de ingresar a nuevos mercados internacionales optan por distintas maneras de ingresar, pero siempre tomando en cuenta la singularidad de los mercados y en post de ciertas maneras de ingresar a los mercados internacionales, es importante reconocer que en el momento en que la empresa toma la determinación de ampliar sus actividades a nuevos mercados internacionales debe considerar una diversidad de factores.

Es así que la presente investigación tiene como objetivo general establecer de que manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

La presente investigación tiene como hipótesis, el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

La investigación se desarrolla a través de los capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, y la discusión, las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

En este mundo globalizado las empresas buscan tener un margen de competitividad con relación a las demás empresas con la que compiten por mantenerse en un mercado, motivo que las lleva a plantearse la iniciativa de salir a nuevos mercados internacionales con la finalidad de contar con nuevos clientes. En el Perú el servicio de transporte por las distintas vías ésta creciendo de manera ordenada pero también de manera competitiva, lo cual facilita una mejor economía entre las empresas del mismo rubor, pero ésta se encuentra influenciada por la globalización del mercado que cada vez es necesario de más usuarios dispuesto a pagar mejores precios. Motivo por el que, las compañías tienen la exigencia de aportar un valor agregado al servicio que brindan para obtener o mantener un margen de competitividad que les permita mantenerse en el mercado y les brinde una facilidad para ingresar a nuevos mercados internacionales.

La cadena de valor es considerada como un instrumento estratégico que se emplea para estudiar las diversas labores que realiza la compañía con la finalidad de identificar cuáles son las fuentes que otorgan el margen de competitividad. La cadena de valor es considerada un instrumento básico de la empresa que facilita el estudio de las fuentes que otorgan una ventaja de competitividad, es considerada como un medio sistemático que ayuda el examen de las diversas actividades e interacciones que realiza la empresa. Mediante la cadena de valor la compañía tiene la posibilidad de dividir la empresa en sus labores estratégicas que son notables con el objetivo de poder comprender la conducta de los costos y sus fuentes tanto actuales como potenciales de diferencia. La cadena de valor también es considerada como el modelo que se aplica para poder personalizar de una forma metódica las diversas labores de la empresa puede ser de manera independiente o de forma integral de la empresa.

En el momento en que la empresa toma la determinación de ampliar sus actividades a nuevos mercados internacionales debe considerar una diversidad de factores, convirtiéndose en una decisión muy trascendental dentro de lo que es el marketing internacional. Las empresas con el objetivo de ingresar a nuevos mercados internacionales optan por distintas maneras de ingresar, pero siempre tomando en cuenta la singularidad de los mercados y en post de ciertas maneras de ingresar a los mercados internacionales. Lo primero que deben tener en cuenta las empresas es que no es igual el exportar que internacionalizarse, el exportar es considerada una de las diversas maneras que existen de internacionalizarse, mientras que la internacionalización es un grupo de acciones que tiene que realizar la empresa para poder operar y generar actividades de una manera frecuente fuera del país central pero siempre con un plan estratégico definido.

La empresa Andina Freight situada en la capital de Lima se ocupa principalmente a la transacción de los productos como son: textiles, cerámicas, material promocional, accesorios para motores, entre otros. Sus principales destinos de exportación son los Estados Unidos, Francia, España, Chile y México.

En la Empresa Andina Freight se ha podido percibir que no se realiza un debido análisis de la cadena de valor lo que está perjudicando su entrada a nuevos mercados internacionales, uno de los obstáculos que se ha podido observar es el bajo nivel de competitividad que tiene con referencia a otras empresas de su mismo rubro, por falta de información sobre los mercados a los cuales se desea incursionar; la oficina del marketing no ofrece la información necesaria para que los futuros clientes conozcan las bondades del servicio que se brinda; se ha evidenciado que el enfoque de la cadena de valor no brinda el apoyo necesario a los planificadores estratégicos para que logren el entendimiento de cómo los sectores pueden estimular el progreso de la empresa empleando la exportación como instrumento de desarrollo, no existe una adecuada definición de las prioridades por una mala enunciación de la táctica, la falta de información perjudica la táctica exportadora nacional, la poca explicación que se brinda sobre la distribución de los beneficios, especialmente la del ingreso y el análisis de la cadena de valor perjudica que se tenga una clara definición de las políticas manejadas por los productores y que serviría de apoyo para que los países puedan aplicarla con la finalidad de incrementar su participación en estos beneficios.

Por otro lado no están tomando en cuenta realizar un buen plan estratégico para ingresar a nuevos mercados internacionales debido a que no se está realizando los debidos estudios para poder conocer cuáles son los requisitos y perspectiva de los consumidores a los que se desea llegar; existe dependencia del sistema de carga SINTAD que limita los trabajos operativos en los momentos más urgentes (área operativa); falta que la oficina encargada realice el estudio respectivo sobre la cultura y normas que rigen en país donde se desea llegar con la finalidad de minorizar las demoras para poder incursionar en él, la empresa no cuenta con un agente de compras que facilitaría la colocación de los productos en los países donde se desea incursionar, no se cuenta con oficinas que sirvan como representantes de la empresa en donde se brinda la información necesaria básica sobre los productos, otro problema que se ha podido observar es que el sostenimiento que brindan las compañías de gestión para la exportación no ésta siendo debidamente aprovechada por los ejecutores de la empresa, además la empresa no ha incursionado en la realización de trueques con otras empresas con lo cual se podría lograr que se conozca los productos en otros países. Así mismo me pudo observar que la empresa no viene gestionando de manera adecuada la forma de entradas a nuevos mercados del extranjero, la empresa no trabaja con bróker, agente de ventas o alguna filial de ventas; asimismo no trabaja con formas entradas basadas en presencias contractuales como con las franquicias o alguna filial de producción en el exterior.

Si la Empresa Andina Freight no considera en mejorar sus puntos débiles seguirá presentando deficiencias y correrá el riesgo de no poder ingresar a nuevos mercados internacionales y aún más la posibilidad de perder clientes.

La Empresa Andina Freight para poder mejorar la situación con respecto a su ampliación de servicio debe considerar en tomar medidas como el programar talleres de capacitación con temas para que el personal tome conocimiento sobre la importancia de conocer y saber realizar un análisis con respecto a la cadena de valores que faciliten a la empresa ingresar a nuevos mercados internacionales, el área de marketing debe realizar mejor publicidad ofreciendo las bondades del servicio que se ofrece enfatizando los puntos fuertes de la empresa como son la puntualidad, la agilidad, la conservación del producto entre otros; se debe analizar la mejor opción que se adapta a la empresa para poder incursionar en el nuevo mercado.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿De qué manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?

1.2.2 Problemas Específicos

- a. ¿En qué medida el análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?
- b. ¿De qué manera el análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Establecer de que manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Establecer de que manera el análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.
- b. Determinar de que manera el análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación por su conveniencia: Ya que la investigación busca analizar la cadena de valor de la empresa Andina Freight y así poder determinar influencia en

las formas de entradas a nuevos mercados internacionales, siendo esto un tema de suma importancia para la misma empresa.

Justificación por su valor teórico: Ya que la investigación contribuirá con información que será de utilidad a diferentes investigaciones relacionadas a nuestro tema, así como también a otras entidades que deseen conocer los datos de las variables de estudio, sobre el análisis de la cadena de valor y las formas de entradas a los mercados internacionales.

Justificación práctica: Ya que la investigación propone una discusión, conclusiones y recomendaciones sobre los problemas que se puedan detectar que estén afectando las variables en estudio, los cuales son el análisis de la cadena de valor y las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa.

Justificación metodológica: Se justifica por su utilidad metodológica ya que se está planteando un instrumento científico de recolección de datos que ayudarán a otras investigaciones evaluar el análisis de la cadena de valor y así mismo evaluar las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa.

1.4. Delimitación del estudio

- **La delimitación social:** Comprende a los trabajadores de la empresa Andina Freight.
- **La delimitación geográfica:** Comprende departamento de Lima.
- **La delimitación semántica es:** Análisis de la cadena de valor y Formas de entrada a mercados internacionales.

1.5. Viabilidad del estudio

Se garantiza la viabilidad de la presente investigación ya que se cuenta con los recursos financieros, humanos y materiales, para la adecuada ejecución de la presente investigación. Además, se cuenta con acceso a la empresa como también la disponibilidad de tiempo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

(Acuña & Corihuaman, 2016) trabajó la tesis titulada “La cadena de valor y los efectos en los costos de operación del programa de certificación ocupacional gerencia zonal sencico-Cusco 2015”, la cual fue aprobada por la Universidad Andina, Cusco, Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar los efectos que generan en los costos de operación la cadena de valor en el programa de certificación ocupacional. Es una investigación Correlacional, descriptiva, de diseño no experimental. La población fue 15 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluye que los costos de operaciones se afectarían de acuerdo a como se utiliza la herramienta de gestión cadena de valor en el Programa de Certificación Ocupacional de la Gerencia Zonal SENCICO.

(Asian, 2015) realizó la investigación titulada “Importancia de la cadena de valor del cultivo de maca en las exportaciones al mercado internacional, 2005-2013”, realizada en la Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú. La investigación tuvo como objetivo analizar la importancia de la cadena de valor del cultivo de maca en las exportaciones al mercado internacional. Es una investigación correlacional, cuantitativo de diseño no experimental. La técnica fueron análisis de datos estadísticos, acopio, recolección y sistematización de la información en los ámbitos internacionales, nacionales y locales, revisión de literatura sobre cadena de valor de PROMPERU, IPNN, INRENA, INIA, Banco Central de Reservas del Perú, SUNAT, y los gobiernos regionales de Junín y Pasco. La investigación concluyó que la cadena de valor de la producción y procesamiento de maca se estable principalmente de la Región de Pasco, las actividades económicas han permitido organizar a la población para conseguir mayor productividad en el ámbito de la chacra, disminución de las

perdidas posteriores a la cosecha y el mejoramiento de la calidad de la maca por ser procesada en la industria.

(Schenieder, 2014) expuso la tesis titulada “Análisis de la cadena de valor de la quinua (*Chenopodium Quinoa Willd*) en Bolivia”, apoyada por la Universidad Autónoma de San Juan de Potosí, San Luis Potosí, México. La investigación tuvo como objetivo caracterizar la cadena de valor de la quinua del Altiplano Sur Boliviano para identificar posibles limitaciones en su tecnología, coordinación y ambiente de soporte. Se concluye que la alta demanda del mercado, así como el establecimiento de asociaciones de productores ha contribuido a aumentar el poder de negociación del eslabón de producción. Sin embargo, la creciente competencia en el eslabón de producción (creciente producción) así como el creciente poder de los intermediarios presentan una amenaza para mantener esta posición en el futuro.

