

---

## Gestión estratégica de costos y su relación con la competitividad del Centro Residencial Geriátricos Amigos de Jesús

Alvaro Manuel Hoyos Olivares<sup>1</sup>

[cpcalvarohoyos@yahoo.com](mailto:cpcalvarohoyos@yahoo.com)

<https://orcid.org/0000-0001-6318-6568>

Lima-Perú

### RESUMEN

El objetivo del artículo es encontrar la relación de la gestión estratégica de costos y la competitividad del centro residencial geriátrico amigos de Jesús en la ciudad de Lima, con la finalidad de adecuar el manejo de sus costos, orientándolos a estrategias competitivas que le permitan competir más exitosamente, sosteniendo el proyecto al largo plazo. Este estudio es descriptivo y relacional, los resultados del estudio de caso en el centro residencial geriátrico amigos de Jesús, muestran una relación de 0.559 que indica una relación positiva moderada entre las variables, además la dimensión análisis de la cadena de valor, indica un 0,872 que nos indica una relación positiva alta, lo que significa que la gestión estratégica de costos aplicada a centros residenciales geriátricos, si están relacionadas volviendo más eficiente sus operaciones, mejorando su competitividad. Como conclusión, se determinó que si existe relación entre de la gestión estratégica de costos, y la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima. Esto implica que, los datos de costos pueden servir de base para desarrollar la estrategia de reforzar la administración de relaciones con el cliente, volviéndola su ventaja competitiva, frente a sus competidores.

**Palabras clave:** *gestión estratégica; ventaja competitiva; costos.*

---

<sup>1</sup> Autor Principal

# **Strategic cost management and its relationship with the competitiveness of the geriatric residential center friends of Jesus**

## **ABSTRACT**

The objective of the article is to find the relationship between strategic cost management and the competitiveness of the Amigos de Jesús geriatric residential center in the city of Lima, in order to adapt the management of its costs, guiding them to competitive strategies that allow it to compete more successfully, sustaining the project in the long term. This study is descriptive and relational, the results of the case study in the Amigos de Jesús geriatric residential center show a relationship of 0.559, which indicates a moderate positive relationship between the variables, in addition to the value chain analysis dimension, indicating a 0.872 which indicates a high positive relationship, which means that the strategic cost management applied to geriatric residential centers, if they are related, making their operations more efficient, improving their competitiveness. In conclusion, it was determined that there is a relationship between strategic cost management and the competitiveness of the Amigos de Jesús geriatric residential center in Lima. This implies that cost data can serve as the basis for developing the strategy to strengthen customer relationship management, making it your competitive advantage over your competitors.

**Keywords:** *strategic management; competitive advantage; costs.*

*Artículo recibido 20 marzo 2023*

*Aceptado para publicación: 05 abril 2023*

## INTRODUCCION

La Organización Mundial de las Naciones Unidas - ONU proyecta para el año 2050 que la demografía mundial se caracterizara por: el incremento de la edad promedio y la población mayor. Es decir, en un futuro no muy lejano, existirá muchas más personas en edad de producir y trabajar que podrían solventar la existencia de la población de adultos mayores, en cada vez mayor número (United Nations, 2021). Para América Latina, la expectativa de vida según la Comisión Económica Para América Latina y El Caribe - CEPAL proyectadas al 2030 es de 75 años, la población del adulto mayor se incrementa debido al mejoramiento de los servicios como agua desagüe, acceso a mejores servicios de salud y medicamentos. (CEPAL, 2021)

Para el Perú, según el censo del 2017, el Instituto nacional de estadística e informática (INEI, 2021) determino una población ascendente a 29'381,884 habitantes, de las cuales el 8% pertenece a la población de adulto mayor de 65 años, y según la Comisión Económica para América Latina y el caribe (CEPAL, 2021), para el 2030 la población mayor de 65 años llegará al 11% y para el 2050 está proyectada a 27% sin duda para los centros residenciales geriátricos privados significa un mercado creciente al que a su vez incrementa la competencia.

Debe entenderse que la inmensa mayoría de los centros residenciales geriátricos son micro empresas, muchas veces empresas familiares, donde los dueños o conductores de los negocios son parientes y el resto del personal es contratado, el nivel de inversión es justo el necesario para operar y lamentablemente, muchas de ellas no son empresas formales o empresas orgánicamente estructuradas. Existe una gran competencia, ofreciendo servicios casi idénticos, donde su principal argumento para atraer clientes es ofrecer un precio atractivo, brindando lo mejor posible los servicios ofrecidos. Este tipo de estrategia afecta su rentabilidad y además propicia un servicio muy básico y muchas veces deficiente. Se requiere aumentar la competitividad de la oferta buscando alternativas a la estrategia establecida.

Es necesario demostrar que es posible ser competitivo sin que ello signifique una inversión significativa que muchas veces los empresarios no se permiten hacer, y que termina por sepultar intentos de elevar el nivel de competencia del mercado.

### **Gestión estratégica de costos.**

Los autores Villasmil, et al. (2017), reconocen a la gestión estratégica de costos como un medio para consolidar una ventaja competitiva sostenible, bajo un enfoque que admite “actividades de carácter estratégico con el fin de establecer mecanismos efectivos que permitan a las organizaciones cumplir sus metas a nivel interno y externo abarcando los nuevos estándares de la gestión empresarial”, buscando superar al resto de empresas competidoras.

