



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EFFECTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SUPPLY CHAIN  
MANAGEMENT EN LAS UTILIDADES DE LAS PYME  
IMPORTADORAS DE PELUCHES EN LIMA  
METROPOLITANA - 2020**

**PRESENTADA POR  
KARINA GUILLEN CORDOVA  
JULYANA ESTEFANY HUAYNATE LADERA**

**ASESOR  
MILTON IBAÑEZ SHOLS**

**TESIS**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ**

**2021**



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento – No comercial – Compartir igual**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**TESIS**

**EFFECTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SUPPLY CHAIN  
MANAGEMENT EN LAS UTILIDADES DE LAS PYME  
IMPORTADORAS DE PELUCHES EN LIMA METROPOLITANA -  
2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:  
GUILLEN CORDOVA, KARINA  
HUAYNATE LADERA, JULYANA ESTEFANY**

**ASESOR:  
Dr. MILTON IBAÑEZ SHOLS**

**LIMA, PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

En primer lugar, a Dios, por guiar mi camino en cada etapa de mi vida; a mi hijo, por ser la inspiración para seguir creciendo; a mis padres, por ayudarme a salir siempre adelante y enseñarme los valores fundamentales que son los pilares y legado con los que me desenvuelvo; y a mi compañera de tesis, por su perseverancia para lograr los objetivos.

### **Guillén Córdova, Karina**

A Dios, por acompañarme siempre en cada etapa de mi vida, a mi padre, que estoy segura que desde el cielo está muy feliz y orgulloso de mi, a mi madre quien con su valentía me motiva e inspira a seguir esforzándome en cada área de mi vida, a toda mi familia por el respaldo y apoyo constante; y a mi compañera de tesis, por el esfuerzo para lograr nuestro objetivo principal de este tiempo, nuestro título.

### **Huaynate Ladera, Julyana Estefany**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a la Universidad San Martín de Porres y su plana docente, quienes se constituyeron en alma mater de nuestra formación académica y profesional brindándonos el soporte técnico para concluir satisfactoriamente los estudios Universitarios de la Especialidad de Negocios Internacionales.

A nuestro asesor, el Dr. Milton Ibañez Shols, quien nos brindó su tiempo, los conocimientos científicos y su experiencia profesional. Por habernos guiado a culminar con éxito este noble trabajo de Investigación que servirá como apoyo a la comunidad académica de manera general.

A todos los empresarios de PYME importadoras de Lima Metropolitana, quienes colaboraron para el desarrollo del trabajo de campo con su participación en el llenado de las encuestas, la accesibilidad a tus tiendas y almacenes y por toda la información requerida, las cuales fueron brindadas con excelencia.

Finalmente, nuestros más sinceros agradecimientos a todos aquellos que nos apoyaron sin importar la distancia o el tiempo confiaron en nuestro trabajo y perseverancia para continuar con los objetivos propuestos inicialmente, familia y amigos, quienes nos dan una razón muy importante para seguir adelante.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN.....   | 3  |
| INTRODUCCION.....  | 6  |
| ÍNDICE DE TABLAS .....   | 8  |
| ÍNDICE DE FIGURAS .....  | 9  |
| RESUMEN .....  | 10 |
| ABSTRACT .....   | 11 |
| INTRODUCCIÓN .....   | 12 |
| CAPÍTULO I .....   | 22 |
| MARCO TEÓRICO .....  | 22 |
| 1.1. Antecedentes de la investigación .....                    | 22 |
| 1.2. Bases .....   | 33 |
| 1.2.1. Utilidad .....  | 33 |
| 1.2.1.1. Definición.....                                       | 33 |
| 1.2.1.2. Enfoques .....  | 33 |
| 1.2.1.3. Tipos: .....  | 34 |
| 1.2.2. Supply Chain Management .....                           | 35 |
| 1.2.2.1. Definición.....                                       | 35 |
| 1.2.2.2. Enfoques .....  | 36 |
| 1.2.2.3. Funciones.....  | 37 |
| 1.2.2.4. Beneficios.....                                       | 38 |
| 1.2.3. Gestión de procesos.....                                | 39 |
| 1.2.3.1. Definición.....                                       | 39 |
| 1.2.3.2. Características .....                                 | 41 |
| 1.2.3.3. Importancia .....                                     | 41 |
| 1.2.4. Gestión de Empresa .....                                | 42 |
| 1.2.4.1. Definición.....                                       | 42 |
| 1.2.4.2. Importancia .....                                     | 43 |
| 1.2.5. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC´s) ..... | 44 |
| 1.2.5.1. Definición.....                                       | 44 |
| 1.2.5.2. Características .....                                 | 45 |
| 1.2.5.3. Importancia .....                                     | 45 |
| 1.2.6. PYME .....  | 46 |

|                            |   |    |
|----------------------------|---|----|
| 1.2.6.1.                   | Definición.....   | 46 |
| 1.2.6.2.                   | Características de las PYME en el Perú .....                        | 46 |
| 1.2.6.3.                   | Importancia .....   | 47 |
| 1.2.6.4.                   | Beneficios.....   | 47 |
| 1.2.6.5.                   | Normatividad.....   | 48 |
| 1.2.7.                     | Costos Operativos.....  | 50 |
| 1.2.7.1.                   | Definición.....   | 50 |
| 1.2.7.2.                   | Tipos .....   | 51 |
| 1.2.7.3.                   | Importancia .....   | 52 |
| 1.2.8.                     | Mermas .....  | 52 |
| 1.2.8.1.                   | Definición.....   | 52 |
| 1.2.8.2.                   | Tipos .....   | 54 |
| 1.2.8.3.                   | Ejemplos.....   | 55 |
| 1.2.9.                     | Control de Stock.....   | 55 |
| 1.2.9.1.                   | Definición.....   | 55 |
| 1.2.9.2.                   | Objetivos .....   | 57 |
| 1.2.9.3.                   | Importancia .....   | 58 |
| 1.3.                       | Definición de términos básicos (KEYWORDS) .....                     | 58 |
| CAPÍTULO II.....           |   | 62 |
| HIPOTESIS Y VARIABLES..... |   | 62 |
| 2.1                        | Formulación de hipótesis principal y derivadas .....                | 62 |
| 2.2                        | Variables y definición operacional.....                             | 63 |
| 2.2.1                      | Variable 1: Utilidad (D) .....                                      | 63 |
| 2.2.2                      | Variable 2: Supply Chain Management (I).....                        | 65 |
| CAPÍTULO III.....          |   | 67 |
| METODOLOGÍA .....          |   | 67 |
| 3.1                        | Diseño metodológico .....   | 67 |
| 3.2                        | Diseño muestral.....  | 70 |
| 3.3                        | Técnicas de recolección de datos .....                              | 73 |
| 3.3.1                      | Confiabilidad y validez del instrumento .....                       | 74 |
| 3.4                        | Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información ..... | 78 |
| 3.5                        | Aspectos éticos .....   | 79 |
| CAPÍTULO IV.....           |   | 80 |
| RESULTADOS.....            |   | 80 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.1. Resultados de la investigación .....  | 80  |
| 4.1.1. Descripción de la muestra .....   | 80  |
| 4.1.2. Análisis exploratorio.....  | 81  |
| 4.1.3. Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis .....  | 86  |
| 4.1.3.1. Determinar los resultados de la aplicación del Supply Chain Management en los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.....  | 86  |
| 4.1.3.2. Establecer el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.....                   | 89  |
| 4.1.3.3. Identificar si la gestión de distribución influye en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 .....   | 92  |
| 4.1.3.4. Determinar cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.....   | 95  |
| CAPÍTULO V .....   | 98  |
| DISCUSIÓN .....  | 98  |
| 5.1. Discusión de resultados .....   | 98  |
| 5.1.1. Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management influye directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.....                                | 99  |
| 5.1.2. La aplicación del diseño de control de stock impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020. ....   | 102 |
| 5.1.3. La gestión de distribución genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020. ....  | 104 |
| 5.1.4. Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 son la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega. .... | 107 |
| CONCLUSIONES .....   | 110 |
| RECOMENDACIONES .....  | 112 |

|  |     |
|--|-----|
| FUENTES DE INFORMACIÓN .....   | 115 |
| ANEXOS .....   | 123 |
| 1. Matriz de consistencia .....  | 123 |
| 2. Matriz de operacionalización de variables .....                         | 123 |
| 3. Instrumento de recopilación de datos: Guía de Observación.....          | 123 |
| 4. Instrumento de recopilación de datos: Guía de Revisión documentaria.    | 123 |
| 5. Resultados de la Estadísticas promedio de fiabilidad – Variables.....   | 123 |
| 6. Resultados de la Estadísticas promedio de fiabilidad – Dimensiones .... | 123 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| Tabla 1: Estadísticas promedio de fiabilidad. Según Alfa de Cronbach. ....                      | 75 |
| Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad a cada una de las 40 preguntas. Según Alfa de Cronbach..... | 75 |
| Tabla 3: Prueba de Normalidad.....  | 82 |
| Tabla 4: Correlación de la Variable 1 y la Variable 2.....                                      | 84 |
| Tabla 5: Relación de Variable 2 con Dimensión 1 de la Variable 1 .....                          | 84 |
| Tabla 6: Relación de Dimensión 2 de la Variable 2 en Dimensión 2 de la Variable 1 .....         | 85 |
| Tabla 7: Relación de Dimensión 1 de la Variable 2 en Dimensión 3 de la Variable 1 .....         | 85 |
| Tabla 8: Análisis de la regresión de datos V2 - D1_V1 .....                                     | 87 |
| Tabla 9: Número total de personas encuestadas .....   | 87 |
| Tabla 10: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta N°4                  | 88 |
| Tabla 11: Análisis de la regresión de datos D2_V2-D2_V1.....                                    | 90 |
| Tabla 12: Número total de personas encuestadas .....  | 91 |
| Tabla 13: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta N°8                  | 91 |
| Tabla 14: Análisis de la regresión de datos D1_V2 – D3_V1 .....                                 | 93 |
| Tabla 15: Número total de personas encuestadas .....  | 93 |
| Tabla 16: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta N°14 .....           | 94 |
| Tabla 17: Análisis de la regresión de datos V2 – V1 .....                                       | 96 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1: Gestión de la cadena de suministro .....                               | 37 |
| Figura 2: Formulación para obtener el total de la muestra a encuestar .....      | 72 |
| Figura 3: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta N°4 ..... | 88 |
| Figura 4: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta N°8 ..... | 91 |
| Figura 5: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta N°14 .... | 94 |

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar y mostrar los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches de Lima Metropolitana – 2020.

Para ello se aplicó un enfoque mixto de alcance correlacional tras la revisión documentaria de estudios e investigaciones previas, observando la viabilidad del desarrollo de la herramienta en empresas PYMES de diferentes sectores. De los cuales se detectó que existe un impacto positivo ocasionado por el Supply Chain Management en los costos operativos, mermas y tiempo de entrega.

Se expuso a conocimiento la definición de los términos más utilizados en el desarrollo de la investigación presente para una mejor conocimiento y fluidez del tema, así también para resolver algunas dudas de los empresarios durante el trabajo de campo a realizar.

Para determinar los efectos del Supply Chain Management, se elaboró una encuesta que consta de 40 preguntas, una guía de observación y una guía de revisión documentaria, en el cual se demuestra la disposición e importancia que los empresarios de PYME importadoras consideran de la aplicación del Supply Chain Management en sus negocios.

Por lo tanto, se concluye de acuerdo con los resultados obtenidos que los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las empresas PYME importadoras de Lima Metropolitana si son la reducción de costos operativos, la reducción de porcentaje de mermas y el tiempo de entrega.

## **ABSTRACT**

The general objective of this research was to determine and show the effects of the implementation of Supply Chain Management on the profits of SMEs importing stuffed animals from Metropolitan Lima - 2020.

For this, a mixed approach of correlational scope was applied after the documentary review of previous studies and research, observing the viability of the development of the tool in SMEs from different sectors. Of which it was detected that there is a positive impact caused by Supply Chain Management in operating costs, waste and delivery time.

The definition of the most used terms in the development of the present research was exposed to knowledge for a better knowledge and fluency of the subject, as well as to solve some doubts of the entrepreneurs during the field work to be carried out.

To determine the effects of Supply Chain Management, a survey consisting of 40 questions, an observation guide and a documentary review guide was prepared, in which the disposition and importance that importing SME entrepreneurs consider of the application of the Supply Chain Management in their businesses.

Therefore, according to the results obtained, it is concluded that the effects of the implementation of Supply Chain Management in the profits of SME importing companies in Metropolitan Lima are the reduction of operating costs, the reduction in the percentage of waste and time delivery.

## INTRODUCCIÓN

El área logística años atrás no generaba valor alguno a la empresa, sin embargo, actualmente, las grandes empresas han mejorado considerablemente su cadena de suministro lo cual ha permitido reducir costos y tiempos de entrega, además de eliminar las mermas, es decir optimizar sus procesos como parte de la ventaja competitiva que integra el capital humano, los procesos y la tecnología.

En el mundo, las pequeñas y medianas empresas (PYME), muestran un porcentaje muy notorio y destacado en la economía de cada país, “en promedio, el 76% de la fuerza laboral de los países del mundo se concentra en las pequeñas y medianas empresas, por lo que su existencia es vital para la economía mundial y la prosperidad de su población” (Pantigoso, 2017, párr.2.)

Mientras que el Perú, tal como lo señala el presidente de la CONFIEP, Roque Benavides en el 2017, las PYME representan el motor principal de la economía peruana, ya que desencadena la creación de empleos a más de 7 millones de compatriotas, es decir, el 45% de la PEA, lo que representa el 21% del PBI nacional ("PYME: El motor del crecimiento en el Perú - CONFIEP", 2017).

En sus inicios cuando se refiere al tema de Supply Chain Management (SCM) se observa que, comúnmente, es desarrollado y enfocado con grandes empresas (industrias, cadenas, etc.), es por ello que en los últimos diez años se ha desarrollado bases teóricas direccionando al Supply Chain Management sólo a éstas, sin embargo, se muestra que las pequeñas y medianas empresas (PYME), en América latina, representan aproximadamente el 99% de todos los negocios y

son claramente la clave para la producción de la economía, empleo y crecimiento de la región. (Velázquez-Martínez, y Tayaksi, 2020).

El Supply Chain Management es importante en el mundo de los negocios y en el Perú, algunas PYME no han adoptado la gestión de la cadena de suministros debido a que, si siguen trabajando con la logística antigua, dificultará la competitividad en un mercado que cada vez se encuentra más globalizado.

Sin embargo, surge la preocupación que las PYME no aprovechen la potencialidad de crecimiento en nuestro país, debido a la falta de aplicación de la gestión de cadena de suministro, lo que causa el aumento de sus costos operativos, es decir reducción en la rentabilidad total.

Lamentablemente, el Perú posee muchas deficiencias en cuanto a logística se refiere, principalmente la falta de infraestructura para el desarrollo de sus actividades y el problema de la seguridad en los niveles físicos, estos aspectos influyen en el desarrollo y en la búsqueda de la reducción de los costos operativos de las PYME.

Si bien es cierto, se menciona que la falta de seguridad es un problema para el control de stock en las empresas PYME, con la aplicación de la gestión de cadena de suministro se puede lograr diseñar un correcto control de diseño de stock, en el cual se estaría cuantificando las existencias de mermas y buscando la reducción de las mismas, es decir estas razones han incentivado la búsqueda de escenarios que permitan la reducción de los sobrecostos logísticos, pues el impacto que estos

generan en las PYME no brinda una gran ventaja competitiva como aquellos que han logrado implementar eficientemente estos aspectos bajo el modelo de Supply Chain Management.

La gestión de cadena de suministro no sólo busca un control y solución para la empresa, sino también para el cliente, en este caso logrando su satisfacción. Pues las PYME solicitan a sus proveedores que los pedidos realizados lleguen en su plazo y destino acordado; así como a ellos sus clientes cuando realizan su requerimiento, pues los pedidos no tienen un solo destino en algunos casos, debido a diversos factores como el espacio disponible del almacén, tiempo de traslado, mercado objetivo, etc. Por ello, es importante que la aplicación de una gestión de cadena de suministro se desarrolle de manera óptima con la finalidad de reducir el tiempo de entrega de aquellos requerimientos de pedidos de los clientes de las PYME.

Esto lo puede diferenciar del resto de la competencia, para ello requiere ganar eficiencia en sus procesos logísticos por lo que es indispensable conocerlos y analizarlos muy bien. El análisis va a permitir obtener una imagen realista de una situación actual de la PYME y buscar que los tiempos de entrega en la cadena logística puedan ser reducidos y mejorados en cuanto a la capacidad de respuesta, es decir, poder aumentar el dinamismo operativo y de gestión, ganando eficiencia en cada uno de los procesos que componen la cadena de suministro.

## **a) Formulación del problema**

### **Problema General:**

- ¿Cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?

### **Problemas Específicos:**

1. ¿Cuáles son los resultados de la aplicación del Supply Chain Management en los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?
2. ¿Cuál es el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?
3. ¿De qué manera influye la gestión de distribución en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?

## **b) Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

- Determinar cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

### **Objetivos específicos**

1. Determinar los resultados de la aplicación del Supply Chain Management en los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.
2. Establecer el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.
3. Identificar si la gestión de distribución influye en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

Uno de los procesos que se identifica en las PYME, es la concentración de funciones en una sola persona, quien se encarga de dirigir diversas áreas, como son la de recepción, almacenamiento, despacho entre otros, y son estas responsabilidades las que requieren de un seguimiento constante, dado que, al no ejercer un adecuado control, no se logra un desempeño óptimo.

Un error que suele ocurrir es mezclar las necesidades y flujos de la empresa con las necesidades y flujos personales (ya sea por parte de los dueños o gerencia), este error estaría llevando al punto de quiebre o fracaso de la PYME. Por ello es importante mencionar el cuidado que debe tener una PYME cuando se considera los principios financieros, ya que el objetivo es obtener un mayor ingreso y cantidad de recursos para la empresa.

Por esa razón, se pretende mediante esta investigación aportar un enfoque teórico a los estudios previos de los conocimientos de la implementación más efectiva de la gestión de la cadena de suministro en las PYME, que son parte del comercio internacional, para que estas puedan ser más eficientes a lo largo de su aplicación y ejercer un mejor control.

Según un estudio realizado por Serida, Borda, Alzamora, Morales y Guerrero (2020), en el sector PYME, el 92.2% de los emprendimientos establecidos emplea de manera remunerada como mínimo a una persona además de los dueños. En el caso de los emprendimientos en etapa inicial, el 82.2% emplea de manera remunerada al menos a una persona además de los dueños.

Por ello es importante señalar que en la actualidad el concepto de gestión de cadena de suministro es clave para determinar cuan competente es la PYME y por ello garantizar el éxito, no solo del proceso sino de la misma, ya que su desarrollo permite la creación de nuevos empleos, impulsar las capacidades de los trabajadores y mejoras en las condiciones laborales.

En ese sentido, el desarrollo de la investigación identificará teóricamente el óptimo de la aplicación de la gestión de cadena de suministro en las PYME importadoras, con la finalidad de minimizar los problemas frecuentes, encontrados en los estudios de investigaciones previas y de este modo lograr una gestión eficiente en las empresas objeto de estudio.

Asimismo, el ámbito metodológico presentará una serie de lineamientos que facilitarán la orientación del desarrollo, que dirigirá el proceso de la gestión de cadena de suministro en las PYME, destacando el tipo y diseño de la investigación, instrumentos de recolección de datos a través de una encuesta estructurada y el procesamiento de análisis de resultados.

A nivel práctico, esta investigación representa la oportunidad para las PYME importadoras en el Perú de mejorar la gestión de la cadena de suministro que existe actualmente, en las que se presentan diversos problemas tales como desorden, errores en trámites, robos de inventarios, entre otros.

Esta situación repercute negativamente en el manejo de las PYME, afectando los procesos de inventario y satisfacción de sus clientes, como por ejemplo por la agilidad de la atención, errores en envío, incumplimiento por tiempo de entrega o la calidad de productos por lo que sería necesario realizar un mayor seguimiento a las solicitudes de sus clientes e informar con claridad sobre la celeridad de atención a los pedidos así como las condiciones de envío realizados por estos; de este modo afianzar la comunicación efectiva con los ellos.

Finalmente, el trabajo es de vital importancia para las autoras, ya que permitirá aplicar los conocimientos que se adquirió durante el estudio en la carrera de Administración de Negocios Internacionales, con relación al tema abordado durante la presente investigación, así como obtener la Licenciatura en la carrera antes mencionada.

Durante el desarrollo de la investigación se presentaron diversas limitaciones como es el caso del contexto actual de la pandemia Covid-19 que empezó en el Perú en marzo 2020 con la implementación de medidas sanitarias, paralización de diversas actividades comerciales y el distanciamiento social obligatorio.

Otra limitación presentada son las diferentes instituciones que proporcionan la información y el número exacto de la muestra a considerar en la presente investigación, y es que se encuentran sin atención al público en general (de manera presencial, como se realizaba hasta antes de la pandemia), hoy en día toda atención es mediante la página web de cada entidad y correos electrónicos, los cuales no son respondidos de manera frecuente, pese a ser reiterativos.

Adicionalmente, se encuentra como limitación la informalidad en este tipo de negocio, ya que algunos aún no pueden formalizar sus empresas debido a la reciente incursión en el negocio (emprendimiento) o simplemente no declaran la totalidad de sus ingresos para evadir impuestos, por tal motivo fue complicado obtener información, limitándose a tan solo los negocios formales; los cuales por seguridad según alegan ellos solo brindan información general.

Asimismo, la medida de satisfacción de los clientes ha sido complicada, sin embargo, de acuerdo con la revisión de los antecedentes se establecieron parámetros que viabilizaron su medida, logrando conocer en nivel de

satisfacción de los clientes que implementaron el Supply Chain Management en las PYME.

La aplicación del Supply Chain Management es un conjunto de actividades que promueven una gestión efectiva de la cadena de suministro. La presente investigación se basa en la existencia de los efectos tras la implementación de esta herramienta en las PYME importadoras de peluche en Lima Metropolitana- 2020 quienes permitieron la recopilación de información mediante los constructos estructurados para la investigación. Por tal motivo, esta investigación debería de mostrar los efectos positivos del Supply Chain Management en los costos operativos, mermas y tiempo de entrega.

En el capítulo I, se mencionan diversos antecedentes de algunos investigadores internacionales y nacionales. Así como las principales bases teóricas que avalan la investigación.

En el capítulo II, se presenta la hipótesis general, así como las específicas, además se detalla la variable dependiente, la variable independiente y las definiciones operacionales de ambas.

En el capítulo III, se especifica el tipo de metodología de esta investigación, el diseño y el tipo que se empleó en la presente investigación, además se explica cuál es el procedimiento de recolección de los datos.

En el capítulo IV, se muestran los análisis de los resultados de los cuestionarios desarrollados, la contrastación de las hipótesis (correlación Rho de Spearman y contrastación de hipótesis).

En el capítulo V, se desarrollará la discusión de los resultados obtenidos cotejados con la información recopilada mediante la guía de observación y revisión documentaria.

Por último, se presenta las conclusiones y las recomendaciones; así como, la mención de las referencias bibliográficas empleadas para el desarrollo de la investigación, los anexos (matriz de consistencia y las encuestas), que permitieron la obtención de información requerida.

# CAPÍTULO I

## MARCO TEÓRICO

### **1.1. Antecedentes de la investigación**

En la presente investigación se muestra estudios internacionales, como por ejemplo este estudio desarrollado en la India por Singh (2011), a una mediana empresa cuya prioridad es la calidad, costo, tiempo y satisfacción del cliente, se le aplicó una metodología estructural llamada ISM, modelo estructural interpretativo, la cual se basa en la opinión de expertos. Se identificó 32 opiniones de expertos según revisión de la literatura, con la finalidad de evaluar y corregir el proceso de la cadena de suministro, como resultado se evidenció seis factores fundamentales que deben cumplirse dentro del proceso de la cadena de suministro, tales como; compromiso de la alta dirección, factores organizacionales, mutuo comprensión, flujo de información, toma de decisiones y capacidad de respuesta. Estos factores fueron reflejados en los resultados, frente a la evaluación y corrección del proceso de cadena de suministros del año 2006 al 2009 en los siguientes puntos: el crecimiento de las ventas ha aumentado en 0,07 millones de rupias, aumentó la utilización de horas de máquina en 27%, el porcentaje de reprocesado ha bajado en 1.37%, el índice de satisfacción del cliente ha aumentado en 18%.

Asimismo, tenemos otro estudio realizado en la India por Singh (2011), nos muestra a un gobierno (mediante El Banco de la Reserva de la India) que desea fomentar el crecimiento económico de las 13 millones de PYME existentes en el país mencionado, evitando la recesión mediante la adaptación del uso de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) las cuales son

herramientas de gestión, control operacional y administración para adquirir, compartir y comunicarse entre sí, mediante el uso de computadoras y redes interconectadas, en el estudio se evidencia que las PYME tienden a generalizar las estructuras en lugar de formar procesos de gestión, en las PYME Indias, la experiencia en gestión de la cadena de suministro generalmente es escasa, lo cual da como resultado una falta de conocimientos y habilidades técnicas, las PYME deben utilizar herramientas de base tecnológica generando ventajas competitivas como convertirse en fuentes de tecnología para grandes empresas, por ello el gobierno desea habilitar políticas para ofrecer incentivos a las PYME y puedan adquirir las TIC, también se evidencia que las TIC empoderan a las PYME ayudándoles a crear y ofrecer productos y servicios a escala global.