(Bastardo & Ruz, 2012) realizaron la investigación titulada “La cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial”, elaborada en la Universidad Oriente, Maturín, Venezuela. La investigación tuvo como objetivo diseñar la cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial para las empresas de servicios. Es una investigación descriptiva. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la revisión bibliográfica. La investigación concluyó que la cadena de valor es la columna vertebral de la empresa, ya que es el esquema de cómo se realizan sus operaciones. Esto permite identificar las interconexiones entre cada una de las actividades que la componen para optimizar aquellos puntos donde no se esté teniendo rendimiento adecuado.

(Cos, 2012) trabajó la tesis titulada “La selección y expansión de mercados exteriores en la internacionalización de las empresas catalanas: un análisis empírico”, la cual fue aprobada por la Universidad de Lleida. La investigación tuvo como objetivo estudiar, analizar y determinar, en relación con la internacionalización de las empresas catalanas, los elementos que se implican como factores relevantes de las decisiones de selección y expansión de mercados exteriores. La población fue de 1.800 empresas, asimismo la muestra fue 100 empresas. Se concluye que influyen en

las empresas en la selección de los mercados exteriores, a partir un análisis del comercio internacional en Cataluña, aplicarlo al ámbito exportador catalán.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR

(Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013) es la evaluación del conjunto de actividades vinculadas que la compañía elabora para proyectar, elaborar, mercantilizar, distribuir y respaldar un artículo.

(Schermerhon, 2010) menciona que la cadena de valor es la sucesión base específica de labores que resulta en la creación de bienes y servicios con valor para los clientes.

(Sánchez, 2008) señala que la cadena valor es el instrumento principal de estudio táctico de costos de una empresa. Reconoce las labores, ocupación y desarrollo de la compañía que se cumplen en el periodo de proyección, elaboración, mercantilización, distribución y respaldar del artículo o prestación.

(Hitt, Black, & Porter, 2006) escriben que es una secuencia de labores principales que de manera directa que originan o dan soporte a la elaboración de los artículos o prestaciones que en finalidad la compañía brinda a los clientes.

2.2.1.2. Dimensiones del análisis de la cadena de valor

(Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) señalan que todas las funciones de una empresa participan con el objeto de disminuir la configuración de costes y aumentar la valoración adquirida de los artículos mediante la diferencia. Entonces, al evaluar la cadena de valor hay que tomar en consideración las siguientes actividades:

a. Actividades primarias

Las actividades primarias son las siguientes:

- Manejo de la cadena de abastecimiento: labores, costes y activos relacionados a la adquisición de combustible, potencia, materia prima, piezas y factores, mercadería y productos consumibles de los mecanismos; adquirir, guardar y comercializar insumos de los abastecedores; fiscalización y utilización de balance.
- Operaciones: labores, costes y activos relacionados con los cambios de los insumos del artículo terminado (elaboración, acoplar, envolver, conservación, instauración, procedimiento, salvaguarda de la calidad, custodia del medio ambiente).
- Distribución: labores, costes y activos relacionados al comercio físico de artículos a los consumidores (depósito de los productos finalizados, proceso de solicitudes, alzamiento y envoltorio de las solicitudes, traslado, procesos de reparto móvil, instauración y apoyo de un sistema de distribución).
- Ventas y marketing: labores, importe y activos vinculados con la potencia de comercio, propaganda y fomento, análisis y plan de mercadeo y ayuda a los comercializadores.
- Servicio: labores, costes y activos relacionados al apoyo de los clientes, tales como instauración, reparto de refacciones, conservación y arreglo, apoyo técnico, atención a los consumidores y reclamos.

Según lo contextualizado se puede mencionar que esta dimensión tiene una correlación causal con las formas que entrada a nuevos mercados internacionales que se relacionan con la exportación mediante presencias contractuales, tales como la transferencia de tecnología, ensamblaje local, filial de producción, alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures) y franquicias.

b. Actividades de apoyo

Las actividades de apoyo son las siguientes:

- IyD del artículo, técnica y fomento de sistemas: labores, precios y activos vinculados al artículo, su procedimiento, progreso del procesamiento del proyecto, progreso de equipamientos, progreso de

software, métodos de telecomunicaciones, proyección e ingeniería ayuda por equipo de cómputo, la capacidad de la base de datos y progreso de sistemas apoyo computarizado.

- Gestión de recursos humanos: actividades, costos y activos asociados con la selección, contratación, capacitación, desarrollo y compensaciones de toda clase de personal; actividades de relaciones laborales y desarrollo de habilidades en conocimiento y competencias esenciales.
- Administración general: labores, precios y activos vinculados con la gestión universal, la parte contable e inversiones, temas legales y regulables, estabilidad y sanidad, administración de red de datos, creación de sociedades tácticas y aportaciones con accionistas importantes y demás competencias de aspecto ejecutivo.

Según lo contextualizado se puede mencionar que esta dimensión tiene una correlación causal con las formas de entrada a nuevos mercados internacionales que se relacionan directamente con la exportación, tales como el internet y comercialización electrónica, agencia de comercialización, sociedad de fomento de transacciones, comercio al cliente final, sistema de reparto, entre otros.

2.2.1.3. Elementos de la cadena de valor

(Quintero & Sánchez, 2006) mencionan que la definición de cadena de valor de una empresa enseña el grupo de labores y cargos relacionados que se desarrollan en el interior. La cadena se inicia con el abastecimiento de materiales primos y seguir durante el periodo de elaboración de piezas y elementos, elaboración y acoplamiento, el reparto en grandes cantidades y la forma de alcanzar al consumidor final de los artículos o prestaciones.

Son tres los componentes bases que conforman la cadena de valor común:

- Las Actividades Primarias, son las que intervienen en el progreso de los artículos, son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto,

su fabricación, producción, logística y distribución y las prestaciones posteriores a la venta.

- Las Actividades de Soporte a las actividades primarias, compuesta por la gestión del capital humano, adquisición de capital y prestaciones, fomento de la tecnología (telecomunicaciones, automatismo, fomento de los procedimientos e ingeniería, sondeo), las de subestructuras de gestión (banca, contable, gestión de calidad, soporte legal, relaciones públicas, gestión habitual).
- El Margen, definida como la disimilitud presente en la totalidad de la valoración y la totalidad de los gastos gestionados por la compañía al realizar las labores que producen la valoración.

Estas labores constantemente dependen una de la otra, en otras palabras, se relacionan por lazos, las que fomentan la expectativa de ordenar tales labores en su elaboración, pueda que sea para aumentar la diferencia o disminuir los costes.

Los criterios que reconocen las labores de la empresa son:

- Cada labor tiene diferentes bases económicas.
- Cada labor tiene un potente lazo con respecto a la disimilitud.
- Cada labor simboliza una fracción importante con relación a la simetría aumentada de la totalidad.

Las labores fundamentales son detalladas tomando en cuenta este punto, las que están comprendidas por:

- a. Logística de entrada: comprendida por las labores de admisión, guardado, manejo de componentes, control, movilidad, devolución, etc.
- b. Operaciones: integrada por los cambios del artículo terminado (mecánico, ajuste, rotulado, subsistencia, confirmación y procedimientos de locación).
- c. Logística de salida: conformada por el reparto del artículo terminado (guardado de los artículos terminados, manipulación de la materia, movilidad para la distribución, solicitudes y codificación).

- d. Comercialización y ventas: se encuentra conformada por las labores relacionadas a la integración y facilidad para adquirir los artículos (marketing, impulso de comercialización, fraccionamientos, elección de vías, vínculos de canales, costes).
- e. Servicio: conformada por las labores de mantención e incremento de la valoración de los artículos posterior a su comercialización (disposición, arreglo, adiestramiento, abastecimiento de suministros y acomodo de los artículos).

Para precisar las labores de la empresa, se utiliza igual juicio empleado el momento de definir los hechos importantes de la empresa, detallándose de tal manera las labores en listadas con relación al apoyo:

- a. Compras: integrada por las labores que se involucran en la transacción de materias primas, conformada por aquellas actividades involucradas en las abastecimientos y productos de consumo, tales como los activos.
- b. Desarrollo de la tecnología: integrada por esas labores que se relacionan con la inteligencia y la adquisición de adiestramiento, procesos e ingreso de técnicas adecuadas a cada labor vinculada a la cadena de valor.
- c. Dirección de recursos humanos: compuesta por esas labores vinculadas a la elección, fomento y cargos de los trabajadores de la empresa.
- d. Infraestructura institucional: integrada por esas labores vinculadas a la orientación generalizada, organización, planes de datos, capital, parte contable, legalizaciones, temas gubernamentales y orientación de calidad.

2.2.1.3. Modelos de negocios, la cadena de valor y las competencias genéricas distintas

(Hill, Jones, & Shilling, 2015) manifiestan que un modelo de negocios es la forma en que los administradores configuran la cadena de valor de la compañía en razón de la estrategia que escogen. Ello incluye las inversiones que realizan para sostener esa configuración, de modo que

desarrollen las competencias distintivas a fin de lograr la eficiencia, la calidad, la innovación y la respuesta hacia los clientes necesarios para sostener la posición de bajo costo o diferenciada de la compañía y, con ello, alcanzar un margen de competencia y generar una mayor renta.

Por ejemplo, la meta estratégica principal de Walmart es ser el operador de más bajo costo que ofrece gran variedad de mercancías generales en un contexto tipo de supermercado de autoservicios. Las estrategias de la compañía encarnan este modelo de negocio y le ayudan a alcanzar su meta estratégica. Con el propósito de bajar costos, Walmart no hace grandes inversiones en anaqueles elegantes y otros elementos superfluos en sus tiendas. Uno de los caminos para generar ventas y reducir costos en este contexto es acelerar la rotación de inventarios, lo cual se logra haciendo inversiones estratégicas en los sistemas de logística y de información. Walmart hace grandes inversiones para innovar procesos con el propósito de mejorar la efectividad de esos sistemas, lo cual le permite responder con eficiencia a los clientes que demandan productos de precio bajo.

