



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

**LA INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SUPPLY  
CHAIN MANAGEMENT EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS  
PYME IMPORTADORAS DE REPUESTOS DE  
AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL EN LIMA  
METROPOLITANA, 2020**

**PRESENTADA POR  
EDITH MILAGROS QUIROZ HERNÁNDEZ  
LUCERO THALÍA VALENZUELA HERRERA**

**ASESOR  
EDWAR SOTO POLO**

**TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN  
DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**LIMA – PERÚ  
2023**



**CC BY-NC-ND**

**Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



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

**TESIS**

**LA INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT  
EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYME IMPORTADORAS DE REPUESTOS DE  
AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL EN LIMA METROPOLITANA, 2020**

**PARA OPTAR**

**EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES**

**PRESENTADO POR:**

**EDITH MILAGROS QUIROZ HERNÁNDEZ  
LUCERO THALÍA VALENZUELA HERRERA**

**ASESOR**

**MG. EDWAR SOTO POLO**

**LIMA, PERÚ**

**2023**

A mi familia, por impulsarme a seguir creciendo y apoyarme en cada decisión importante de mi vida, por inculcarme valores que rigen mi camino en todo momento para ser una persona correcta en lo profesional y personal, también a mi compañera de tesis por su esfuerzo y compromiso en esta etapa tan importante.

**Edith Milagros Quiroz Hernández**

En primer lugar, a Dios, por guiar en todo este camino; en segundo lugar, a mi esposo e hija, son la motivación de cada día; en tercer lugar, a mis padres, por ayudarme en mi vida académica y profesional; por último, a mi compañera de tesis, por su perseverancia y compromiso que ha tenido durante todo este proceso.

**Lucero Thalía Valenzuela Herrera**

## ÍNDICE

|   |            |
|---|------------|
| RESUMEN.....  | 7          |
| ABSTRACT.....   | 8          |
| INTRODUCCIÓN.....   | 11         |
| <b>CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO .....</b>                                  | <b>16</b>  |
| 1.1 Antecedentes de la investigación.....                               | 16         |
| 1.2 Bases teóricas .....  | 35         |
| 1.3 Definición de términos básicos.....                                 | 85         |
| <b>CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>                         | <b>89</b>  |
| 2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas .....                | 89         |
| 2.2 Variables y definición operacional .....                            | 89         |
| <b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....</b>                                  | <b>91</b>  |
| 3.1 Diseño metodológico .....   | 91         |
| 3.2 Diseño muestral .....   | 92         |
| 3.3 Técnicas de recolección de datos.....                               | 97         |
| 3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información ..... | 98         |
| 3.5 Aspectos éticos .....   | 98         |
| <b>CAPITULO IV: RESULTADOS.....</b>                                     | <b>100</b> |
| <b>CAPITULO V: DISCUSIÓN.....</b>                                       | <b>116</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>  | <b>125</b> |
| <b>RECOMENDACIONES.....</b>   | <b>126</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>            | <b>128</b> |
| <b>ANEXOS: .....</b>                               | <b>146</b> |
| 1. Matriz de consistencia.....                     | 147        |
| 2. Matriz de operacionalización de variables ..... | 152        |
| 3. Instrumento de recopilación de datos.....       | 159        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|               |     |
|---------------|-----|
| Tabla 1.....  | 92  |
| Tabla 2.....  | 100 |
| Tabla 3.....  | 101 |
| Tabla 4.....  | 103 |
| Tabla 5.....  | 105 |
| Tabla 6.....  | 107 |
| Tabla 7.....  | 108 |
| Tabla 8.....  | 110 |
| Tabla 9.....  | 111 |
| Tabla 10..... | 112 |
| Tabla 11..... | 113 |
| Tabla 12..... | 114 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 1 .....  | 36 |
| Figura 2 .....  | 38 |
| Figura 3 .....  | 43 |
| Figura 4 .....  | 45 |
| Figura 5 .....  | 49 |
| Figura 6 .....  | 50 |
| Figura 7 .....  | 59 |
| Figura 8 .....  | 64 |
| Figura 9 .....  | 70 |
| Figura 10 ..... | 72 |
| Figura 11 ..... | 73 |
| Figura 12 ..... | 75 |
| Figura 13 ..... | 76 |
| Figura 14 ..... | 84 |
| Figura 15 ..... | 96 |
| Figura 16 ..... | 96 |



## RESUMEN

La investigación demuestra la influencia de la implementación del Supply Chain Management en la competitividad de las pymes importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana – 2020, por lo que un correcto sistema que se adicione a las actividades organizativas permitirá optimizar los procesos e impactará directamente en la competitividad de la empresa.