En ese mismo orden de ideas, Hansen & Mowen (2007), señalan que la gestión estratégica de costos “emplea el uso de datos de costos para desarrollar e identificar estrategias superiores que produzcan una ventaja competitiva sostenible”. Lo que nos lleva a mejorar la satisfacción del cliente, respecto a los ofrecido por la competencia.

Entretanto, Shank & Govindarajan (1995), argumentan que la gestión estratégica de costos está conformado por tres aspectos claves: análisis de la cadena de valor, los causales de costos, y el posicionamiento estratégico.

### **Cadena de valor.**

La cadena de valor de toda empresa genera una secuencia de funciones encargadas de satisfacer las necesidades del cliente, estas deben ser prioridad en las empresas sobre todo si incorporan tecnología en las funciones que relacionan directamente al cliente con el bien o servicio brindado, desarrollando iniciativas para que esa relación se consolide y poder tener una adecuada llegada a los clientes (Horngren, Datar, & Foster, 2012).

Según Porter (1985) la cadena de valor de las empresas, es un modelo teórico que describe el desarrollo de todas las actividades de una organización dirigidas a generar un valor. Por lo tanto, su análisis permite la identificación de puntos críticos para el planeamiento estratégico, en su búsqueda de mejorar sus servicios, reducir sus costos y crear valor. Una cadena de valor genérica está conformada por tres elementos básicos (figura 1) y se detallan a continuación:

Actividades Primarias, son aquellas relacionadas con el desarrollo del producto, producción, logística, comercialización y de post-venta.

Actividades de Soporte, compuestas por la administración, compras de bienes y servicios, desarrollo tecnológico, desarrollo de procesos e ingeniería.

Margen, es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa en desarrollar actividades generadoras de valor.

### **Los causales de costos.**

También llamados cost driver en inglés, son la causa de los costos o de su incremento o disminución, conociendo las verdaderas causas del costo de las actividades (de la cadena de valor), puede establecerse estrategias que incrementen la eficiencia de la actividad. En ocasiones el causal del costo de una actividad es el impulsor de otras (Huerta, Smeke, & Morales, 2018).

En ese sentido, Cuervo, Osorio, & Duque (2013) aportan que, para lograr entender lo que representa un driver de costo, es necesario verlo como un criterio de aplicación o asignación objetivo y razonable de distribución de costos de los recursos a las áreas de responsabilidad y de ellas a las actividades.

Los cost driver deben cumplir las siguientes características:

Relación de causalidad: relación directa entre el costo y el criterio a utilizar para su distribución.

Medición: la información del inductor debe ser de fácil medición y procesamiento.

Oportunidad: la recolección de información sobre el inductor debe permitir la asignación oportuna a cada objeto de costo.

Constancia: aplicación constante mientras se mantengan las condiciones que la generaron.

Control: debe haber un continuo monitoreo en búsqueda de variaciones.

“El generador de costo es el factor variable que determina el costo total de una actividad. Equivale a decir que cualquier cambio en el nivel de uso de un generador de costo provoca un cambio inmediato en el costo total de una actividad “ (Toro, 2010).

### **El posicionamiento estratégico.**

Según Cuervo, Osorio, & Duque (2013), el posicionamiento estratégico es la ubicación de la empresa en su sector, es logrado cuando su producto se diferencia al de sus competidores, tal posicionamiento constituye una ventaja competitiva para la empresa, se vuelve relevante cuando los clientes le reconocen una diferencia inherente al producto u otro en particular. Para lograr ventajas competitivas sostenibles mediante la gestión estratégica de costos, se requiere un conjunto de causales de costos que reflejan la relación compleja entre las distintas actividades que conforman la cadena de valor.

Dado el tamaño y expectativas de la empresa, debe elegirse cual estrategia consolidara su posición en el mercado, sosteniendo la ventaja competitiva a través del tiempo. Entonces, sí la empresa desea ser competitiva deberá desarrollar una estrategia entre: la estrategia de liderazgo en costos, el de la diferenciación de productos (respecto a la competencia) o el de enfoque o concentración.

Según los autores Mintzberg, Alhstrand, & Lampel (1999), la escuela del posicionamiento plantea como premisas lo siguiente:

Las estrategias son posiciones genéricas, comunes e identificables en el mercado.

El mercado es de naturaleza económica y competitiva.

El proceso de formación de la estrategia depende de la selección de estas posiciones genéricas basadas en un cálculo analítico más apropiado a su realidad.

Los analistas proporcionan los resultados de sus cálculos a los directivos que, controlan las alternativas

Por ese motivo las estrategias surgen ya maduras, luego son articuladas y aplicadas; por ello, como está estructurado el mercado condiciona estrategias de posición que, a su vez, impulsan la estructura de la organización.

### **Competitividad.**

Es la capacidad de las empresas para explotar sus ventajas distintivas para superar a sus competidores.

La competitividad es *“hablar de aquellos factores que nos hacen diferentes de los demás y que nos permitirán ganarles negocios a nuestros competidores, aun cuando imiten nuestros productos o servicios”* (Vicente, 2009).

Los empresarios deben entender competitividad como la capacidad de alcanzar niveles indicados de competitividad para poder superar a sus competidores en el mediano y largo plazo por lo que la administración de la empresa debe diseñar estrategias que posibiliten tal situación (Marketing Publishing, 1997).

La innovación de las actividades de atención al cliente son condiciones que permiten la lealtad de los clientes y la rentabilidad deseada, ya que en estos tiempos tener clientes satisfechos no es garantía de retenerlos. (González, 2007).