Adicional a ello, una investigación de tipo cualitativa desarrollada por Piik (2016), a la empresa The Case Company en Finlandia, la cual abastece a PYME finlandesas, le realizaron un cuestionario, entrevistas, taller y recopilación de datos históricos, con la finalidad de conocer el estado actual de su cadena de suministro, el resultado fue la elaboración de una lista de recomendaciones para brindar al personal gerencial de la empresa The Case Company y a las PYME finlandesas las cuales son abastecidas por la misma. La lista será elaborada por el personal logístico el cual incluye responsabilidades del correcto uso de la herramienta del Supply Chain Management, donde se plasmó que, si se aplica eficientemente la herramienta de Supply, las PYME podrán reducir precios en costos de abastecimiento para sus negocios. De esa manera se muestra

claramente que el uso del Supply Chain Management también aplica de manera favorable para las PYME y no solo para las empresas grandes.

En una investigación en Turquía por Tatoglu, Bayraktar, Golgeci, Koh, Demirbag, y Zaim (2016) se adoptó una investigación descriptiva para el estudio empírico con una muestra de 95 gerentes de PYME que se conformó por aquellas que presentan menos de 250 empleados según las autoridades turcas y de la Unión Europea (UE). Su efecto en las PYME refleja el establecimiento de relaciones con los proveedores, adquieren tecnología nueva de acuerdo con sus posibilidades, aplican constantemente el JIT, planifican estratégica y finalmente mejoran su eficiencia operativa.

Una investigación desarrollada en México por Castorena (2017), en una muestra de 288 empresas PYME, se realizó un análisis empírico en donde a través de un instrumento de evaluación se dimensiona de qué manera las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) influyen de manera relevante en la Gestión de la Cadena de Suministro, es por eso que mediante un análisis de ecuaciones estructurales con el apoyo del software EQS versión 6.1, los resultados fueron que, el uso de las TIC tiene una influencia significativa para que las actividades logísticas en este tipo de organizaciones permitan que la Gestión de cadena de suministro sea más eficiente y así evitar las demoras con los clientes.

Almatarneh, y Farooqui (2017), realizaron una investigación en el Reino basado en un estudio empírico sobre 104 minoristas. En dicha investigación fue utilizado un diseño exploratorio- descriptivo tras una exhaustiva revisión de la literatura

sobre el tema se estructuró un cuestionario de preguntas cerradas con escala Likert para las respuestas. El cuestionario constaba de dos partes A y B; la sección A buscaba conocer a la PYME en cantidad de empleados, tiempo en el mercado e infraestructura; mientras la sección B consideró preguntas sobre el manejo de su gestión de cadena de suministro para identificar las barreras que se les ha presentado durante el ejercicio de operaciones dichos cuestionarios fueron respondidos mediante correo electrónico previo consentimiento de la población objetivo el cual resaltó que uno de los beneficios de la ejecución del Supply Chain Management en las PYME de dicho país es la facilidad de lograr la internacionalización y acceso a diversas facilidades con socios del exterior.

Un estudio exploratorio realizado en Ecuador por Recalde y Zhindon (2018), muestra a la empresa PYME, Unidal del Ecuador, donde se tomó como muestra a 20 personas. Se aplicaron entrevistas, mediante un banco de preguntas abiertas a los 2 jefes responsables de las áreas de importación y distribución a cargo del cumplimiento y análisis del desarrollo del Supply Chain Management y un cuestionario con preguntas bajo la escala de Likert a los 18 obreros que forman parte de áreas de importación y distribución. Levantando la información obtenida a través de datos cualitativos y cuantitativos, se evidencia una mayor ineficiencia en los trabajadores que no tienen base para el desarrollo de sus actividades, debido a la falta de capacitaciones de forma periódica, es por eso se plantea tener una herramienta como la creación de un manual de procedimiento de las actividades correspondientes al Supply Chain Management, el cual ayude a direccionar las responsabilidades que implica

cada actividad dentro del proceso de la cadena de suministro en especial para los nuevos trabajadores.

Una investigación transversal y cualitativa ejecutada en Barranquilla – Colombia por Silva, Llinas, Castellanos y Moreno (2018), con una muestra de 40 empresarios PYME, todos desarrollando operaciones de comercio exterior (Importación – Exportación), se aplicó encuestas directas buscando que la logística sea su verdadero instrumento de marketing, es decir, que estos empresarios PYME no solo puedan vender su producto sino también la manera más eficiente de tener el producto en sus manos (una excelente logística) y para ello cada día tener más cuidado y profesionalismo al contratar los servicios logísticos que requieren para la gestión. En esta investigación se evidencia que los servicios logísticos que más emplean las empresas en el día a día en sus operaciones, son aquellos que normalmente se entregan en outsourcing generando un gasto adicional a los empresarios PYME, sin embargo insertando la herramienta del Supply Chain Management, las mismas empresas PYME podrían desarrollar esa logística óptima que requieren, será la gestión logística más especializada que les permita desarrollar las sinergias necesarias para competir de mejor forma en los mercados internacionales.

Valdez-Juárez, Gallardo-Vázquez, y Ramos-Escobar (2018). En México, se demostró tras un análisis de la muestra que la conforman las PYME que tienen entre 10 a 185 empleados para lo cual se utilizó la base de datos de Guaymas; tras realizar las tabulaciones mediante el método de mínimos cuadrados ordinales - Ordinal Least Squares (OLS) a través de regresiones lineales

múltiples y modelos de ecuaciones estructurales - Structural Equation Modeling (SEM) estadístico técnica basada en la varianza aplicado a los resultados de la entrevista personal que va dirigida al líder de las PYME que finalmente fueron un total de 143. Para realizar la medición se utilizó la escala Likert de cinco puntos de lo cual resulta que el Supply Chain Management influye en la reputación de las PYME ( $\beta = 0,379$ ) así como la influencia de este en el nivel de innovación ( $\beta = 0,445$ ) y con ello el éxito de sus actividades aseguran que la proactividad en una cadena de suministro sostenible disminuye el riesgo notoriedad.

Sopha y Hestiani. (2018). En el estudio realizado mediante una encuesta a 39 PYME se ha observado a partir de los datos empíricos a las PYME de Yogyakarta, Indonesia y con el uso de la metodología aplicada empírica desde un enfoque operativo que se observó en los cuestionarios personales de preguntas cerradas y con respuestas medibles en Escala Likert (Del 1 al 5) se determinó que el Supply Chain Management permitió afrontar las limitaciones financiera, del mismo modo brinda una nueva perspectiva sobre la estrategia empresarial y la competencia del mercado, ya que incluye en su planteamiento y objetivos la relación tanto con el cliente como con el proveedor. Así como que las PYME mantienen una relación cercana con sus clientes y se confirmó que desarrollan con mayor énfasis la selección de sus proveedores, diseño de productos, tecnología de información como parte de los beneficios resultantes de la aplicación del Supply Chain Management.

Kot, Goldbach y Ślusarczyk (2018) realizaron un estudio empírico sobre la implementación del Supply Chain Management en las PYME en Polonia y

Rumania con una muestra de 211 PYME entre ambos países se ha empleado un cuestionario estructurado con respuestas en escala Likert (Del 1 al 5) para evaluar diversos aspectos de las PYME, se observó que para ambos países los efectos del Supply Chain Management son distintos. Por ejemplo; en Rumania, reveló que la aplicación del Supply Chain Management permite afianzar la cooperación interna, innovación de productos y procesos, mejora en tiempo de entrega, aumento en satisfacción del cliente, mayor participación en el mercado y aumento de la eficiencia en sus procesos.

Mientras que Kot, Goldbach y Ślusarczyk (2018) señala que, en Polonia, se demostró que la principal ventaja es la satisfacción de sus clientes, establecimiento relaciones a largo plazo con su cadena de suministro, satisfacción del cliente, aumento de la competitividad y se refleja el incremento en la eficiencia en sus procesos.

También tenemos un estudio en la India realizado por Narkhede y Rajhans (2019), tras un estudio de enfoque cualitativo mediante un diseño descriptivo que aplicó una encuesta flexible que considera los distintos problemas que se presentan en el Supply Chain Management; el enfoque recopila datos cualitativos tales como las características de la organización o necesidades de las PYME, etc. En dicho estudio se reafirmó el acceso para comprender las necesidades y problemas que influyen en la gestión de cadena de suministro y se afirmó que si se implementa el Supply Chain Management en las PYME repercutiría de manera exitosa, ya que entre los beneficios se apreciarían la reducción de costos de hasta un 30%, la competitividad en el mercado y la más

importante la satisfacción de los clientes. Al aplicar el Supply Chain Management en las PYME, el tiempo de cumplimiento de pedidos mejorarían de un 30% al 60%. Asimismo, es importante que los integrantes de las PYME tengan la capacitación y educación constante así los colaboradores se sentirán motivados.

Una investigación ejecutada en Ecuador por Bassantes (2020), tomó como muestra a la empresa PYME Autorepuestos Universal Importaciones en la cual se realizó entrevistas a jefes de departamentos internos (implicado en el manejo del inventario) usando un enfoque mixto, evidenciándose como resultado que la correcta gestión de stocks ayudará favorablemente a la productividad y rentabilidad de la empresa, evitando el sobre-stock y/o desabastecimiento.

Una investigación realizada en Tailandia por Kitchot, Siengthai y Sukhotu (2020) tras la recopilar los resultados de 203 encuestas de manera presencial y virtual aplicados a los colaboradores de las PYME afirma que según los resultados estadísticos el Supply Chain Management mejora directamente con el desempeño de las PYME. Durante el desarrollo del cuestionario se usa la escala Likert de cinco puntos para los constructos empleados en la investigación. Tras la tabulación de los resultados obtenidos señalan que para que una PYME mejore el desempeño de su gestión de la cadena de suministro también debe de desarrollar su aplicación de la gestión de recursos humanos, es decir, el manejo de su personal a cargo.

En la presente investigación también se evidencia estudios nacionales, tal es el caso de la Altez (2017), quien analiza la cadena de suministro en la PYME Rials E.I.R.L, ubicada en Lima - Perú tomando una muestra no probabilística, realiza entrevistas estructuradas, encuestas y guía de observación, buscando determinar los factores que condicionan la búsqueda de eficiencia a través de un caso de estudio en el que se aplica la técnica de análisis de la cadena de suministro por medio del modelo de referencia de operaciones de la cadena de suministro - Supply Chain Operations Reference (SCOR), logrando como resultado presentar indicadores y recomendaciones necesarias para el logro de los objetivos de la empresa PYME.

También se tiene a, Mosqueda, Gutiérrez y Escobar (2017), quienes presentan un trabajo de investigación relacionado con las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) en las cadenas de suministro para la competitividad de las empresas PYME industriales en la provincia de Trujillo, Perú. Buscando lograr el desarrollo de un sistema de gestión integral en las empresas del sector manufacturero, mejorando la productividad e innovación.

Adicional a ello, en una investigación desarrollada por Urday y Cebreros (2017), en Lima, distrito de Puente Piedra, se cuenta con una muestra de 15 PYME importadoras en el sector de construcción, se realizó un informe de diseño no experimental, teniendo como objetivo general determinar la influencia de la gestión logística en la competitividad en las PYME del sector de construcción importadoras de maquinarias, realizando entrevistas y cuestionarios con respuestas cerradas, además de ello se utilizó el alfa de Crombach para validar

la confiabilidad, logrando como resultado final que la Gestión Logística influya en la competitividad para PYME del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito de Puente Piedra.

Una investigación desarrollada por Oyola (2018) en Huacho la cual presenta una investigación no experimental correlacional aplicada a un total de 20 empresas PYME de la provincia de Barranca en la cual se recopiló la información mediante la aplicación de encuestas que permitieron evidenciar que solo un 25% de la población aplica constantemente el Supply Chain Management cumpliendo las normas establecidas sobre la gestión de la cadena de suministro. Así como se concluye que solo un 40% considera la creación de una relación sólida con el cliente durante el desarrollo de sus procesos a lo largo de su cadena de suministro.

Asimismo, Alegría y Angulo (2019), nos presentan un estudio realizado a las PYME del sector Calzado en Trujillo - Perú, obteniendo una muestra de 44 empresas PYME, a quienes se les realizó una encuesta para verificar la competitividad de las empresas en relación a la gestión de cadena de suministro, obteniendo como resultado que las empresas no poseen un nivel competitivo, tienen bajo nivel de control de costos, hace falta actualización de sus bases de datos y solo el 72.73% poseen una regular gestión de su cadena de suministros, por lo cual se propone hacer uso de base de datos como una herramienta de gestión y apoyo en la toma de decisiones, asimismo como proponer capacitaciones y actualizaciones para el desarrollo de cada funcionalidad en las empresas PYME.

También se presenta a Rivas (2020), quien realizó una investigación la cual busca la implementación de un sistema de información web para el manejo de la gestión logística de la empresa PYME Maquisoporte S.A.C. quien es importadora de repuestos y accesorios para vehículos, ubicada en Lima - Perú, para el desarrollo de esta investigación se realizó una encuesta al personal de la empresa, obteniendo como resultado; lograr que el sistema pueda tener un orden de despacho para reducir o evitar las mermas y también, se pueda tener información exacta de cuántos productos se debe pedir al proveedor para el siguiente periodo, es decir un correcto nivel de control de pedido, asimismo se debe corregir la informalidad de los procesos de compra, venta e inventario, y la poca información documentada de estos mismos procesos, como resultado también se solicita la implementación de un programa de TI (Tecnologías de la Información) o contratar a un asesor de TI para un correcto y rápido control interno.

Finalmente, se presenta la investigación desarrollada por Castro y Rojas (2020), quienes encontraron un problema que afecta a una PYME dedicada al procesamiento cárnico en Lima, Perú, resulta que en promedio el 15.78% de inventarios se desperdicia, lo que asciende a un 8% en su facturación anual, es por ello que en la investigación desarrollada se evidencia como resultado que esto ocurre por tres motivos: Error en la programación de la producción, productos en proceso no rotativos y la compra de materia prima por demás, es por ello que como solución a través de las herramientas Kanban y 5s, en conjunto con un método de pronóstico de la demanda y el Kardex se espera la

reducción del 7% de la merma actual en el almacén, logrando así reducir el porcentaje en la pérdida de la facturación anual.

## **1.2. Bases**

### **1.2.1. Utilidad**

#### **1.2.1.1. Definición**

El término utilidad proviene del latín *utilitas* lo cual significa cualidad de útil; mientras que, para la RAE (Real Academia Española) está basado en el beneficio que se percibe de algo o alguien.

En la presente investigación se toma a la utilidad como una de las variables en estudio, haciendo referencia a la medida de satisfacción por la cual los clientes valoran la elección de ciertos productos y servicios representados en términos financieros. La utilidad de un servicio o producto cuenta con un elevado nivel de subjetividad, ya que puede ser valorado de diferente manera por los clientes, atendiendo a unas necesidades, gustos o tendencias, según la preferencia de cada una de las personas. "Definición de Utilidad" (2018).

Se hace mención también que, para Morillo (2011), la rentabilidad es una manera de medir relativamente las utilidades, es decir, la comparación de las utilidades netas obtenidas en la empresa con las ventas, con la inversión realizada y con los fondos aportados por sus propietarios.

#### **1.2.1.2. Enfoques**

Al describir a la utilidad se encuentra diferentes enfoques, de los cuales a continuación se desarrollará tres de ellos:

- **Utilidad en Economía:** Según González (2002), la utilidad es la capacidad que tiene un bien al satisfacer una necesidad o demanda del ser humano, puede ser a un nivel individual o colectivo. Es también llamada como una representación analítica de las preferencias de los consumidores.
- **Utilidad en Contabilidad:** Según Raffino (2020), menciona que la utilidad es entendida como beneficio o ganancia, es la diferencia entre los ingresos obtenidos por un negocio y todos los gastos incurridos en la generación de dichos ingresos. Es decir, para la contabilidad, la utilidad es el resultado de la diferencia de los ingresos con los gastos de producción: si la cifra final es positiva, estamos hablando de ganancias; sin embargo, si son negativos se tratará de pérdidas.
- **Utilidad de la Lógica:** Según González (2002), la utilidad de la lógica consiste en su capacidad de ofrecer procedimientos para formular contenidos, establecer hipótesis a través de pronósticos lógicos hasta alcanzar conclusiones. En el día a día, la utilidad de la lógica permite, entre otras cosas, dar orden, profundidad, sentido y coherencia y a los procesos de pensamiento. En última instancia, la utilidad de la lógica ofrece formas correctas de pensamiento que permiten alcanzar la verdad que se necesita.

#### **1.2.1.3. Tipos:**

Según González (2002), la utilidad de un bien se calcula mediante las fórmulas matemáticas de los diferentes tipos de la utilidad, tales como la utilidad total ( $UT_x$ ), utilidad marginal ( $UM_x$ ) y la utilidad promedio ( $UP_x$ ). A continuación, se va a desarrollar el concepto de cada una de ellas:

- **Utilidad Total (UTx):** Representa la suma de las utilidades que obtiene un consumidor al utilizar cierta cantidad de bienes (artículos).
- **Utilidad Marginal (UMx):** Representa el incremento en la utilidad de un artículo "X" en la medida que el consumidor utiliza una unidad más de un mismo satisfactor, es decir, aumenta porque el consumidor compra más bienes y luego disminuye si se sigue consumiendo.
- **Utilidad Promedio (UPx):** Representa una distribución aritmética como resultado total de la acción de dividir la utilidad total entre el número de satisfactores consumidos.
- **Utilidad Bruta:** es la diferencia entre las ventas en efectivo de un artículo en un periodo de tiempo determinado, y el coste total de su producción durante el mismo período.
- **Utilidad Neta:** alude la utilidad resultante después de contabilizar todos los gastos y los ingresos no operacionales, como los impuestos. Estas utilidades son las ganancias.

## 1.2.2. Supply Chain Management

### 1.2.2.1. Definición

En la presente investigación Cayo (2017) señala que el Supply Chain Management es una red de instalaciones y medios de distribución con el objetivo de adquirir y convertir materiales en productos que finalmente llegaran a clientes para consumirlos o transformarlos mediante el uso de procesos sincronizados que generan beneficio a la empresa, es decir, viene a ser un modelo de gestión que integra el capital humano, los procesos y la tecnología que mediante el flujo de

materiales, servicios, información y dinero desde las fuentes de abastecimiento hasta los centros de transformación y de estos al cliente final y/o usuarios.

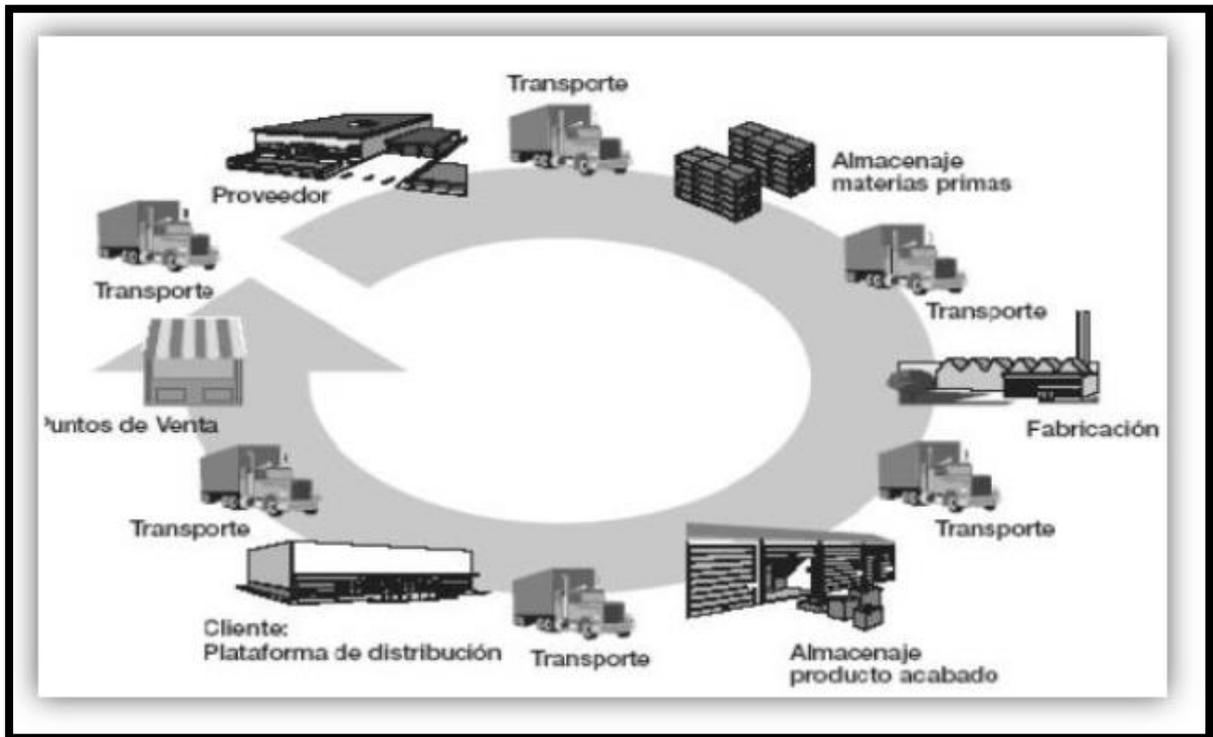
Por otro lado, Pastrana (2013) afirma que el Supply Chain Management no es más que un proceso como lo es el ciclo de vida de un producto o servicio, desde la concepción hasta su consumo por parte del usuario final. La aplicación de este en una organización permite la planificación de las actividades como suministro, fabricación y distribución de dichos productos o servicios creados.

También citamos a Jorge Chávez y Rodolfo Torres (2012) quien menciona que el Supply Chain Management “se sirven de un enfoque de gestión mediante el cual la red completa es analizada y gestionada con el objeto de lograr el mejor resultado para el sistema completo”.

#### **1.2.2.2. Enfoques**

El Supply Chain Management es estudiado a través de diferentes enfoques, en esta oportunidad se mencionará dos de ellos, el primero, donde cada una de las partes (de un proceso logístico), es decir desde el proveedor hasta el cliente final, obtiene un resultado óptimo por el trabajo realizado en conjunto; el segundo, como una definición de gestión que se encuentra orientado a los procesos logísticos para controlar el stock, producir y entregar productos y/o servicios a los clientes, Altez (2017).

A continuación, como en la Figura 1 los puntos en los que se trabaja con la gestión de la cadena de suministro (Bowersox y Meindl, 2008).



**Figura 1: Gestión de la cadena de suministro**

Fuente: (Bowersox y Meindl, 2008)

### 1.2.2.3. Funciones

Según Pulido (2014) las funciones que conforman la Gestión de la Cadena de Suministros son:

- **Administración del Portafolio de Productos y Servicios (PPS):** Hace referencia a la oferta que la compañía hace al mercado.
- **Servicio a Clientes (SAC):** Responsable de conectar la necesidad del cliente con la operación interna de la compañía.
- **Control de Producción (CP):** Se encarga de programar la producción interna; por lo tanto, iniciar la actividad de Abastecimiento de insumos.

- **Abastecimiento (Aba):** Encargado de proveer los insumos necesarios para satisfacer las necesidades de Producción.
- **Distribución (Dis):** Encargado de custodiar insumos y producto terminado (en algunas organizaciones solo producto terminado), hacerlo llegar a los Clientes y/o a su red de distribución, que puede incluir otros almacenes o Centros de Distribución (CDS).

#### 1.2.2.4. Beneficios

De acuerdo con Pastrana (2013), quien indica que al implementar la cadena de gestión de suministro en las PYME los principales beneficios que genera son:

- **Fidelidad de los clientes:** La eficiencia en los procesos productivos permite la mejora en la atención al cliente en aspectos como el tiempo de entrega, las condiciones de compra.
- **Mejor control:** El establecimiento de procesos facilita el conocimiento en tiempo real durante el desarrollo de la cadena de suministro para así controlar de forma rápida y sencilla la red de distribuidores, almacenes y comercios minoristas.
- **Reducción de problemas:** Permite la disminución de los pequeños conflictos o problemas cotidianos.
- **Mayor rentabilidad:** Se reducen todos los costos operativos de la cadena de suministro entre un 20 a 30%.
- **Mejora la competitividad:** Puesto que permite llegar a nuevos clientes y por ende a nuevos mercados.

- **Liderazgo:** La implementación de la cadena de suministro facilita la obtención de resultados favorables para una organización, para esto los clientes tienen un papel decisivo, pues finalmente son ellos quienes eligen.
- **Mayor unidad en el equipo:** Cada encargado a lo largo de la cadena logística conoce sus funciones, sobre todo cuándo las realizan y además se resalta la importancia de trabajar en equipo. Cada pieza es clave para lograr que el servicio o producto final llegue en las mejores condiciones a los clientes finales.

Se espera que, a la correcta implementación y uso de una cadena de gestión de suministro en las PYME, los beneficios puedan ser satisfactorios y óptimamente esperados por los empresarios de las PYME.