El estudio se llevó a cabo a través de encuestas a los empresarios importadores el cual nos permitió poder conocer la expectativa que tenían o si ya habían implementado un sistema cuál era su perspectiva si se alcanzó o no los resultados deseados en las empresas importadoras de repuestos de automatización industrial ubicadas en Lima Metropolitana.

Es importante destacar que, el mercado de automatización industrial, en la actualidad, se encuentra en auge en nuestro país, ya que es requerido en distintos sectores industriales, convirtiéndolo en un mercado atractivo de inversión que demandará repuestos permanentemente. Los empresarios que decidan emprender en dicha actividad comercial deberán gestionar correctamente sus procesos para lograr mantenerse en el mercado y ser más competitivos.

Se empleó la metodología de enfoque cuantitativo, alcance explicativo y diseño no experimental. Al mismo tiempo, los resultados fueron evaluados en base a las hipótesis, autores y teorías que se expondrán en el desarrollo de la presente investigación.

Palabras Claves: Supply Chain Management, Mejora continua, Proceso logístico, Satisfacción del cliente, Proceso de compras, Gestión de Inventario, Calidad en el servicio de atención, Nivel de cumplimiento, Servicio Post-Venta y Competitividad.

## ABSTRACT

The research demonstrates the influence of the implementation of Supply Chain Management on the competitiveness of SMEs that import industrial automation spare parts in Metropolitan Lima - 2020, so that a correct system that is added to organizational activities will allow optimizing processes and will directly impact in the competitiveness of the company.

The study was carried out through surveys of importing businessmen, which allowed us to know the expectations they had or if they had already implemented a system, what was their perspective if the desired results were achieved or not in the importing companies of spare parts. industrial automation located in Metropolitan Lima.

It is important to note that the industrial automation market is currently booming in our country, since it is required in different industrial sectors, making it an attractive investment market that will permanently demand spare parts. Entrepreneurs who decide to undertake this commercial activity must correctly manage their processes in order to stay in the market and be more competitive.

The methodology of quantitative approach, correlational scope and non-experimental design was used. At the same time, the results were evaluated based on the hypotheses, authors and theories that will be exposed in the development of this research.

Keywords: Supply Chain Management, Continuous improvement, Logistics process, Customer satisfaction, Service time, Loss reduction, Purchasing process, Inventory Management, Quality in service, Compliance level, After-Sales Service and Competitiveness.

NOMBRE DEL TRABAJO

**108. Tesis - Quiroz & Valenzuela - ASESOR EDWAR SOTO.docx**

RECuento DE PALABRAS

**32024 Words**

RECuento DE CARACTERES

**184742 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**183 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.4MB**

FECHA DE ENTREGA

**May 18, 2023 11:45 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 18, 2023 11:47 AM GMT-5**

● **20% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 13% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

**OFICINA DE GRADOS Y TÍTULOS****CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO TURNITIN**

| FECHA      | NOMBRE DEL DOCENTE  | CORREO DEL DOCENTE |
|------------|---------------------|--------------------|
| 18/05/2023 | MG. EDWAR SOTO POLO | ESOTOP@USMP.PE     |

| NOMBRE DE LA TESIS   |
|--|
| LA INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SUPPLY CHAIN MANAGEMENT EN LA COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES IMPORTADORAS DE REPUESTOS DE AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL EN LIMA METROPOLITANA 2020 |

| NOMBRE DEL ASESORADO(A)          | TELÉFONO Y CORREO                      | ESCUELA PROFESIONAL           |
|----------------------------------|--|-------------------------------|
| EDITH MILAGROS QUIROZ HERNÁNDEZ  | 989696162<br>edith_quiroz@usmp.pe      | ADM. NEGOCIOS INTERNACIONALES |
| LUCERO THALÍA VALENZUELA HERRERA | 913190037<br>lucero_valenzuela@usmp.pe |                               |

**RESULTADO:**

|                                       |
|---------------------------------------|
| 20% (EXCLUYENDO CITAS Y BIBLIOGRAFÍA) |
|---------------------------------------|

**CONCLUSIÓN:**

|   |
|---|
| LA TESIS SE ENCUENTRA APTA PARA CONTINUAR CON EL SIGUIENTE TRÁMITE. |
|---|

MG. EDWAR SOTO POLO ...  .....