De acuerdo a lo afirmado por: (González, 2007), (Ubeda & Moslares, 2008) y (Máñez, 2011), las organizaciones se han configurado hacia el logro de los objetivos que produzcan competitividad, al generar valor para sus clientes a través de una estrategia orientada a lograr su lealtad, de forma tal que permitirá el crecimiento y sostenimiento de las firmas.

Noori & Radford (2000) han dividido la competitividad en seis dimensiones: costo del producto o servicio, calidad del producto o servicio, credibilidad, flexibilidad, tiempo y servicio, estas dimensiones son afines a toda industria y dependen de su rubro, definir cuáles son las que más relevancia tienen al momento de compararlos con sus competidores.

- **Dimensión Costo:** mide la eficiencia en el uso de los recursos, generando un costo que le permite ofrecer al cliente un producto(servicio) con el mejor precio, alcanzando la rentabilidad prevista.
- **Dimensión Calidad:** mide la satisfacción del cliente por la presencia de los atributos que espera tener, si esta expectativa se cumple, se logra calidad.
- **Dimensión Credibilidad:** mide como percibe el cliente al profesionalismo con que la empresa cumple su parte entregando producto o servicio satisfactorio, generando una buena imagen, confianza, garantía y seguridad.
- **Dimensión Flexibilidad:** mide la percepción del cliente respecto a cómo la empresa se adapta a nuevas tendencias y tecnologías del mercado.
- **Dimensión Tiempo:** mide la percepción del cliente en la atención de sus pedidos de modo pronto y oportuno, este logro es posible si las operaciones de la cadena de suministro son mas rápidas que la competencia. Es conveniente optimizar los tiempos de cada actividad de la cadena de valor, y sincronizarlo con las demás.
- **Dimensión Servicio:** mide la percepción del cliente en su contacto con la empresa, en las operaciones de relación cliente – empresa, empatizando en la fase de preventa, fase de venta del producto y la fase de postventa. Tiene alta influencia en su satisfacción.

### **Estrategia competitiva.**

En general se identifican tres estrategias genéricas utilizables en forma individual o de forma combinada para lograr tal posición defendible a largo plazo y superar el desempeño de la competencia. (Porter, Competitive advantage, 1985).

**Tabla N°1**

<b>Estrategia Genérica</b>	<b>Habilidades y Recursos Requeridos Comúnmente</b>	<b>Necesidades Organizacionales Comunes</b>
<b>Liderazgo en costos globales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión sostenida de capital y acceso a los capitales</li> <li>• Habilidades de ingeniería de procesos</li> <li>• Supervisión meticulosa de la mano de obra</li> <li>• Productos disertados para facilitar la manufactura</li> <li>• Sistema barato de distribución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riguroso control de costos</li> <li>• Informes detallados y frecuentes de control</li> <li>• Organización y responsabilidades bien estructuradas</li> <li>• Incentivos basados en el cumplimiento de objetivos cuantitativos estrictos</li> </ul>
<b>Diferenciación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sólidas capacidades de marketing Ingeniería de productos Estilo creativo</li> <li>• Gran capacidad de investigación básica</li> <li>• Reputación corporativa del liderazgo tecnológico o en calidad</li> <li>• Larga tradición en la industria o combinación original de habilidades obtenidas de otras industrias</li> <li>• Cooperación incondicional de otros canales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena coordinación entre las funciones de investigación y desarrollo, de desarrollo de productos y de marketing</li> <li>• Medición subjetiva e incentivos en vez de medidas cuantitativas</li> <li>• Comodidades para atraer mano de obra muy bien calificada, científicos o personas creativas</li> </ul>
<b>Enfoque</b>	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado objetivo estratégico	Combinación de las políticas anteriores dirigidas a determinado objetivo estratégico

Fuente: (Porter, Competitive advantage, 1985)

Las estrategias genéricas de Porter están claramente direccionadas para empresas con un gran volumen de ingresos, a los cuales las micro y pequeña empresas no aplican tan fácilmente, pues para la estrategia de diferenciación por costos al no tener economía de escala, no podrían aplicar, la estrategia por diferenciación implica una inversión considerable para poder consolidar la marca, y la estrategia de segmentación, dada la competencia y el tipo de mercado objetivo, podría servirle, en todo caso las mypes deben establecer una estrategia que maximice su ventaja competitiva.

La planeación estratégica, deriva de un cuerpo doctrinal que recoge las diferentes corrientes del pensamiento estratégico, en lo que se conoce como el proceso evolutivo de la Teoría de la estrategia (Ibarra & Suárez , 2002).

Cuando una empresa tiene una estrategia de creación de valor frente al cliente, que no esta siendo implementada por ningún competidor del mercado, se considera que cuenta con una ventaja competitiva (Barney, 1991).

Para Maynez (2011), El objetivo, el alcance y la ventaja competitiva son los componentes cruciales en las estrategias de las entidades productivas.

### **Ventaja competitiva.**

Para Miguel Angel Vicente (2009) “Una ventaja competitiva es el predominio que en algún aspecto se logra sobre los competidores al entregar mayor valor a los clientes, ya sea a través de los atributos simbólicos o funcionales del producto o servicio”. De tal modo que para poder competir en el mundo actual debe desarrollarse procedimientos de atención al cliente que supere al de la competencia en algún o algunos aspectos bien definidos, del mismo modo en la entrega del producto, este debe causar una mayor satisfacción al de la competencia, resaltando en ambos casos aquello que lo hace superior.