### **1.2.3. Gestión de procesos**

#### **1.2.3.1. Definición**

En el presente estudio se considera a la gestión de procesos, como un ideal para llevar a cabo aprovechamiento de recursos, optimización de gastos y planes de mejora continua.

Asimismo, Maldonado (2011), nos indica que para poder medir el nivel de gestión de procesos de una empresa, es necesario seleccionar proceso por proceso, gestionar e ir integrando los resultados y acciones de los mismos, para realizar innovaciones, mejoras continuas o reingenierías; es por ello que es necesaria la planificación y la toma de decisiones, las cuales tienen que estar en función de cada proceso para lograr el beneficio global de la empresa, mediante la identificación de objetivos, comparando los resultados en la ejecución o funcionamiento de los

procesos y la estructura organizacional de la empresa, ya puede darse el caso que algunos cargos (puestos), dentro de la empresa, no están bien posicionados e interrumpe o dificulta la fluidez del proceso de la gestión.

Adicionalmente, se tiene que, para lograr un flujo óptimo es necesario identificar adecuadamente los procesos de mejora y gestionarlos de manera correcta con la metodología adecuada para cada uno de ellos.

Por otro lado, Casma (2015) señala que la Gestión es un concepto administrativo usual al hacer referencia a un todo y la administración parte de ello. El éxito de la gestión radica en el enfoque con el cual se aplica, ya que implica acciones de planificación, control, organización y toma de decisiones.

Además, Aguirre (2012) plantea a la gestión de procesos como una disciplina que mejora la dirección de la empresa y permite hacer más productivos los procesos de la organización, de este modo lograr la confianza del cliente.

Adicionalmente, Burguete (2017), nos señala que en el desarrollo del trabajo de una empresa suele ser siempre un trabajo en cadena que incluye diferentes eslabones, donde todos dependen uno de otro y donde un error dentro de la gestión de procesos puede afectar directamente al trabajo de todo el equipo y el resultado final, es por ello por lo que, cumplir con los plazos de tiempo de entrega es algo primordial en un trabajo, independientemente del tipo que fuera.

También es sabido que la entrega y recepción de productos, para una empresa es de suma importancia ya que existen muchos costos relacionados con una entrega

tardía, costos que van desde reducción en los pagos, multas o hasta perder un cliente.

### **1.2.3.2. Características**

Aguirre (2012) determina los siguientes rasgos como características de la gestión de procesos tras la definición del término

- Es una manera organizativa para dirigir una entidad.
- Concentra la atención en los procesos luego de la identificación, documentación, control y mejora permanente.
- La repetitividad: Justifica los esfuerzos y recursos en optimización de procesos, pues el efecto se multiplica por la cantidad de veces que se repita el proceso.

En tanto Santiago (2006) señala que la característica más resaltante de la gestión de procesos es la flexibilidad tras los flujos entre sus procesos de la cadena que responden al tiempo de la demanda final de un determinado producto o servicio.

### **1.2.3.3. Importancia**

Aguirre (2012), afirma que la importancia de la gestión de procesos radica en los siguientes ítems:

- Son susceptibles de ser mejorados, ya que los procesos siempre pueden optimizarse, en algún detalle o secuencia que incremente su rendimiento en aspectos de productividad de las operaciones o de disminución de defectos. Así como, los procesos evolucionan para adaptarse a los cambios de los mercados, clientes, nuevas tecnologías, etc.

- Rebasan las estructuras funcionales, pues los procesos de una organización con frecuencia cruzan los límites repetidamente; lo cual permite la colaboración entre las estructuras organizativas de la organización y facilita el desarrollo de una cultura organizacional más abierta y menos jerárquica, que contribuye a obtener mejores resultados.

Asimismo, Pinzón (2016), destaca que la gestión de procesos es clave para todo negocio, ya que con ello se determina el tiempo y las pautas a seguir a lo largo de la cadena de suministro, desde el proveedor hasta el usuario final. Además, afirma que este sistema de abastecimiento se utiliza como estrategia para toda exigencia en los negocios.

#### **1.2.4. Gestión de Empresa**

##### **1.2.4.1. Definición**

Álvarez (2020), define a la gestión de empresas como un conjunto de labores administrativas y de dirección que son requeridas para los procesos organizacionales con la finalidad de alcanzar sus objetivos, también mencionado como una integración de procesos existentes en una empresa.

En base a lo mencionado, Aldana y Bernal (2019), afirman que la integración de procesos permite controlar y coordinar los sistemas mediante un flujo a largo plazo en una organización y su entorno.

Del mismo modo se hace mención que es un análisis programado que se realiza durante la marcha de un plan diseñado con el objetivo de realizar ajustes o correcciones a los procesos internos. Asimismo, se presenta como una evaluación final, es decir un control que se realiza al terminar un tiempo determinado y su

objetivo principal es verificar si los resultados alcanzados fueron los planificados, bajo la consigna de ratificar o replantear el plan según los resultados de las diferentes áreas: económicas, financieras, patrimoniales y productivas, siendo el objetivo de su desempeño el encontrar información que permita mejorar los procesos de gestión de manera general.

Según Martínez (2012), la gestión empresarial no solo comprende conocimientos científicos, sino que también circunstanciales de acuerdo con las necesidades del entorno competitivo en el que se encuentra la organización. Mientras que Camejo (2012) indica que la gestión empresarial revela las consecuencias de aquellas acciones empleadas en una organización.

#### **1.2.4.2. Importancia**

La importancia de la gestión de empresas radica, según Camejo (2012), en el desarrollo económico de las organizaciones, pues los cambios permanentes de la globalización tecnológica pueden generar retrasos en el aprendizaje de las tareas del personal, de este modo es imprescindible la existencia de constantes capacitaciones y comunicaciones en las áreas internas de trabajos para que el personal pueda desempeñar óptimamente sus labores.

Es por ello por lo que Casma (2015), define a la capacitación como una actividad permanente y planificada con la finalidad de integrar e incrementar los recursos humanos al proceso productivo, tras el desarrollo de habilidades y conocimientos para un mejor desempeño de los cargos asignados al personal. Además, afirma con respecto a la capacitación de personal como un proceso por el cual se

desarrollan las habilidades con la finalidad que el personal que labora en la organización sea más productivo y se obtenga mejores resultados de sus labores, logrando como objetivo final un correcto proceso logístico y satisfacción del cliente final.

Naranjo (2019), señala que cuando se refiere a la satisfacción del cliente, quiere decir, que el cliente ha quedado satisfecho, porque sus requerimientos de la solicitud que ha realizado se encontraron en óptimas condiciones, al precio acordado en las condiciones pactadas en tiempo y lugar. Esto dependerá de cuan integrada se encuentren las áreas de la organización y de la competitividad que desean lograr en corto, mediano y largo plazo.

Por otro lado, Flores (2015), define a la comunicación como un proceso en el que se transmite y recibe información según el acuerdo común de los participantes. Asimismo, afirma que, si este proceso es aplicado correctamente en una empresa, los resultados generales, serán buenos y en beneficio para la organización.

### **1.2.5. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)**

#### **1.2.5.1. Definición**

Huidobro (2007), menciona que las TIC surgió a inicios de los años '90, con la finalidad de buscar una mejor comunicación, empleada para sintetizar, procesar, recuperar, almacenar y presentar diferentes informaciones de una forma más variada, asimismo, se menciona que es un conjunto de herramientas, soportes y canales para el tratamiento y acceso a la información. También se menciona que las TIC's contemplan al conjunto de herramientas relacionadas con el

procesamiento y almacenamiento digitalizado de la información, como a un conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (tales como el hardware y software), en su utilización para la enseñanza. Es por ello por lo que es necesario mencionar que las TIC son medios, es decir, son herramientas y materiales que facilitan el aprendizaje, el desarrollo de habilidades, el control de distintas operaciones.

#### **1.2.5.2. Características**

Según Huidobro (2007), como características principales, las cuales se destaca en la presente investigación, se tiene lo siguiente:

- Se relacionan con mayor frecuencia con el uso de la Internet y la informática.
- Son de carácter creativo e innovador, ya que dan acceso a nuevas formas de comunicación.
- Tienen mayor influencia y beneficio, puesto que son más accesibles y dinámicas.
- La información que nos proporciona las TIC es básicamente intangible y puede ser llevada de forma instantánea a lugares lejanos.

#### **1.2.5.3. Importancia**

Como importancia del uso de las tecnologías de la información y comunicación, Ortí (2011) expone que han representado un cambio significativo en la educación, logrando asesoramiento y clases de forma totalmente descentralizada, comunicando estudiantes y docentes sin importar su ubicación geográfica, adicionalmente se ha permitido colocar herramientas de computación reduciendo los costos y barreras de justificaciones que presentaba la educación ordinaria.

## **1.2.6. PYME**

### **1.2.6.1. Definición**

Las PYME son las llamadas pequeñas y medianas empresas las cuales no disponen de los grandes recursos de las empresas de mayor tamaño, es decir, las PYME cuentan con un máximo de 250 trabajadores en total y una facturación moderada, estas son empresas de no gran tamaño ni facturación y con un número limitado de trabajadores.

### **1.2.6.2. Características de las PYME en el Perú**

En esta oportunidad López y Lenardón (2016), nos señalan lo siguiente, en su gran mayoría las PYME están relacionadas con el acceso a las tecnologías básicas de la información y de la telecomunicación (TIC), tales como computadoras personales, el uso a internet y la telefonía móvil, herramientas básicas que generalmente hoy en día son considerados como esencial en un trabajo. Asimismo, la computación (con programas online) el cual representa una oportunidad para las PYME, pues les permite el acceso a servicios informáticos estandarizados, a bajos costos.

Según la Organización Internacional de Trabajo (2015), las PYME poseen características similares, entre ellas se encuentran la falta de financiamiento y/o accesos a créditos bancarios, lo cual causa que la mayor cantidad de estas empresas no pueda ser financiada adecuadamente, pues el riesgo de su desarrollo en cuanto al funcionamiento y permanencia dentro de mercado es mayor al de una gran empresa, en cuanto a los trabajadores de estas PYME es muy frecuente que

una vez adquirido las competencias y conocimientos necesarios, estos cambien de trabajo a una empresa más grande que le permita oportunidades de crecimiento y hasta quizá una línea de carrera, otro característica dentro de una PYME es la carga administrativa y normativa.

#### **1.2.6.3. Importancia**

Se sabe además que las PYME son importantes para el aspecto del desarrollo, el cual permite que el país se beneficie de manera plena y pueda dar apertura económica y tratados de libre comercio, a través de la participación de estas. Es por ello por lo que se ve en la necesidad de trabajar y desarrollar una mejora continua en diferentes puntos como la formalización, la productividad, la digitalización, el desarrollo e investigación, el financiamiento, la mano de obra y sus capacidades tal y como lo señala Díaz (2016).

#### **1.2.6.4. Beneficios**

En este punto López y Lenardón (2016), mencionan acerca de los beneficios de una PYME, entre ellos presenta los siguientes:

- Mayor interacción con los dueños de la empresa, debido a su pequeña estructura organizacional, ello favorece a la exposición de nuevas ideas y propuestas creativas, propiciando el reconocimiento del personal por parte del empleador, por otro lado, en las multinacionales o grandes empresas disponen de una organización más compleja, dividida en diferentes áreas lo que dificulta la comunicación con cargos más elevados.

- En su gran mayoría en PYME se dispone de poco personal, lo cual favorece que el trabajador desempeñe diferentes tareas, esta situación favorece la adquisición de nuevas habilidades y competencias para poder desarrollarse profesionalmente.
- Presenta mayor facilidad para detectar y aprovechar pequeños nichos de mercado, ubicándolos en diferentes puntos de venta.

#### **1.2.6.5. Normatividad**

Para las PYME, que es un principal apoyo a la economía y Producto Bruto Interno (PBI) del país, la normatividad peruana le demanda diferentes características y leyes a cumplir para su funcionamiento y desarrollo continuo en los diferentes tipos de negocios en todo el país.

A continuación, se presenta las principales normas legales vinculadas a las PYME a nivel nacional:

- El nuevo Decreto Legislativo N°1086 (junio de 2008), menciona que la recientemente promulgada Ley de Promoción de la Competitividad, Formalización y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente establece nuevas características de las PYME en el Perú y corrobora lo que ya se venía haciendo en materia laboral.
- La nueva ley de la micro y pequeña empresa, o también mencionada como la "Nueva" Ley de la Micro y Pequeña Empresa (o Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa) signada con el número 28015, fue promulgada en el mes de julio de 2003.
- Según la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) y su ley N°28015 – Art. 3, el número total de trabajadores que exige una

PYME abarca de uno (1) hasta 50 trabajadores inclusive. Asimismo, se señala que los niveles de ventas anuales son a partir de 150 hasta 850 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

- Según la SUNAT y su ley N°28015 – Art. 14, el Estado fomenta el desarrollo integral y facilita el acceso a los servicios empresariales y a los nuevos emprendimientos, con el fin de crear un entorno favorable a su competitividad, fomentando la conformación de mercados, de servicios financieros y no financieros, de calidad, descentralizado y pertinente a las necesidades y potencialidades de las pequeñas empresas.
- Según la SUNAT y su ley N°28015 – Art. 16, las Ofertas de Servicio y Capacitación y Asistencia Técnica es vital en las PYME, es por ello que el estado promueve, a través del Consejo Nacional para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (CODEMYPE), la oferta y demanda de servicios y acciones de capacitación y asistencia técnica en las materias de prioridad establecidas en el plan y programas estratégicos de promoción y formalización para la competitividad y desarrollo de las pequeñas empresas así como los mecanismos para atenderlos.
- Según la SUNAT y su ley N°28015 – Art. 38, la Municipalidad, en un plazo no mayor de siete (7) días hábiles, otorga en un solo acto la licencia de funcionamiento provisional previa conformidad de la zonificación y compatibilidad de uso correspondiente, si una vez vencido el plazo, la municipalidad no se pronuncia sobre la solicitud del usuario, se entenderá otorgada la licencia de funcionamiento provisional. La licencia provisional de funcionamiento tendrá validez de un año (12 meses), contados a partir de la fecha de presentación de la solicitud.

- Según la SUNAT y su ley N°28015 – Art. 42, el Régimen Tributario facilita la tributación de las PYME y permite que un mayor número de contribuyentes se incorpore a la formalidad. El Estado promueve campañas de difusión sobre el régimen tributario, en especial el de aplicación a las PYME con los sectores involucrados. La SUNAT adopta las medidas técnicas, normativas, operativas y administrativas, necesarias para fortalecer y cumplir su rol de entidad administradora, recaudadora y fiscalizadora de los tributos de las pequeñas y medianas empresas.

### **1.2.7. Costos Operativos**

#### **1.2.7.1. Definición**

Según Nuño (2017), la definición de costos es un concepto muy amplio y útil en las empresas PYME y grandes multinacionales, puesto que es visto como una herramienta principal para la toma de decisiones y el control de la gestión. Los costos operativos, también desarrollados como costos operacionales o costos de operación, son los costos que utiliza una empresa en la mejora de la propia actividad del negocio, es decir, alquiler de locales, los salarios de los colaboradores, compra de suministros, costos de servicios públicos, entre otros.

Adicional a ello es importante mencionar que los costos operativos de una empresa se generan mientras que la empresa se encuentre en pleno funcionamiento y desarrollo de sus propias actividades, es decir, en el momento que el negocio finaliza su actividad, este tipo de costos dejaría de darse, puesto que, no haría falta un local donde desarrollar las actividades de trabajo, no habría colaboradores a los que se le tenga que pagar un salario, ni el material de oficina sería necesario; por

lo tanto, como su nombre mismo lo menciona, los costos operativos se dan mientras que la empresa se encuentre en pleno funcionamiento de sus actividades generales.

Añadiendo a lo mencionado, Pérez y Gardey (2013), indican también que la definición de costos operativos se refiere al dinero desembolsado por una empresa en el desarrollo de sus actividades, es decir, son aquellos destinados a salvaguardar un activo en su condición existente o a cambiar para que vuelva a estar en condiciones apropiadas de trabajo.

Asimismo, para Sánchez (2014), los costos permiten el registro y el control de las cuentas que facilitan el cálculo unitario de cada producto final. Además, mediante los costos se pueden realizar los siguientes controles:

- Inventarios
- Activo de planta
- Montos de actividades

#### **1.2.7.2. Tipos**

Según Nuño (2017), dentro de los costos operativos se identifica los siguientes tipos de costos:

- **Costos fijos:** Se refiere a un costo operativo que no varía en el desarrollo de la producción, dicho con otras palabras, a pesar que el nivel de producción de la empresa tenga un cambio, este costo siempre estará presente. Un claro ejemplo, del alquiler del local, el monto puede variar, pero es un costo que siempre estará presente.

Costos fijos, no significa un mismo monto periódicamente, sino que hace referencia a la recurrencia del desembolso, es decir, es un costo que si o si va a existir.

- **Costos variables:** Por el contrario, este costo sí cambia en función del nivel de producción de la empresa. Por ejemplo, se necesita una producción mayor a lo que generalmente está proyectado, para lograr el objetivo, posiblemente se necesiten horas extra de trabajo o hasta incluso que se contrate personal extra, lo que causa que el sueldo a pagar sea mayor o se generen nuevos sueldos para el personal nuevo.

### **1.2.7.3. Importancia**

Para Sánchez (2014), los costos operativos destacan por las siguientes importancias a ofrecer:

- Proporciona informes sobre los costos que miden la utilidad, esto se determina por medio del Estado de Resultados, evaluación de inventario, y es apreciado en el Balance general.
- Facilita información para el control administrativo de las operaciones de toda organización.
- Brinda información esencial para la toma de decisiones y su planeación, según los objetivos del desarrollo de la empresa.

### **1.2.8. Mermas**

#### **1.2.8.1. Definición**

En el artículo N° 21 del Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta, se define a la merma como; la pérdida física en el volumen, peso o cantidad de las existencias, ocasionada por causas inherentes a su naturaleza o al proceso productivo.

Adicionalmente, se cita a la Real Academia Española, quien nos presenta la definición de la palabra merma como: “la pérdida o baja de un bien o parte del mismo que se produce naturalmente o que se sustrae; también significa bajar o disminuir algo o consumir una parte de ello”.

Según Ferrer (2010), indica que las normas tributarias definen al concepto de merma como pérdida física en la cantidad de las existencias, provocadas por su naturaleza o al proceso productivo. Y señala que se considera como gasto tributario de las mermas para tal caso el contribuyente deberá acreditar con la presentación de un informe técnico emitido por un profesional independiente y colegiado o en su defecto por el organismo técnico competente. Para que el informe sea aceptado es indispensable que por los menos se consigne la metodología empleada y las pruebas realizadas. De lo contrario, no se admitirá la deducción.

Asimismo, Cabanellas (2001) define la merma como: “la disminución, pérdida o baja de una cosa, por causa natural; como evaporación, filtración, vertimiento” (p. 399). También se presenta una evidencia recogida de una resolución emitida por el tribunal fiscal, en la cual podemos encontrar un pronunciamiento respecto a la definición de merma, de dicha entidad:

En una Resolución del Tribunal Fiscal N° 12248-1-2009 (18.11.2009) se menciona que la merma es: “(...) la evaporación o desaparición de insumos, materias primas o bienes intermedios durante el proceso productivo o de comercialización, lo que significa que el material desaparece”.

En base a las definiciones citadas con anterioridad, se puede inferir que la merma es una baja, disminución o pérdida física de un bien causado naturalmente o por sustracción, producida en el proceso de producción o comercialización de algún tipo de proceso.

### 1.2.8.2. Tipos

Según Aguilar (2019), existen dos tipos de mermas:

- **Merma Anormal:** Son aquellas causadas por negligencia en la conservación de los bienes, en el manipuleo o utilización del producto, evidentemente es ocasionado durante la misma comercialización o producción. Generalmente sus valores exceden los montos estimados y para ello se debe tener en cuenta algo muy importante, estas pérdidas no forman parte del costo de producción, estas pérdidas deben ser asumidas como gastos de la empresa. Se menciona también, que es probable que estas mermas se puedan vender, de acuerdo a su naturaleza pueden tener un valor económico.
- **Merma Normal:** Son aquellas inevitables, puesto que dependen principal y directamente de las materias primas, material o características del bien utilizado, desarrollado durante el proceso de comercialización o producción. Generalmente sus valores ya están dentro de los porcentajes fijados por pérdidas en materias primas o suministros que se consumen durante la producción, estas pérdidas son asumidas y forman parte del costo de producción. Se menciona también que estas mermas que no se pueden vender, puesto que son producidas en forma inevitable.

### **1.2.8.3. Ejemplos**

Ferrer (2010), detalla unos ejemplos muy frecuentes que podemos encontrar como mermas dentro de una empresa en general, durante el proceso comercial y productivo:

- La pérdida de peso en kilos, de un producto o material, por el tiempo encerrado en un medio de transporte en el trayecto de una ciudad a otra.
- La pérdida en galones o litros por la evaporación, ocurrido en el transporte, depósito y distribución, producido por la naturaleza del bien cuantificable.
- La pérdida en cantidad de litros o mililitros de los productos que se evaporan, tras la manipulación durante su distribución y venta.
- La pérdida en unidades ocasionada por el almacenamiento, transporte y venta de menajes de vidrios, cristales y otros productos de similar naturaleza.
- Las pérdidas en litros y unidades de suministros en el proceso de impresión o similares en la industria editorial.
- La pérdida de cuero u otros materiales, en la elaboración de prendas de vestir, en la industria del calzado y confecciones.
- La pérdida en kilos y unidades por deterioro que se produce por efecto del tiempo o en el proceso productivo.

### **1.2.9. Control de Stock**

#### **1.2.9.1. Definición**

Moreno y Jurado (2019) indican que el control de stock se basa en la adecuada gestión del inventario de los recursos que se organizan y controlan en los

almacenes con el objetivo de ofrecer un servicio o producto a la demanda actual del cliente.

Para Moreno y Jurado (2019), se considera que la base para un adecuado control de stock es el correcto manejo, constante vigilancia e inspección a los pedidos e inventarios de los productos o materiales de una empresa, puesto que ello asegura la optimización ante cualquier requerimiento de los clientes.

Es por ello por lo que Flores y Rivas (2012), indica que control de pedidos, es un proceso de actividades garantizadas que se ajustan a una realidad. Sin embargo, Ponce (2012) señala que el control de pedidos es un sistema que mide los resultados y lo considera como elemento esencial del sistema administrativo para mantener una regulación de su planificación.

Finalmente, García (2019) indica que un control de pedido es una petición de un cliente para comprar a un proveedor y que este cumpla con los requerimientos de los bienes y servicios que necesite. Esto es un método para registrar un histórico de la empresa durante el desarrollo de sus funciones y controlar sus actividades, gastos y costos.

Así como se detalló la definición del control de los pedidos, ahora se presenta a Sierra (2012), quien afirma que el control de inventarios es una responsabilidad que involucra diversos grados de control de acuerdo con el movimiento de los productos que se desplazan a lo largo de la cadena de suministro.

Según las NIIF (Normas Internacionales de Información Financiera), para PYME, inventarios son los activos que están mantenidos para la venta en las operaciones; en proceso de producción; o materiales, para ser consumidos.

Moreno y Jurado (2019), señalan que los sistemas de inventario son procedimientos aplicados de manera sistemática para automatizar a la organización con la finalidad de optimizar costos.

#### **1.2.9.2. Objetivos**

Para Sierra (2012), los objetivos principales de un control de stock son los siguientes:

- **Reducir los riesgos:** Frente a los fraudes en los inventarios es necesario anticiparse a descubrir robos y sustracciones, así como establecer medidas de seguridad y evitar un desabastecimiento.
- **Anticipar las variaciones previstas de la oferta y la demanda:** Considera la coyuntura o variaciones estacionales que aumentan o reducen la cantidad de materia prima que se requiere para el abastecimiento de la demanda.
- **Especulación:** Almacenamiento de productos por futuros incrementos en su precio.
- **Evitar desperdicios:** Se deben procurar cuidar los inventarios, y promover la eficiencia del personal de almacén de inventarios.

### 1.2.9.3. Importancia

Sierra (2012), afirma que la importancia del control de stock es que se utiliza como herramienta de gestión del flujo de las existencias en la empresa y la clave de la información que brinda, tales como: información del inventario actual, del que se carece, que se necesita y las ventas. Para ello es importante mencionar los tipos de inventarios existentes:

- **Mercaderías:** Son bienes adquiridos y destinados a su venta sin transformación. Son principalmente la base de las existencias de una empresa.
- **Materias primas:** Son materiales de cualquier naturaleza que se obtienen para su transformación en fábrica con la finalidad de obtener productos finales.
- **Materiales auxiliares:** Considerados como otros materiales secundarios que se incorporan a los productos fabricados. El consumo de estos no se controla de forma individual para cada unidad de producto, pues son considerados como parte del coste indirecto respecto al mismo.

### 1.3. Definición de términos básicos (KEYWORDS)

- **Abastecimiento o aprovisionamiento:** Según Parra (2017) se trata de la función logística que provee a una empresa del material necesario para el funcionamiento. Su sinónimo es provisión o suministro
- **Almacén:** Según Ferrin (2007), define que “El Nivel de servicio suele determinarse de diversas formas: como el porcentaje de cliente que reciben el pedido en un plazo de días, o en función en el número de días

transcurridos hasta la entrega de los pedidos, y también como el porcentaje de referencias suministradas frente al total de referencias pedidas” (p,30).