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESOR

DNI: 07496623

EDITH MILAGROS QUIROZ HERNÁNDEZ.....

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO

DNI .....

LUCERO THALÍA VALENZUELA HERRERA .....

NOMBRE Y FIRMA DEL ASESORADO

DNI .....

**REVISADO POR:** MG. CARLOS ANTONIO ESCUDERO CIPRIANI



## INTRODUCCIÓN

La evolución de la logística ha traído consigo grandes cambios y nuevas formas de gestionar las actividades en una empresa, siendo la gestión de la cadena de suministro (SCM) un proceso clave para reducir costos, tiempos de entrega y eliminar mermas, asimismo, impacta directamente en la calidad de la mercancía o servicio final, cumplir con las expectativas del cliente, la rentabilidad y finalmente incrementa la competitividad en el mercado. Según Aristizábal (2017) plantean que las pyme son un factor determinante en la economía del mundo, así lo han manifestado diversos expertos, quienes aseguran que en toda Europa las pymes representan más del 92% del tejido empresarial total, el panorama no es distinto en continentes como América, donde estas unidades empresariales están por encima del 98%, lo que demuestra el fuerte peso que estas empresas tienen en la economía global.

En el Perú, según González Estrada (2015) sostiene que las micros, pequeñas y medianas empresas representan el 99.6% de los negocios en el país, las cuales generan el 47% del PBI y emplean a más del 80% de trabajadores, por lo que el gobierno debe impulsar y apoyar su crecimiento, mediante la implementación del *Supply Chain Management* muchas organizaciones han podido desarrollarse y obtener buenos resultados, esto se puede conocer a través de las grandes empresas que según *Newsletter* (2015) manifiesta que los grandes empresas tienen mayor necesidad de automatizar sus operaciones en toda la empresa, por lo que brindan mayor atención al *Supply Chain Management* que permita no perder la competitividad. En ese sentido, las grandes empresas en el Perú se han percatado de las ventajas de contar con un proceso eficiente de la cadena de suministro y que este procedimiento

ayudará a que su empresa sea más competitiva en el mercado; sin embargo, las pyme aún no han implementado estos procesos y se cree que es debido a la falta de visión, no tienen definido los procedimientos de trabajo, no hay control de los procesos de manera periódica, no analizan mejoras logísticas y desconocen el nivel de ahorro en costos que pueden lograr, cabe resaltar que dicho grupo empresarial abarca un porcentaje significativo de negocios en el país y son la clave para la producción de la economía empleo y crecimiento.

El COVID 19 trajo consigo mucha incertidumbre en el sector empresarial; sin embargo, muchas empresas en el mundo gracias a su rápida respuesta pudieron desarrollar nuevos procesos de priorización de pedidos, abastecimiento propio durante la pandemia y a sus clientes, aprovecharon su inventario para satisfacer la demanda, aumentaron su capacidad de fabricación, ofrecieron apoyo financiero y emocional a las familia de los trabajadores, entre otras acciones que fueron posibles gracias a una óptima gestión de sus procesos y planificación.

Por lo mencionado, la falta de implementación de la cadena de suministros en las pyme resulta ser un gran problema, ya que no se tiene un control de stock, espacio disponible en almacén que genera diferentes destinos de entrega y aplaza los tiempos de llegada, incrementa los costos logísticos, ejecución de procesos innecesarios, que genera la insatisfacción del cliente y la ruptura de lazos comerciales.

En ese sentido, la investigación a desarrollar busca demostrar la influencia de la implementación del *Supply Chain Management* en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana 2020.

El estudio surge debido a que, actualmente, se ha detectado que en el rubro de importación de repuestos de automatización industrial la mayoría de las pyme no cuentan con un correcto monitoreo de los procesos que conforman la cadena de suministro, una adecuada logística interna e inversa; además, carecen de herramientas tecnológicas, personal capacitado y control de sus procesos, lo que causa el aumento en los costos operativos y reducción de la rentabilidad total que los limita en poder ofrecer un mejor producto o servicio al cliente; es por ello que, los resultados del presente trabajo permitirán dar a conocer a las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial la importancia de implementar la gestión de la cadena de suministro, flexible y adaptable a cada empresa según las actividades que realicen dentro de la organización, los beneficios que tendrán los empresarios en obtener procesos más rápidos y reducción en costos.