El famoso autor norteamericano Michael Porter(1990) manifiesta que para conseguir y mantener una ventaja competitiva sobre la competencia debe analizarse la cadena de valor descomponiéndola en sus actividades estratégicamente relevantes, y así entender la variación de los costes y fuentes de diferenciación existentes o potenciales. Una empresa obtiene ventajas competitivas cuando logra realizar esas actividades estratégicamente importantes de un modo mejor o tal vez más barato que sus competidores. Para simplificarlo, Porter establece que la ventaja competitiva esta en la cadena de valor. Porter (1985) conceptualiza a la ventaja competitiva como todas aquellas ventajas que posee una empresa frente a otras del mismo mercado o sector, permitiéndole ubicarse en una mejor posición frente a sus competidores.

La creación de ventajas competitivas debe ser, en tiempos modernos realizadas mas en sentido de la innovación, de tal modo puedan competir para mantener o ganar participación en el mercado (Epetimehin, 2011) siendo en consecuencia una estrategia fiable, que brinda seguridad mirando hacia el largo plazo. (Dávila, Epstein , & Shelton, 2005).

En su obra “La estrategia competitiva”, Porter (1980) plantea un modelo conocido como “Modelo de Competitividad Ampliada de Porter” el cual se intenta analizar holísticamente los distintos sectores de la industria desde una perspectiva asociada a su rentabilidad.

### **Las Cinco Fuerzas de Porter son:**

1. La amenaza de entrada de nuevas empresas,
2. La amenaza de productos o servicios sustitutos,

3. El poder negociador de los compradores,
4. El poder negociador de los proveedores y
5. La rivalidad existente entre los distintos competidores del sector.

Sin embargo, es importante considerar que existen dos dimensiones distintas en el entorno empresarial: a) el macro ambiente, que contiene las fuerzas que inciden en el comportamiento del sector (y de la empresa), ejemplo: aspectos, culturales, sociales, políticos, económicos, etc. b) el grupo de organizaciones que ofrecen al mercado el mismo tipo de productos o servicios (Baena, Sánchez, & Montoya, 2003).

Así, desde los trabajos seminales relativos a dicho constructo (Porter, 1985), ha sido posible identificar

**una segmentación en tres tipos básicos de ventaja competitiva:**

- **Liderazgo por costos:** una firma se establece como el productor de mas bajo costo de su industria.
- **Diferenciación:** una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas por los compradores.
- **Enfoque:** una firma concentra su atención a un segmento o grupo de segmentos.

Siendo que los recursos y las capacidades no están equitativamente distribuidas para todas las empresas, aquellas empresas que desarrollen una serie de recursos y capacidades básicas distintivas propias y trascendentes lograran desarrollar ventajas competitivas determinantes en el logro de los objetivos empresariales. (Dopico, Gonzáles , & Mazaira , 2005).

De tal modo, que se considera prioridad en las organizaciones el análisis interno que identifique, desarrolle, y proteja aquellos recursos y capacidades que permitan una ventaja competitiva a largo plazo (Amit & Schoemaker, 1993).

Para que los recursos y capacidades sean fuentes para el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles, deberán ser a) valiosas, b) raras o escasas, c) imperfectamente imitables y d) imperfectamente sustituibles. Por lo tanto, es importante el desarrollo de estrategias que sean eficaces respondiendo a las necesidades del mercado (Barney, 1991).

De acuerdo a los postulados de (Barney, 1991) se crean atributos que a través de políticas estratégicas consistentes, logran un valor superior ofertado al mercado, por lo cual, impulsar la ventaja competitiva sostenible, debe ser su principal desafío (Reed, Storrud-Barnes, & Jessup, 2012).

### **Administración de las relaciones con los clientes.**

Baran (2008) sostiene que el CRM (Customer Relationship Management) es una estrategia empresarial y comerciales empleada con la finalidad de mejorar la satisfacción del cliente (por medio de la organización de los recursos empresariales en función de las demandas del cliente), en busca de retener al cliente en base a formar en él comportamientos satisfactorios producto de los procesos orientados mejorar la atención al cliente.

Para (Craven , 2008) El objetivo básico de la administración de las relaciones con los clientes se resume en organizar un conjunto de procesos y actividades que se ocupa directamente del cliente, brindando el servicio y recopilando información, con el fin de identificar patrones de producto/servicio/comportamiento para ser utilizados en programas de marketing efectivo, y para retroalimentar nuestras actividades en busca de un mejor servicio. El éxito de la administración de las relaciones con los clientes, dependen de la formulación y aplicación de la estrategia organizacional.

Asimismo (Buttle, 2009) sostiene que existen varios tipos de CRM: el estratégico, el analítico, el operativo y de colaboración. De los cuales se recoge sobretodo el tipo estratégico y operacional, El CRM del tipo estratégico se enfoca en cómo desarrollar una cultura centrada en el cliente, de tal modo que debe reorientarse la asignación de recursos donde es más sensible la percepción de atención por parte del cliente, aumentando el valor del servicio, asimismo implementar sistemas de recompensa promoviendo así a los empleados para mejorar su beneficio y además la satisfacción y retención de clientes, adicionalmente incorporar mecanismos para recolectar información de los clientes.

### **METODOLOGÍA**

Para nuestro análisis utilizaremos el estudio de caso, el cual será aplicado a la empresa centro residencial geriátrico los amigos de Jesús en la ciudad de Lima, oficialmente son 152 (Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables, 2023) centros residenciales geriátricos, pero en la realidad son muchos más, todos semejantes en tamaño y servicios ofrecidos, y el centro residencial geriátrico los amigos de Jesús fue escogida debido a la facilidad para poder observar desde dentro como funciona esa institución.