- **Cadena de suministros:** Para Camacho, Gómez y Monroy (2012) se define como los medios de distribución o instalación del cual se obtiene la materia prima para su transformación y finalmente concluir en el producto final distribuido hasta el cliente o usuario.
- **Calidad:** De acuerdo con Suárez (2016) se define como una competencia que se posee para cumplir con las necesidades implícitas o explícitas de un parámetro establecido.
- **Clientes:** Para la Real Academia Española se trata de una persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.
- **Control de inventarios:** Para Zapata (2014) "El control de inventarios busca mantener disponible los productos que se requieren para la empresa y para los clientes, por lo que implica la coordinación de las áreas de compras, manufactura distribución". (p.11)
- **Gestión:** Para Rubio (2014) La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. Con frecuencia se promocionan en la empresa a trabajadores competentes para asumir cargos de responsabilidad, pero si no se les recicla, seguirán trabajando como siempre. (p.12).
- **Inventario:** Para Valenzuela, Chavelón y Tello (2018) se trata del stock de bienes almacenados para una operación determinada que se constituyen por materias primas, productos procesados o suministros que se transformaran en un producto final.

- **Logística:** Parra (2017) afirma que es parte de la cadena de abastecimiento lo cual permite que se disponga de elementos de estudio que facilitan el enfoque y la comprensión más exacta del concepto logístico.
- **Organizar:** De acuerdo con Parra (2017) se refiere a establecer criterios y políticas que regulen, definan y planifiquen los momentos y cantidades que sean necesarios reponer, así como controlar las entradas y salidas del inventario.
- **Pedido:** La Real Academia Española lo define encargo de géneros hecho a un fabricante o vendedor.
- **Precio:** Muñiz (2018) define, "El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados." (p.131)
- **Rentabilidad:** Valenzuela, Chavelón y Tello (2018) indica que es la capacidad de generar beneficios de una empresa, es decir, la ganancia obtenida a través del tiempo tras el uso de recursos.
- **Servicio al cliente:** Montoya, César y Boyero (2013) son las acciones que realiza un proveedor hacia su cliente, con la finalidad de brindar un servicio diferenciado con respecto al mercado que ofertan servicios similares a su rubro.
- **Supply Chain Management:** Para Núñez, Guitart y López (2017) se integra aquellos procesos operativos de un conjunto de organizaciones con el objetivo de satisfacer las expectativas de los clientes con el coste mínimo.
- **Utilidades:** Para Sánchez (2015) se trata de la medición de la satisfacción que los individuos aplican a la elección de los bienes o servicios económicos

que cumplen con los requerimientos de las necesidades del consumidor o usuario final.

## **CAPÍTULO II**

### **HIPOTESIS Y VARIABLES**

#### **2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada**

El presente trabajo de investigación cuenta con un alcance de estudio de tipo correlacional, la misma que promueve la formulación de una hipótesis correlacional con sus derivadas. Estas hipótesis se presentan en función y frente a la problemática general, puesto que según Hernández, Fernández y Baptista (2017). “Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado; deben ser formuladas a manera de proposiciones. De Hecho, son respuestas provisionales a las preguntas de investigación” (p.121). Asimismo, señala que las hipótesis también son “(...) explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones” (p.122).

En base a lo detallado líneas superiores, se procede a mencionar la hipótesis general e hipótesis específicas de presente trabajo de investigación:

#### **a) Hipótesis General:**

- Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 son la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.

## **b) Hipótesis Específicas:**

- Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management influye directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.
- La aplicación del diseño de control de stock impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadora de peluches en Lima Metropolitana - 2020.
- La gestión de distribución genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

## **2.2 Variables y definición operacional**

En el presente trabajo se detallan dos variables, de las cuales una es dependiente y la otra independiente, a continuación, se presenta las mismas desglosadas cada una con sus respectivas dimensiones e indicadores correspondientes.

### **2.2.1 Variable 1: Utilidad (D)**

Variable dependiente, según lo detallado en el capítulo I del Marco teórico, se presenta a la utilidad en tres conceptos los cuales se verán reflejados, desarrollados y medidos en las siguientes tres dimensiones, primero, buscando el beneficio o ganancia, es decir la optimización en los costos operativos, segundo, la capacidad de ofrecer procedimientos logrando de esa manera la mejora de procesos y la reducción de mermas y tercero, la satisfacción del cliente individual y colectivo en la reducción de tiempo de entrega. Con estas dimensiones se presenta el resultado de la gestión de

las PYME importadoras de peluche, y su relación con la implementación de la herramienta del Supply Chain Management.

#### **Dimensión 1:**

- **Costos Operativos:** Se quiere demostrar la variación porcentual de los costos operativos de las empresas PYME importadora de peluche ante la implementación de la herramienta del Supply Chain Management.

Asimismo, se presentan los siguientes indicadores que ayudan a medir la mencionada dimensión en las PYME y así poder obtener resultados óptimos.

- ❖ **Indicador 1:** Variación de costos.
- ❖ **Indicador 2:** Variación de rentabilidad.

#### **Dimensión 2:**

- **Mermas:** Se quiere demostrar la variación porcentual de las mermas en las empresas PYME importadora de peluche ante la implementación de la herramienta del Supply Chain Management.

Adicionalmente, se presenta el siguiente indicador que ayuda a medir las mermas en las PYME importadoras para beneficios de las mismas.

- ❖ **Indicador 1:** Porcentaje de mermas.

#### **Dimensión 3:**

- **Tiempo de entrega:** Se quiere probar la variación en los tiempos de entrega de los pedidos realizados por las PYME ante la

implementación de la herramienta del Supply Chain Management. Asimismo, se presentan los siguientes indicadores que generarán beneficios a las PYME para su crecimiento constante.

- ❖ **Indicador 1:** Cumplimiento de tiempo de entrega
- ❖ **Indicador 2:** Nivel de satisfacción del cliente

### **2.2.2 Variable 2: Supply Chain Management (I)**

Variable independiente, la cual representa la herramienta desarrollada con la finalidad de que el empresario PYME logre obtener la optimización de los procesos productivos. Cabe mencionar que la utilización de esta herramienta está referida a la correcta gestión y distribución de la cadena de suministros.

Asimismo, esta variable independiente cuenta con dos indicadores de medición, los cuales son:

- ❖ **Indicador 1:** Nivel de desempeño de la gestión de empresa
- ❖ **Indicador 2:** Nivel de gestión de procesos

#### **Dimensión 1**

- **Gestión de distribución:** Se requiere realizar la medición de los procesos que una organización posee para que el servicio o producto tenga fácil acceso desde su salida del proveedor hasta la entrega al cliente final. Cuenta con los siguientes indicadores.

- ❖ **Indicador 1:** Grado de integración de procesos
- ❖ **Indicador 2:** Nivel de comunicación
- ❖ **Indicador 3:** Porcentaje de personal capacitado

## **Dimensión 2**

- **Diseño de control de stock:** La finalidad es medir el control de stock de una organización, pues con ello se tiene un mejor control en los almacenes y se puede abastecer efectivamente la demanda del mercado.

Esta dimensión cuenta con los siguientes indicadores.

- ❖ **Indicador 1:** Nivel de control de pedido
- ❖ **Indicador 2:** Nivel de control de inventario

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño metodológico

Para la presente investigación se desarrolla un enfoque mixto; cualitativo y cuantitativo.

Con respecto al enfoque cualitativo, Fernández, Baptista y Hernández (2014) utiliza la recolección y análisis de datos de diferentes áreas o temas significativos para afinar las preguntas e hipótesis de investigación o revelar nuevas interrogantes en el desarrollo del estudio. Asimismo, Salgado (2007) determina que una investigación cualitativa se utiliza como un proceso de investigación, flexible y abierto, donde las acciones se van ajustando a las condiciones del contexto estudiado.

A su vez en el enfoque cualitativo no solo se busca mostrar sino comprender exhaustivamente los datos proporcionados por los empresarios, tal y como es mencionado por *Rojo Pérez (2002)*, "La investigación cualitativa es un tipo de investigación formativa que cuenta con técnicas especializadas para obtener respuesta a fondo acerca de lo que las personas piensan y sienten. Su finalidad es proporcionar una mayor comprensión acerca del significado de las acciones de los hombres, sus actividades, motivaciones, valores y significados subjetivos."

Dentro del enfoque cualitativo se desarrolla un alcance exploratorio el cual "Es fundamental cuando se está investigando un tema nuevo o cuando se proponen aspectos aún no estudiados o muy poco estudiados. También se usa para

aumentar el conocimiento del investigador sobre el problema y, posteriormente, realizar un estudio más estructurado” (Vara,2012, pp.204).

Adicional a ello, Hernández Sampieri (1996) nos indica que los estudios exploratorios tienen por objeto principal familiarizarnos con un estudio desconocido o poco estudiado para así poder establecer los primeros lineamientos a investigaciones futuras, que generalmente dan lugar a investigaciones descriptivas.

En el alcance exploratorio encontramos un sub-diseño documental que tiene como objetivo realizar estudios exploratorios, el cual propone nuevos conceptos, modelo de comprensión o la medición de variables mediante la revisión de datos, por lo cual busca la seguridad de las diversas fuentes de información obtenidas estudiándolas a profundidad y cotejando hasta evidenciar contradicciones. La particularidad de este sub-diseño permite al autor aplicar sus propios criterios de selección racional según la revisión de la literatura obtenida a lo largo de la investigación; por ello, es recomendable que la búsqueda de datos complementarios se realice de manera minuciosa, pues el investigador seleccionará datos que concuerden con su hipótesis. (Vara,2012, pp.207 - 208).

En cuanto al enfoque cuantitativo, Sarduy Domínguez, (2007) se enfocará en recopilar, analizar y estudiar los datos obtenidos durante toda la investigación, logrando resultados relacionados con las variables inicialmente determinadas, que muestra una realidad específica del objeto de estudio planteado, asociando las variables que han sido cuantificadas y ayudando en la interpretación de los resultados para una correcta conclusión final.

Además, Binda y Balbastre (2013), afirman que se caracteriza por la recolección y análisis de datos cuantitativos que es la más apropiada para la verificación de una hipótesis y no se centra en un único fenómeno, sino que evalúan los aspectos o variables de la muestra, su objetivo principal es identificar patrones particulares de una sociedad, población o grupo.

Dentro del enfoque cuantitativo se desarrolla un alcance descriptivo que como indica Fernández, Baptista y Hernández (2014) se busca “especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

Asimismo, como lo afirma Vara-Horna (2012) “Sus técnicas más populares son el cuestionario estructurado, las escalas o pruebas estandarizadas, las guías de observación estructuradas y las guías de registro estructurado”. En este caso, de acuerdo a la revisión de la literatura se estructurará un cuestionario y realizará una observación a cada PYME para analizar las evidencias y determinar con la mayor exactitud qué beneficios podría brindarle la implementación del Supply Chain Management.

También tenemos a Morales (2012), quien señala que este tipo de investigaciones se caracterizan porque estudian contextos peculiares, su principal objetivo es describir costumbres, objetos, grupos, etc. Los autores recogen datos según la base de la hipótesis planteada y el resumen, exponen de manera cautelosa y analizan los resultados con la finalidad de encontrar nuevos conocimientos y establecerlos como base a futuras investigaciones.

Adicionalmente Tamayo y Tamayo (2004), mencionan que una investigación descriptiva, se guía por las preguntas que formula el investigador a través de encuestas, entrevistas, observación y revisión documental, se comprende tal cual su nombre lo menciona, la descripción y composición de su entorno actual. Su enfoque principal se hace en base las conclusiones sobresalientes, grupo de persona o situaciones reales, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

### **3.2 Diseño muestral**

En el diseño muestral se presenta un enfoque cualitativo, ya que se ha realizado una revisión sistemática de la literatura de las cuales 21 investigaciones han sido seleccionadas de diversas plataformas virtuales tales como Google Académico, EbscoHost y Proquest, dichas investigaciones fueron obtenidas a través de una técnica especializada y búsqueda minuciosa, porque ha sido necesario utilizar siglas, palabras claves, no solo en castellano sino en inglés, con la finalidad de proponer posteriormente un modelo adecuado a las PYME importadoras de peluches sobre la aplicación del Supply Chain Management sobre sus procesos de importación.

Las evidencias y antecedentes de la presente investigación fueron extraídas entre el periodo de año 2011 al 2020. Asimismo, la población de esta investigación se encuentra en las PYME ubicadas en el centro de la capital, pues este tipo de investigaciones tienen la característica de efectuarse en base a muestras pequeñas, lo cual permite obtener una experiencia directa en la vida comercial de los Importadores de peluche. De esta manera se quiere comprobar que las PYME obtengan el mayor beneficio tras la aplicación de la gestión de cadena de suministro

y determinar que es posible su aplicación de manera eficaz para reducir los problemas logísticos en las PYME importadoras de peluche.

Por otro lado, presentamos un enfoque cuantitativo del diseño muestral, pues la población obtenida desde el portal de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (tras realizar una solicitud mediante su portal de consultas web) se obtuvo una base de datos del 2020, presentando una cantidad total de 118 empresarios PYME que importan peluches a nivel nacional.

Asimismo, aplicando el criterio de inclusión y exclusión que según Vara-Horna (2012):

“Son características que sirven para diferenciar quién participa como población en tu investigación y quién no. Los criterios de inclusión y exclusión son límites que discriminan entre los que serán parte del estudio y los que no lo serán” (pp.222).

En la presente investigación se tuvo que seleccionar solo la información correspondiente a nuestro objetivo de estudio. Entre los filtros aplicados, tenemos:

- País de origen, China; ya que representa el 99.63% de la cantidad de veces importadas durante el 2020.
- País de embarque, se incluye China y se excluye Chile ya que para los empresarios es más conveniente traer sus productos desde el mismo país de origen, ya que ahorran gastos de envío a Chile y el costo por el almacenaje del producto.
- En el nivel de importadores se obtuvo 5 pestañas: mayoristas, minoristas, fabricantes, detallistas y otros, de los cuales sólo se están incluyendo a los

dos primeros, considerando el perfil comercial que se requiere para el presente informe de investigación.

Mientras que Vara Horna (2012), señala que la muestra es un grupo reducido, extraído de la población total, pero si la población es pequeña, podría coincidir con la misma muestra. Por se empleará un muestreo no probabilístico de tipo selección intencional, ya que se realiza sobre la base del conocimiento y criterios del investigador, pues se cuenta con una base de datos de **52** empresarios PYME importadores de peluches existentes en nuestro país.

Para definir el tamaño de la muestra, se empleará una formula estadística de una muestra aleatoria simple. Y se tomará en consideración un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%.

**Calculadora de tamaño de muestra**

**Descubra el tamaño de la muestra**

Esta calculadora calcula el número mínimo de muestras necesarias para cumplir con las restricciones estadísticas deseadas.

**Resultado**

**Talla de muestra: 46**

Esto significa que se necesitan 46 o más mediciones / encuestas para tener un nivel de confianza del 95% de que el valor real está dentro de  $\pm 5\%$  del valor medido / encuestado.

Nivel de confianza: 95%

Margen de error: 5%

Proporción de población: 50% Use el 50% si no está seguro

Tamaño de la población: 52 Déjelo en blanco si el tamaño de la población es ilimitado.

Calculate Clear

Figura 2: Formulación para obtener el total de la muestra a encuestar

Fuente: calculator.net

La calculadora en línea arroja un resultado de la muestra de 46 empresarios PYME a encuestar. Considerando la pequeña cantidad de la muestra obtenida, se determina aplicar el cuestionario a la población total, la cual consta de 52 empresarios PYME. De esta manera se elimina el margen de error del  $\pm 5\%$  en el resultado final.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

Para la presente investigación, se determinó utilizar las siguientes técnicas de recolección de datos:

La Encuesta, a los empresarios PYME importadores de peluche en el centro de Lima, bajo una guía de herramienta estructurada, lo cual consta de cuarenta (40) preguntas cerradas con cinco (5) diferentes alternativas, bajo la modalidad de Likert.

La Revisión Documentaria, que facilitó el desarrollo del presente trabajo, puesto que, en base a los documentos archivados en diferentes folders, se pudo poner en evidencia mucha información respecto al manejo de las empresas PYME.

La Observación, lo que permite al investigador recoger datos verídicos y reales del campo directo de estudio, mediante los cuales se podrá obtener información suficiente para cumplir con el objetivo de la presente investigación.

La técnica de recolección de datos se presenta como mixta, es decir, se realizará la aplicación y desarrollo de 3 instrumentos verídicos y fundamentales ya

mencionadas líneas superiores, éstos nos permitirán poder conocer más a fondo la posición de cada empresario PYME importador de peluches, frente a su negocio.

### **3.3.1 Confiabilidad y validez del instrumento**

En el desarrollo de la presente investigación se utilizó como uno de los instrumentos, las encuestas, uno de los principales instrumentos cuantitativos, usado para poder medir y registrar situaciones y contextos a través de preguntas con alternativas previamente definidas; valioso instrumento para poder cuantificar estadísticamente la información.

El objetivo de la encuesta será determinar los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana, durante el año 2020.

En el presente trabajo de investigación se utilizó el programa SPSS, para cuantificar y tabular el resultado de las encuestas. Se importaron todas las preguntas y respuestas de la encuesta realizada en el trabajo de campo de un archivo de Excel, en el cual detallaban las 40 preguntas.

Al cargar y procesar el archivo, con las 40 preguntas, en el programa SPSS, nos da como resultado el Alfa de Cronbach, fórmula que indica la fiabilidad del instrumento (encuesta), un puntaje de 0.963, lo cual indica que es fiable, ya que cuando el resultado se aproxime al número 1, la fiabilidad es óptima.

Asimismo, también se hace mención que se cargó y procesó en el programa SPSS la fiabilidad de cada una de las 40 preguntas, arrojando como resultado, estadísticas de correlación mayor a 0,300 en cada una de las preguntas.

De esta manera se asegura la confiabilidad de los resultados obtenidos de la encuesta y la veracidad de la investigación realizada.

**Tabla 1: Estadísticas promedio de fiabilidad. Según Alfa de Cronbach.**

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,963                       | 40             |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

**Tabla 2: Estadísticas de fiabilidad a cada una de las 40 preguntas. Según Alfa de Cronbach**

| Estadísticas de total de elemento  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 1. ¿Estaría de acuerdo en ejecutar el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que facilita la reducción de sus costos y gastos?        | 190,0769                                       | 73,170  | 0,630                                    | 0,962   |
| 2. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, mejore el conocimiento teórico y práctico de los costos en su empresa?                | 190,0385                                       | 74,312  | 0,579                                    | 0,962   |
| 3. ¿Considera importante la implementación del Supply Chain Management sabiendo que una de sus labores es evitar los costos de almacenamiento? | 189,9615                                       | 74,430  | 0,703                                    | 0,961   |

|  |          |        |       |       |
|--|----------|--------|-------|-------|
| 4. ¿Qué tan de acuerdo estaría en aplicar el Supply Chain Management en su empresa, si los costos operativos del proceso logístico se reducen entre un 20 a 30%?   | 190,0000 | 74,235 | 0,650 | 0,962 |
| 5. ¿Estaría de acuerdo en adoptar el Supply Chain Management trayendo consigo el aumento en la rentabilidad para su empresa?   | 189,9808 | 75,039 | 0,551 | 0,962 |
| 6. ¿Cuán importante es para usted la ejecución del Supply Chain Management, sabiendo que se alcanza la eficiencia en la fabricación y distribución ?   | 190,0577 | 73,271 | 0,634 | 0,962 |
| 7. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, teniendo en cuenta que la rentabilidad varía favorablemente y trae consigo la expansión a nuevos mercados?                                   | 189,9808 | 74,058 | 0,720 | 0,961 |
| 8. ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa?  | 189,9615 | 74,430 | 0,703 | 0,961 |
| 9. ¿Con que frecuencia ejecutaría el Supply Chain Management a su empresa, sabiendo que logra supervisar la producción, evitando las mermas anormales ?  | 190,0000 | 74,314 | 0,637 | 0,962 |
| 10. ¿Cuán importante es el Supply Chain Management en una supervisión previa, realizada a todas las mercaderías que ingresan, evitando sumar la merma normal ?   | 189,9808 | 73,549 | 0,695 | 0,961 |
| 11. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que ayudaría a detectar diferencias entre un stock declarado y lo contabilizado en almacén y/o tienda?                | 189,9231 | 74,896 | 0,747 | 0,961 |
| 12. ¿Considera posible que el Supply Chain Management le ayuda a tomar mejores decisiones ya que mantiene el proceso logístico controlado y en orden?  | 189,9808 | 74,568 | 0,632 | 0,962 |
| 13. ¿Con que frecuencia desarrollaría el Supply Chain Management, sabiendo que el beneficio que aporta es la optimización de sus tiempos para cada proceso?  | 189,9423 | 74,957 | 0,660 | 0,962 |
| 14. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales? | 189,9808 | 74,058 | 0,720 | 0,961 |
| 15. ¿Considera importante que el Supply Chain Management realice el seguimiento de fechas, plazos de producción, lo cual garantiza una mayor capacidad de reacción frente a la demanda del mercado?        | 189,9808 | 75,666 | 0,379 | 0,963 |
| 16. ¿Es posible el uso del Supply Chain Management en su empresa, considerando que logra soluciones más rápidas, los cuales mejora la competitividad de entrega?   | 189,9423 | 76,055 | 0,443 | 0,962 |
| 17. ¿Es importante para usted que el Supply Chain Management, al ser eficiente, logre mejorar la calidad del servicio y así alcanzar la fidelización de sus clientes?                                      | 190,0577 | 73,702 | 0,646 | 0,962 |
| 18. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, genere una experiencia satisfactoria en sus clientes?  | 189,9808 | 74,607 | 0,625 | 0,962 |

|  |          |        |       |       |
|--|----------|--------|-------|-------|
| 19. ¿Considera posible que una buena ejecución del Supply Chain Management, logre un liderazgo de su empresa en medio de la competencia, consiguiendo convertirte en un referente? | 189,9808 | 73,745 | 0,774 | 0,961 |
| 20. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management considerando que logra satisfacción de sus clientes externos e internos?   | 189,9423 | 74,252 | 0,800 | 0,961 |
| 21. ¿Conoce usted que el Supply Chain Management facilita la integración de los procesos logísticos?   | 190,0000 | 74,353 | 0,630 | 0,962 |
| 22. ¿Cree importante la implementación del Supply Chain Management, sabiendo que este maximiza sus resultados?   | 190,0000 | 73,882 | 0,708 | 0,961 |
| 23. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que este le permite tener ventaja ante su competencia?   | 190,0000 | 74,314 | 0,637 | 0,962 |
| 24. ¿Con qué frecuencia aplicaría el Supply Chain Management para evitar los reprocesos en su negocio?   | 189,9231 | 75,759 | 0,558 | 0,962 |
| 25. ¿Con qué frecuencia aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que la comunicación sería permanente y eficaz entre los integrantes de su negocio?                          | 190,0192 | 74,333 | 0,602 | 0,962 |
| 26. ¿Cuán importante considera que el Supply Chain Management permite que se realicen un trabajo en equipo?  | 190,0000 | 74,627 | 0,586 | 0,962 |
| 27. ¿Considera resaltante que el Supply Chain Management agilice la fluidez de la información?   | 189,9808 | 73,823 | 0,761 | 0,961 |
| 28. ¿Considera importante que el Supply Chain Management permita mejorar la comunicación con sus clientes y proveedores?   | 189,9808 | 74,411 | 0,565 | 0,962 |
| 29. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management sabiendo que su personal tendría mayor conocimiento sobre el desarrollo de sus procesos?                         | 190,0000 | 74,118 | 0,669 | 0,961 |
| 30. Sabiendo que el Supply Chain Management permiten anticipar contratiempos y sus soluciones. ¿Con qué frecuencia capacitaría a su personal?                                      | 189,9808 | 73,980 | 0,630 | 0,962 |
| 31. ¿Con qué frecuencia usted se capacitaría sobre las actualizaciones del Supply Chain Management para optimizar el uso de sus recursos?  | 190,0192 | 73,745 | 0,550 | 0,962 |
| 32. ¿Cree probable la aplicación del Supply Chain Management conociendo que incrementa sus conocimientos sobre los procesos y el control de su negocio?                            | 189,9423 | 75,702 | 0,513 | 0,962 |
| 33. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management considerando que este optimiza los registros de sus pedidos?  | 189,9423 | 74,330 | 0,785 | 0,961 |
| 34. ¿Cree usted que mejoraría el control de sus pedidos, conociendo que existe un software del Supply Chain Management que agiliza su control?                                     | 189,9615 | 75,136 | 0,573 | 0,962 |
| 35. ¿Consideraría frecuentemente el uso del Supply Chain Management porque permite el registro oportuno de sus pedidos?  | 189,9423 | 74,722 | 0,706 | 0,961 |
| 36. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que facilita el control de los pedidos recepcionado?   | 189,9423 | 75,899 | 0,474 | 0,962 |
| 37. ¿Consideraría indispensable el uso del Supply Chain Management porque mejora el monitoreo de su inventario?  | 189,9231 | 75,406 | 0,635 | 0,962 |

|  |          |        |       |       |
|--|----------|--------|-------|-------|
| 38. ¿Estaría de acuerdo con implementar el Supply Chain Management porque este optimiza la gestión de su inventario?             | 189,9231 | 76,308 | 0,440 | 0,962 |
| 39. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management, ya que proporciona exactitud sobre el stock en tienda y almacén? | 189,8846 | 76,810 | 0,470 | 0,962 |
| 40. ¿Conocía que el Supply Chain Management permite un mejor manejo de las entradas y salidas de mercancía?                      | 189,8846 | 76,810 | 0,470 | 0,962 |

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Adicionalmente, se plasma en los anexos de la presente investigación, los resultados de confiabilidad tanto de grupo de las variables como también el de las dimensiones, para una mejor y mayor apreciación de cada uno de los resultados.