El modelo de negocio Walmart es muy diferente al de otros minoristas, como Nordstrom. El modelo de negocio de este es ofrecer ropa de gran calidad y precios altos, en un contexto sofisticado que ofrece todos los servicios. Esto implica diferencias en la configuración de la cadena de valor. Nordstrom presta mucha más atención al servicio al cliente en las tiendas que Walmart, lo cual significa que debe invertir mucho en su personal de ventas. Es más, Nordstrom invierte mucho más en el mobiliario y la decoración de sus tiendas que Walmart, cuyas tiendas tienen el aspecto de almacenes de depósito. Nordstrom recupera los costos de sus inversiones cobrando precios más altos por su mercancía de mejor calidad.

2.2.1.4. La cadena general del valor

(Bateman & Snell, 2009) mencionan que se visualiza una serie genérica de valoración en las fases de la serie que incrementa una valoración del artículo o prestación:

- La exploración y fomento que se visionan a la modernidad y artículos nuevos.
- La logística al interior adquiere y guarda los implementos primos, así como el reparto a la zona de procedimientos.
- Las operaciones cambian los componentes primos en artículos finales.
- La logística de afuera guarda el artículo y orienta el reparto.
- La mercadotecnia y las ventas reconocen las necesidades de los consumidores y alcanzan que los artículos sean adquiridos por éstos.
- La prestación otorga soporte al consumidor, a manera de compensación posterior al producto alcanzado.

Al crear la totalidad de la valoración, o sea, refiere al pago que están dispuestos a realizar los clientes, el cual es superior al coste de lo ofrecido por el artículo o prestación, la consecuencia es límite de los beneficios de la empresa.

Los ejecutivos tienen la facultad de incrementar la valoración de los consumidores y aportar al margen de competencia otorgando esmero al plan de valoración de la empresa, y no solamente a cada etapa, excepto a la manera como éstas se relacionan entre sí. Ejemplo de esto, es que se podría alcanzar una escala de finanzas al estilo de Wal-Mart, disminuyendo de tal la materia prima y los precios de procedimientos; los que fomentan vías modernas de reparto, a manera de Amazon, e incrementar la valoración del consumidor.

(Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013) mencionan que la competitividad de una compañía está determinada por la eficiencia de su diseño y administración de su cadena de valoración. La cadena de valor sirve de soporte a los ejecutivos para la integración de la inteligencia y las habilidades de los trabajadores a nivel mundial de tal manera que le admite aplicar de mejor manera la trayectoria globalizada de la compañía. Tal como, el estudio de la cadena de valor el sacrificio de la gerencia para instituir destrezas en esas labores que disminuyen los costes o el mejoramiento de la diferencia.

En cláusulas términos operacionales, los administradores se encargan de temas ordenación y organización en el sitio y orientación de la cadena de valor. La difusión de las diferentes labores que integran la cadena de valores se dirige a nivel mundial donde se incrementa la valoración de lo adquirido, o quizás los precios de la iniciación disminuyen al más bajo nivel, la configuración se define de tal manera. La unificación de las diferentes labores descentralizadas a nivel mundial de las fases de la cadena de valor totalmente adherente señala el asunto de organización. Alineación y regulación se encuentran dentro de lo interiormente vinculadas, sin embargo, cada una posee particularidades propias.

La competitividad de las empresas multinacionales depende de la eficiente distribución, actividades de valor y de su vinculación efectiva. La configuración se ocupa de las actividades de valor alrededor del mundo, mientras que a coordinación tiene el propósito de vincularlas. La configuración y la coordinación constituyen las dos caras de la moneda cadena de valor y están intrínsecamente relacionadas. A pesar de ello, cada cual posee sus propias características distintivas.

a. Configuración

La oportunidad de ir a cualquier lugar del mundo para atender cualquier aspecto de su, da a las EMN un enorme poder de decisión con respecto a cómo configurar sus actividades, valor. Sin importar cuán grandes o pequeñas sean, todas las EMN buscan ubicar las actividades de valor en el lugar que tenga la más alta productividad del mundo. La teoría, la configurad puede ser concentrada o dispersa.

La tensión entre las configuraciones concentrada y dispersa se deriva de que diferentes actividades tienen distintos costos en diferentes países. Recuerde que La creación de valor es resultado de que la ENN vende lo que hace por un precio superior a los costos en lo que incurre hacerlo.

Por lo tanto, las EMN configuran las actividades de valor de manera que puedan aprovechar las finanzas de ubicación, específicamente, las finanzas que surgen cuando realizan una labor valorizada a ubicación más

productiva posible tales como los requisitos financieros, legales y de la cultura prevalecientes.

En la actualidad, las presiones contradictorias que derivan de la integración global y sensibilidad nacional implican que algunas ENN concentran su cadena de valor en una ubicación única.

El punto clave de la configuración de la cadena de valor de las ENN es la dispersión eficiente de las actividades de valor en diferentes países con el objetivo de explotar la economía de ubicación.

A dónde ir Las decisiones con respecto a la ubicación están sujetas las siempre condiciones económicas, jurídicas, políticas y culturales prevalecientes. Esta restricción obstaculiza las alternativas de configuración.

b. Coordinación

La configuración de actividades da forma a la arquitectura de la cadena de valor. Hacerla funcionar exige coordinación entre las actividades interrelacionadas. Una forma de comprender esta idea consiste en pensar que el proceso de configuración es como colocar piezas sobre un tablero global del juego.

Por último, definimos coordinación como medios a través de los cuales los directivos de la empresa vinculan las actividades de valor. La coordinación puede ser desde prácticamente nula (en cuyo caso cada unidad es independiente) hasta exhaustiva (cada unidad es dependiente). Como cabría, imaginar, las actividades de gestión que abarcan todo el mundo requieren relaciones coordinadas de manera exhaustiva.

Obstáculos operativos en casi todas las ENN implementan herramientas de comunicación basadas en navegadores para coordinar contactos. Las transacciones electrónicas la eficiencia al racionalizar los intercambios entre los eslabones de la cadena.

Competencia clave el imperativo competitivo de la necesidad de adquirir habilidades básicas a todo lo largo de la cadena de valor importancia de coordinar hábilmente las actividades.

A la competencia clave de una ENN provee a todos sus involucrados de un principio que les ayuda a coordinar las transacciones que ocurren entre las actividades de valor. Los intercambios estructurales en el contexto de la habilidad básica de una ENN contribuyen a que los directivos vean las actividades particulares no como un fin en sí mismas, sino como partes de un esquema de creación de valor más grande e integrado.

2.2.2. FORMAS DE ENTRADA A MERCADOS INTERNACIONALES

(Martínez & Martínez, 2012) señalan que la manera de ingreso que tome la compañía repercute de manera directa en el resultado que se obtendrá de los diferentes comercios, debido a que el capital utilizado, los peligros asumidos y la fiscalización operacionalización son diferente en cada oportunidad.

(Hill c. , 2011) menciona que la forma de entrada al mercado internacional es la expansión para incrementar la productividad empezando de las habilidades esenciales, al realizar el paso de las habilidades y artículos que resultan de éstas habilidades a los comercios del exterior lugar donde la competencia no cuenta con ellas.

(Martínez P. , 2011) manifiesta que el enfoque de la elección de formas de entradas al mercado internacional brinda una gama de alternativas de accesos al mercado exterior.

2.2.2.1. Dimensiones de formas de entrada a nuevos mercados internacionales

(Minervini, 2014) menciona que las maneras de ingreso a nuevos comercios internacionales son las siguientes:

a. Formas basadas en la exportación

- Internet y comercio electrónico.
- Filial de ventas.
- Consorcio de promoción de exportaciones.
- Venta al consumidor final.
- Red de distribución.

- Empresas de gestión de exportación (Export management company).
- Agentes de compras.
- Bróker.
- Agente de ventas.
- Comercial exportadora (Trading company).
- Venta con compensación (Trueque o barter).
- Oficinas de representación en el exterior (Marketing subsidiaries).
- Zona franca.

b. Formas basadas en presencias contractuales

- Transferencia de tecnología.
- Ensamblaje local.
- Contrato de manufactura.
- Filial de producción.
- Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures).
- Franquicias.

2.2.2.2. Momento de entrada al mercado internacional

(Hill c. , 2011) señala que cuando se identifica el comercio de interés, es primordial tomar en cuenta el momento de ingreso. Se considera un ingreso antes al mercado cuando la empresa ingresa al comercio externo ante cediendo a que otras compañías externas ingresen a éste mercado, y se considera tardía en el momento que su ingreso es posterior al de otras compañías de afuera.

Por lo tanto, se obtendrán ciertas ventajas:

- El beneficio que usualmente se asocian al ingreso rápido al comercio se le define como margen de beneficio a la empresa que primero actúa o

beneficios del explorador. Es así, que al intervenir primero se considera disposición de apropiación del comercio, por legítimo precedencia, captar la solicitud a través del local de una marca predominante.

- La habilidad de crear con volúmenes de transacciones dentro del país y bajar a través de la curva de destreza, considerando el beneficio ante la competencia, proporcionando al que actúo primero un beneficio de costes ante los demás que ingresar posteriormente. Este margen de precios favorece la disminución de costes al que ingresa primero, con respecto a la configuración de precios más altos a los integrantes que demoran, lo que se puede reflejar en el egreso del comercio por parte de estas.
- El aporte de los iniciantes para inventar los precios que cambian contantemente con la finalidad de unir a los consumidores a sus artículos o prestaciones. Los cambios constantes de precios ocasionan que los clientes tardíos puedan integrarse al comercio.

Es posible que existan inconvenientes asociados a la entrada al comercio exterior anticipando a otras compañías. Estas desventajas refieren a la desventaja del primero en actuar, costo asumido por que ingreso en primer lugar, el cual puede ser evitado por un participe posterior. Los cotos fundadores aparecen en el momento que el plan de negocios de un lugar externo, periodo y precio adecuado para conocer las normas de juego. El precio de los fundadores incluye el vedado caída de la compañía cuando ésta, cuando el desconocimiento acerca del tema extranjero sufre de deficiencias. Existe el peligro asociado al ente externo y ocasiona un riesgo más alto para las compañías externas que entran en un comercio del país antecediendo a las demás. El posterior integrante tiene posibilidad de favorecerse al percibir y tomar conocimiento de las equivocaciones de los integrantes que entraron primero.

Los precios fundadores pueden considerar costo de fomento y del establecimiento de una demanda del artículo, tales como la instrucción de los clientes.

(Martínez & Martínez, 2012) manifiestan que fundamentalmente se puede encontrar dos disposiciones, desde un punto de vista, la que busca adaptarse a las particularidades definidas por los comercios extranjeros o las normas de disimilitud, y el otro punto de vista se fundamenta en los comercios globalizados.

a. Estrategia de diferenciación

Considera la estructura de una táctica distinta acorde al país, condicionada a sus particularidades específicas en cuanto a economía, sociedad, cultural y legales.