Dado que el objetivo es relacionar la variable gestión estratégica de costos con la variable competitividad, el diseño de investigación es no experimental correlacional aplicado de modo

transversal, pues no se manipulará ninguna de las variables de la empresa ni de su entorno, pero se buscará establecer cuál es la relación entre ambas variables a fin de poder emplear esta información para mejorar sus posibilidades al futuro (Hernández, Fernández , & Baptista, 2014).

El enfoque de investigación es cuantitativo, ya que este es el que mejor se adapta a las características de la investigación, pues se emplea la recolección de datos y su análisis, “la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamientos de una población” (Hernández, Fernández , & Baptista, 2014).

**Para lograr demostrar la relación entre las variables se planteó las hipótesis de acuerdo al siguiente detalle:**

**General:** La Gestión estratégica de costos influye significativamente en la competitividad del centro residencial geriátrico Ángel de Jesús en Lima.

**Específica:** El análisis de la cadena de valor influye significativamente en la competitividad del centro residencial geriátrico Ángel de Jesús en Lima.

La técnica para la recopilación de datos que aplicada en el centro residencial Geriátrico los amigos de Jesús fue la encuesta, realizada al personal que labora en el Centro residencial geriátrico los amigos de Jesús, en todas las áreas y a la observación directa de las actividades realizadas en la empresa, de forma cotidiana. De igual forma, se aplicó la técnica de la observación y análisis de los procesos administrativos.

Los cuestionarios conforman los instrumentos del estudio, los mismos fueron elaborados para poder obtener una medición de las dimensiones de cada variable de la investigación Hernández, Fernández , & Baptista(2014), se empleó un cuestionario de 20 cerradas empleando para ello la escala de Likert. La población encuestada es el total de los 14 trabajadores del centro residencial geriátrico amigos de Jesús.

**Alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad del instrumento**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.884	20

*Nota.* Elaboración propia.

Para llevar a cabo la tabulación de los datos obtenidos en los cuestionarios, se empleó el software estadístico Statistical Package for the social Sciences -SSPS 10.0

## RESULTADOS

### *Prueba de rho de Spearman.*

Tras el análisis de las variables se determinó que los datos son no paramétricos, nos permite utilizar la prueba de correlación de Rho de Spearman, cuyos resultados se presentan en la tabla siguiente.

**Tabla 2. Correlación de Rho de Spearman para las variables de la Hipótesis General**

			Gestión estratégica de costos	Competitividad
Rho de Spearman	Gestión estratégica de costos	Coefficiente de correlación	1.000	0.559*
		Sig. (bilateral)	.	0.038
		N	14	14
	Competitividad	Coefficiente de correlación	0.559*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.038	.
		N	14	14

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados nos permiten afirmar que existe relación entre la variable Gestión Estratégica de Costos y la variable Competitividad, siendo el valor de 0,559 que nos indica una relación positiva moderada.

**Tabla 3. Correlación Rho de Spearman para la Hipótesis específica 1**

		Correlaciones		
		Análisis de la cadena de valor	Competitividad	
Rho de Spearman	Análisis de la cadena de valor	Coefficiente de correlación	1,000	,872**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	14	14
	COMPETITIVIDAD	Coefficiente de correlación	,872**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	14	14

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

Los resultados nos permiten afirmar que existe relación entre la dimensión Análisis de la cadena de valor y la variable Competitividad, siendo el valor de 0,872 que nos indica una relación positiva alta.

## **DISCUSIÓN**

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación de la gestión estratégica de costos, en la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima, al respecto se demostró que la gestión estratégica de costos está relacionada con la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima ( $\rho = 0,559$ ,  $p = 0,038 < 0,05$ ) que indica que tienen una relación directa moderada. Dichos hallazgos coinciden con (Zwaylif, Inaam, & Taher, 2020) quien reportó que la gestión estratégica de costos en su enfoque Seis Sigma influye de forma positiva en la ventaja competitiva ( $p = 0,003 < 0,05$ ). Dicha evidencia sugiere al igual que (Abubkr, 2017) quienes conformaron la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la gestión estratégica de costos y la activación de la ventaja competitiva ( $p = 0,000 < 0,05$ ). Asimismo, se contradice a la evidencia de (Jao-Sheng & I-Shing, 2018) se encontró que no hay una correlación entre la competitividad empresarial y la gestión estratégica de los costes ( $p = 0,480 > 0,05$ ) sin embargo, el autor recomienda ampliar las investigaciones.

En cuanto a establecer si el análisis de la cadena de valor, influye en la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima, se comprobó que el análisis de la cadena de valor influyó significativamente en la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima ( $\rho = 0,872$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ ), que nos indica que tienen una relación directa alta. Dichos resultados se corroboran con los hallazgos de (Abubkr, 2017) quienes reportaron significancia entre los elementos de la cadena de valor y la competitividad ( $p = 0,000 < 0,05$ ), de igual forma se concuerda con las afirmaciones de (Rubio & Baz, 2005) quienes aseguran que, la eficiencia de los procesos productivos (conjunción de personal, capital y tecnología), la calidad de los productos y el precio de los mismos forman parte de la cadena de valor.

A fines prácticos estos hallazgos permiten el desarrollo propuestas de mejora, la cual busca crear las condiciones de competitividad aprovechando los elementos internos y externos de la organización. Como limitante de estos hallazgos se tiene que no pueden ampliarse a otras empresas o sector por lo

reducido de la muestra, sin embargo, es un buen insumo para el desarrollo de investigaciones complementarias.