### **3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información**

Para el análisis e interpretación de los datos relacionados con el estudio, se desarrollaron las técnicas propias de la estadística descriptiva, por cuanto el análisis e interpretación de cada dato, se efectúa tomando como punto de referencia todas las respuestas en relación con la percepción de cada uno de los sujetos de estudio (personas que colaboraron con el desarrollo de la encuesta).

Para lo cual se utiliza, el estadígrafo SPSS, donde los datos se representan en cuadros, en donde se indican los índices porcentuales y luego se ilustran en gráficos circulares o de barras, a fin de visualizar con mayor claridad los resultados obtenidos de la investigación y permitan un mejor análisis. De igual manera fue calculado la correlación de Rho de Spearman que permite establecer la relación entre la utilidad (variable dependiente) y el Supply Chain Management (variable independiente).

De tal manera se utiliza el Excel, donde mediante tablas se puede manejar la base de datos de forma más eficiente, del mismo modo es necesario la utilización del Word, programa que permite la elaboración y/o redacción de documentos.

Una vez utilizado las técnicas para el procesamiento de la información, se procederá a la descripción de cada uno de los resultados obtenidos y la relación que concuerda una con la otra.

### **3.5 Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación prevalece el respeto de los derechos de autor, es por ello por lo que se podrá visualizar en el desarrollo del documento, las citas de cada uno de los autores que han sido consultados para el avance, presentación y desarrollo de la investigación expuesta.

Asimismo, se ha cumplido con la ética profesional en todo el desarrollo de la presente investigación, puesto que se sabe que los principios fundamentales de la ética y la moral dentro de una sociedad y desde un punto de vista práctico se rigen en la integridad, objetividad, confidencialidad y comportamiento profesional por lo cual se menciona y asegura que estos mismos prevalecen durante el desarrollo del proceso del trabajo de esta investigación.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Resultados de la investigación**

En este capítulo a desarrollar se presentarán los principales resultados de la investigación realizada mediante la aplicación de una encuesta a los empresarios de PYME importadoras de peluche de Lima Metropolitana, con el fin de obtener un resultado el cual nos ayude a determinar cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020. Para ello se han elaborado 40 preguntas específicas el cual nos darán a conocer cuáles son los impactos en relación de los empresarios de PYMES importadores de peluche y el Supply Chain Management.

La encuesta utilizada como instrumento de medición fue sometida a la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach, mediante el cual se determinó la fiabilidad de esta.

##### **4.1.1. Descripción de la muestra**

Para la presente investigación, se hace mención que se obtuvo como muestreo de población a 46 personas, sin embargo, se consideró la pequeña cantidad obtenida y se opta por tomar el total de la población, es decir para realizar la encuesta respectiva, se aplicará a 52 empresarios de PYME importadoras de peluche de Lima Metropolitana. Cabe mencionar que para ello se obtuvo una base de la SUNAT de las PYME importadoras del 2020 y se realizaron visitas a sus tiendas respectivas ubicadas en Lima con la finalidad de contactar al empresario quienes finalmente accedieron a

responder la encuesta estructurada previamente; así como, algunos permitieron la entrada a su almacén.

La encuesta se basó en 40 preguntas cerradas (es decir, estas son respondidas en escala de Likert de acuerdo con la valoración según lo informado), de las cuales las 20 primeras hacen referencia a la variable uno y las 20 preguntas restantes hacen referencia a la variable dos.

En los resultados se puede observar las respuestas en Likert de cada uno de los empresarios de PYME importadoras, indicando la valoración del 1 al 5, siendo la respuesta más positiva con 5 y 1 la respuesta más negativa, con ello se realiza un análisis para luego procesar y determinar un promedio global en resultados por empresario PYME y a su vez por promedio de respuestas por cada dimensión utilizada en la investigación.

#### **4.1.2. Análisis exploratorio**

Para el desarrollo de esta investigación se hace mención que, el enfoque utilizado es mixto, ya que busca indagar la importancia de la aplicación del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluche en Lima Metropolitana, por tal motivo se aplicaron encuestas. Se menciona también que la investigación es de tipo aplicada, alcance correlacional y un diseño no experimental. Puesto que no se busca un aporte nuevo en el desarrollo de la presente investigación ni tampoco descubrir algo desconocido, sino que, busca validar la existencia de una relación entre la primera variable con la segunda variable y así poder determinar los objetivos planteados inicialmente.

Para el análisis de los datos recopilados y determinar la correlación de las variables señaladas en la presente investigación se definió la normalidad de la distribución mediante los pasos detallados a continuación:

1º. Hipótesis de normalidad:

Ho: Los datos siguen una distribución normal

H1: Los datos NO siguen una distribución normal

2º. Prueba de normalidad:

Si  $N > 50$  aplica Kolmogorov (usado en la investigación)

Si  $N < 50$  aplica Shapiro

3º. Estadístico de prueba:

Si P valor  $< 0.05$  se rechaza la Ho y acepta la H1

Si P valor  $> 0.05$  se rechaza la H1 y acepta la Ho

4º. Criterio de decisión:

gl = grado de muestra, como el tamaño de muestra es  $> 50$  usamos

Kolmogorov

Sig. = P Valor

**Tabla 3: Prueba de Normalidad**

| Pruebas de normalidad |                     |    |       |              |    |       |
|-----------------------|---------------------|----|-------|--------------|----|-------|
|                       | Kolmogorov-Smirnova |    |       | Shapiro-Wilk |    |       |
|                       | Estadístico         | gl | Sig.  | Estadístico  | gl | Sig.  |
| Utilid0ad             | 0.282               | 52 | 0.000 | 0.633        | 52 | 0.000 |
| SCM                   | 0.316               | 52 | 0.000 | 0.611        | 52 | 0.000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Por lo tanto, si para ambas variables:

Si P Valor es = 0.000 y  $0.000 < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ ,

Los datos NO siguen una distribución normal. Por lo tanto, siguen una estadística No paramétrica, es decir: Spearman.

Cuando ya se encuentra definido la distribución se aplica según corresponda la estadística que para la investigación en curso es Spearman tal como señaló anteriormente. A continuación, se detalla el procedimiento para determinar la relación de las variables:

1º. Definir "X" e "Y"

X: Utilidad (D)

Y: SCM (I)

2º. Hipótesis de correlación:

$H_0$ : NO existe correlación entre las variables "X" e "Y"

$H_1$ : Existe correlación entre las variables "X" e "Y"

3º. Prueba de Correlación:

Paramétrica: Coeficiente de Pearson

No paramétrica: Spearman (Se aplicará en la investigación)

4º. Estadístico de prueba:

Si P valor  $< 0.05$  se rechaza la  $H_0$  y acepta la  $H_1$

Si P valor  $> 0.05$  se rechaza la  $H_1$  y acepta la  $H_0$

5º. Criterio de decisión:

Sig. = P Valor

**Tabla 4: Correlación de la Variable 1 y la Variable 2**

| Correlaciones   |          |                            |          |        |
|-----------------|----------|----------------------------|----------|--------|
|                 |          |                            | Utilidad | SCM    |
| Rho de Spearman | Utilidad | Coeficiente de correlación | 1.000    | ,643** |
|                 |          | Sig. (bilateral)           |          | 0.000  |
|                 |          | N                          | 52       | 52     |
|                 | SCM      | Coeficiente de correlación | ,643**   | 1.000  |
|                 |          | Sig. (bilateral)           | 0.000    |        |
|                 |          | N                          | 52       | 52     |

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

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Por lo tanto, si para ambas variables:

- Si P Valor es = 0.000 y  $0.000 < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ , Existe correlación entre las variables "X" e "Y".

Ahora también se menciona el grado de correlación entre ambas variables: 0,643 y según la interpretación del coeficiente de Spearman, la correlación que presenta es positiva moderada.

**Tabla 5: Relación de Variable 2 con Dimensión 1 de la Variable 1**

| Correlaciones   |       |                            |        |        |
|-----------------|-------|----------------------------|--------|--------|
|                 |       |                            | SCM    | D1_V1  |
| Rho de Spearman | SCM   | Coeficiente de correlación | 1.000  | ,650** |
|                 |       | Sig. (bilateral)           |        | 0.000  |
|                 |       | N                          | 52     | 52     |
|                 | D1_V1 | Coeficiente de correlación | ,650** | 1.000  |
|                 |       | Sig. (bilateral)           | 0.000  |        |
|                 |       | N                          | 52     | 52     |

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

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Si **P Valor** es = 0.000 y  $0.000 < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ ,

Existe correlación entre V2 y D1\_V1

**Tabla 6: Relación de Dimensión 2 de la Variable 2 en Dimensión 2 de la Variable 1**

| Correlaciones   |       |                            | D2_V2 | D2_V1 |
|-----------------|-------|----------------------------|-------|-------|
| Rho de Spearman | D2_V2 | Coeficiente de correlación | 1.000 | ,312* |
|                 |       | Sig. (bilateral)           |       | 0.024 |
|                 |       | N                          | 52    | 52    |
|                 | D2_V1 | Coeficiente de correlación | ,312* | 1.000 |
|                 |       | Sig. (bilateral)           | 0.024 |       |
|                 |       | N                          | 52    | 52    |

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

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Si **P Valor** es = 0.024 y  $0.024 < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ ,

Existe correlación entre D2\_V2 y D2\_V1.

**Tabla N° 7: Relación de Dimensión 1 de la Variable 2 en Dimensión 3 de la Variable 1**

| Correlaciones   |       |                            | D1_V2  | D3_V1  |
|-----------------|-------|----------------------------|--------|--------|
| Rho de Spearman | D1_V2 | Coeficiente de correlación | 1.000  | ,513** |
|                 |       | Sig. (bilateral)           |        | 0.000  |
|                 |       | N                          | 52     | 52     |
|                 | D3_V1 | Coeficiente de correlación | ,513** | 1.000  |
|                 |       | Sig. (bilateral)           | 0.000  |        |
|                 |       | N                          | 52     | 52     |

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

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Si **P Valor** es = 0.000 y  $0.000 < 0.05$ , se rechaza la  $H_0$  y se acepta la  $H_1$ ,  
Existe correlación entre D1\_V2 y D3\_V1.

#### **4.1.3. Verificación de los objetivos o contrastación de las hipótesis**

A continuación, se detalla los resultados de algunas preguntas significativas realizadas en la encuesta, las cuales ayudaran a contrastar los indicadores y dimensiones respectivamente. Con ello se presentará los resultados de los objetivos específicos planteados inicialmente en la matriz de consistencia.

##### **4.1.3.1. Determinar los resultados de la aplicación del Supply Chain Management en los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020**

Para el desarrollo del objetivo específico número 1 planteado, se presentará los resultados de la contrastación de la variable 2 contra la dimensión 1 de la variable 1.

Planteamiento de hipótesis

##### **Hipótesis Nula**

$H_0$ : Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management NO influyen directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

### Hipótesis Alternativa

H1: Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management Sí influyen directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

**Tabla 8: Análisis de la regresión de datos V2 - D1\_V1**

| ANOVA <sup>a</sup>              |           |                   |    |                  |         |                    |
|---------------------------------|-----------|-------------------|----|------------------|---------|--------------------|
| Modelo                          |           | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F       | Sig.               |
| 1                               | Regresión | 2.974             | 1  | 2.974            | 166.748 | <.001 <sup>b</sup> |
|                                 | Residuo   | .892              | 50 | .018             |         |                    |
|                                 | Total     | 3.866             | 51 |                  |         |                    |
| a. Variable dependiente: D1_V1  |           |                   |    |                  |         |                    |
| b. Predictores: (Constante), V2 |           |                   |    |                  |         |                    |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

Comparar: F calculado > F tabulado:

F calculado = 166.748

F tabulado (0.95, 1, 50) = 4,03

Por lo tanto, se presenta que: 166.748 > 4,03, es decir si cumple con la comparación inicial.

**Tabla 9: Número total de personas encuestadas**

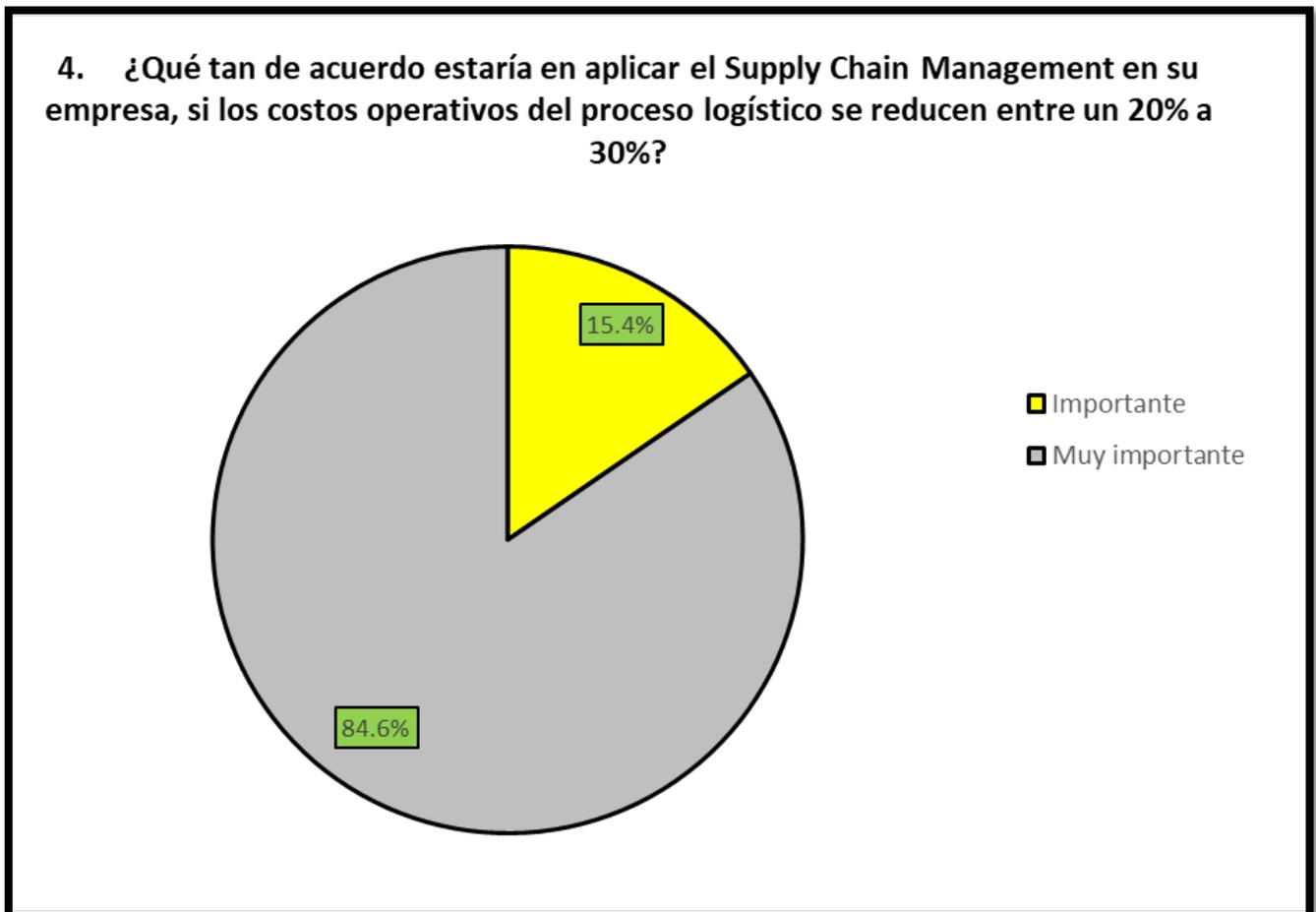
| Estadísticos   |          |    |
|--|----------|----|
| 4.¿Qué tan de acuerdo estaría en aplicar el Supply Chain Management en su empresa, si los costos operativos del proceso logístico se reducen entre un 20% a 30%? |          |    |
| N  | Válido   | 52 |
|  | Perdidos | 0  |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

**Tabla 10: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta N°4**

|        |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Importante     | 8          | 15.4       | 15.4              | 15.4                 |
|        | Muy importante | 44         | 84.6       | 84.6              | 100.0                |
|        | Total          | 52         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)



**Figura 1: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta N°4**

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

Los resultados fueron que un 84.62% de los encuestados, están totalmente de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management ya que reduce los costos operativos; por tal motivo, se afirma que la población encuestada si aplicaría el Supply Chain Management puesto que evitarían la tercerización del servicio logístico para reducir los costos operativos en el negocio que dirigen; de este modo ser más competitivo en el mercado y monitorear permanentemente el proceso , lo cual reafirma los resultados extraídos del SPSS.

**Conclusión:** Debido al resultado mostrado en la tabla 8 (tabla ANOVA), al resultado gráfico y los resultados arrojados por el SPSS, se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula (Ho). Se acepta la hipótesis alternativa (H1), Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management Sí influyen directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

#### **4.1.3.2. Establecer el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020**

Para el desarrollo del objetivo específico número 2 planteado, se presentará los resultados de la contrastación de la dimensión 2 de la variable 2 contra la dimensión 2 de la variable 1.

Planteamiento de hipótesis

### Hipótesis Nula

Ho: La aplicación del diseño de control de stock NO impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadora de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

### Hipótesis Alternativa

H1: La aplicación del diseño de control de stock SI impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

**Tabla 11: Análisis de la regresión de datos D2\_V2-D2\_V1**

| ANOVA <sup>a</sup>                 |           |                   |    |                  |               |                    |
|------------------------------------|-----------|-------------------|----|------------------|---------------|--------------------|
| Modelo                             |           | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F             | Sig.               |
| 1                                  | Regresión | 2.215             | 1  | 2.215            | <b>64.347</b> | <.001 <sup>b</sup> |
|                                    | Residuo   | 1.721             | 50 | .034             |               |                    |
|                                    | Total     | 3.936             | 51 |                  |               |                    |
| a. Variable dependiente: D2_V1     |           |                   |    |                  |               |                    |
| b. Predictores: (Constante), D2_V2 |           |                   |    |                  |               |                    |

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Comparar: F calculado > F tabulado:

F calculado = 64.347

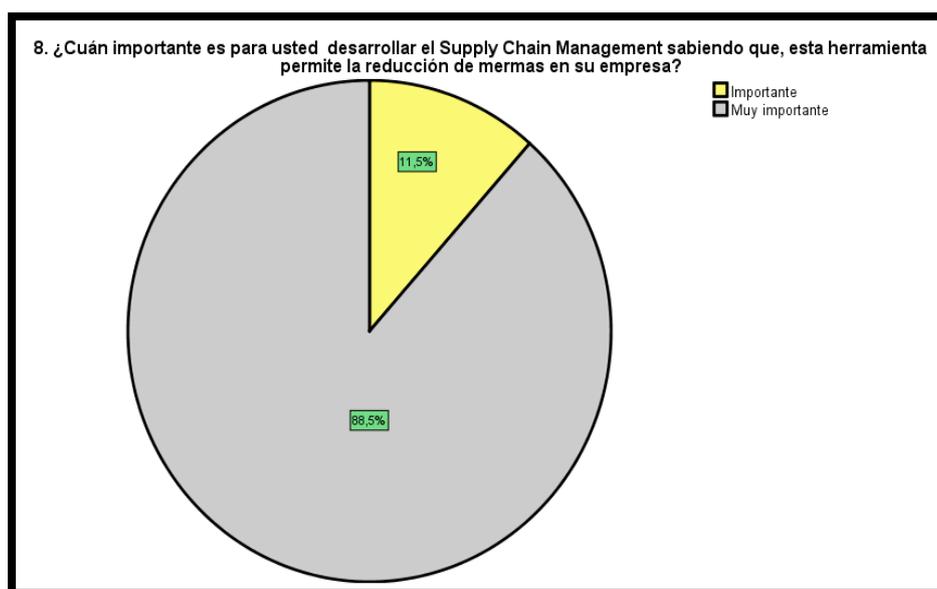
F tabulado (0.95, 1, 50) = 4,03

Por lo tanto, se presenta que:  $64.347 > 4,03$ , es decir si cumple con la comparación inicial.

**Tabla 12: Número total de personas encuestadas**

| Estadísticos  |          |    |
|---|----------|----|
| 8. ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa? |          |    |
| N   | Válido   | 52 |
|   | Perdidos | 0  |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)



**Figura 2: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta 8**

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

**Tabla 13: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta 8**

| 8. ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa? |                |            |            |                   |                      |
|---|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|   |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido  | Importante     | 6          | 11.5       | 11.5              | 11.5                 |
|   | Muy importante | 46         | 88.5       | 88.5              | 100.0                |
|   | Total          | 52         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

Los resultados fueron que un 88.5% de los encuestados consideran muy importante, ya que al aplicar el Supply Chain Management mediante el diseño de control de stock facilita la reducción de las mermas de los peluches que importa la empresa la cual dirigen estos empresarios. El presente resultado de encuesta reafirma los resultados extraídos del SPSS.

**Conclusión:** Debido al resultado mostrado en la tabla 11 (tabla ANOVA), al resultado gráfico y los resultados arrojados por el SPSS, se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ). Se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). La aplicación del diseño de control de stock SI impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadora de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

#### **4.1.3.3. Identificar si la gestión de distribución influye en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020**

Para el desarrollo del objetivo específico número 3 planteado, se presentará los resultados de la contrastación de la dimensión 1 de la variable 2 contra la dimensión 3 de la variable 1.

Planteamiento de hipótesis

##### **Hipótesis Nula**

$H_0$ : La gestión de distribución NO genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

### Hipótesis Alternativa

H1: La gestión de distribución SI genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

**Tabla 14: Análisis de la regresión de datos D1\_V2 – D3\_V1**

| ANOVA <sup>a</sup>                 |           |                   |    |                  |               |                    |
|------------------------------------|-----------|-------------------|----|------------------|---------------|--------------------|
| Modelo                             |           | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F             | Sig.               |
| 1                                  | Regresión | 1.971             | 1  | 1.971            | <b>97.616</b> | <.001 <sup>b</sup> |
|                                    | Residuo   | 1.010             | 50 | .020             |               |                    |
|                                    | Total     | 2.981             | 51 |                  |               |                    |
| a. Variable dependiente: D3_V1     |           |                   |    |                  |               |                    |
| b. Predictores: (Constante), D1_V2 |           |                   |    |                  |               |                    |

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Comparar: F calculado > F tabulado:

F calculado = 97.616

F tabulado (0.95, 1, 50) = 4,03

Por lo tanto, se presenta que: 97.616 > 4,03, es decir si cumple con la comparación inicial.