Esta táctica considera un fraccionamiento del comercio mediante una secuencia de pautas, muestra competitividad tales como la una mejor confianza que es posible ajustarse de mejor manera a las particularidades y requisitos de los mercados a los que se direcciona, así mismo, desventaja, como su precio alto.

b. Estrategia de globalización

Esta estrategia admite las disimilitudes de la cultura, la sociedad y económico que incluye básicamente poseer de adoptar estrategias diferentes para cada país, las necesidades que presentan los distintos mercados.

Es cierto que las comunicaciones mediante satélite, las mejores en los transportes y los viajes internacionales contribuyen al incremento del conocimiento de las personas a nuestro alrededor a nivel mundial, sin embargo, perdura la existencia de potenciales disimilitudes en la cultura.

Las principales variables con la que juega la dirección de marketing en el momento de decidir en cuanto al mercado nacional son los elementos del marketing mix, también sobre estos elementos van a estar basada las estrategias de exportación que se utilizara en los mercados internacionales con algunas variaciones.

c. Estrategia de penetración

Muchas decisiones son las que debe tomar la compañía al momento de determinar su táctica de internacionalización y esta toma de decisiones es la que hacen similar con complejidad inalcanzable a la pequeña y mediana

compañía. Durante el inicio de proceso de internacionalización la toma de decisiones se realiza de manera sencilla y de manera cronológica. Sin embargo, la capacidad financiera para sufragar los costes y gastos en los viajes o las inversiones promocionales son sin duda al mayor condicionante para las empresas.

Lograr la mayor penetración y presencia en mercados exteriores con la menor inversión posible debe ser el punto de referencia para los empresarios. A continuación, se muestra algunas acciones a las que se le puede sumar la empresa y el emprendedor internacional que están siendo desarrolladas por profesionales de comercio exterior de manera externa a la empresa:

- Departamento de exportación externo a la compañía, el inicio de un área de exportación en la empresa supone una inversión importante para las empresas que algunas no pueden asumir sin que su margen de maniobra se vea comprometido. Un departamento de exportación debe estar formado por un director de exportación y una secretaria en donde ambos deben ser políglotos.
- Emprendedores inmigrantes en el país de exportación, el aprovechamiento de la formación y de la actitud emprendedora de los inmigrantes en el país de importación se puede aprovechar canalizando los deseos de exportación de las empresas y las ideas de creación de empresas importadoras y exportadoras por parte de los inmigrantes.

(Medina, 2015) Menciona que existe otras estrategias para ingresar a los mercados internacionales:

Es importante mencionar que las formas de entrada con alianzas estratégicas, tiene como finalidad tener un mayor incremento significativo a la empresa, que pueda deducir un alto crecimiento de valor económico en el futuro.

Hacer que la empresa someter a la empresa en parte de ella o en su conjunto o de sus productos o servicios (o de alguno de ellos), o de un organismo que los represente o la autoridad conjunta de dos o más naciones,

lo cual nos permite comprender cuando se ha extendido una empresa fuera de sus fronteras nacionales.

a. Exportación

La forma más común de la empresa para internacionalizarse al relacionarla con otras modalidades de salida al exterior requiere de una inversión comparativamente baja, en este contexto las posibilidades de una empresa para exportar, pueden ser productos y/o servicios, se utiliza la exportación directa e indirecta.

- Exportación indirecta. Para la empresa es la forma más simple de internacionalización, ya que se desarrolla de forma indirecta, que quiere decir, por medio de una tercera empresa, que es el que está exportando, lo que implicaría que la empresa productora se estaría internacionalizando, con el hecho de que parte o que toda la producción vaya al exterior.
- Exportación directa. A diferencia que el anterior, esta es la más compleja, gran parte de la gestión de exportación solo se encarga la propia empresa, lo que ella acepta toda responsabilidad tanto en el país de origen como de destino. Cabe indicar que esta modalidad relacionado en la venta al exterior puede cambiar diferentes formas, debido a su relación con los mercados de destino de acuerdo a la realidad de cada empresa exportadora.

b. Relación contractual con el exterior

Se basa en la renuncia establecida de derechos a otra empresa, enfocado en un tercer país, permitiendo el beneficiario cumplir con las propias condiciones del contrato y a cubrir los estipendios en el monto y forma que hayan acordado.

- Exportación con representante en el exterior. En esta modalidad existe un contrato con otra empresa que es importadora y distribuidora. Viene hacer similar a la exportación directa. Lo cual se ubica en el país de destino para la venta de los productos exportados, que puede establecer

una relación constante en el tiempo y contar con mayor seguridad en la colocación de los productos en el mercado de destino.

- Licencias al exterior. Es la facultad o permiso según las condiciones que la empresa permite a otra entidad ubicada en un tercer país para la ejecutar respectivas actividades, procesos o productos.
- Franquicias al exterior. Es un derecho que se le otorga a una empresa ubicada en un tercer país. Tiene como finalidad que la empresa inicie correspondientes funciones, como la producción, distribución o venta. El responsable de la marca u otros aspectos estratégicos de los productos o procesos franquiciados es el franquiciador.
- Contratos de fabricación en el exterior. Aquí la empresa entrega el derecho a fabricar y vender hacia un tercer país sus propios productos (o partes o piezas de ellos) a otra (subcontratación), establecido bajo las obligaciones y condiciones expuestas según acuerdo plasmado en el contrato.

Contratos de gestión en el exterior. Es un acuerdo mediante sus respectivas condiciones y obligaciones del contrato, la empresa otorga la gestión de la actividad empresarial a otra empresa de un tercer país.

c. *Inversión externa*

Esta modalidad de internacionalización de la empresa es mucho más compleja, incluye la inversión de colosal cantidad de dinero para dichas inversiones en los países de destino. Su principal característica es ser de largo plazo.

- Oficina de representación en el exterior. Es la expansión de la empresa hacia el mercado hacia un tercer país, con la actualización del sistema organizativa que represente sus intereses comerciales en dicho país. Es necesario realizar las inversiones necesarias para el desarrollo de sus actividades y para su constitución.
- Joint-venture en el exterior. Son acuerdos entre dos o más empresas, tiene como objetivo crear una nueva organización en un país tercero manteniendo su independencia, diferente a las entidades matrices que implica una significativa inversión de cantidad de dinero. Esta inversión, puede ser minorista o mayoritaria según la empresa inversora.

- Consorcios en el exterior. Realiza un contrato de joint-venture en el exterior, comprometiendo a dos o más empresas centrados en un proyecto de gran relevancia e incrementar las inversiones, lo que una empresa en particular o parte de ellas es compleja que puedan realizarlo.
- Inversión directa en el exterior. La empresa ubicada en un establecido país ejecuta una inversión directa en el mercado de un tercero, mediante una empresa que existe en el mercado o en caso de deficiencia originar una nueva entidad. La matriz poseerá el control de su filial, dependiendo de la modalidad de ingreso de la empresa inversionista.

La característica principal de las inversiones solicita una saliente inversión de las empresas inversoras con un elevado control de las empresas receptoras de la inversión

2.2.2.3. Teorías relacionadas a la internacionalización

(Luna, 2012) mencionan que existen algunos enfoques teóricos que hablan sobre la internacionalización, a continuación, se nombra:

a. Hipótesis del ciclo de vida de Vernon:

Esta teoría nos explica las formas secuenciales de la internacionalización en que la primera fase consiste en exportar antes de pasar a la siguiente que consiste en la inversión directa en el exterior (IDE) orientada en un primer lugar a la búsqueda de mercados en un segundo lugar orientada a los costos. La teoría de Vernon manifiesta que la producción de los países desarrollados está más cerca de los mercados que de los artículos en el país subdesarrollados, es decir sus primeras instalaciones físicas estarán en los países más desarrollado. Luego, al crecer la demanda y también la homogenización se aplican economías de escala con grandes producciones minimizando costos. Con los artículos estandarizados, los países subdesarrollados se convierten en lugares más atractivos para fabricar, como podemos observar con las computadoras y automóviles fabricados inicialmente en sus respectivos países desarrollados para luego hacerlo en los países en desarrollo.

b. Enfoque de internacionalización / costos de transacción:

Este enfoque explica la forma intermediaria de internacionalización a través de la venta de licencias como forma de llegar a mercados extranjeros. Este enfoque está relacionado con la hipótesis de los costes de exportación mediante la cual se debe decidir cómo se va a entrar a un mercado extranjero, si se va a hacer a través de una filial (internacionalización) o si se va a hacer con un socio externo (externalización) que ponga de relieve la estrategia del uso de licencias para ganar nuevos mercados.

c. Enfoque ecléctico de Dunning

Este enfoque analiza la importancia de las variables de localización para decidir hacer inversiones en otros países ya que las empresas propenden a participar en negocios internacionales. Esta propensión será mayor si se cumplen las condiciones siguientes:

- Ventajas de propiedad
- Ventajas de localización
- Ventajas de internacionalización

d. Diferencia entre distancia cultural y distancia psicológica

La distancia cultural de un país y lo podemos definir como la diferencia existente entre los valores culturales de un país con respecto y que origina una distancia entre ellos. La distancia psicológica podemos definirla subjetivamente como un conjunto de percepciones que marcan la diferencia entre un mercado nacional y otro extranjero. Decimos subjetiva porque no puede medirse con indicadores reales ni información estadística disponible, por lo que es necesario que los directivos conozcan estas diferencias con el fin de reducir distancias.

e. Teoría de la ventaja absoluta de Adam Smith

Esta teoría sostiene que los diferentes países del mundo disfrutan de determinados recursos son distintos sino el tiempo que se invierte para obtener unidades de productos. Adam Smith plantea que en un determinado país X se necesita menor número de horas de trabajo para obtener un producto que en otro país Y, y que por lo distintos volúmenes de recursos, el país Y necesita menor cantidad de recursos para fabricar un producto. En

consecuencia, el país X debe especializarse en los productos que fabrica con menores recursos.

f. Teoría del comercio internacional de Michel Porter

Michel Porter analiza las circunstancias por la que determinados países tienen más éxito que otros como sede de empresas internacionales. Esta teoría estudia a distintos países y sectores productivos, analizando empresas, sus entornos y los factores que las han llevado al éxito en los mercados internacionales. Porter agrupa factores en cinco:

- Los recursos.
- La demanda.
- La oferta.
- Relaciones entre empresas.
- La administración pública.