Asimismo, esta herramienta facilitará un mejor desarrollo en las actividades diarias de la empresa y un mayor compromiso en los resultados por parte de los involucrados, debido a que tendrán a disposición un recurso tecnológico en el que adquirirán conocimientos nuevos y contribuirán en la mejora de la empresa.

Por último, las empresas que implementen el *Supply Chain Management* garantizarán un mejor control de sus recursos financieros, en consecuencia, serán más competitivos en el mercado para hacer la diferencia entre las demás importadoras del rubro.

Al mismo tiempo, es factible llevar a cabo el estudio debido a los diferentes factores como: Viabilidad económica, se cuenta con los recursos necesarios para el desarrollo durante la investigación. Viabilidad teórica, se utilizarán fuentes confiables de internet, libros, revistas, tesis relacionadas al tema de estudio. Viabilidad para el trabajo de campo, debido a la disposición de tiempo de las personas objeto de estudio, por lo que, se utilizarán todos los

recursos a fin de obtener respuestas claras y transparentes de la realidad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial. Si bien la investigación ha presentado aspectos positivos para su elaboración, también ha presentado limitaciones durante el desarrollo de la recopilación de información, por motivo a que se remonta en la época de la pandemia del Covid 19 dónde diferentes empresas detuvieron sus actividades y atención por el distanciamiento social, hecho que impactó directamente al sector y según Valenzuela y Reinecke (2021) sostienen que por la coyuntura mundial las empresas han tenido un impacto general en la cadena de suministro, desde la producción hasta la venta, siendo consecuencias económicas y sociales de la pandemia del COVID-19. Por lo sucedido en dicho periodo de tiempo y la crisis que generó, las empresas tuvieron que innovar e implementar planes de contingencia como el trabajo remoto, por lo que la atención es mediante páginas web y correos electrónicos donde las respuestas no suelen ser frecuentes y que muchas empresas continúan utilizando.

Adicionalmente, otra limitación es el tiempo para realizar la búsqueda y recopilación de información, ya que tenemos que organizarnos en nuestras actividades laborales y personales para que no interfieran y pausen nuestro avance de investigación.

Acerca de la metodología, se aplicará un enfoque cuantitativo, alcance explicativo para determinar el grado de relación entre las variables, a partir de la búsqueda de estudios pasados que demuestren la viabilidad de la implementación del *Supply Chain Management* en distintos sectores de las pyme, asimismo, se cuenta con una población representada por 50 empresas del rubro de importación de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana y la muestra mediana de 44 empresas importadoras, además, se utilizará la técnica de la encuesta, a través del instrumento del cuestionario con 24 preguntas cerradas dirigida a los empresarios



que permitirá obtener información referente a la implementación de *Supply Chain Management* como una herramienta necesaria hoy en día en los negocios para la gestión en las áreas de logística, fabricación, producción, distribución, post venta.

## CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se desarrollan los antecedentes nacionales e internacionales, bases teóricas y definición de términos básicos.

### **Antecedentes de la investigación**

El presente estudio establece referencias previas de tesis como los primeros indicios de la investigación respecto al tema de la implementación del *Supply Chain Management* y la competitividad realizados a nivel nacional e internacional, con el objetivo de ofrecer un mayor acercamiento al tema.

#### **1.1.1 Antecedentes Nacionales**

Se citarán investigaciones nacionales que sean relevantes y aporten mayor conocimiento sobre el presente estudio:

De acuerdo con Ramírez y Román (2020) realizaron, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima-Perú, la investigación “Gestión de mejora y optimización de procesos en la cadena de suministro de la quinua desarrollado en Huamacucho – Perú, mediante la aplicación de un modelo de integración”, el estudio tuvo como objetivo mostrar el contexto operacional en el que se encuentra La cooperativa con respecto al comportamiento de mermas, utilizando el modelo SCOR. La metodología de la investigación fue a través de revisión de artículos de revistas. La unidad de análisis es una cooperativa agroecológica con 100 agricultores dedicados al cultivo de quinua. Se concluye que la implementación del modelo SCOR y la evaluación realizada permitió poder mejorar los resultados, esto impactó de manera positiva en la etapa crítica de la cosecha, en el que se logró reducir mermas y costos sin que se vea afectada la

calidad del producto. El presente trabajo permite conocer la importancia de la herramienta de evaluación SCOR para un buen pronóstico en nuestras actividades.