**Tabla 15: Número total de personas encuestadas**

| Estadísticos   |          |    |
|--|----------|----|
| 14. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales? |          |    |
| N  | Válido   | 52 |
|  | Perdidos | 0  |

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

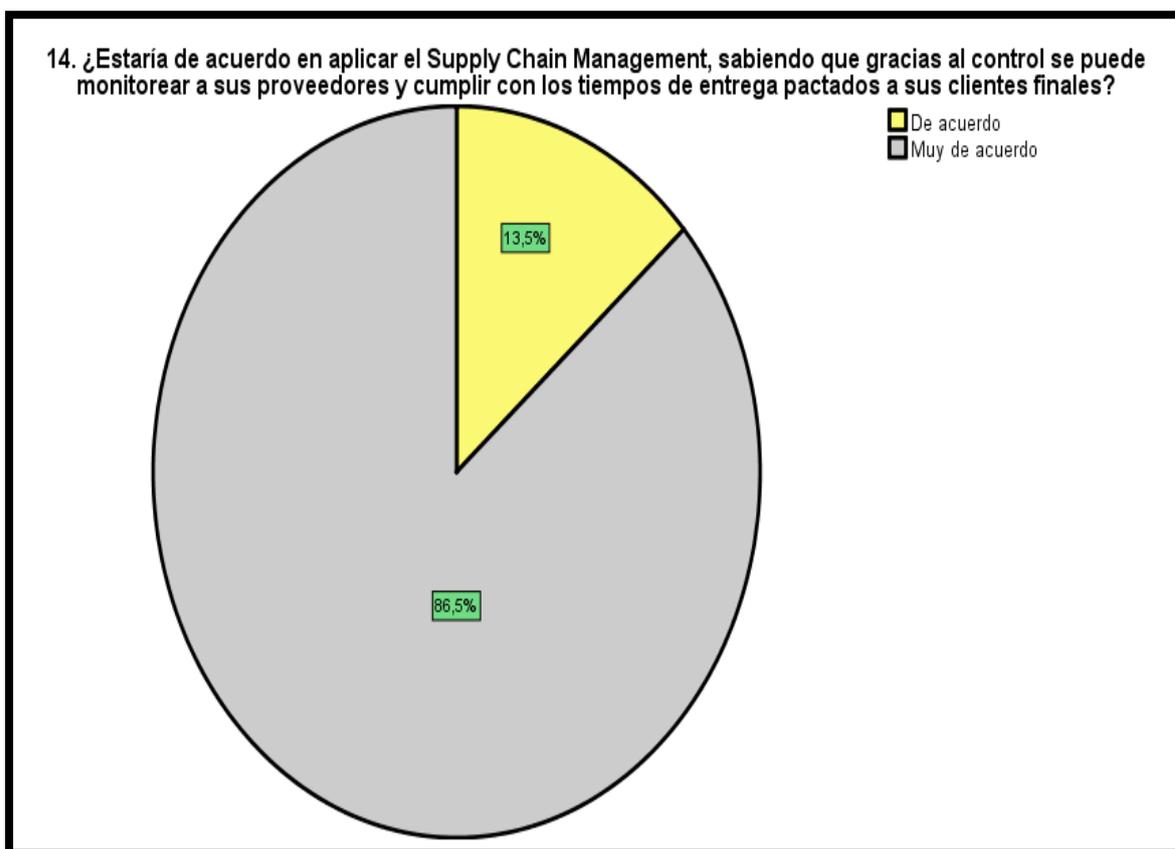
**Tabla 16: Resultado estadístico de las encuestas realizadas en la pregunta 14**

| 14. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales? |                |            |            |                   |                      |
|--|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|  |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido   | De acuerdo     | 7          | 13.5       | 13.5              | 13.5                 |
|  | Muy de acuerdo | 45         | 86.5       | 86.5              | 100.0                |
|  | Total          | 52         | 100.0      | 100.0             |                      |

Fuente: (Elaboración propia, 2021)

**Figura 3: Resultado gráfico de las encuestas realizadas en la pregunta 14**

Fuente: (Elaboración propia, 2021)



Los resultados fueron que un 86.5% de los encuestados señalan que tienen la disposición para aplicar el Supply Chain Management, ya que al contar

con una mejor gestión de distribución controlarían mejor los tiempos de entrega a sus clientes de las empresas las cuales dirigen estos empresarios. El presente resultado de encuesta reafirma los resultados extraídos del SPSS.

**Conclusión:** Debido al resultado mostrado en la tabla 14 (tabla ANOVA), y a los resultados arrojados por el SPSS, se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ). Se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). La gestión de distribución SI genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

#### **4.1.3.4. Determinar cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020**

Para el desarrollo del objetivo general planteado, se presentan los resultados de la contrastación de la variable 2 contra la variable 1.

Planteamiento de hipótesis

##### **Hipótesis Nula**

$H_0$ : Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 NO SON la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.

## Hipótesis Alternativa

H1: Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 SI SON la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.

**Tabla 17: Análisis de la regresión de datos V2 – V1**

| ANOVA <sup>a</sup>              |           |                   |    |                  |                |                    |
|---------------------------------|-----------|-------------------|----|------------------|----------------|--------------------|
| Modelo                          |           | Suma de cuadrados | gl | Media cuadrática | F              | Sig.               |
| 1                               | Regresión | 2.529             | 1  | 2.529            | <b>278.414</b> | <.001 <sup>b</sup> |
|                                 | Residuo   | .454              | 50 | .009             |                |                    |
|                                 | Total     | 2.984             | 51 |                  |                |                    |
| a. Variable dependiente: V1     |           |                   |    |                  |                |                    |
| b. Predictores: (Constante), V2 |           |                   |    |                  |                |                    |

**Fuente: (Elaboración propia, 2021)**

Comparar:  $F$  calculado >  $F$  tabulado:

$F$  calculado = 278.414

$F$  tabulado (0.95, 1, 50) = 4,03

Por lo tanto, se presenta que:  $278.414 > 4,03$ , es decir, si cumple con la comparación inicial.

**Conclusión:** Debido al resultado mostrado en la tabla 17 (tabla ANOVA) se concluye que, según los resultados arrojados por el SPSS, se rechaza el planteamiento de la hipótesis nula ( $H_0$ ). Se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa ( $H_1$ ). Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en

Lima Metropolitana – 2020 SI SON la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.

## **CAPÍTULO V**

### **DISCUSIÓN**

#### **5.1. Discusión de resultados**

En el presente acápite se expone la discusión de resultados del análisis realizado al estudio de los “Efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020”, para una muestra aleatoria de las PYME importadoras en Lima Metropolitana dirigido a gerentes de cada empresa. Para tal fin, las discusiones de los resultados serán explicados en subtítulos que comprenden los objetivos específicos y el objetivo general formulados en la presente investigación.

Es por ello ello, así como en el marco teórico, se hace mención nuevamente al Supply Chain Management en un estudio de dos enfoques diferentes, el primero, donde cada una de las partes del proceso logístico realizan el trabajo en conjunto y logran un resultado óptimo; el segundo, como una definición de gestión directamente enfocado a los procesos logísticos para el control de stock, producción y entrega de productos y/o servicios a los clientes, Altez (2017).

Con esta perspectiva se inicia la discusión de los resultados obtenidos en función de los objetivos formulados en la investigación, haciendo eco a la exigencia de los organismos mundiales que reclaman a las instituciones educativas, a los gobiernos y a la sociedad civil la necesidad de construir una

sociedad caracterizada por los principios de justicia, solidaridad, tolerancia y respeto a las personas.

**5.1.1. Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management influye directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.**

Para el primer objetivo específico de la investigación, se obtuvo como respuesta a un 84.62% de los encuestados, tal y como observamos en la tabla N° 10, señalaron que están totalmente de acuerdo con aplicar la herramienta del Supply Chain Management, ya que reduce los costos operativos entre un 20% a 30%, lo cual reafirma los resultados extraídos del SPSS.

Con el resultado mencionado, se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa (H1). Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management SÍ influyen directamente en la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.

En base al resultado y al objetivo específico número 1 planteado inicialmente, se toma lo mencionado en el capítulo del marco teórico de la presente investigación, haciendo referencia a una investigación desarrollada en Finlandia por Piik (2016), el cual hace énfasis que se realizó un cuestionario, entrevistas, taller y recopilación de datos históricos de una empresa, con la finalidad de conocer (en ese momento) el estado actual de su cadena de suministro, en base a los resultados, la empresa llegó a una conclusión que era necesario cambiar el control de su cadena de suministro y adoptar la

utilización la herramienta del Supply Chain Management con la cual las PYME podrán reducir precios en sus costos de abastecimiento para sus negocios, es por ello que de esa manera muestran que el uso del Supply Chain Management también aplica de manera favorable para las PYME y no solo para las empresas grandes.

Por dicha razón en la actualidad si bien las PYME tienen la disposición de aplicar la herramienta del Supply Chain Management en la práctica actual, los microempresarios delegan el control de sus finanzas a un tercero, quien no conoce el manejo del negocio y gastos exactos existentes. Es decir, una PYME tiene gastos diminutos los cuales pueden no ser declarados con exactitud para el control de sus costos y si buscan su desarrollo, la aplicación de la gestión de la cadena de suministro tiene como resultado una reducción de costo de hasta un 30% tal como lo señala Narkhede y Rajhans (2019) lo cual genera un menor precio a ofertar a sus clientes obteniendo mayor satisfacción de estos.

Adicional a ello también se tiene una investigación desarrollada en Colombia por Silva, Llinas, Castellanos y Moreno (2018), en la cual se evidencia que los servicios logísticos que más emplean las empresas PYME en el día a día de sus operaciones, son aquellos que normalmente se entregan en outsourcing generando un gasto adicional a los empresarios, sin embargo, aplicando la herramienta del Supply Chain Management, las mismas empresas PYME podrían desarrollar esa logística óptima que requieren evidenciando el ahorro de costos operativos.

Es importante recalcar la disposición del objeto de estudio de la presente investigación, pues de acuerdo con el cuestionario no solo valoran la importancia de la aplicación del Supply Chain Management; sino que, consideran que en efecto tras su implementación logran una reducción en sus costos de hasta un 30%, pues estos costos involucran los de abastecimiento y los reprocesos, lo cual les permitiría invertir dicho ahorro en la adquisición de más mercadería tal como lo señalaron en reiteradas veces durante las visitas realizadas.

De este modo, la PYME aumenta su competitividad al optimizar sus procesos en cada operación que realizan y tal como lo afirma Bassantes (2020) evita el exceso de stock, aportando positivamente al incremento de la rentabilidad y a la gestión de la entrada y salida de la mercancía.

Las investigaciones detalladas líneas arriba, son tomadas como precedentes, ya que cuando las empresas PYME toman como suyas y adaptan el Supply Chain Management dentro de sus procesos, éstas podrán notar que los resultados de la aplicación de la herramienta influyen directamente en la reducción de los costos operativos y/o todo lo que involucra ello, lo cual es un contraste directo con lo que se desea mostrar en el objetivo específico primero de la presente investigación.

### **5.1.2. La aplicación del diseño de control de stock impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadora de peluches en Lima Metropolitana - 2020.**

Para este segundo objetivo, el resultado fue de un 88.5% de los encuestados, tal y como observamos en la tabla N° 12, que consideran muy importante el desarrollo de la herramienta del Supply Chain Management en sus empresas PYME, puesto que permite un impacto en la reducción porcentual de mermas, por ello se infiere que la población encuestada si desarrollará dicha herramienta en el negocio que dirigen, lo cual reafirma una vez más los resultados extraídos del SPSS.

Asimismo, se detalla que, de los resultados generales obtenidos de las guías de observaciones y revisiones documentarias, existe un desorden y descontrol para el seguimiento de pedidos, mercaderías e inventarios, generando consigo el aumento de pérdidas ocasionadas por mermas, es por ello que, con una correcta dirección, diseño de un control de las mercaderías, si existiera una diferencia favorable a la reducción de las mermas (que están en manos de los mismos empresarios, poder evitarlos).

Por lo tanto, en base al resultado mencionado, inmediatamente se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa (H1). La aplicación del diseño de control de stock SI impacta en la reducción porcentual de merma de las PYME importadora de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

Con el resultado obtenido y el desarrollo del objetivo específico número 2 planteado inicialmente, se alude al capítulo del marco teórico de la presente investigación, haciendo referencia a un estudio desarrollado en Ecuador por Bassantes (2020), quien concluye y evidencia claramente que, un correcto control stocks ayudará favorablemente a la productividad (eficiencia en la elaboración de cada producto) y rentabilidad de la empresa, evitando el sobre-stock (de los cuales muchos productos se echan a perder – mermas) y/o desabastecimiento.

Asimismo, se expone dos investigaciones realizadas en la ciudad de Lima, la primera fue desarrollada por Rivas (2020), quien demuestra que, con un buen manejo de una gestión de control de material, productos, insumos (stock) se logra que la empresa PYME pueda tener un orden de despacho para reducir o evitar las mermas y también, se pueda tener información exacta de cuántos productos se debe pedir al proveedor para el siguiente periodo, evitando fechas de caducidad de los productos almacenados, es decir un correcto nivel de control de pedido.

La segunda investigación fue presentada por Castro y Rojas (2020), quienes encontraron un problema que afecta a una PYME, el 15.78% de sus inventarios se desperdicia, afectando a su facturación anual. En el desarrollo de la investigación se identificaron 3 errores, la programación de la producción, productos en proceso no rotativos y compra de materia prima por demás, evidentemente lograron encontrar solución al problema adaptando diferentes herramientas de ayuda, entre ellas el Supply Chain Management desglosado como un diseño de control de stock en su empresa, logrando la

reducción del 7% de la merma en el almacén y por ende reducir el porcentaje en la pérdida de la facturación anual.

De acuerdo con lo observado en las PYME se afirma que no se maneja un control de la entrada y salida de la mercancía, lo cual es un reto para alcanzar la competitividad en el mercado. Los resultados señalan que los microempresarios valoran de manera muy importante la implementación del Supply Chain Management en sus negocios para gestionar su inventario y lograr reducir el porcentaje de merma en la mercancía, para cumplir al máximo con los pedidos y cubrir la demanda de sus clientes y así satisfacerlos.

Las investigaciones detalladas líneas arriba, son tomadas como precedentes, ya que cuando las empresas PYME aplican el diseño de control de stock notan claramente el impacto en la reducción porcentual de mermas en sus empresas importadoras, lo cual es un contraste directo con lo que se desea demostrar en la presente investigación.

### **5.1.3. La gestión de distribución genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.**

Para el desarrollo del tercer objetivo específico de la investigación, el resultado fue de un 86.5% de los encuestados, tal y como observamos en la tabla N° 15, que están muy de acuerdo con la aplicación de la herramienta del Supply Chain Management en sus empresas PYME, puesto que permite la reducción de los tiempos de entrega de mercaderías, por ello se deduce que

la población encuestada si aplicará la herramienta del Supply Chain Management en el negocio que dirigen, lo cual ratifica los resultados extraídos del SPSS.

De igual modo, es necesario dejar plasmado que en el desarrollo de la guía de revisión documentaria y de observación se detectó que, muchas veces por el descontrol y desorden en, la toma y entrega de pedidos, asistencia y compromiso en las capacitaciones y toma de decisiones oportunamente, quienes se vieron más afectados fueron los clientes, generando condigo una insatisfacción, puesto que la entrega estaba mal hecha o no cumplían en el tiempo de entrega. Sin embargo, los empresarios de las PYME detallaron que son conscientes que con la aplicación de la herramienta del Supply Chain Management, estas observaciones, podrán ser absueltas a favor de ellos, es decir existirá un control y monitoreo a detalle de cada proceso y producto realizado.

Con el resultado obtenido se acepta el planteamiento de la hipótesis alternativa (H1). La gestión de distribución SI genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.

Reafirmando el resultado y el objetivo específico número 3 planteado inicialmente, se toma lo mencionado en el capítulo del marco teórico de la presente investigación a Singh (2011), en una investigación de la India, quien alude que al corregir el proceso de la cadena de suministro de una empresa,

se pudo identificar que desarrollando adecuadamente el Supply Chain Management y sus derivados (Gestión de distribución), obtuvo como resultado, el incremento de un 18% en el índice de satisfacción del cliente.

Asimismo, se señala una investigación realizada en Rumania por Kot, Goldbach y Ślusarczyk (2018), quien revela que la aplicación del Supply Chain Management permite afianzar la cooperación interna, innovación de productos y procesos, mejora en tiempo de entrega, aumento en satisfacción del cliente, mayor participación en el mercado y aumento de la eficiencia en sus procesos.

Adicionalmente, también mostramos el estudio de Narkhede y Rajhans (2019), desarrollado en La India, se comprendió las necesidades y problemas que influyen en la gestión de cadena de suministro y se afirmó que si se implementa el Supply Chain Management en las PYME repercutiría de manera exitosa, ya que entre los beneficios principales se apreciaran la reducción de costos, la competitividad en el mercado, el tiempo de cumplimiento de pedidos mejorarían de un 30% al 60% y la más importante la satisfacción de los clientes. Se menciona también que es importante que los integrantes de las PYME tengan la capacitación y educación constante así los colaboradores se sentirán motivados.

Los autores citados líneas arriba exponen su clara posición en cuanto a la aplicación del Supply Chain Management, es por ello que al desarrollar la presente investigación concuerda mucho con lo mencionado por los autores citados dentro del marco teórico, puesto que, incluso los indicadores de cada

dimensión también son consecuencia favorable del uso de la aplicación y desarrollo de la herramienta del Supply Chain Management. El empresario de PYME podrá notar la integración de procesos en todas las áreas de su empresa lo cual generará el avance óptimo en la totalidad de su empresa y lograr un precio competitivo en el mercado para satisfacer a sus clientes.

**5.1.4. Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 son la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.**

Debido al resultado mostrado en la tabla N° 16 (Tabla ANOVA) nuevamente se menciona que, se rechaza el planteamiento de la premisa de la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta claramente el planteamiento de la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) en la cual se afirma que: Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 SI SON la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega.

El resultado obtenido se puede respaldar bajo lo redactado por Valdez-Juárez, Gallardo-Vázquez, y Ramos-Escobar (2018), en México, tal y como se menciona en el capítulo de marco teórico de la presente investigación, en el cual muestran que el Supply Chain Management influye en la reputación de las PYME ( $\beta = 0,379$ ) así como la influencia del mismo en el nivel de innovación ( $\beta = 0,445$ ), es por ello el aumento de sus producciones y por ende

sus utilidades, aseguran que la proactividad en una cadena de suministro sostenible disminuye el riesgo de notoriedad.

En base a lo mencionado, por dichos autores, en todos los objetivos planteados previamente se puede inferir que, si se considera como efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME, a la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega, puesto que cada uno de ellos logran una posición favorable para la empresa PYME que también desea implementar dicha herramienta.

Concluyendo con la discusión de resultados se recuerda que, para el desarrollo de la presente investigación, se utilizó el instrumento de las encuestas, de las cuales se pudo concluir con éxito. Para ello se contó con el apoyo de los empresarios de PYME de Lima Metropolitana quienes fueron las personas encuestadas.

Pese a que Sopha y Hestiani. (2018) afirman que las PYME afrontan una serie de limitaciones que el SCM les permite afrontar, a su vez facilita la relación cercana con sus clientes haciendo énfasis en la satisfacción de ellos como parte de los beneficios tras el desarrollo del Supply Chain Management.

Las encuestas fueron respondidas honestamente y sin alterar ningún dato y/o respuesta. Los resultados de estas se trasladaron al programa SPSS para que de esa manera se pueda analizar y tabular cada dato y contrastar las variables, dimensiones e indicadores respectivamente.

Mientras que Alegría & Angulo (2019) concluye que solo el 72.73% de las PYME encuestadas ejecutan regularmente una gestión de su cadena de suministros, y si bien tienen un control de sus costos aun así no es un nivel óptimo, por lo que el autor plantea la implementación de bases de datos.

Una vez contrastados los datos se puede inferir que la aplicación del Supply Chain Management en las empresas PYME es complejo, mas no es imposible, sin embargo, para su aplicación es muy necesario el compromiso y la supervisión constante, son algunos los empresarios que temen mucho el implementar una nueva gestión puesto que en ellos no existe el concepto de inversión y/o ahorro futuro, sino tan solo “ganar para el momento” y así ignoran los beneficios que podrían obtener. Por otro se tiene a empresarios que, si arriesgan y se atreven a algo nuevo, ya que conocen y la herramienta a aplicar se les es familiar o por un tema de práctica se arriesgan a experimentar los beneficios que se les muestra que podrían obtener.

Asimismo, se concluye que efectos son favorables por la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las empresas PYME importadoras de peluches de Lima Metropolitana.

## CONCLUSIONES

En base a lo desarrollado y expuesto en el presente trabajo de investigación se puede concluir con lo siguiente:

En la presente investigación se ratifica las versiones de los autores ya mencionados en los antecedentes, sobre la aplicación del Supply Chain Management influyendo positivamente en la reducción de costos, tales como los de abastecimientos, almacén y entregas. Por lo que se puede afirmar que, si las PYME importadoras de peluche aplicaran dicha herramienta obtendrían mayores beneficios en sus costos de operaciones. Esto se apoya con el resultado obtenido de un 88.5% de las encuestas realizadas y contrastadas según el programa SPSS, que manifiestan la importancia de la aplicación del Supply Chain Management y su influencia en la reducción de sus costos.

Se determina claramente que el diseño de control de stock impacta en la reducción porcentual de mermas, este resultado se sostiene en el 88.5% de las encuestas realizadas y contrastadas según el programa SPSS, donde la mayoría de los empresarios PYMES valoran la importancia de desarrollo de la herramienta del Supply Chain Management en sus negocios, ya que minimiza la existencia de mermas normales y anormales, tal como lo menciona los autores ya citados. Esto debido a que en la actualidad no todos los empresarios de PYME cuentan con un sistema de monitoreo, tal como se observó en las visitas realizadas a sus locales de negocios y almacén.

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas y contrastadas según el programa SPSS, se tiene que un 86.5% de los

empresarios PYME aplicarían la herramienta del Supply Chain Management para controlar su producción y la rotación del mismo, de ese modo lograr que todos los pedidos generados por sus clientes, sean entregados en el tiempo requerido para así lograr la fidelización de sus clientes y la expansión territorial del mercado, según señalan los autores citados en el marco teórico de la presente investigación.

Teniendo como base la información obtenida tras la aplicación de la encuesta se determina que los efectos de la implementación del Supply Chain Management en la utilidad de las PYME son costos operativos, mermas y tiempo de entrega, esto debido a que, en el análisis de la regresión de datos, según la tabla 16 del cálculo del ANOVA, extraído del programa SPSS nos muestra la aceptación de la hipótesis alternativa y su efecto que existe de la variable dos en el variable uno.

Se concluye mencionando que la aplicación del Supply Chain Management en empresas PYME importadoras de Lima Metropolitana, si tiene efectos positivos, no obstante, se añade y menciona que para el desarrollo correcto del Supply Chain Management muchas empresas tuvieron grandes dificultades, ya que adaptarse a una nueva gestión y nuevos procesos no es nada fácil; sin embargo, de una u otra manera existen factores y detalles por mejorar, lo cual eso se desarrollará en las recomendaciones que se indicará posteriormente.

## RECOMENDACIONES

Para el presente trabajo de investigación se recomienda lo siguiente:

Las empresas PYME importadoras pueden adoptar diversidad de gestiones y herramientas dentro de sus áreas y procesos de trabajo; sin embargo, estas se limitan a desarrollar sólo lo conocido ante sus ojos y no se atreven a implementar nuevas gestiones, para ello es necesario considerar la aplicación del Supply Chain Management, mostrando ante ellos casos de éxitos en la aplicación de dicha herramienta en otras empresas PYME, esto ayudará en la optimización de las empresas y el control de sus recursos, así como presentan Mosqueda, Gutiérrez y Escobar (2017), la búsqueda del desarrollo de un sistema de gestión integral en las empresas, mejorando la productividad e innovación.

Se recomienda a los empresarios de PYME importadoras que sus colaboradores internos desarrollen una integración de cada uno de los procesos existentes en la cadena de suministro de su empresa, logrando así un nivel alto de comunicación entre el personal, además se menciona que para el crecimiento general y óptimo de la empresa los colaboradores no pueden trabajar a la deriva, de lo contrario, trabajar todos con un solo objetivo, compartiendo la misma visión y misión, ello se obtiene con las capacitaciones y supervisiones adecuadas de todo el personal de manera esporádica, ya que es necesario que las actividades desarrolladas en el Supply Chain Management estén engranadas una con la otra, ello conlleva a que cada proceso pueda ser más fluido.

Los resultados obtenidos son satisfactorios, sin embargo, no son el límite, es por ello que lo recomendable es que cada empresa PYME importadora se proponga

a desarrollar e implementar la gestión de Supply Chain Management, ya que con esto adquieren un sistema de información completo que permite la reducción en el tiempo de entrega y evita el desabastecimiento de stock periódicamente y así lograr efectos positivos y sorprendentes en sus estándares ofrecidos a sus clientes, es decir, un servicio diferenciado en dicho mercado.

Se recomienda también llevar un correcto control y uso de las documentaciones internas de trabajo, tales como guías de remisión, boletas, libros contables, libros de reclamaciones, entre otros, puesto que ello ayudará a los empresarios de cada PYME importadora a tener una formalidad en cuanto a su trabajo realizado y sobre todo a poder tener todo orden para las diferentes tomas de decisiones.

Se hace mención también que, en base a los resultados obtenidos de la guía de observación realizada, se recomienda tomar acción sobre los puntos débiles detectados en las diferentes áreas de cada empresa PYME, puesto que ello ayudará con el desarrollo y flujo de cada proceso logístico y traerá consigo beneficios notables.