2.2.2.4. Escala de entrada y compromiso estratégico

(Hill c. , 2011) menciona que una definición de compañía extranjera es necesario que incluya al inicio del comercio una escala de ingreso. El ingreso a gran magnitud a un comercio internacional considera capitales importantes y un ingreso rápido entrada rápida.

Los resultados de éste tipo de ingresos están vinculados a la valoración de los pactos fundamentales como resultado. Un pacto táctico es la determinación que repercute en periodos y no es posible revertirlo. Cuando se decide ingresar a un comercio de exportación a gran magnitud se convierte en un mayor pacto táctico. Tanto los pactos tácticos y los ingresos en gran magnitud en los comercios, suelen repercutir de manera importante en la esencia de competitividad en un comercio. Tomando como ejemplo. Al ingresar al comercio de las prestaciones económicas a gran magnitud en Estados Unidos, ING determino su pacto con el comercio. Lo que mostrara

distintas repercusiones. Tomando el lado positivo permitirá que los consumidores y repartidores sientan atracción. Los niveles de ingreso otorgan a los consumidores y repartidores un motivo para confiar en ING manteniéndose en el ámbito por periodos largos.

Los niveles de ingreso suelen paralizar a otras empresas en el extranjero que tiene como finalidad ingresar a Estados Unidos; en estos momentos no es suficiente hacer frente a las empresas locales en el país de Estados Unidos es también necesario hacer frente a una entidad europea ofensiva y triunfante. Visto desde el fondo negativo, al involucrarse a gran magnitud con el país de Estados Unidos, ING podría obtener una disminución de capital disponible que sirve de respaldo para el desarrollo en mercados ajenos pero gratos, tales como Japón. El pacto con el país de Estados Unidos pone límites a la tolerancia táctica de la compañía.

2.3. Definiciones Conceptuales

Análisis de la cadena de valor

Es la evaluación del grupo de labores vinculadas que la compañía ejecuta para delinear, elaborar, distribuir, repartir y garantizar el artículo (Daniels, Radebaugh, & Sullivan, 2013).

Actividades primarias

Son las que involucran las actividades del control de la red de suministro, procedimientos, repartos, ventas y publicidad, y prestación (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012).

Actividades de apoyo

Son las que involucran las labores de IyD del artículo, tecnología y fomento de operaciones, administración de capital humano y gestión general (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012).

Formas de entrada a mercados internacionales

Es el enfoque de la elección de formas de entradas al mercado internacional brinda una gama de alternativas de accesos al mercado exterior (Martínez P. , 2011).

Formas basadas en la exportación

Estas formas de entrada a nuevos mercados internacionales son aquellas que se relacionan directamente con la exportación, estas son mediante el internet y comercialización electrónica, agencia de comercialización, sociedad de fomento de transacciones, comercio al cliente final, sistema de reparto, compañías de administración exportadora, intermediario de adquisición, bróker, intermediario de ventas, mercantil de exportación, transacción mediante compensación, agencias representativas en el extranjero, oferta extranjera y zona franca (Minervini, 2014).

Formas basadas en presencias contractuales

Estas formas que entrada a nuevos mercados internacionales son aquellas que se relacionan con la exportación mediante presencias contractuales, estas son transferencia de tecnología, ensamblaje local, filial de producción, alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures) y franquicias (Minervini, 2014).

2.4. Formulación de las hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

El análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. El análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.
- b. El análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo transversal, correlacional causal. Es transversal ya que se recolectará la información en un solo momento, en un tiempo único. Es correlacional causal porque se dirigirá a la comprobación de las hipótesis y sus causales (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es explicativo. Porque tiene “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, pág. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, pág. 23).

3.1.3. Diseño

La investigación es de diseño no experimental. Las investigaciones de diseño no experimental se definen como las investigaciones que se realizan sin manipular deliberadamente a las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.1.2. Enfoque

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, pág. 22).

3.2. Población y muestra

La población está representada por 20 trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight.

Por contar con una población razonable para el estudio no se hace cálculo de la muestra utilizando la fórmula estadística de poblaciones finitas.

3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variables	Dimensiones	Indicadores
Variable independiente: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	<i>Análisis de las actividades primarias</i> <i>Análisis de las Actividades de apoyo</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la cadena de abastecimiento. - Operaciones. - Distribución. - Ventas y marketing. - Servicio. - IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas. - Gestión de recursos humanos. - Administración general.

Fuente: Adaptado de (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012).

Variables	Dimensiones	Indicadores
Variable dependiente: FORMAS DE ENTRADA A MERCADOS INTERNACIONALES	<i>Formas basadas en la exportación</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Internet y comercio electrónico. - Filial de ventas. - Consorcio de promoción de exportaciones. - Venta al consumidor final. - Red de distribución. - Empresas de gestión de exportación (Export management company). - Agentes de compras. - Bróker. - Agente de ventas. - Comercial exportadora (Trading company). - Venta con compensación (Trueque)

	<i>Formas basadas en presencias contractuales</i>	o barter). - Oficinas de representación en el exterior (Marketing subsidiaries). - Zona franca. - Transferencia de tecnología. - Ensamblaje local. - Contrato de manufactura. - Filial de producción. - Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures). - Franquicias.
--	---	---

Fuente: Adaptado de (Minervini, 2014).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica a emplear

La presente investigación empleó la técnica de la encuesta, cuyo instrumento utilizado fue el cuestionario.

3.4.2. Descripción del instrumento

Se utilizó un cuestionario, el cual contuvo una serie de preguntas que se contestaron por escrito a fin de obtener información.

Validación el cuestionario

La validez se determinó a través de un análisis factorial, empleando el estadístico de Kaiser – Meyer-Olkin, y la esfericidad de Bartlett, obteniendo una correlación de (0.860). Este valor indica que estadísticamente el instrumento para aplicarlo es válido.

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,860
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5286,538
	gl	28
	Sig.	,000

Confiabilidad el cuestionario

El estadístico de confiabilidad empleado en la presente investigación fue: Alpha de Cronbach, el cual tuvo un valor de 0.806, lo cual dentro del análisis de confiabilidad se consideran confiables; esto si se toma en cuenta que los instrumentos altamente confiables es aquel que logra puntuaciones mayores o iguales a 0.80.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,806	8

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

El software empleado fue el Statical Package for the Social Sciences - SPSS.
Los resultados se presentaron en tablas y figuras.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

A. Datos generales

Tabla 1

Género de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Masculino	10	50,0
	Femenino	10	50,0
	Total	20	100,0

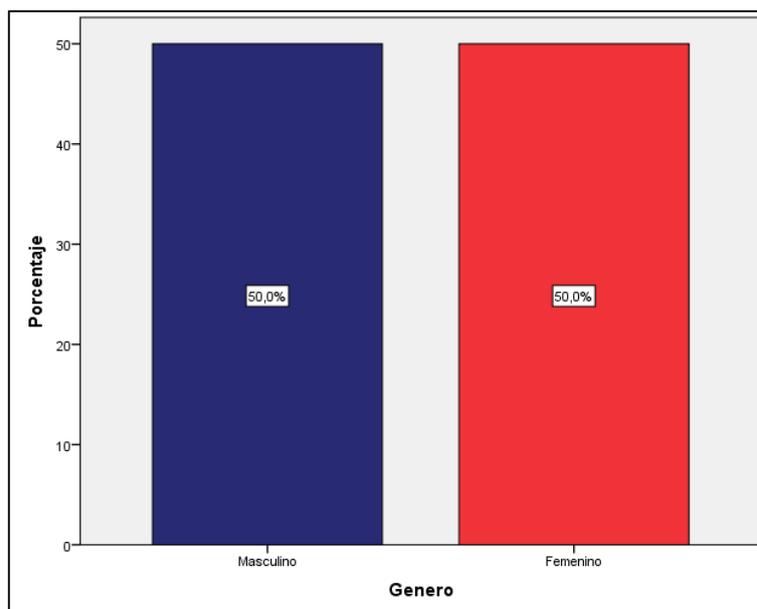


Figura 1. Género de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight.

Se observa en la Tabla 1 que el 50% son del género masculino y el 50% son del género femenino.

Tabla 2

Edad de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Entre 18 años a 24 años	10	50,0
	Entre 25 años a 31 años	10	50,0
	Total	20	100,0

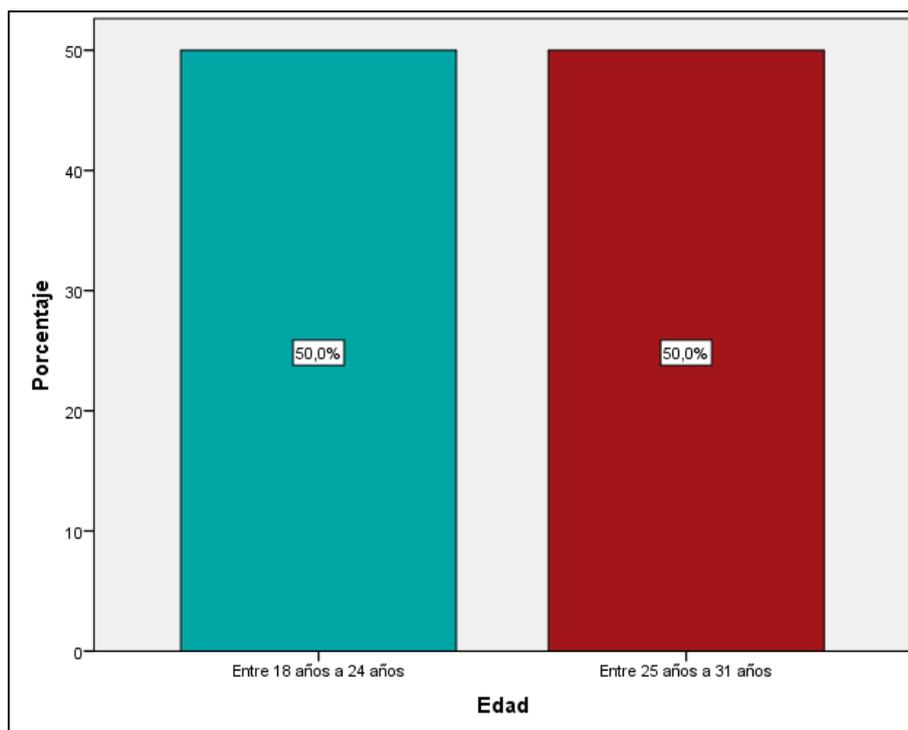


Figura 2. Edad de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight.