## **CONCLUSIONES**

Los datos obtenidos establecieron que la gestión estratégica de costos si está relacionada con la eficiencia de las actividades de la cadena de valor, volviéndo mas competitiva a la empresa.

Se estableció que el análisis de la cadena de valor esta relacionada significativamente con la competitividad del centro residencial geriátrico Amigos de Jesús en Lima. Por tanto, el análisis de puntos críticos para el planeamiento estratégico, ayudaría a mejorar la atención al cliente, mejorando la atención y relaciones con los clientes, fomentando su retención y crear valor en el centro residencial geriátricos amigos de Jesús en la ciudad de Lima.

El estudio de los causales de costos de las actividades permite conocer el costo de cada actividad y determinar cuáles son las que mas valor crean para la empresa, esto es importante para lograr una mejor inversión en la atención a los clientes, que mejorará la competitividad del centro residencial geriátrico amigos de Jesús, frente a su competencia.

La elección de cualquier estrategia competitiva general de Porter, demandaría una inversión que la empresa no está dispuesta a asumir, por lo que la ventaja competitiva a explotar reside en la optimización de los costos, la estrategia de diferenciamiento no significa necesariamente hacer algo diferente, si no el hacerlo mejor que la competencia, de acuerdo a la oferta de los centros residenciales geriátricos de lima, encontramos una homogénea gama de servicios, la idea es remarcar la atención al cliente, brindarles la información actualizada en todo momento, promover como misión una atención personalizada y de alta calidad, estrechando las relaciones entre empresa y cliente.

El centro residencial geriátrico amigos de Jesús busca lograr un posicionamiento en el mercado a largo plazo, proponiendo como estrategia, una política de relaciones con los clientes de la mas alta calidad, buscando de tal modo fidelizar a los clientes, reteniéndolos y sirviendo a su vez de medio de recomendación hacia nuevos clientes.

## REFERENCIAS

- Abubkr, E. (2017). Strategic cost and Activating competitive advantage. *International journal of trend in scientific reseach and development*, 1(4). Retrieved from <https://www.ijtsrd.com/papers/ijtsrd147.pdf>
- Amit, R., & Schoemaker, P. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46. Retrieved from <https://www.jstor.org/stable/2486548>
- Baena, E., Sánchez, J. J., & Montoya, O. (2003). El entorno empresarial y la teoría de las 5 fuerzas competitivas. *Scientia et Technica*, 3(23). Retrieved from <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/7385>
- Baran, R. (2008). *Principals of customer relationship*. Southwest.
- Barney, J. (1991). Firm Resources and sustained Competitive advantage. 17(1). doi:<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Borrayo Rodríguez, C., Valdez Zepeda, A., & Delgado Melgarejo, B. (2019). Cultura emprendedora en jóvenes universitarios de Guadalajara, México. *Revista de Ciencias Sociales*. Retrieved from <https://www.redalyc.org/journal/280/28060161005/html/>
- Buttle, F. (2009). *Customer Relationship Management* (2da edición ed.). Elsevier.
- Camacho, D. (2003). La importancia de formar jóvenes emprendedores. *Apuntes del CENES*, 15. Retrieved from [https://www.redib.org/Record/oai\\_articulo1686608-la-importancia-de-formar-j%C3%B3venes-emprendedores](https://www.redib.org/Record/oai_articulo1686608-la-importancia-de-formar-j%C3%B3venes-emprendedores)
- Ceja Oseguera, S., De la Torre Hidalgo, T., & Ramírez Murillo, L. (2018). Análisis de las competencias para el emprendedurismo que se desarrollan en los cursos presenciales de las licenciaturas del área de negocios. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 18.
- CEPAL. (2021, junio 21). *comision economica para america latina y el caribe-CEPAL* . Retrieved from <https://www.cepal.org/es/datos-y-estadisticas>
- Chávez Moreno, E. (2020). Análisis comparativo de competencias emprendedoras entre estudiantes de la UABC. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 20.

- Retrieved from [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672020000100131&lang=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672020000100131&lang=es)
- Correa Correa, Z., Delgado Hurtado, C., & Conde Cardona, Y. (2011). Formación en emprendimiento en estudiantes de la carrera de administración de empresas en la Universidad Pública de Popayán. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 51. Retrieved from <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/550/538>
- Craven, D. (2008). *Management Marketing Relationship*. The academy of marketing science.
- Cuervo, J., Osorio, J., & Duque, M. (2013). *Costeo Basado en actividades ABC Gestión basada en actividades ABM* (2da edición ed.). OCOE ediciones.
- Dávila, T., Epstein, M., & Shelton, R. (2005). *How to Manage it, measure it, and profit from it*. Wharton School Publishing. Retrieved from <https://ptgmedia.pearsoncmg.com/images/9780131497863/samplepages/0131497863.pdf>
- Dopico, A., Gonzáles, E., & Mazaira, A. (2005). Incidencia del grado de orientación al mercado de las organizaciones empresariales en el desarrollo de las capacidades estratégicas de marketing. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 14(3). Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1399309>
- Duarte Masi, S., & Sung Park, S. (2019). El perfil del emprendedor y los estudios relacionados a los emprendedores Iberoamericanos. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 24. Retrieved from [https://www.redib.org/Record/oai\\_articulo797820-el-perfil-del-emprendedor-y-los-estudios-relacionados-a-los-emprendedores-iberoamericanos](https://www.redib.org/Record/oai_articulo797820-el-perfil-del-emprendedor-y-los-estudios-relacionados-a-los-emprendedores-iberoamericanos)
- Encina Ayala, L., & López Méndez, G. (2021). Emprendedurismo Femenino: Un estudio multi-caso de factores que influyen en la Intención Emprendedora. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 18. Retrieved from [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i2.374](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i2.374)
- Epetimehin, F. (2011). Achieving competitive advantage in insurance industry: the impact of marketing innovation and creativity. *European Journal of Social Sciences*, 19(1), 123-127. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/286987780\\_Achieving\\_competitive\\_advantage\\_in\\_insurance\\_industry\\_The\\_impact\\_of\\_marketing\\_innovation\\_and\\_creativity](https://www.researchgate.net/publication/286987780_Achieving_competitive_advantage_in_insurance_industry_The_impact_of_marketing_innovation_and_creativity)