Se recomienda hacer uso del Supply Chain Management para planificar, controlar, organizar y monitorear su mercancía, ya que actualmente la tecnología juega un papel importante a nivel logístico en el mercado y es necesario que los empresarios de las PYMES tengan estrategias que permitan superar los inconvenientes que se presenten a lo largo de su cadena logística, una de las soluciones son la activación de sistemas de vigilancias en los diferentes puestos de trabajo y almacén de cada empresario PYME, se sabe que algunos de ellos

tienen y creen en la posibilidad de contratar a una empresa externa encargada de seguridad, sin embargo, la mayoría prefiere activar su propio centro de monitoreo de vigilancia, ambos casos podrían ser permitidos, el objetivo es controlar la salida e ingreso de cada mercancía.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguilar, H. (2019). Tratamiento tributario de las mermas y desmedros. *Revista Asesor Empresarial*.
- Aguirre, A. M. (2012). Diseño de un modelo de gestión por procesos para la Empresa "EQUINORTE SA" orientado al mejoramiento continuo del sistema comercial.
- Alcívar, A. M., y Jiménez, A. V. (2017). Análisis de la tecnología disruptiva en la cadena de suministros de las PYMEs exportadoras de Guayaquil (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas).
- Aldana-Bernal, J. C., y Bernal-Torres, C. A. (2019). El capital social y la integración de procesos en la gestión de las cadenas de abastecimiento en el sector real en Colombia. *Información tecnológica*, 30(5), 249-262.
- Alegría, J. R., y Angulo, R. F. (2019). Relación de la gestión de la cadena de suministros y la competitividad de las pymes del sector calzado de Trujillo, 2019.
- Almatarneh, Y., y Farooqui, J. A. (2017). Drivers and Barriers to Adopt E-SCM in Jordanian SMEs. *IOSR Journal of Business and Management*. 19(2), 19-26.
- Altez, C. J. (2017). La gestión de la cadena de suministro: el modelo Scor en el análisis de la cadena de suministro de una pyme de confección de ropa industrial en Lima este. Caso de estudio: RIALS EIRL.
- Álvarez-Indacochea, A. A., Parrales-Reyes, J. E., y Peñafiel-Loor, J. F. (2020). Nivel de impacto de la administración dentro de la gestión empresarial en las MIPYMES. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 88-103.
- Bassantes, K. (2020). Gestión de Stocks y su Relación en la Rentabilidad de la Empresa "Autorepuestos Universal Importaciones" (Licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Binda, N. y Balbastre-Benavent, F. (2013). Investigación cuantitativa e investigación cualitativa: buscando las ventajas de las diferentes metodologías de investigación. *Revista de Ciencias económicas*, 31(2), 179-187.
- Burguete F., Admin, C., Admin, C., Jiménez, R., Jiménez, R., y Jiménez, R. et al. (2017). La importancia de entregar los productos a tiempo y la logística requerida – UDLAP Contexto. Recuperado el 8 de junio del 2021, from <https://contexto.udlap.mx/la-importancia-de-entregar-los-productos-a-tiempo-y-la-logistica-requerida/>

- Cabanellas de Torres, G. (27<sup>a</sup> ed. Tomo 5). (2001). Diccionario enciclopédico de derecho usual. Buenos Aires, Argentina: Heliasta.
- Camacho, H., Gómez, K. L., y Monroy, C. (23 de julio de 2012). Universidad Sergio Arboleda. Obtenido de Importancia de la cadena de suministro en las organizaciones: <http://www.laccei.org/LACCEI2012-Panama/RefereedPapers/RP200.pdf>
- Camejo, J. (2012). [jcvda.wordpress.com/2012/12/10/definicion-y-caracteristica-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/](http://jcvda.wordpress.com/2012/12/10/definicion-y-caracteristica-de-los-indicadores-de-gestion-empresarial/). Recuperado el 3 de Julio de 2021
- Casma, C. A. (2015). Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas, Surco-Lima
- Castorena, O. H., Jimenez, M. A. V., y Sandoval, A. R. C. (2017). Las Tecnologías de Información y Comunicación y su aprovechamiento en la Gestión de la Cadena de Suministro: Caso Pyme Manufacturera de Aguascalientes. *Revista de investigación en ciencias contables y administrativas*, 2(2).
- Castro, A. J., y Rojas, S. J. (2020). Reducción de mermas por perecibilidad mediante Lean Manufacturing en una PYME del sector cárnico peruano.
- Cayo, R. (2017). El Supply Chain Management ya es una necesidad en el Perú. Conexión ESAN. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2017/06/09/supply-chain-management-ya-es-una-necesidad-en-el-peru/>
- Cottrino, A., Sebastian, M. A., y González-Gaya, C. (2020). Gestión de la cadena de suministro (SCM): un nuevo método para la transformación digital de pequeñas y medianas empresas (PYMEs).
- Chávez, J., y Torres-Rabello, R. (2012). Supply Chain Management (Gestión de la cadena de suministro), 2da. Edición, Publisher, Ril Editores, Santiago, Chile.
- Chopra, S. Bowersox, D. y Meindl, P. *Administración de la cadena de suministro. Estrategia, planeación y operación*. 3 ed. México D. F.: Pearson Prentice Hall, 2008.
- Chow, W. S., Madu, C. N., Kuei, C. H., Lu, M. H., Lin, C., y Tseng, H. (2008). *Supply chain management in the US and Taiwan: An empirical study*. *Omega*, 36(5), 665-679.
- Cooper, M. C., Ellram, L. M., Gardner, J. T., & Hanks, A. M. (1997). Meshing multiple alliances. *Journal of Business logistics*, 18(1), 67.
- Cavinato, J.L. (1992). *Evolving Procurement Organizations: Logistics Implications*, *Journal of Business Logistics*, (13:1), pp. 27-45.

- Decreto Supremo N° 122-97-EF, Reglamento de la Ley del Impuesto a la Renta. (19 de setiembre de 1994). Recuperado de SUNAT: <http://www.sunat.gob.pe/legislacion/renta/reglamento.html>
- Definición de Utilidad. (2018). Recuperado el 7 junio 2021, de <https://www.economiasimple.net/glosario/utilidad>
- Díaz, C. A. (2017). Gestión de la cadena de abastecimiento.
- Díaz, R. (2016). Mathews: Tasa de muerte de PYMES exportadoras superó sus nacimientos. Gestión. Recuperado de: <http://gestion.pe/empresas/mathews-tasa-muerte-PYMES-exportadoras-supero-sus-nacimientos-2175958>
- Fernández, C., Baptista, P., y Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Ferrer, A. (2010). Mermas y Desmedros Criterios Contables y Tributarios. Actualidad Empresarial, 3.
- Ferrin G,A.(2007).Gestión de -stocks en la logística de almacenes. Madrid: Fundación Confemetal
- Flores, J. C. D., y Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Contabilidad y negocios, 7(14), 69-80.
- Flores, S. E. (2015) PROCESO ADMINISTRATIVO Y GESTION EMPRESARIAL EN COPROABAS, JINOTEGA EN EL PERIODO 2010-2013. Maestría thesis, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Ganeshan, R., y Harrison Terry P. (1995). An. Introduction to Supply Chain Management. Department of. Management Sciences and Information Systems
- García, M. L. S., Adame, M. E. C., y García, M. E. S. (2019). La gestión de la cadena de suministro y la Competitividad de la PYME Industrial en la Ciudad de México. Ciencias Administrativas. Teoría y Praxis, 15(1), 27-46.
- Grant, D., Lambert, D., Stock, J., y Ellram, L. (2006). Fundamentals of Logistics Management, European Edn. Berkshire: McGraw-Hill Book Co.
- Giunipero, L. C., Hooker, R. E., Joseph-Matthews, S. A. C. H. A., Yoon, T. E., y Brudvig, S. (2008). A decade of SCM literature: past, present and future implications. Journal of supply chain management, pag. 66-86.
- González, M. (2002, julio 20). *Teoría de la Utilidad en Economía*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-utilidad-economia/>

- Huidobro, J. (2007). Tecnologías de información y comunicación. *Universidad Politécnica de Madrid*, 2.
- Jitesh Thakkar Arun Kanda SG Deshmukh, (2012), "Problemas de la cadena de suministro en las PYME manufactureras de la India: ideas de seis estudios de caso ", *Journal of Manufacturing Technology Management*, pp 634 -664
- Kitchot, S., Siengthai, S., y Sukhotu, V. (2020). *The mediating effects of HRM practices on the relationship between SCM and SMEs firm performance in Thailand*. *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Kot, S., Goldbach, I. R., y Ślusarczyk, B. (2018). Supply chain management in SMEs-Polish and Romanian approach. *Economics and Sociology*, 11(4), 142.
- Lagrosen, S. (2005). Customer involvement in new product development. *European Journal of Innovation Management*.
- López, J., y Lenardón, F. R. (2016). ¿Qué es una PYME? *Recuperado de: <https://pymencasa.wordpress.com/que-es-una-pyme>*.
- Lummus, R. R., y Vokurka, R. J. (1999). Defining supply chain management: a historical perspective and practical guidelines. *Industrial management y data systems*.
- MacGregor, R.C., (2004). Factors associated with formal networking in regional small business: Small findings from Swedish SMEs. *Journal of Small Business Enterprise Development*, 11: 60-70.
- Mahara, S., y Verhaart, M. A SaaS-Based SCM Solution for New Zealand Small and Medium-Sized Enterprises in Retail-Related Sectors.
- Maldonado, J. (2011). *Gestión de procesos. Santiago-Chile*.
- Martinez, A. P. (2012). Breve reseña sobre gestión empresarial. En A. P. Martinez, *Gestión Empresarial* (pág. 3). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Monczka, RM, Handfield, RB, Giunipero, LC, y Patterson, JL (2009). *Gestión de compras y cadena de suministro*. (Cuarto ed.). Estados Unidos de América: South-Western Cengage Learning.
- Montoya, César y Boyero (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Científica "Visión de futuro"*. Volumen 17, número 1. Argentina. (Pp. 130-151).
- Morales, F. (2012). Conozca 3 tipos de investigación: descriptiva, explorativa y explicativa. Obtenido de <http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa>. Recuperado el 08 de mayo de 2021.

- Moreno, K., y Jurado, D. B. (2019). Logística y control de stock. Caso de estudio en librerías y papelerías. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1304-1315.
- Morillo, M. (2001). Rentabilidad financiera y reducción de costos. *Actualidad contable FACES*, 4(4), 35-48.
- Mosqueda, R. E., Gutiérrez, L. A. B., y Escobar, C. R. (2017). La cadena de suministro y las TIC: la capacidad de absorción, elemento indispensable en la competitividad de las pymes de la ciudad de Trujillo, Perú. *tecnológicas: impacto en la competitividad empresarial*, 127.
- Muñiz, R. (2018). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Centros de Estudios Financieros.
- Naranjo, C. M. (2019). Medición de los niveles de satisfacción del cliente interno y externo de la Corporación Nacional de Electricidad EP, de la ciudad de Guaranda provincia de Bolívar. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Riobamba.
- Narkhede, G., y Rajhans, N. (2019). *Insights on Supply chain needs and issues in Indian SMEs*. *Industrial Engineering Journal*, 12(2).
- Núñez, A., Guitart, L., y López, J. (2017). Supply chain management
- Nuño, P. (4 de setiembre de 2017). Costes operativos. Obtenido de *Emprende Pyme*:  
<https://www.emprendepyme.net/costesoperativos.html#:~:targetText=Los%20costes%20operativos%2C%20tambi%C3%A9n%20conocidos,%20compra%20de%20suministros%20etc.>
- Organización Internacional de Trabajo (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo*. Informe IV. Conferencia Internacional del Trabajo. 104° reunión. Primera edición. Ginebra: OIT. Recuperado de [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_358292.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf)
- Ortí, C. B. (2011). Las tecnologías de la información y comunicación (TIC). *Univ. Val., Unidad Technol. Educ.*,(951), 1-7.
- Oyola, J. E. (2018). *El supply chain management y la calidad del producto de las empresas agroexportadoras en la provincia de barranca, 2017*.
- Parra, M. W. (2017). Gestión de la cadena de suministro Supply Chain Management y logística en Colombia. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10654/15825>.
- Pastrana, C. (2013). IEBS, la Escuela de Negocios de la Innovación y los Emprendedores. Obtenido de <http://www.iebschool.com/blog/cadena-gestion-suministro-negocios-internacionales/>

- Pérez, J., y Gardey, A. (2013). Definición de Obtenido de Definición de <https://definicion.de/gastos-de-operacion/>
- Petrick, I., Maitland, C., y Pogrebnyakov, N. (2016). Unpacking coordination benefits in supply networks: findings from manufacturing SMEs. *Journal of Small Business Management*, 54(2), 582-597.
- Piik, M. (2016). Improving Import Supply Chain Retail Logistics for Fruit and Vegetables Business (Master's Degree). Helsinki Metropolia University of Applied Sciences.
- Ponce, A. R. (2012). Definición de control. En A. P. Martínez, Gestión Empresarial (pág. 240). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V
- Pulido, J. (2014). Gestion de la cadena de suministros. El ultimo secreto. Caracas - Venezuela: Editorial Torino. Obtenido de [file:///F:/SUPPLY%20CHAIN%20MANAGEMENT/Gestion\\_de\\_SCM.\\_el\\_%C3%BAltimo\\_secreto%20\(1\).pdf](file:///F:/SUPPLY%20CHAIN%20MANAGEMENT/Gestion_de_SCM._el_%C3%BAltimo_secreto%20(1).pdf)
- PYMES: El motor del crecimiento en el Perú - CONFIEP. (2017). Recuperado el 4 Junio 2021, de <https://www.confiep.org.pe/confiep-tv/pymes-el-motor-del-crecimiento-en-el-peru/>
- Raffino, M. (2020). Utilidad - Concepto, utilidad marginal, utilidad bruta y neta. Recuperado el 15 de junio 2021, de <https://concepto.de/utilidad-2/>
- Recalde, A., y Zhindon, T. (2018). Análisis del Supply Chain Management y su Proceso de Distribución en la Empresa Unidal del Ecuador. Universidad de Guayaquil.
- Rivas, S. A. (2020). Implementación de un sistema de información logístico que apoye el control de abastecimiento de inventario de una MYPE importadora en Perú.
- Rojo, N. La investigación cualitativa. Aplicaciones en Salud. En: Bayarre Veá H, Astraín Rodríguez ME, Díaz Llanes G, Fernández Garrote L, compiladores. La Investigación en Salud. La Habana: MINSAP, ENSAP;2002. p.118.
- RTF N° 12248-1-2009. Tribunal Fiscal. Recuperado de: [http://www.mef.gob.pe/contenidos/tribu\\_fisc/Tribunal\\_Fiscal/PDFS/2009/1/2009\\_1\\_12248.pdf](http://www.mef.gob.pe/contenidos/tribu_fisc/Tribunal_Fiscal/PDFS/2009/1/2009_1_12248.pdf)
- Rubio, P. (2014). Introducción a la Gestión Empresarial. Madrid: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.
- Salgado, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78.

- Sampieri, R. H., Collado, C. F., Lucio, P. B., Valencia, S. M., y Torres, C. P. M. (1998). *Metodología de la investigación* (Vol. 1, pp. 233-426). México, DF: Mcgraw-hill.
- Sánchez, B. (2014). PROBLEMÁTICA DE CONCEPTOS DE COSTOS Y CLASIFICACIÓN DE COSTOS. 25 de junio del 2021, de QUIPUKAMAYOC | Revista de la Facultad de Ciencias Contables Sitio web: <https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/quipukamayoc/2009/segundo/pdf/a10v16n32.pdf>
- Sánchez, J. (2015). Economipedia. Recuperado el 29 de junio de 2021, de <http://economipedia.com/definiciones/utilidad.html>
- Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista cubana de salud pública*, 33.
- Serida, J. F., Borda, A. J., Alzamora, J., Morales, O., y Guerrero, C. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor: Perú 2018-2019*.
- Sierra, W. D. (2012). Propuesta de mejoramiento de procedimientos para el control de inventarios aplicado en la empresa VANIDADES S.A. Universidad Central del Ecuador, Facultad de Contabilidad y Auditoria, Quito. doi:bitstream/25000/1063/1/T-UCE-0003-125.pdf
- Singh, G. (2011). Competitive Advantage Through Information and Communication Technology (ICT) Enabled Supply Chain Management Practices. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(2).
- Singh, R. K. (2011), *Developing the framework for coordination in supply Chain of SMEs*, *Business Process Management Journal*, vol. 17(4), pp. 619-638
- Silva, H., Llinas, H., Castellanos, A., y Moreno, Z. (2018). Caracterización del portafolio de servicios logísticos requeridos por las PYMEs importadoras y exportadoras de Barranquilla-Colombia. *Revista ESPACIOS*, 39.
- Sopha, B. M., y Hestiani, A. (2018). *A case study of Indonesian SMEs: an empirical evidence of SCM practices and their impact on firm performance*. *International Journal of Services Technology and Management*, 24(5-6), 394-413.
- Suárez, R. (2016). Nivel de calidad del servicio aplicando el modelo SERVQUAL en el Centro de Idiomas de la Universidad Nacional del Callao. *Industrial Data*, 19(1), 7–16. <https://doi.org/10.15381/idata.v19i1.12532>
- Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa.
- Tatoglu, E., Bayraktar, E., Golgeci, I., Koh, S. L., Demirbag, M., y Zaim, S. (2015). How do supply chain management and information systems practices influence operational performance? Evidence from emerging country SMEs. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 19(3), 181-199.

- Távora, C. M. (2014). Mejora del sistema de almacén para optimizar la gestión logística de la empresa comercial Piura.
- Towill, D.R., N.M. Naim and J. Wikner. "Industrial Dynamics Simulation Models in the Design of Supply Chains," *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 1992, pp. 3-13.
- Urday, C. A., y Cebberos, P. (2017). La Gestión logística y su influencia en la Competitividad en las Pymes del sector construcción importadoras de maquinarias, equipos y herramientas del distrito de Puente Piedra.
- Valdez-Juárez, L. E., Gallardo-Vázquez, D., y Ramos-Escobar, E. A. (2018). *CSR and the Supply Chain: Effects on the Results of SMEs*. *Sustainability*, 10(7), 2356.
- Valenzuela, D., Chavelón, L. K., y Tello, L. (2018). Los inventarios y la rentabilidad en la empresa Minerals Supply y Services Sac, periodo 2016-2017.
- Vara-Horna, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. Manual electrónico disponible en internet: [www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net) 451 pp.
- Zapata, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Centro Editorial Esumer.

## **ANEXOS**

- 1. Matriz de consistencia**
- 2. Matriz de operacionalización de variables**
- 3. Instrumento de recopilación de datos: Guía de Observación**
- 4. Instrumento de recopilación de datos: Guía de Revisión documentaria**
- 5. Resultados de la Estadísticas promedio de fiabilidad – Variables**
- 6. Resultados de la Estadísticas promedio de fiabilidad – Dimensiones**

## ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Título de la investigación: | <b>Efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020</b> |
| Línea de investigación      | PYME y emprendimiento   |
| Autor:                      | Guillen Córdova Karina y Huaynate Ladera Julyana Estefany   |

| PROBLEMAS   | OBJETIVOS  | HIPÓTESIS  | VARIABLES                       | DIMENSIONES   | METODOLOGÍA  |
|---|--|--|---------------------------------|---|--|
| Problema general  | Objetivo general   | Hipótesis general  |                                 |   |  |
| ¿Cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020? | Determinar cuáles son los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020 | Los efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 son la reducción de los costos operativos, mermas y el tiempo de entrega. | V1: Utilidad (D)                | DD1: Costos Operativos<br>DD2: Mermas<br>DD3: Tiempo de entrega | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfoque: Mixto</li> <li>• Tipo: Aplicada</li> <li>• Alcance: Correlacional</li> <li>• Diseño: No Experimental</li> <li>• Unidad de análisis: Empresarios PYME importadores de peluches en Lima Metropolitana</li> </ul> |
|   |  |  | V2: Supply Chain Management (I) | DI1: Gestión de distribución<br>DI2: Diseño de control de stock |  |
| Problemas específicos   | Objetivos específicos  | Hipótesis específicos  |                                 | Indicadores   | Medios de Certificación (Fuente / Técnica)   |
| ¿Cuáles son los resultados de la aplicación del Supply Chain Management en los costos operativos de las PYME  | Determinar los resultados de la aplicación del Supply Chain Management   | Los resultados de la aplicación del Supply Chain Management influye directamente en  | DD1: Costos Operativos          | I1: Variación de costos<br>I2: Variación de rentabilidad        | Encuesta   |

|   |  |   |                                 |  |   |
|---|--|---|---------------------------------|--|---|
| importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?  | en los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020   | la reducción de los costos operativos de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.  | V2: Supply Chain Management     | I1: Nivel de desempeño de la gestión de empresa<br>I2: Nivel de gestión de procesos                        | Observación                                     |
| ¿Cuál es el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020? | Establecer el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020 | La aplicación del diseño de control de stock, impacta en la reducción porcentual de mermas de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020. | DD2: Mermas                     | I1: Porcentaje de mermas   | Encuestas, Observación y Revisión Documentaria. |
|   |  |   | DI2: Diseño de control de stock | I1: Nivel de control de pedidos<br>I2: Nivel de control de inventario                                      |   |
| ¿De qué manera influye la gestión de distribución en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020?                            | Identificar si la gestión de distribución influye en los tiempos de entrega del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020                              | La gestión de distribución genera reducción de los tiempos de entrega de mercaderías de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020.       | DD3: Tiempo de entrega          | I1: Cumplimiento de tiempo de entrega<br>I2: Nivel de satisfacción del cliente                             | Encuestas, Observación y Revisión Documentaria. |
|   |  |   | DI1: Gestión de distribución    | I1: Grado de integración de procesos<br>I2: Nivel de comunicación<br>I3: Porcentaje de personal capacitado |   |

## ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1  
Operacionalización de la variable 1

| <b>Variable:</b> Utilidad (D)  |   |   |
|--|---|---|
| <b>Definición conceptual:</b> Medida de valoración al beneficio que genera |   |   |
| <b>Instrumento:</b> Encuesta   |   |   |
| Dimensiones  | Indicadores<br>(Definición Operacional)   | Ítems del instrumento   |
| DD1: Operativos<br>Costos  | <p>Indicador 1: Variación de costos</p> <p>Mide la disminución de los costos operativos, costos fijo y variable, tales como repetición de procesos y otros.</p> | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Estaría de acuerdo en ejecutar el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que facilita la reducción de sus costos y gastos?</li> <li>• ¿Considera importante que el Supply Chain Management, mejore el conocimiento teórico y práctico de los costos en su empresa?</li> <li>• ¿Considera importante la implementación del Supply Chain Management sabiendo que una de sus labores es evitar los costos de almacenamiento?</li> <li>• ¿Qué tan de acuerdo estaría en aplicar el Supply Chain Management en su empresa, si los costos operativos del proceso logístico se reducen entre un 20 a 30%?</li> </ul> |
|  | <p>Indicador 2: Variación de rentabilidad</p> <p>Mide el incremento del margen de ganancias y beneficios económicos de la PYME</p>                              | <p><b>Compuesta por 3 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Estaría de acuerdo en adoptar el Supply Chain Management trayendo consigo el aumento en la rentabilidad para su empresa?</li> <li>• ¿Cuán importante es para usted la ejecución del Supply Chain Management, sabiendo que se alcanza la eficiencia en la fabricación y distribución?</li> <li>• ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, teniendo en cuenta que la rentabilidad varía favorablemente y trae consigo la expansión a nuevos mercados?</li> </ul>   |

|                        |   |  |
|------------------------|---|--|
| DD2: Mermas            | <p>Indicador 1: Porcentaje de mermas</p> <p>Mide la pérdida de existencias, es decir, la diferencia entre el stock declarado y el físico</p>                  | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa?</li> <li>• ¿Con que frecuencia ejecutaría el Supply Chain Management a su empresa, sabiendo que logra supervisar la producción, evitando las mermas anormales?</li> <li>• ¿Cuán importante es el Supply Chain Management en una supervisión previa, realizada a todas las mercaderías que ingresan, evitando sumar la merma normal?</li> <li>• ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que ayudaría a detectar diferencias entre un stock declarado y lo contabilizado en almacén y/o tienda?</li> </ul>   |
| DD3: Tiempo de entrega | <p>Indicador 1: Cumplimiento de tiempo de entrega</p> <p>Mide el tiempo entre el armado del pedido hasta la entrega del destino solicitado por el cliente</p> | <p><b>Compuesta por 5 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Considera posible que el Supply Chain Management le ayuda a tomar mejores decisiones ya que mantiene el proceso logístico controlado y en orden?</li> <li>• ¿Con que frecuencia desarrollaría el Supply Chain Management, sabiendo que el beneficio que aporta es la optimización de sus tiempos para cada proceso?</li> <li>• ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales?</li> <li>• ¿Considera importante que el Supply Chain Management realice el seguimiento de fechas, plazos de producción, lo cual garantiza una mayor capacidad de reacción frente a la demanda del mercado?</li> <li>• ¿Es posible el uso del Supply Chain Management en su empresa, considerando que logra soluciones más rápidas, las cuales mejora la competitividad de entrega?</li> </ul> |

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p>Indicador 2: Nivel de satisfacción del cliente</p> <p>Mide la satisfacción del cliente de acuerdo a como percibió el cumplimiento de sus necesidades</p> | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Es importante para usted que el Supply Chain Management, al ser eficiente, logre mejorar la calidad del servicio y así alcanzar la fidelización de sus clientes?</li> <li>• ¿Considera importante que el Supply Chain Management, genere una experiencia satisfactoria en sus clientes?</li> <li>• ¿Considera posible que una buena ejecución del Supply Chain Management, logre un liderazgo de su empresa en medio de la competencia, consiguiendo convertirte en un referente?</li> <li>• ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management considerando que logra satisfacción de sus clientes externos e internos?</li> </ul> |
|--|---|---|