Además, Fernández y Puelles (2020) elaboraron la investigación titulada "*Supply Chain Management* y su influencia con la competitividad de la empresa Valley Coffe Trading SAC en el distrito de Bagua Grande" el cual fue aprobado por la Universidad Señor de Sipán. La investigación tuvo como objetivo relacionar la influencia del *Supply Chain Management* con la competitividad de la empresa Valley CoffeTrading SAC. La metodología tiene un enfoque cuantitativo-correlacionar y de diseño no experimental transversal. La población en estudio fue de 13 trabajadores de la empresa Valley Coffe Trading SAC, en el que se tomó como muestra 5 trabajadores. Se concluyó que en la empresa Valley Coffe Trading SAC tiene problemas que no permiten tener un correcto control del *Supply Chain Management*, en el que tienen costos innecesarios producto de la falta de control en la administración, además, no se está midiendo el nivel de competitividad de la empresa y no se tienen estrategias de mejora en dicho aspecto, por lo que, se puede determinar que la empresa en estudio presenta varios aspectos que cambiar para poder mantenerse y seguir creciendo en el mercado. La investigación contribuye a entender la forma de actuar de las empresas pequeñas que tienden a llevar a cabo sus actividades de forma empírica y que puede afectar su crecimiento, se toman del presente estudio las recomendaciones de mejora que se han planteado.

De igual manera, Gonzales y Huanca (2020) realizaron en la Universidad Tecnológica del Perú, la tesis titulada "La calidad del servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollos a la brasa de Mariano Melgar, Arequipa 2018". El objetivo principal es determinar la relación que existe entre la calidad del servicio con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollos a la brasa. La metodología es estudio cuantitativo con un

diseño no experimental del tipo descriptivo – correlacional. El tamaño de la muestra es de 384 consumidores de restaurantes de pollos de Mariano Melgar, dividiendo la población en estratos escogiendo a 12 personas por cada restaurante.

En conclusión, se obtuvo que a los consumidores encuestados, la variable calidad de servicio está relacionada de manera positiva con la variable satisfacción de los consumidores representado este resultado como correlación positiva moderada. Por ello, dado que una gran cantidad de consumidores no se sintieron muy satisfechos, lo que perjudicó a no tener un buen número de correlación positiva, incluso muchos no percibieron un buen trato por parte de los meseros al igual que la limpieza; sin embargo, esto hubiera cambiado si los consumidores hubiesen recibido un mejor servicio y/o a calidad mayor hubiera sido la satisfacción. Este aporte ayuda a nuestra investigación gracias a que hay una relación positiva moderada entre ambas variables calidad de servicio y satisfacción la cual una de ellas será evaluada en esta investigación.

Según Guillen y Huaynate (2020) realizaron la investigación titulada “Efecto de la implementación del *Supply Chain Management* en las utilidades de las pyme importadoras de peluches en Lima metropolitana – 2020” la cual fue aprobada por la Universidad de San Martín de Porres. Lima. Perú. La investigación tuvo como objetivo demostrar los efectos en la implementación del *Supply Chain Management* en las utilidades de las empresas pyme importadoras. Es una investigación de enfoque mixto, de alcance correlacional y de diseño no experimental. La población de estudio fue a 100 empresarios de pyme importadoras. Según los resultados de la encuesta el 88.5% manifiesta que la implementación del SCM permitirá la reducción de los costos operativos. El 88.5% sostiene que ayudará en la reducción de las mermas, ya que los empresarios de las pyme no disponen de un sistema de monitoreo. El 86.5% aplicarían la herramienta para poder lograr la entrega a tiempo y alcanzar la fidelización de los clientes. Para

concluir el SCM permite tener un impacto en la utilidad de las pyme en los costos operativos, mermas y tiempos de entrega. La investigación citada es de gran aporte, ya que muestra la viabilidad de estudio en la necesidad que presentan muchas empresas en la aplicación de una óptima gestión en cada uno de sus procesos.