- Giraldo, J. (2018). Orientación Universitaria. *Universia Perú*. Retrieved from <https://orientacion.universia.edu.pe/infodetail/consejos/orientacion/mas-mujeres-optan-por-las-carreras-de-administracion--2774.html>
- Gómez, L., & Jacobsohn, G. (2007). *Desarrollo de competencias emprendedoras - La formación básica de la Universidad del Norte*. Barranquilla: Ediciones Uninorte. Retrieved from <https://books.google.com.py/books?id=efPQK2Utk9YC&pg=PR6&dq=La+Formaci%C3%B3n+B%C3%A1sica+en+la+Universidad+del+Norte&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjlm-qipvwAhWBJ7kGHe7TDZoQ6AEwAHoECAIQAg#v=onepage&q=La%20Formaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20en%20la%20Universidad%20del%20Norte>
- González, D. (2007). *La influencia de la innovación tecnológica, la orientación al mercado y el capital relacional en los resultados de las empresas de un sector de alta tecnología*. Universitat Politècnica de Valencia. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=17936>
- Gutiérrez Huby, A., & Amador Murguía, M. (2011). El potencial emprendedor en los estudiantes de la carrera de contabilidad de las universidades San Marcos de Perú y Guadalajara de México – Centro Universitario de los Altos – Un análisis comparativo. *QUIPUKAMAYOC- Revista de la Facultad de Ciencias Contables*, 20.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2007). *Administración de costos contabilidad y control* (quinta edición). cengage learning. Retrieved from <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Administracion-de-costos.-Contabilidad-y-control-Hansen-5th.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (sexta edición). Mexico D.F.: Mc Graw Hill. Retrieved from <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Horngrén, C., Datar, S., & Foster, G. (2012). *Contabilidad de costos un enfoque gerencial*. Pearson.
- Huerta, L., Smeke, J., & Morales, P. (2018). *Interacción de los costos y las finanzas en la toma de decisiones estratégicas*. instituto mexicano de contadores publicos s.a.c.

- Ibarra, S., & Suárez, J. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades. *Anales de estudios económicos y empresariales*(15), 63-89. Retrieved from <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=793552>
- INEI, I. N. (2021). *Instituto Nacional de Estadística e informática*. Retrieved from <http://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>
- Jao-Sheng, C., & I-Shing, L. (2018). Empirical research on the power of decision-making in strategic cost management and corporation competitiveness- the case study of Taiwan enterprises. *International Journal of Organizational Innovation*, 11(1). Retrieved from <https://www.ijoi-online.org/index.php/back-issues-11-20/11-vol-11-num-1-july-2018/57-empirical-research-on-the-power-of-decision-making-in-strategic-cost-management-and-corporation-competitiveness-the-case-study-of-taiwan-enterprises>
- Jiménez Sáez, F., & Arroyo Vázquez, M. (2006). El fomento del emprendedurismo universitario a través de un modelo integrador. *Instituto ingenio*, 17. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/36031597.pdf>
- Krauss, C. (2011). Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios: El caso de la Universidad Católica del Uruguay. *Dimensión Empresarial*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/277259963\\_Actitudes\\_emprendedoras\\_de\\_los\\_estudiantes\\_universitarios\\_El\\_caso\\_de\\_la\\_Universidad\\_Catolica\\_del\\_Uruguay](https://www.researchgate.net/publication/277259963_Actitudes_emprendedoras_de_los_estudiantes_universitarios_El_caso_de_la_Universidad_Catolica_del_Uruguay)
- Marketing Publishing. (1997). *La ventaja competitiva*. Ediciones Diaz de Santos s.a.
- Martínez, F., & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de “Competencias Emprendedoras”: Valor social e implicaciones educativas. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/40496765\\_Aproximacion\\_al\\_Concepto\\_de\\_Competiciones\\_Emprendedoras\\_Valor\\_Social\\_e\\_Implicaciones\\_Educativas](https://www.researchgate.net/publication/40496765_Aproximacion_al_Concepto_de_Competiciones_Emprendedoras_Valor_Social_e_Implicaciones_Educativas)
- Marulanda, F., Montoya, I., & Vélez, J. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/265961531\\_Aportes\\_teoricos\\_y\\_empiricos\\_al\\_estudio\\_del\\_emprendedor](https://www.researchgate.net/publication/265961531_Aportes_teoricos_y_empiricos_al_estudio_del_emprendedor)