Tabla 2  
Operacionalización de la variable 2

| <b>Variable:</b> Supply Chain Management (I)                     |  |   |
|--|--|---|
| <b>Definición conceptual:</b> Gestión de la cadena de suministro |  |   |
| <b>Instrumento:</b> Encuesta                                     |  |   |
| <b>Dimensiones</b>   | <b>Indicadores<br/>(Definición Operacional)</b>  | <b>Ítems del instrumento</b>  |
| D11: Gestión de distribución                                     | <p>Indicador 1: Grado de integración de procesos</p> <p>Mide el grado de continuidad de los procesos para un óptimo cumplimiento</p> | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Conoce usted que el Supply Chain Management facilita la integración de los procesos logísticos?</li> <li>• ¿Cree importante la implementación del Supply Chain Management, sabiendo que este maximiza sus resultados?</li> <li>• ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que este le permite tener ventaja ante su competencia?</li> <li>• ¿Con qué frecuencia aplicaría el Supply Chain Management para evitar los reprocesos en su negocio?</li> </ul>   |
|  | <p>Indicador 2: Nivel de comunicación</p> <p>Mide el nivel de comunicación organizacional y su dinámica entre los colaboradores</p>  | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Con qué frecuencia aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que la comunicación sería permanente y eficaz entre los integrantes de su negocio?</li> <li>• ¿Cuán importante considera que el Supply Chain Management permite que se realicen un trabajo en equipo?</li> <li>• ¿Considera resaltante que el Supply Chain Management agilice la fluidez de la información?</li> <li>• ¿Considera importante que el Supply Chain Management permita mejorar la comunicación con sus clientes y proveedores?</li> </ul> |
|  | <p>Indicador 3: Porcentaje de personal capacitado</p>  | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management sabiendo que su personal tendría mayor conocimiento sobre el desarrollo de sus procesos?</li> </ul>   |

|                                 |   |   |
|---------------------------------|---|---|
|                                 | Mide el porcentaje de capacitaciones técnicas brindadas sobre las funciones y software actualizado  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sabiendo que el Supply Chain Management permiten anticipar contratiempos y sus soluciones. ¿Con que frecuencia capacitaría a su personal?</li> <li>• ¿Con que frecuencia usted se capacitaría sobre las actualizaciones del Supply Chain Management para optimizar el uso de sus recursos?</li> <li>• ¿Cree probable la aplicación del Supply Chain Management conociendo que incrementa sus conocimientos sobre los procesos y el control de su negocio?</li> </ul>   |
| DI2: Diseño de control de stock | <p>Indicador 1: Nivel de control de pedidos</p> <p>Mide el registro de pedidos de manera continua, asegurando el flujo y abastecimiento del stock.</p>          | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management considerando que este optimiza los registros de sus pedidos?</li> <li>• ¿Cree usted que mejoraría el control de sus pedidos, conociendo que existe un software del Supply Chain Management que agiliza su control?</li> <li>• ¿Consideraría frecuentemente el uso del Supply Chain Management porque permite el registro oportuno de sus pedidos?</li> <li>• ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que facilita el control de los pedidos recepcionado?</li> </ul> |
|                                 | <p>Indicador 2: Nivel de control de inventario</p> <p>Mide la administración, es decir la entrada y salida de stock que se tiene en el almacén y en tienda.</p> | <p><b>Compuesta por 4 preguntas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Consideraría indispensable el uso del Supply Chain Management porque mejora el monitoreo de su inventario?</li> <li>• ¿Estaría de acuerdo con implementar el Supply Chain Management porque este optimiza la gestión de su inventario?</li> <li>• ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management, ya que proporciona exactitud sobre el stock en tienda y almacén?</li> <li>• ¿Conocía que el Supply Chain Management permite un mejor manejo de las entradas y salidas de mercancía?</li> </ul>   |

## ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

### FICHA PARA GUIA DE OBSERVACION

**Observador:** Guillen Córdova, Karina y Huaynate Ladera, Julyana

**Docente:** Dr. Milton Ibañez Shols

**Curso:** Proyecto de Tesis

**Fecha:** \_\_\_\_\_

| INDICADORES   | SIEMPRE | A VECES | CASI | NUNCA | NO APLICA |
|---|---------|---------|------|-------|-----------|
| <b>Nivel de desempeño de la gestión de empresa</b>  |         |         |      |       |           |
| Se observa una cultura de orden   |         |         |      |       |           |
| Se observa un clima organizacional de trabajo en equipo   |         |         |      |       |           |
| <b>Nivel de gestión de procesos</b>   |         |         |      |       |           |
| Procesos que existen actualmente dentro de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 |         |         |      |       |           |
| Son cumplidos los procesos en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020              |         |         |      |       |           |
| Se cumplen los procesos según el orden establecido con todos sus clientes                                 |         |         |      |       |           |
| Se han definido a los responsables de cada proceso  |         |         |      |       |           |
| <b>Porcentaje de mermas</b>   |         |         |      |       |           |
| Revisan la mercadería recepcionada  |         |         |      |       |           |
| Cuentan con un almacén de acuerdo a sus necesidades   |         |         |      |       |           |
| <b>Nivel de control de pedidos</b>  |         |         |      |       |           |
| Cuenta con manual de procedimiento  |         |         |      |       |           |
| Identificar el procedimiento de la generación de pedido   |         |         |      |       |           |
| Cuentan con un registro de los pedidos  |         |         |      |       |           |
| Existe un orden para el registro de pedidos   |         |         |      |       |           |
| <b>Nivel de control de inventario</b>   |         |         |      |       |           |
| Identificar si realizar un control de stock   |         |         |      |       |           |
| Existe un orden en el almacén   |         |         |      |       |           |
| Se observa orden en la clasificación de la mercadería   |         |         |      |       |           |
| Se monitorea los movimientos del almacén y de la tienda   |         |         |      |       |           |
| <b>Cumplimiento de tiempo de entrega</b>  |         |         |      |       |           |
| Identificar la demora en algún proceso o existencia de algún reproceso dentro las PYME                    |         |         |      |       |           |
| Sus clientes reiteran que entreguen a tiempo sus pedidos  |         |         |      |       |           |
| Los pedidos son despachados según lo indicado por el cliente  |         |         |      |       |           |
| <b>Nivel de satisfacción del cliente</b>  |         |         |      |       |           |
| Los clientes consideran que su pedido es entregado a tiempo   |         |         |      |       |           |
| Hubieron devoluciones o llamadas por problemas con el pedido  |         |         |      |       |           |
| <b>Grado de integración de procesos</b>   |         |         |      |       |           |
| Se observa una planificación del trabajo a realizar   |         |         |      |       |           |

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <b>Nivel de comunicación</b>   |  |  |  |  |  |
| Existe comunicación entre los colaboradores                                |  |  |  |  |  |
| Se observa constante coordinación entre encargados y subalternos           |  |  |  |  |  |
| <b>Porcentaje de personal capacitado</b>                                   |  |  |  |  |  |
| Personal realiza sus funciones sin requerir de una supervisión             |  |  |  |  |  |
| Personal se desenvuelve con fluidez con los conocimientos sobre el negocio |  |  |  |  |  |
| Existe una retroalimentación entre el personal                             |  |  |  |  |  |

**ANEXO 4: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS**

| <b>FICHA PARA GUIA DE REVISION DOCUMENTAL</b>  |                                   |  |                              |
|--|-----------------------------------|--|------------------------------|
| <b>Revisor:</b> Guillen Córdova, Karina y Huaynate Ladera, Julyana   |                                   | <b>Docente:</b> Dr. Milton Ibañez Shols  |                              |
| <b>Curso:</b> Proyecto de Tesis  |                                   | <b>Fecha:</b>  |                              |
| <b>OBJETIVO</b>  | <b>INDICADOR</b>                  | <b>CRITERIOS ANALISIS</b>  | <b>FUENTES</b>               |
| Establecer el impacto que ejerce la aplicación del diseño de control de stock en el porcentaje de mermas del Supply Chain Management en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020 | Porcentaje de Mermas              | Identificar la variación del registro de mermas en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020  | Control de Mermas            |
|  | Nivel de Control de Pedidos       | Identificar la continuidad de la aplicación del nivel de control de pedidos en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020  | Control de Pedidos o Correos |
|  |                                   | Determinar la importancia de la aplicación del nivel de control de pedidos en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.  | Control de Pedidos o Correos |
|  | Nivel de Control de Inventarios   | Identificar la continuidad de la aplicación del nivel de control de inventarios en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020.                                       | Archivos / Excel             |
| Identificar si la gestión de distribución influye en los tiempos de entrega del Supply Chain Management  | Cumplimiento de Tiempo de Entrega | A través del control de las guías de remisión identificar el cumplimiento de tiempo de entrega de cada pedido realizado a las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 | Guías de Remisión            |

|   |                                    |  |                           |
|---|------------------------------------|--|---------------------------|
| en las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana - 2020 | Nivel de Satisfacción del Cliente  | Determinar el nivel de satisfacción del cliente, a través de los registros en el libro de reclamaciones de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020  | Libro de Reclamaciones    |
|   | Porcentaje del Personal Capacitado | A través del registro de participación, identificar la concurrencia y compromiso de cada personal dentro de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020 | Registro de Participación |

## ANEXO 5: RESULTADOS DE LA ESTADÍSTICAS PROMEDIO DE FIABILIDAD – VARIABLES

### ESCALA: FIABILIDAD DE V1 - UTILIDAD

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 52 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 52 | 100,0 |

|                  |                |
|------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,936             | 20             |

| Estadísticas de total de elemento  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 1. ¿Estaría de acuerdo en ejecutar el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que facilita la reducción de sus costos y gastos?                                  | 92,4038  | 20,794  | ,558                                     | ,935  |
| 2. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, mejore el conocimiento teórico y práctico de los costos en su empresa?  | 92,3654  | 21,178  | ,564                                     | ,934  |
| 3. ¿Considera importante la implementación del Supply Chain Management sabiendo que una de sus labores es evitar los costos de almacenamiento?                           | 92,2885  | 21,190  | ,709                                     | ,931  |
| 4. ¿Qué tan de acuerdo estaría en aplicar el Supply Chain Management en su empresa, si los costos operativos del proceso logístico se reducen entre un 20 a 30%?         | 92,3269  | 21,087  | ,652                                     | ,932  |
| 5. ¿Estaría de acuerdo en adoptar el Supply Chain Management trayendo consigo el aumento en la rentabilidad para su empresa?   | 92,3077  | 21,433  | ,579                                     | ,933  |
| 6. ¿Cuán importante es para usted la ejecución del Supply Chain Management, sabiendo que se alcanza la eficiencia en la fabricación y distribución ?                     | 92,3846  | 20,673  | ,606                                     | ,934  |
| 7. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, teniendo en cuenta que la rentabilidad varía favorablemente y trae consigo la expansión a nuevos mercados? | 92,3077  | 21,041  | ,709                                     | ,931  |

|  |         |        |      |      |
|--|---------|--------|------|------|
| 8. ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa?  | 92,2885 | 21,268 | ,682 | ,932 |
| 9. ¿Con que frecuencia ejecutaría el Supply Chain Management a su empresa, sabiendo que logra supervisar la producción, evitando las mermas anormales ?  | 92,3269 | 21,283 | ,590 | ,933 |
| 10. ¿Cuán importante es el Supply Chain Management en una supervisión previa, realizada a todas las mercaderías que ingresan, evitando sumar la merma normal ?   | 92,3077 | 20,923 | ,638 | ,932 |
| 11. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que ayudaría a detectar diferencias entre un stock declarado y lo contabilizado en almacén y/o tienda?                | 92,2500 | 21,446 | ,755 | ,931 |
| 12. ¿Considera posible que el Supply Chain Management le ayuda a tomar mejores decisiones ya que mantiene el proceso logístico controlado y en orden?  | 92,3077 | 21,198 | ,657 | ,932 |
| 13. ¿Con que frecuencia desarrollaría el Supply Chain Management, sabiendo que el beneficio que aporta es la optimización de sus tiempos para cada proceso?  | 92,2692 | 21,495 | ,658 | ,932 |
| 14. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales? | 92,3077 | 21,119 | ,683 | ,932 |
| 15. ¿Considera importante que el Supply Chain Management realice el seguimiento de fechas, plazos de producción, lo cual garantiza una mayor capacidad de reacción frente a la demanda del mercado?        | 92,3077 | 21,786 | ,393 | ,937 |
| 16. ¿Es posible el uso del Supply Chain Management en su empresa, considerando que logra soluciones más rápidas, los cuales mejora la competitividad de entrega?   | 92,2692 | 22,005 | ,468 | ,935 |
| 17. ¿Es importante para usted que el Supply Chain Management, al ser eficiente, logre mejorar la calidad del servicio y así alcanzar la fidelización de sus clientes?                                      | 92,3846 | 20,790 | ,649 | ,932 |
| 18. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, genere una experiencia satisfactoria en sus clientes?  | 92,3077 | 21,158 | ,670 | ,932 |
| 19. ¿Considera posible que una buena ejecución del Supply Chain Management, logre un liderazgo de su empresa en medio de la competencia, consiguiendo convertirte en un referente?                         | 92,3077 | 20,805 | ,788 | ,930 |
| 20. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management considerando que logra satisfacción de sus clientes externos e internos?   | 92,2692 | 21,142 | ,793 | ,930 |

## ESCALA: FIABILIDAD DE V2 – SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

|       |                       | N  | %     |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido                | 52 | 100,0 |
|       | Excluido <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
|       | Total                 | 52 | 100,0 |

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,920             | 20             |

| Estadísticas de total de elemento  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 21. ¿Conoce usted que el Supply Chain Management facilita la integración de los procesos logísticos?   | 92,8269  | 15,715  | ,619                                     | ,915  |
| 22. ¿Cree importante la implementación del Supply Chain Management, sabiendo que este maximiza sus resultados?   | 92,8269  | 15,518  | ,692                                     | ,914  |
| 23. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que este le permite tener ventaja ante su competencia?                                   | 92,8269  | 15,754  | ,605                                     | ,916  |
| 24. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management para evitar los reprocesos en su negocio?   | 92,7500  | 16,348  | ,559                                     | ,917  |
| 25. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que la comunicación sería permanente y eficaz entre los integrantes de su negocio?  | 92,8462  | 15,662  | ,605                                     | ,916  |
| 26. ¿Cuán importante considera que el Supply Chain Management permite que se realicen un trabajo en equipo?  | 92,8269  | 15,832  | ,576                                     | ,916  |
| 27. ¿Considera resaltante que el Supply Chain Management agilice la fluidez de la información?   | 92,8077  | 15,374  | ,793                                     | ,911  |
| 28. ¿Considera importante que el Supply Chain Management permita mejorar la comunicación con sus clientes y proveedores?                                   | 92,8077  | 15,688  | ,569                                     | ,917  |
| 29. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management sabiendo que su personal tendría mayor conocimiento sobre el desarrollo de sus procesos? | 92,8269  | 15,597  | ,663                                     | ,914  |
| 30. Sabiendo que el Supply Chain Management permiten anticipar contratiempos y sus soluciones. ¿Con que frecuencia capacitaría a su personal?              | 92,8077  | 15,688  | ,569                                     | ,917  |

|   |         |        |      |      |
|---|---------|--------|------|------|
| 31. ¿Con que frecuencia usted se capacitaría sobre las actualizaciones del Supply Chain Management para optimizar el uso de sus recursos?               | 92,8462 | 15,505 | ,511 | ,920 |
| 32. ¿Cree probable la aplicación del Supply Chain Management conociendo que incrementa sus conocimientos sobre los procesos y el control de su negocio? | 92,7692 | 16,416 | ,469 | ,919 |
| 33. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management considerando que este optimiza los registros de sus pedidos?                             | 92,7692 | 15,867 | ,709 | ,914 |
| 34. ¿Cree usted que mejoraría el control de sus pedidos, conociendo que existe un software del Supply Chain Management que agiliza su control?          | 92,7885 | 16,170 | ,525 | ,917 |
| 35. ¿Consideraría frecuentemente el uso del Supply Chain Management porque permite el registro oportuno de sus pedidos?                                 | 92,7692 | 15,867 | ,709 | ,914 |
| 36. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que facilita el control de los pedidos recepcionado?                                  | 92,7692 | 16,377 | ,486 | ,918 |
| 37. ¿Consideraría indispensable el uso del Supply Chain Management porque mejora el monitoreo de su inventario?   | 92,7500 | 16,152 | ,653 | ,915 |
| 38. ¿Estaría de acuerdo con implementar el Supply Chain Management porque este optimiza la gestión de su inventario?                                    | 92,7500 | 16,466 | ,503 | ,918 |
| 39. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management, ya que proporciona exactitud sobre el stock en tienda y almacén?                        | 92,7115 | 16,837 | ,478 | ,919 |
| 40. ¿Conocía que el Supply Chain Management permite un mejor manejo de las entradas y salidas de mercancía?   | 92,7115 | 16,837 | ,478 | ,919 |

## ANEXO 6: RESULTADOS DE LA ESTADÍSTICAS PROMEDIO DE FIABILIDAD – DIMENSIONES

### ESCALA: FIABILIDAD DE D1-V1 / COSTOS OPERATIVOS

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,833                       | 7              |

| Estadísticas de total de elemento  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 1. ¿Estaría de acuerdo en ejecutar el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que facilita la reducción de sus costos y gastos?                                  | 29,0577  | 2,683   | ,528                                     | ,823  |
| 2. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, mejore el conocimiento teórico y práctico de los costos en su empresa?  | 29,0192  | 2,882   | ,499                                     | ,824  |
| 3. ¿Considera importante la implementación del Supply Chain Management sabiendo que una de sus labores es evitar los costos de almacenamiento?                           | 28,9423  | 2,957   | ,589                                     | ,811  |
| 4. ¿Qué tan de acuerdo estaría en aplicar el Supply Chain Management en su empresa, si los costos operativos del proceso logístico se reducen entre un 20 a 30%?         | 28,9808  | 2,843   | ,602                                     | ,808  |
| 5. ¿Estaría de acuerdo en adoptar el Supply Chain Management trayendo consigo el aumento en la rentabilidad para su empresa?   | 28,9615  | 2,979   | ,519                                     | ,820  |
| 6. ¿Cuán importante es para usted la ejecución del Supply Chain Management, sabiendo que se alcanza la eficiencia en la fabricación y distribución ?                     | 29,0385  | 2,508   | ,688                                     | ,792  |
| 7. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, teniendo en cuenta que la rentabilidad varía favorablemente y trae consigo la expansión a nuevos mercados? | 28,9615  | 2,783   | ,707                                     | ,793  |

## ESCALA: FIABILIDAD DE D2-V1 / MERMAS

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,829                       | 4              |

| Estadísticas de total de elemento   |  |   |  |   |
|---|--|---|--|---|
|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 8. ¿Cuán importante es para usted desarrollar el Supply Chain Management sabiendo que, esta herramienta permite la reducción de mermas en su empresa?                                       | 14,6346  | ,746  | ,690                                     | ,770  |
| 9. ¿Con que frecuencia ejecutaría el Supply Chain Management a su empresa, sabiendo que logra supervisar la producción, evitando las mermas anormales ?                                     | 14,6731  | ,734  | ,589                                     | ,817  |
| 10. ¿Cuán importante es el Supply Chain Management en una supervisión previa, realizada a todas las mercaderías que ingresan, evitando sumar la merma normal ?                              | 14,6538  | ,623  | ,724                                     | ,755  |
| 11. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management en su empresa, sabiendo que ayudaría a detectar diferencias entre un stock declarado y lo contabilizado en almacén y/o tienda? | 14,5962  | ,834  | ,669                                     | ,790  |

## ESCALA: FIABILIDAD DE D3-V1 / TIEMPO DE ENTREGA

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,871                       | 9              |

| Estadísticas de total de elemento  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
|  | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 12. ¿Considera posible que el Supply Chain Management le ayuda a tomar mejores decisiones ya que mantiene el proceso logístico controlado y en orden?  | 38,9615  | 3,802   | ,605                                     | ,857  |
| 13. ¿Con que frecuencia desarrollaría el Supply Chain Management, sabiendo que el beneficio que aporta es la optimización de sus tiempos para cada proceso?  | 38,9231  | 3,955   | ,583                                     | ,860  |
| 14. ¿Estaría de acuerdo en aplicar el Supply Chain Management, sabiendo que gracias al control se puede monitorear a sus proveedores y cumplir con los tiempos de entrega pactados a sus clientes finales? | 38,9615  | 3,685   | ,703                                     | ,848  |
| 15. ¿Considera importante que el Supply Chain Management realice el seguimiento de fechas, plazos de producción, lo cual garantiza una mayor capacidad de reacción frente a la demanda del mercado?        | 38,9615  | 3,920   | ,417                                     | ,877  |
| 16. ¿Es posible el uso del Supply Chain Management en su empresa, considerando que logra soluciones más rápidas, los cuales mejora la competitividad de entrega?   | 38,9231  | 4,072   | ,477                                     | ,868  |
| 17. ¿Es importante para usted que el Supply Chain Management, al ser eficiente, logre mejorar la calidad del servicio y así alcanzar la fidelización de sus clientes?                                      | 39,0385  | 3,685   | ,555                                     | ,864  |
| 18. ¿Considera importante que el Supply Chain Management, genere una experiencia satisfactoria en sus clientes?  | 38,9615  | 3,763   | ,637                                     | ,854  |
| 19. ¿Considera posible que una buena ejecución del Supply Chain Management, logre un liderazgo de su empresa en medio de la competencia, consiguiendo convertirte en un referente?                         | 38,9615  | 3,567   | ,805                                     | ,838  |
| 20. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management considerando que logra satisfacción de sus clientes externos e internos?   | 38,9231  | 3,759   | ,768                                     | ,845  |

## ESCALA: FIABILIDAD DE D1-V2 / GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,889                       | 12             |

| Estadísticas de total de elemento   |  |   |  |   |
|---|--|---|--|---|
|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 21. ¿Conoce usted que el Supply Chain Management facilita la integración de los procesos logísticos?  | 53,4615  | 7,312   | 0,690                                    | 0,875   |
| 22. ¿Cree importante la implementación del Supply Chain Management, sabiendo que este maximiza sus resultados?  | 53,4615  | 7,273   | 0,712                                    | 0,874   |
| 23. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que este le permite tener ventaja ante su competencia?                                  | 53,4615  | 7,469   | 0,604                                    | 0,880   |
| 24. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management para evitar los reprocesos en su negocio?  | 53,3846  | 7,967   | 0,504                                    | 0,885   |
| 25. ¿Con que frecuencia aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que la comunicación sería permanente y eficaz entre los integrantes de su negocio? | 53,4808  | 7,509   | 0,549                                    | 0,883   |

|  |         |       |       |       |
|--|---------|-------|-------|-------|
| 26. ¿Cuán importante considera que el Supply Chain Management permite que se realicen un trabajo en equipo?  | 53,4615 | 7,508 | 0,583 | 0,881 |
| 27. ¿Considera resaltante que el Supply Chain Management agilice la fluidez de la información?   | 53,4423 | 7,350 | 0,716 | 0,874 |
| 28. ¿Considera importante que el Supply Chain Management permita mejorar la comunicación con sus clientes y proveedores?                                   | 53,4423 | 7,389 | 0,582 | 0,881 |
| 29. ¿Estaría de acuerdo en implementar el Supply Chain Management sabiendo que su personal tendría mayor conocimiento sobre el desarrollo de sus procesos? | 53,4615 | 7,430 | 0,626 | 0,878 |
| 30. Sabiendo que el Supply Chain Management permiten anticipar contratiempos y sus soluciones. ¿Con que frecuencia capacitaría a su personal?              | 53,4423 | 7,310 | 0,622 | 0,879 |
| 31. ¿Con que frecuencia usted se capacitaría sobre las actualizaciones del Supply Chain Management para optimizar el uso de sus recursos?                  | 53,4808 | 7,353 | 0,478 | 0,890 |
| 32. ¿Cree probable la aplicación del Supply Chain Management conociendo que incrementa sus conocimientos sobre los procesos y el control de su negocio?    | 53,4038 | 7,814 | 0,542 | 0,883 |

## ESCALA: FIABILIDAD DE D2-V2 / DISEÑO DE CONTROL DE STOCK

Todos los resultados mostrados a continuación fueron calculados en el programa SPSS, además de ello con una elaboración propia, 2021.

| Estadísticas de fiabilidad |                |
|----------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach           | N de elementos |
| ,846                       | 8              |

| Estadísticas de total de elemento   |  |   |  |   |
|---|--|---|--|---|
|   | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
| 33. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management considerando que este optimiza los registros de sus pedidos? | 34,4615  | 1,744   | ,564                                     | ,831  |

|  |         |       |      |      |
|--|---------|-------|------|------|
| 34. ¿Cree usted que mejoraría el control de sus pedidos, conociendo que existe un software del Supply Chain Management que agiliza su control? | 34,4808 | 1,745 | ,501 | ,842 |
| 35. ¿Consideraría frecuentemente el uso del Supply Chain Management porque permite el registro oportuno de sus pedidos?                        | 34,4615 | 1,704 | ,621 | ,823 |
| 36. ¿En qué medida aplicaría el Supply Chain Management, sabiendo que facilita el control de los pedidos recepcionado?                         | 34,4615 | 1,783 | ,509 | ,838 |
| 37. ¿Consideraría indispensable el uso del Supply Chain Management porque mejora el monitoreo de su inventario?                                | 34,4423 | 1,702 | ,713 | ,812 |
| 38. ¿Estaría de acuerdo con implementar el Supply Chain Management porque este optimiza la gestión de su inventario?                           | 34,4423 | 1,781 | ,588 | ,828 |
| 39. ¿Cree importante la aplicación del Supply Chain Management, ya que proporciona exactitud sobre el stock en tienda y almacén?               | 34,4038 | 1,893 | ,646 | ,826 |
| 40. ¿Conocía que el Supply Chain Management permite un mejor manejo de las entradas y salidas de mercancía?                                    | 34,4038 | 1,893 | ,646 | ,826 |