Al mismo tiempo, Velezmoro Marcovich (2020) realizó la tesis titulada “Gestión financiera y su efecto en la competitividad de las empresas del sector de exhibición de películas en el mercado de Perú 2017-2019”. El objetivo es determinar el efecto de la gestión financiera en el nivel de competitividad de las empresas del sector de exhibición de películas en el mercado de Perú, 2017 - 2019. La metodología de la investigación es descriptivo, estadístico y de análisis – síntesis. La población lo conformaron los gerentes generales, gerentes de finanzas y contadores generales de 6 de las empresas exhibidoras de películas en el Perú. La muestra es un total de 17 entrevistados. El trabajo de campo demostró que el análisis de los estados financieros mensual, repercuten positivamente en la estrategia de crecimiento, por su relación con los criterios de rentabilidad, solvencia, liquidez y crecimiento de cuota de mercado lo que las hace más competitivas.

Asimismo, los instrumentos permitieron concluir que los costos y gastos de operación afectan en la capacidad de la infraestructura de los cines, por su impacto en la productividad y calidad de servicio. Los estudios aportan en nuestra investigación debido que se analiza los estados financieros mensualmente y ello tiene una relación directa con el crecimiento de la organización; por ello, ayuda a entender que esta dimensión es importante en la investigación.

Según Aguilar y Tejeda (2019) elaboraron la investigación titulada “Gestión de aprovisionamiento interno y su relación con la competitividad en la empresa Plásticos y Metálicos SAC., Arequipa 2018” aprobada por la Universidad Tecnológica del Perú. La investigación tuvo

como objetivo estudiar la relación entre la gestión de aprovisionamiento interno con la competitividad empresarial. Es una investigación cuantitativa, diseño no experimental, de tipo correlacional transeccional. La población fueron 40 trabajadores de la empresa. Los resultados demuestran un valor de correlación positiva media (R de Pearson de 0,664) entre la gestión de aprovisionamiento interno y la competitividad de la empresa Plásticos y Metálicos SAC. La gestión de stocks con la competitividad (R de Pearson de 0,558). La gestión de compras con la competitividad (R de Pearson de 0,602). La gestión de aprovisionamiento interno con la calidad de la empresa (R de Pearson 0,400) y con la tecnología (R de Pearson 0,623). La gestión de aprovisionamiento interno con el capital humano (R de Pearson de 0,385), por último, con los valores de la empresa el resultado muestra un R de Pearson 0,406; se aceptan las hipótesis alternativas. El aporte que brinda la investigación es fundamental, ya que se tomarán como referente sus dimensiones de “tecnología” y “capital humano” para el desarrollo del estudio.

Asimismo, Alegría y Angulo (2019) realizaron la investigación titulada “Relación de la gestión de la cadena de suministro y la competitividad de las pyme del sector calzado de Trujillo, 2019”, por la Universidad César Vallejo. Chepén. Perú. La investigación busca estudiar el vínculo entre la gestión de la cadena de suministro y la competitividad de las pyme. Es una investigación en el que se utilizó el método observacional y diseño correlacional. La muestra fue 44 pyme. Aproximadamente, el 72% de las ellas presenta una gestión media de la cadena de suministro. El 81.82% son poco competitivos. El 50% de las empresas tiene una regular administración por falta (base de datos, capacitaciones, planeación demanda, sistemas), el 63.64% de las pyme presenta un regular contacto con proveedores. Por otro lado, en cuanto a competitividad, el 59.09% de empresas tiene un bajo control de costos, el 47.73% tiene un nivel medio de control de calidad, el 29.55% tiene bajo nivel de respuesta ante el cambio de procesos y el 54.55% tiene un nivel medio

de innovación. La investigación es importante, porque muestra la realidad y carencias que presentan muchas empresas pyme para la correcta ejecución de sus actividades, los principales procesos por cambiar y prestar atención para la mejora de resultados.

Sin embargo, Arenas et al. (2019) elaboraron la tesis titulada “Diagnóstico y propuesta de mejora de la gestión de la cadena de suministro basado en el modelo *Global Supply Chain Forum* (GSCF): Caso CPV”, la cual fue aprobado por la Pontificia Universidad Católica del Perú. La investigación busca evaluar las atapas de una gestión adecuada de la cadena de suministro en una pyme del sector de servicios de serigrafía en envases de vidrio y cerámica. El estudio presenta un enfoque mixto, utilizando los enfoques cualitativos y cuantitativos. La población son 30 trabajadores de la empresa CPV. Se tuvo como hallazgo que a través del modelo GSCF no cumple la compañía con los estándares de evaluación, presenta falta de gestión con el cliente, proveedores, no se tiene una gestión del pronóstico de la demanda, falta de indicadores que midan el desempeño de cumplimiento de la orden y gestión de devoluciones. La investigación muestra las carencias desde un aspecto general de la compañía y cómo es que se debe implementar un cambio mediante el modelo GSCF.