- Máynez, A. (2011). *Transferencia de conocimiento com ofuente de ventaja competitiva sostenible: modelo integrador de factores y estrategias*. Universidad Autónoma del Estado de Puebla.  
Retrieved from <https://scholar.google.com/citations?user=IMci5DMAAAAJ&hl=th>
- Ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables. (2023). *plataforma unica del estado peruano*.  
Retrieved from ministerio de la mujer y poblaciones vulnerables:  
[https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/---Carpam\\_directorio.pdf](https://www.mimp.gob.pe/adultomayor/archivos/---Carpam_directorio.pdf)
- Mintzberg, H., Alhstrand, B., & Lampel, J. (1999). *Safari a la Estrategia*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Garnica S.A.
- Nations, U. (2021). Retrieved from [https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/popfacts/PopFacts\\_2019-6.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/popfacts/PopFacts_2019-6.pdf)
- Noori, H., & Radford, R. (2000). *Administración de operaciones y producción*. Mc Graw Hill Interamericana.
- Porter, M. (1990). *The competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1980). *La estrategia competitiva*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. Free Press.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Reed, R., Storrud-Barnes, S., & Jessup, L. (2012). How Open Innovation Affects the Drivers of Competitive Advantage: Trading the Benefits of IP Creation and Ownership for Free Invention. *Management Decision*, 50(1). doi:10.1108/00251741211194877
- Rivas, J. (2015). *Guía para las personas que quieren emprender pero no saben como empezar*. México: Ediciones de Ideas Business.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional (J. Brito, Trad.)*. México: Pearson Educación. Retrieved from [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/ROBBINS%20comp ortamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comp ortamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)
- Rubio, L., & Baz, V. (2005). *El poder de la competitividad*. FCE-Fondo de Cultura Económica.

- Ruiz Jiménez, J., Cabeza Pulles, D., & Briano Turrent, G. (2012). Universidad y Emprendimiento: Un caso de estudio en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la UGR. *ReiDoCrea*, 14. Retrieved from <https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/21988/ReiDoCrea-Vol.1-Art.20-Ruiz-Cabeza-Briano.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Shank, J., & Govindarajan, V. (1995). *gerencia estrategica de costos. la nueva herramienta para desarrollar una ventaja competitiva*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Sobrado Fernández, L., & Fernández Rey, E. (2010). Competencias Emprendedoras y Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Centros Educativos. *UNED Revistas Científicas*, 24. Retrieved from <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/275/231>
- Stradi Granados, S. (2016). El emprendedurismo universitario en estudiantes de administración de empresas de la UNED de Costa Rica. *Universidad Estatal a Distancia*, 22. Retrieved from <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/1574>
- Toro, F. (2010). *Costos abc y presupuestos*. OCOE ediciones.
- Torres, M., Mendoza, L., Lara, Y., & Zazueta, J. (2016). Emprendimiento y su percepción en los estudiantes de la Licenciatura en Negocios y Comercio Internacionales. *Universidad de Sonora*, 21. Retrieved from <http://www.web.facpya.uanl.mx/Vinculategica/Revistas/R2/1680-1700%20-%20Emprendimiento%20Y%20Su%20Percepcion%20En%20Los%20Estudiantes%20De%20La%20Licenciatura%20De%20Negocios%20Y%20Comercio%20Internacionales.pdf>
- Ubeda, R., & Moslares, C. (2008). Innovando la innovación. *Boletín económico de ICE, Información Comercial Española*(2942), 27-37. Retrieved from <http://www.revistasice.com/index.php/BICE/article/view/4535/4535>
- Vargas, L., & Bedoya, M. (2015). *Determinantes psicológicos de la intención de creación de empresas en los aprendices del Centro de Gestión Tecnológica de Servicios del SENA – Cali (trabajo de grado)*. Cali: Universidad del Valle.
- Vicente, M. (2009). *Marketing y competitividad*. Pearson. Retrieved from <https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9789876150712/pageid/0>

- vicente, m. a. (2009). *marketing y competitividad* (1 ed.). Buenos Aires, Argentina: pearson hispanoamerica. Retrieved from <https://bookshelf.vitalsource.com/reader/books/9789876150712/pageid/0>
- Villalba Benítez, E., & Ortega Carrasco, R. (2021). El perfil emprendedor en Paraguay, análisis de la población juvenil. *Fundación Universitaria Konrad Lorenz*, 10. Retrieved from [http://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2020/10/RSN\\_1226\\_04\\_Perfil\\_emprendedor.pdf](http://revistasumadenegocios.konradlorenz.edu.co/wp-content/uploads/2020/10/RSN_1226_04_Perfil_emprendedor.pdf)
- Villasmil, M., Leal, O., Sierra, G., & Márceles, V. (2017). Enfoques de gestión estratégica para promover un arbitraje tributario en gobiernos locales del estado de Zulia, Venezuela. *Espacios*, 38(41), 14. Retrieved from <https://www.revistaespacios.com/a17v38n41/a17v38n41p14.pdf>
- Viloria Escobar, J., Daza Corredor, A., & Miranda Terraza, L. (2016). Perfil emprendedor de los graduados de administración de empresas de la Universidad del Magdalena, 2010-2014. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/314300983\\_Perfil\\_emprendedor\\_de\\_los\\_graduados\\_de\\_administracion\\_de\\_empresas\\_de\\_la\\_Universidad\\_del\\_Magdalena\\_2010-2014](https://www.researchgate.net/publication/314300983_Perfil_emprendedor_de_los_graduados_de_administracion_de_empresas_de_la_Universidad_del_Magdalena_2010-2014)
- Zwaylif, A., Inaam, M., & Taher , L. (2020). The effect of Six Sigma approach as a tool for strategic cost management on achieving competitive advantage the case of Jordanian industrial public shareholding companies. *Int. J. Six Sigma and Competitive Advantage*, 12(2-3), 120-135. Retrieved from <https://www.inderscienceonline.com/doi/abs/10.1504/IJSSCA.2020.110973>