Se observa en la Tabla 2 que el 50% de los encuestados tienen entre 18 años a 25 años y el otro 50% menciona que tiene entre 25 años a 31 años.

Tabla 3

Grado de instrucción de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Grado de Bachiller	10	50,0
	Título Profesional	10	50,0
	Total	20	100,0

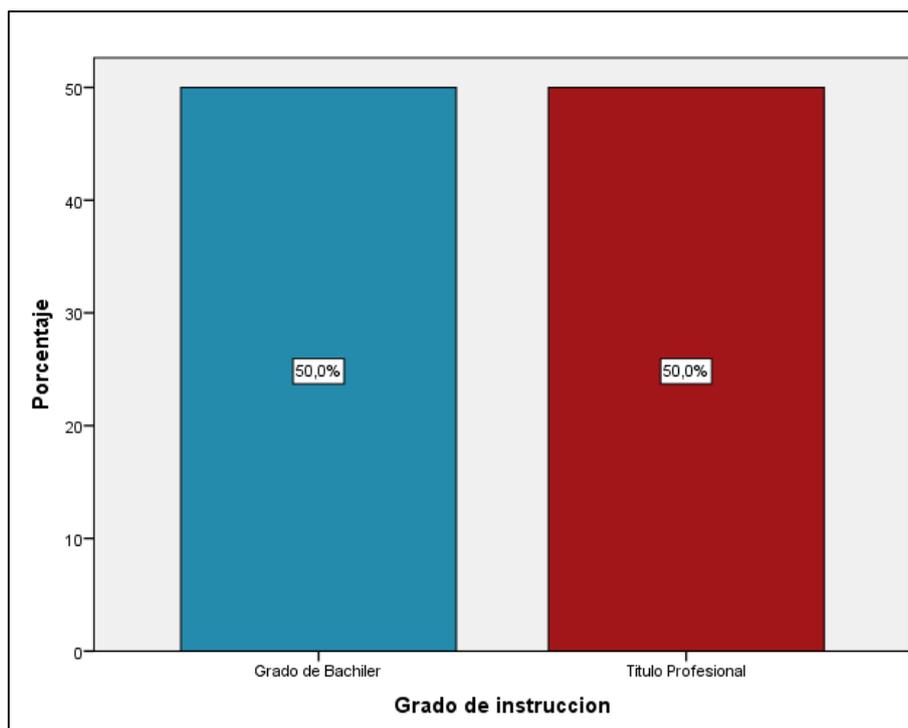


Figura 3. Grado de instrucción de los trabajadores que desempeñan el rol de jefes dentro de la empresa Andina Freight.

Se observa en la Tabla 3 que el 50% tiene grado de bachiller y el otro 50% tiene título profesional.

B. Análisis estadístico de la variable “Análisis de la cadena de valor”

Tabla 4

Análisis de las actividades primarias

Items	No		Si	
	Fr	Porc	Fr	Porc
1. ¿La empresa cuenta con un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?	0	0,0%	20	100,0%
2. ¿La empresa cuenta con un plan de operaciones, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?	0	0,0%	20	100,0%
3. ¿La empresa cuenta con un plan de distribución, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?	5	25,0%	15	75,0%
4. ¿La empresa cuenta con un plan de ventas y marketing, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?	15	75,0%	5	25,0%
5. ¿La empresa cuenta con un plan de servicio al cliente, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?	15	75,0%	5	25,0%

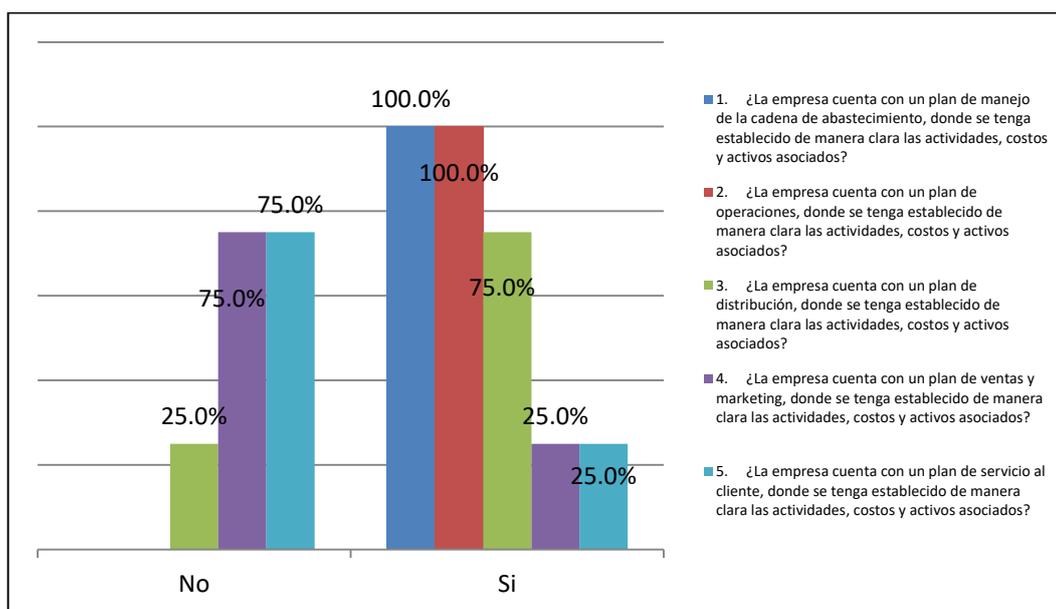


Figura 4. Análisis de las actividades primarias.

Se observa en la Tabla 4 que el 100% de los encuestados manifestaron que la empresa no cuenta con un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados y en el caso del otro 100% menciono que la empresa no cuenta con un plan de operaciones, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados.

Tabla 5

Análisis de las actividades de apoyo

Items	No		Si	
	Fr	Porc	Fr	Porc
6. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas?	15	75,0%	5	25,0%
7. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados a la gestión de recursos humanos?	15	75,0%	5	25,0%
8. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados a la administración general?	1	5,0%	19	95,0%

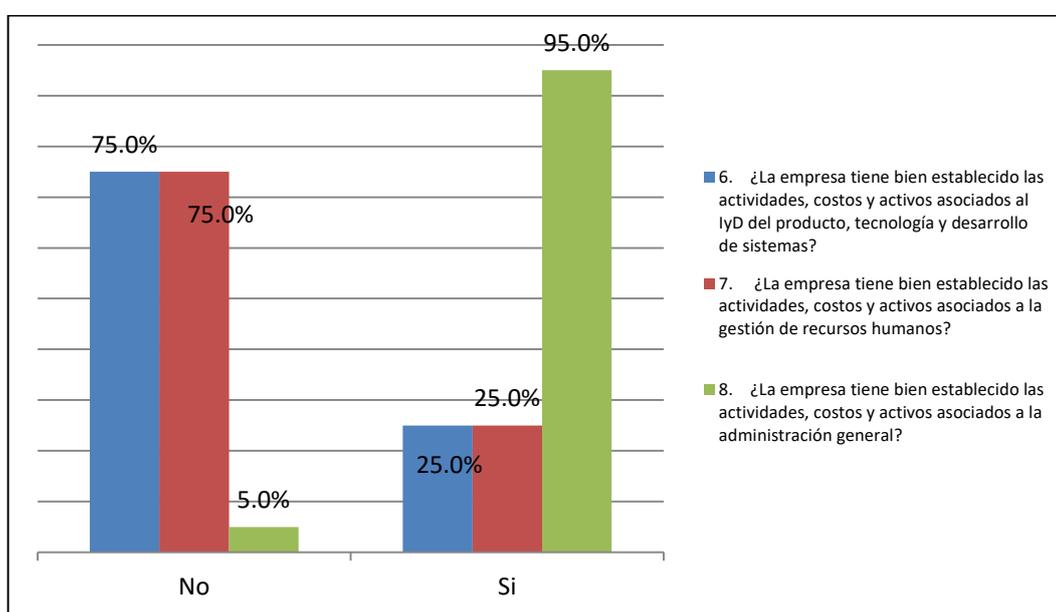


Figura 5. Análisis de las actividades de apoyo.

Se observa en la Tabla 5 que el 75% menciono que la empresa no tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas y el otro 75% menciono que la empresa no tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados a la gestión de recursos humanos.

C. Análisis estadístico de la variable “Formas de entrada a nuevos mercados internacionales”

Tabla 6
Formas basadas en la exportación

Opciones	No		Si	
	Fr	Porc	Fr	Porc
Internet y comercio electrónico.	0	0,0%	20	100,0%
Filial de ventas.	20	100,0%	0	0,0%
Consortio de promoción de exportaciones.	10	50,0%	10	50,0%
Venta al consumidor final.	15	75,0%	5	25,0%
Red de distribución.	20	100,0%	0	0,0%
Empresas de gestión de exportación (Export management company).	10	50,0%	10	50,0%
Agentes de compras.	15	75,0%	5	25,0%
Bróker.	15	75,0%	5	25,0%
Agente de ventas.	20	100,0%	0	0,0%
Comercial exportadora (Trading company).	20	100,0%	0	0,0%
Venta con compensación (Trueque o barter).	20	100,0%	0	0,0%
Oficinas de representación en el exterior (Marketing subsidiaries).	15	75,0%	5	25,0%
Licitación internacional (International tender).	20	100,0%	0	0,0%
Zona franca.	20	100,0%	0	0,0%

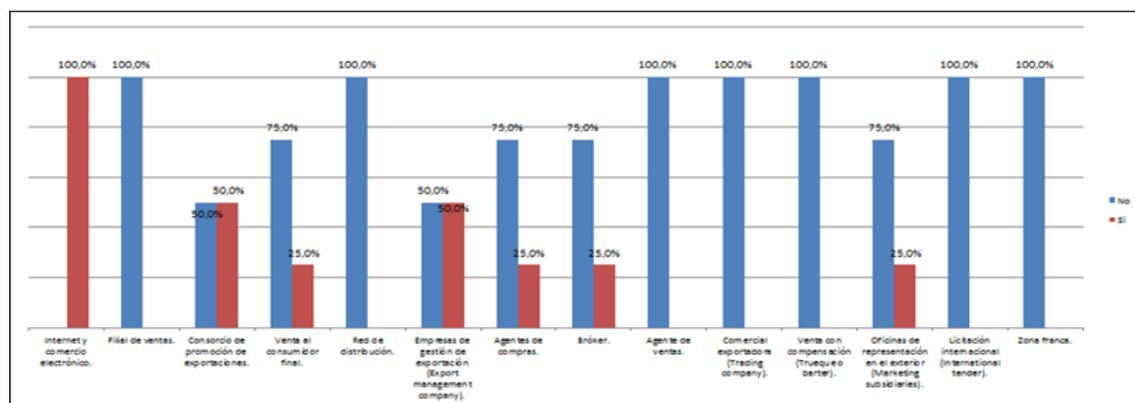


Figura 6. Formas basadas en la exportación.