Por otro lado, Ortiz Castro (2019) realizó en la Universidad César Vallejo, Lima , la tesis titulada “Competitividad y la gestión financiera en la microempresa comercial San José, Tumbes 2018”. El objetivo de la investigación fue calcular la influencia de la competitividad y la gestión financiera de la microempresa comercial "San José". La metodología de la investigación se basa en un diseño no experimental correlacional que permita medición de las dimensiones estructuradas y su interpretación. La población es de 10 microempresas comerciales y la muestra de estudio está conformado por la empresa comercial: Sociedad Comercial San José S.A.C. En conclusión, la rentabilidad ha crecido en 65% aproximadamente, mientras que el % de la variable excelencia

sobre la ventaja competitiva lo hace en el 50%. Por lo tanto, existe relación positiva entre gestión financiera y competitividad en la microempresa; la investigación es de gran aporte a nuestra investigación porque una de las dimensiones en la segunda variable es la gestión financiera y ayuda a entender que tiene una relación directa positiva con la competitividad.

Del mismo modo, De la Cruz y Julca (2019) realizaron en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, la tesis titulada “El impacto de la toma de decisiones financieras en la rentabilidad de las empresas productoras y comercializadoras de helados artesanales, ubicadas en Lima moderna durante el 2017,”. El objetivo principal fue determinar el impacto de la toma de decisiones financieras en la rentabilidad de las empresas productoras y comercializadoras de helados artesanales ubicadas en Lima Moderna durante el 2017. De acuerdo con la investigación, se utilizó el tipo de diseño no experimental de carácter transversal; por lo que la información que se recolectó fue en un momento determinado. Asimismo, dentro de este tipo de investigación nos centramos en el estudio de tipo Correlacional, debido a que se buscó describir la relación que hay entre las variables. En ese sentido, la población que se determinó fue de 33 empresas y la muestra en 17 empresas productoras y comercializadores de helados artesanales de Lima. En conclusion, se identificó que hay relación entre la variable decisión de inversión y la rentabilidad de las empresas productoras y comercializadoras de helados artesanales; además, más del 70% de los encuestados prefirieron invertir en el activo fijo de la empresa y en los insumos al iniciar un negocio; por lo tanto, es fundamental considerar ambos ítems como esenciales para la creación de un negocio. Este estudio es de gran valor para nuestro presente trabajo porque ayuda a identificar que la variable inversion y rentabilidad van de la mano y son fundamentales para la toma de decisiones.



Por otra parte, Huallanca Carbajal (2019) sustentó en la Universidad Autónoma de Ica, la tesis titulada “Análisis del uso de tecnología de información y su influencia en el crecimiento económico en la mediana y pequeña empresa en la ciudad de Chincha, 2019.” El objetivo es evaluar si las TIC impacta en el incremento económico de la mediana y pequeña empresa en Chincha. El tipo de metodología de la investigación es no experimental con enfoque descriptivo correlacional. La población de la investigación se encuentra en la provincia de Ica, distrito de Chincha. conformado por todas las pyme que operan en dicho distrito. La muestra de estudio es de 05 pyme. En conclusión, el uso de las TIC permite el aumento económico en la mediana y pequeña empresa. Las empresas pyme en el Perú han optado por incuersionar en ciberespacio como redes sociales y tecnología móvil; a diferencia de las empresas que no utilizan internet generando ganancias en un 100%. Este aporte contribuye a nuestra investigación debido que la ultima dimensión son los recursos tecnológicos Por lo tanto, los empresarios han llegado a entender el rol importante de las TIC considerada como una ventaja competitiva en la empresa y que debemos de innovar en las diferentes areas que se desarrollan.