Se observa en la Tabla 6 que las formas basadas en la exportación el 100% manifestaron que la empresa utiliza Internet y comercio electrónico y en el caso del 50% menciono que la empresa utiliza Consortio de promoción de exportaciones.

Tabla 7
Formas basadas en presencias contractuales

Opciones	No		Si	
	Fr	Porc	Fr	Porc
Transferencia de tecnología.	0	0,0%	20	100,0%
Ensamblaje local.	20	100,0%	0	0,0%
Contrato de manufactura.	20	100,0%	0	0,0%
Filial de producción.	15	75,0%	5	25,0%
Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures).	5	25,0%	15	75,0%
Franquicias.	15	75,0%	5	25,0%

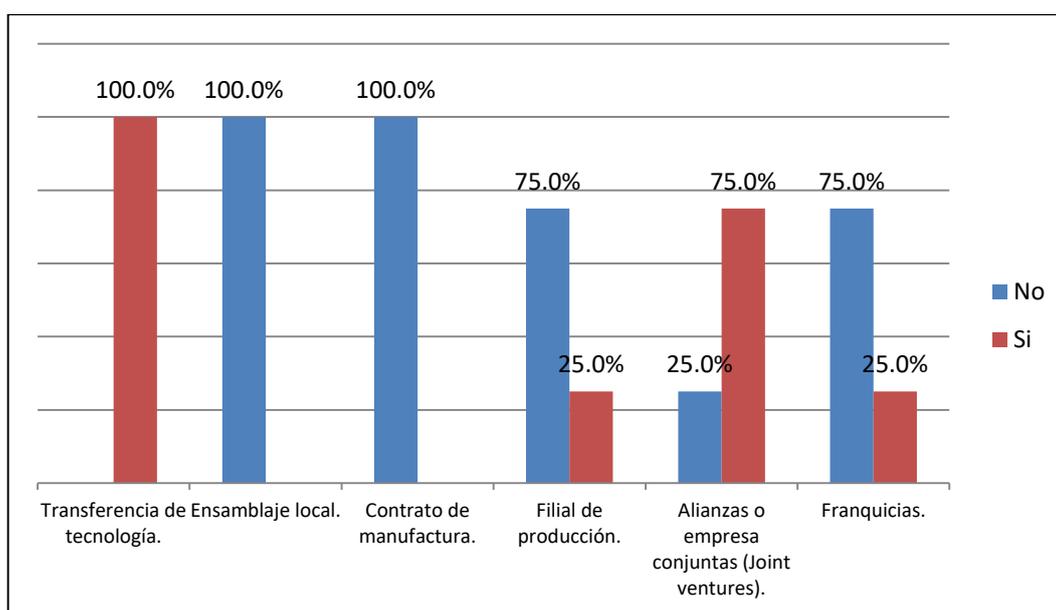


Figura 7. Formas basadas en presencias contractuales.

Se observa en la Tabla 7 que las formas basadas en presencias contractuales el 100% manifestó que 100% determino que la empresa utiliza Transferencia de tecnología y el 75% determino que la empresa utiliza Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures).

D. Prueba de normalidad

Para elegir el tipo de estadística para probar la hipótesis se realizó la prueba de Shapiro Wilk (para muestras menores de 50) para probar si las variables de investigación tienen distribución normal. En la Tabla 8 se observa que con un (p-valor < 0.05) las dos variables de investigación no tienen una distribución normal motivo por el cual se optó por utilizar Correlación de Rho de Spearman.

Tabla 8
Pruebas de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Análisis de la cadena de valor	.685	20	.000
Dimensión: análisis de las actividades primarias	.544	20	.000
Dimensión: análisis de las actividades de apoyo	.645	20	.000
Formas de entradas a nuevos mercados internacionales	.772	20	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

E. Comprobación de Hipótesis

Hipótesis general

Ho: El análisis de la cadena de valor no influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Ha: El análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Tabla 9

Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor y las forma de entrada de la empresa Andina

			Análisis de la cadena de valor	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales
Rho de Spearman	Análisis de la cadena de valor	Coefficiente de correlación	1,000	,773**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales	Coefficiente de correlación	,773**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 9 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,773$), por lo que se concluye que el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Hipótesis específica 1

Ho: El análisis de las actividades primarias no influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Ha: El análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Tabla 10

Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor en la análisis de las actividades primarias y las forma de entrada de la empresa Andina

			Análisis de las actividades primarias	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales
Rho de Spearman	Análisis de las actividades primarias	Coefficiente de correlación	1,000	,816**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	20	20
	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales	Coefficiente de correlación	,816**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 10 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,816$), por lo que se concluye que el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018

Hipótesis Especifica 2

Ho: El análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Ha: El análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

Tabla 11

Correlación de Spearman entre el análisis de la cadena de valor en la análisis de las actividades de apoyo y las forma de entrada de la empresa Andina

			Análisis de las actividades de apoyo	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales
Rho de Spearman	Análisis de las actividades de apoyo	Coefficiente de correlación	1,000	,640**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	20	20
	Formas de entradas a nuevos mercados internacionales	Coefficiente de correlación	,640**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	20	20

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa en la Tabla 11 que con el estudio se determinó que existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,002 < 0,05$; $r = 0,640$), por lo que se concluye que el análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

En el Perú el servicio de transporte por las distintas vías ésta creciendo de manera ordenada pero también de manera competitiva, lo cual facilita una mejor economía entre las empresas del mismo rubor, pero ésta se encuentra influenciada por la globalización del mercado que cada vez es necesario de más usuarios dispuesto a pagar mejores precios. Motivo por el cual, las empresas se ven en la necesidad de aportar un valor agregado al servicio que brindan para obtener o mantener un margen de competitividad que les permita mantenerse en el mercado y les brinde una facilidad para ingresar a nuevos mercados internacionales.

La cadena de valor es considerada como una herramienta estratégica que se emplea para analizar las diversas actividades que realiza la empresa con la finalidad de identificar cuáles son las fuentes que otorgan el margen de competitividad. La cadena de valor es considerada una herramienta básica de la empresa que facilita el análisis de las fuentes que otorgan una ventaja de competitividad, es considerada como un medio sistemático que ayuda el examen de las diversas actividades e interacciones que realiza la empresa. Mediante la cadena de valor la empresa tiene la posibilidad de dividir la empresa en sus actividades estratégicas que son relevantes con el objetivo de poder comprender la conducta de los costos y sus fuentes tanto actuales como potenciales de diferencia. La cadena de valor también es considerada como el modelo que se aplica para poder representar de una manera sistemática las diversas actividades de la empresa ya sea de manera independiente o de forma integral de la empresa.

En el momento en que la empresa toma la determinación de ampliar sus actividades a nuevos mercados internacionales debe considerar una diversidad de factores, convirtiéndose en una decisión muy trascendental dentro de lo que es el marketing internacional. Las empresas con el objetivo de ingresar a nuevos mercados internacionales optan por distintas maneras de ingresar, pero siempre tomando en cuenta la singularidad de los mercados y en post de ciertas maneras de ingresar a los mercados internacionales. Lo primero que deben tener en cuenta las empresas es que

no es igual el exportar que internacionalizarse, el exportar es considerada una de las diversas maneras que existen de internacionalizarse, mientras que la internacionalización es un grupo de acciones que tiene que realizar la empresa para poder operar y generar actividades de una manera frecuente fuera del país central pero siempre con un plan estratégico definido.

(Bastardo & Ruz, 2012) en su tesis titulada “La cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial”, expuso que el estudio de la cadena de valor posibilita lograr una ventaja estratégica, ya que existe la oportunidad de generar una propuesta de valor que resulte única en el mercado. También es posible diferenciar entre dos tipos de actividades de valor. Las actividades primarias son las que están implicadas con la creación física del producto y su transferencia al comprador. Las actividades de apoyo, en cambio, sustentan a las primarias y suponen la participación de los recursos humanos, los insumos y la tecnología.

La empresa Andina Freight ubicada en la ciudad de Lima se dedica principalmente a la exportación de los productos como son: textiles, cerámicas, material promocional, accesorios para motores, entre otros. Sus principales destinos de exportación son los Estados Unidos, Francia, España, Chile y México.

En la Empresa Andina Freight el 100% de los encuestados han podido percibir que no se ha realiza un debido análisis de la cadena de valor lo que está perjudicando su entrada a nuevos mercados internacionales, asimismo ese mismo porcentaje manifestó que uno de los obstáculos que se ha podido observar es el bajo nivel de competitividad que tiene con referencia a otras empresas de su mismo rubro, por falta de información sobre los mercados a los cuales se desea incursionar; en el caso del 75% menciono que la oficina del marketing no ofrece la información necesaria para que los futuros clientes conozcan las bondades del servicio que se brinda; se ha evidenciado que el enfoque de la cadena de valor no brinda el apoyo necesario a los planificadores estratégicos para que logren el entendimiento de cómo los sectores pueden estimular el progreso de la empresa empleando la exportación como instrumento de desarrollo, no existe una adecuada definición de las prioridades por una mala formulación de la estrategia, la falta de información perjudica la estrategia exportadora nacional, la poca explicación que se brinda sobre la distribución de los beneficios, especialmente la del ingreso y el análisis de la cadena de valor perjudica que se tenga una clara definición de las política manejada por los productores y que

serviría de apoyo para que los países puedan aplicarla con la finalidad de incrementar su participación en estos beneficios

Por otro lado no están tomando en cuenta realizar un buen plan estratégico para ingresar a nuevos mercados internacionales debido a que no se está realizando los debidos estudios para poder conocer cuáles son las necesidades y expectativas de los clientes a los cuales se desea llegar; existe dependencia del sistema de carga SINTAD que limita los trabajos operativos en los momentos más urgentes (área operativa); falta que la oficina encargada realice el estudio respectivo sobre la cultura y normas que rigen en país donde se desea llegar con la finalidad de minorizar las demoras para poder incursionar en él, la empresa no cuenta con un agente de compras que facilitaría la colocación de los productos en los países donde se desea incursionar, no se cuenta con oficinas que sirvan como representantes de la empresa en donde se brinda la información necesaria básica sobre los productos, otro problema que se ha podido observar es que el apoyo que se recibe de las empresas de gestión para la exportación no ésta siendo debidamente aprovechada por los ejecutores de la empresa, además la empresa no ha incursionado en la realización de trueques con otras empresas con lo cual se podría lograr que se conozca los productos en otros países.

5.2. Conclusiones

- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,816$), por lo que se concluye que el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018. Si la empresa continúa presentando deficiencias por falta de un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados correrán el riesgo de no ingresar a nuevos mercados internacionales.
- Existe una correlación moderada y muy significativa ($p = 0,002 < 0,05$; $r = 0,640$), por lo que se concluye que el análisis de las actividades de apoyo influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018. Si la empresa continúa presentando deficiencias por falta de no tener bien establecido las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto,

tecnología y desarrollo de sistemas, correrá el riesgo de no ingresar a nuevos mercados internacionales.

Por lo expuesto anteriormente

- Con el estudio se determinó que existe una correlación alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $r = 0,773$), por lo que se concluye que el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.
- En conclusión, podemos determinar que el análisis de la cadena de valor dentro de una empresa es más que importante ya que genera una ventaja competitiva para la organización y un gran beneficio para los consumidores. Esto debido a la reducción de costes para brindar un valor agregado a nuestro producto, lo cual nos faculta como empresa poder generar mayor satisfacción y llenar las expectativas del consumidor permitiéndonos así generar una ventaja competitiva frente a las demás empresas de nuestro mismo rubro. Por ello se debe tener un conocimiento amplio y claro acerca de las actividades primarias y actividades de apoyo que se realizan dentro de la organización de tal manera que se pueda determinar cuáles son las actividades en las que se tiene cierto nivel de desventaja, esto con el fin de darle una solución para la mejora de esta.
- Cabe resaltar que al realizar un adecuado y correcto análisis de la cadena de valor podemos desarrollar un adecuado planeamiento estratégico para generar nuestra internacionalización a nuevos mercados y a su vez tener permanencia a largo plazo en el mercado internacional.

5.3. Recomendaciones

- Realizar un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos que faciliten a la empresa ingresar a nuevos mercados internacionales.
- Analizar las mejores opciones en las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas que faciliten a la empresa ingresar a nuevos mercados internacionales.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. (2013). *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones* (14 ed.). México: Pearson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Hill, c. (2011). *Negocios internacionales. Competencia en el mercado global* (3 ed.). México D. F., México : Mc Graw Hill.
- Hill, C., Jones, G., & Shilling, M. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y casos. Un Enfoque Integral* (11 ed.). México D.F. : Cengage Learning.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, M. (2006). *Administración*. México: Pearson.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Luna, M. (2012). *Marketing estratégico*. Perú: Lunagraf.
- Martínez, M., & Martínez, R. (2012). *Manual practico de comercio exterior. Para saber como vender en el exterior* (4 ed.). Madrid, España: F. C. Editorial.
- Martínez, P. (2011). *Promoción de exportaciones. El caso de las PYMES del Caribe Colombiano*. Colombia: Universidad del Norte.
- Minervini, N. (2014). *Ingeniería de la Exportación. Como elaborar planes innovadores de exportación*. México: Cengage Learning.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Sánchez, M. (2008). *Cuantificación y generacion de valor en la cadena de suministro extendida*. España: Del Blanco Editores.
- Schermerhon, J. (2010). *Admininistración* (2 ed.). México: Lumisa.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica – Teoría y casos* (18 ed.). México: Mc Graw Hill.

6.2. Fuentes electrónicas

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*. Universidad Andina. Obtenido de http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/577/3/Milagros_Sonia_Tesis_bachiller_2016.pdf

Asian, M. (2015). *Importancia de la cadena de valor del cultivo de maca en las exportaciones al mercado internacional, 2005-2013*. Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/989/asianshu%C3%B1a_marlon.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Bastardo, J., & Ruz, S. (2012). *La cadena de valor y sus ventajas competitivas en el mundo empresarial*. Universidad Oriente. Obtenido de http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/4729/1/658.4012_B316c_01.pdf

Cos, P. (2012). *La selección y expansión de mercados exteriores en la internacionalización de las empresas catalanas: un análisis empírico*. Universidad de Lleida. Obtenido de <https://tdx.cat/bitstream/handle/10803/108138/Tpcs1de1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 8(3), 377 - 389. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

Schenieder, M. (2014). *Análisis de la cadena de valor de la quinua (Chenopodium Quinoa Willd) en Bolivia*. Universidad Autónoma de San Juan de Potosí. Obtenido de <http://ninive.uaslp.mx/jspui/bitstream/i/3878/3/MCA1QUI01401.pdf>

ANEXO N°1

CUESTIONARIO

El presente cuestionario tiene como propósito fundamental reunir información sobre el análisis de la cadena de valor y las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima. El cuestionario es anónimo y la información recaudada será utilizada únicamente para fines académicos y se garantiza estricta confidencialidad.

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda teniendo en cuenta la escala de calificación que aparece en la parte superior derecha del cuadro.

ITEM	SI	NO
ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR		
DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES PRIMARIAS		
1. ¿La empresa cuenta con un plan de manejo de la cadena de abastecimiento, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?		
2. ¿La empresa cuenta con un plan de operaciones, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?		
3. ¿La empresa cuenta con un plan de distribución, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?		
4. ¿La empresa cuenta con un plan de ventas y marketing, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?		
5. ¿La empresa cuenta con un plan de servicio al cliente, donde se tenga establecido de manera clara las actividades, costos y activos asociados?		
DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE LAS ACTIVIDADES DE APOYO		
6. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados al IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas?		
7. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados a la gestión de recursos humanos?		
8. ¿La empresa tiene bien establecido las actividades, costos y activos asociados a la administración general?		

Fuente: Elaboración propia en base a Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland (2012).

¿Cuál de las siguientes acciones utiliza o a utilizado la empresa como formas de entradas a nuevos mercados internacionales?

FORMAS DE ENTRADAS A NUEVOS MERCADOS INTERNACIONALES		
DIMENSIÓN: FORMAS BASADAS EN LA EXPORTACIÓN		
1	Internet y comercio electrónico.	
2	Filial de ventas.	
3	Consortio de promoción de exportaciones.	
4	Venta al consumidor final.	
5	Red de distribución.	
6	Empresas de gestión de exportación (Export management company).	
7	Agentes de compras.	
8	Bróker.	
9	Agente de ventas.	
10	Comercial exportadora (Trading company).	
11	Venta con compensación (Trueque o barter).	
12	Oficinas de representación en el exterior (Marketing subsidiaries).	
13	Licitación internacional (International tender).	
14	Zona franca.	
DIMENSIÓN: FORMAS BASADAS EN PRESENCIAS CONTRACTUALES		
15	Transferencia de tecnología.	
16	Ensamblaje local.	
17	Contrato de manufactura.	
18	Filial de producción.	
19	Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures).	
20	Franquicias.	

Fuente: Elaboración propia en base a Minervini (2014).

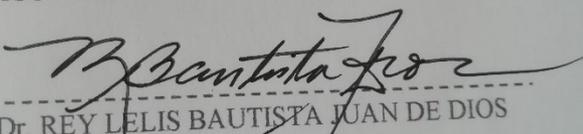
ANEXO N°02
MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema Principal</p> <p>¿De qué manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Establecer de que manera el análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<p>Hipótesis General</p> <p>El análisis de la cadena de valor influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<p>Variable Independiente: ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR</p> <p><i>Análisis de las actividades primarias</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de la cadena de abastecimiento. - Operaciones. - Distribución. - Ventas y marketing. - Servicio. <p><i>Análisis de las actividades de apoyo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - IyD del producto, tecnología y desarrollo de sistemas. - Gestión de recursos humanos. - Administración general. 	<p>DISEÑO: No experimental.</p> <p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: Transversal. Correlacional causal.</p> <p>TÉCNICA: Encuesta</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera el análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Establecer de que manera el análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<p>Hipótesis Secundarias</p> <p>El análisis de las actividades primarias influye en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<p>Variable Dependiente: FORMAS DE ENTRADA A MERCADOS INTERNACIONALES</p> <p><i>Formas basadas en la exportación</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Internet y comercio electrónico. - Filial de ventas. - Consorcio de promoción de exportaciones. 	<p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>POBLACIÓN: Consta de 20 trabajadores de la empresa Andina Freight.</p>

<p>¿De qué manera el análisis de las actividades de apoyo influyen en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018?</p>	<p>Establecer de que manera el análisis de las actividades de apoyo influyen en las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<p>El análisis de las actividades de apoyo influyen las formas de entrada a mercados internacionales de la empresa Andina Freight, Lima, 2018.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Venta al consumidor final. - Red de distribución. - Empresas de gestión de exportación (Export management company). - Agentes de compras. - Bróker. - Agente de ventas. - Comercial exportadora (Trading company). - Venta con compensación (Trueque o barter). - Oficinas de representación en el exterior (Marketing subsidiaries). - Zona franca. <p><i>Formas basadas en presencias contractuales</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Transferencia de tecnología. - Ensamblaje local. - Contrato de manufactura. - Filial de producción. - Alianzas o empresa conjuntas (Joint ventures). - Franquicias. 	<p>ESTADÍSTICO DE PRUEBA:</p> <p>Prueba de normalidad.</p> <p>Rho de Spearman o Pearson según resultado de la prueba de normalidad.</p>
--	--	--	---	--

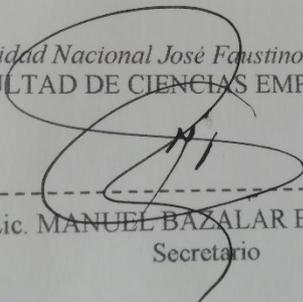
MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Dr. REY LELIS BAUTISTA JUAN DE DIOS
Presidente

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



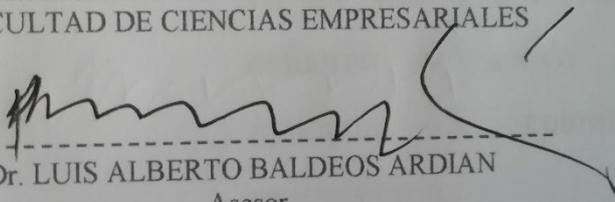
Lic. MANUEL BAZALAR BAZALAR
Secretario

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Mg. DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVAEZ
Vocal

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Dr. LUIS ALBERTO BALDEOS ARDIAN
Asesor