Sin embargo, Paz Chueca (2018) elaboró la investigación titulada “Gestión de la Cadena de Suministro y la calidad del servicio logístico en la empresa Industrias del Espino S.A”, la cual fue aprobada por la Universidad Inca Garcilaso de la Vega. La investigación tuvo como finalidad estudiar la relación de la gestión de la cadena de suministro con la calidad del servicio logístico. Es una investigación es de tipo aplicado, método descriptivo, diseño correlacional. La población fue conformada por 1,200 colaboradores, la muestra es de 70 trabajadores y de 70 clientes. En conclusión, es relevante en la empresa ejecutar un protocolo de evaluación a los proveedores para poder evitar incumplimientos futuros, mejoras en la gestión de almacenes y distribución, así como también enfocarse en el proceso de entregas y las condiciones en las que se están realizando,

evaluar el cumplimiento en las entregas de pedido y si alinea positivamente con la calidad del servicio logístico en la empresa Industrial del Espino S.A. La investigación muestra las distintas variables que conforman la cadena de suministro y su importancia para lograr la calidad del servicio logístico.

Por el contrario, Rojas y Vilchez (2018) realizaron la tesis llamada “Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús” para optar el grado de maestro. Universidad Norbert Wiener. El objetivo conocer la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral del personal del Puesto de Salud Sagrado Corazón de Jesús. La investigación es de carácter cuantitativo, enfoque aplicada, de diseño no experimental y nivel correlacional. La población estuvo conformada por todo el personal: asistencial y administrativo que labora en el P.S. Sagrado Corazón de Jesús, siendo en total 50 personas. Por consiguiente, se determinó que existe relación positiva entre gestión del talento humano y la destreza laboral de los trabajadores. Entonces, se llegó a la conclusión de que se debe incentivar al personal realizando actividades recreativas, mejorando la gestión de este, fomentando así un mejor desempeño laboral de los trabajadores. Este aporte es de mucha ayuda para la investigación porque se enfoca en nuestra dimensión de capital humano añadiendo que si enfocamos en tener un personal motivado colaboremos en los trabajadores desempeñen muy bien sus funciones en el campo laboral.

De otra manera, Riega Vicente (2018) desarrolló la tesis titulada “El recurso tecnológico (TIC) y la productividad según los trabajadores del área de servicios Audi Zentrum Surquillo – 2016. Universidad Autónoma del Perú”. El objetivo principal de esta investigación es determinar la relación que existe entre el recurso tecnológico (TIC) y la productividad según los trabajadores del Área de Servicios Audi Zentrum Surquillo – 2016. La investigación es de diseño descriptivo y

transversal correlacional porque se recolecta datos de un periodo único. La población considerada en esta investigación son todos los trabajadores del área de servicios del Concesionario Audi Zentrum Surquillo, en su totalidad son 140 trabajadores. El muestreo será por 103 trabajadores de la empresa Audi Zentrum. En conclusión, existe una relación positiva entre los Recursos tecnológicos y la Productividad de los trabajadores del Área de Servicios Audi Zentrum Surquillo. Por lo tanto, se sugiere que los trabajadores tengan un cambio de actitud positiva ante la implementación de las TIC como una ventaja competitiva; además, de que la empresa debe tener un control de las TIC para que los trabajadores realicen sus actividades comprometidos y disciplinados. Este aporte ayuda a comprender que los cambios positivos que ocurren dentro de la organización es una ventaja competitiva frente a las otras organizaciones; por ende, invertir en recursos tecnológicos ayudara que el personal sea más productivo en sus funciones y tendrá mayor efectividad en sus actividades.

En cambio, Altez Cárdenas (2017) realizó la investigación titulada “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 E.I.R.L”, la cual fue aprobada por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis para obtener el título de licenciado en gestión empresarial. La investigación tuvo como objetivo analizar la cadena de suministro de una pyme bajo la metodología SCOR. La investigación tiene un alcance descriptivo con un diseño cualitativo, no experimental. La muestra de estudio está conformada por siete clientes importantes en la cartera, un proveedor principal, a jefes/gerentes de logística. La investigación analiza la cadena de suministro de la pyme de confección de ropa industrial con el modelo SCOR, en el que se demuestra la falta de gestión e integración de los colaboradores. El proceso de planificación no es analizado, por ende, carece de estimaciones de la demanda y programación de inventario en la

producción, en el proceso de abastecimiento actúa en base a las necesidades del momento, no se hace selección de proveedores y correcto procedimiento de compras. El proceso de distribución no realiza una correcta atención de pedidos y gestión de almacén. La investigación contribuye en el presente estudio a conocer la importancia de la implementación del modelo SCOR en la mejora operativa de una empresa.

No obstante, Thomburne Chang (2017) realizó la tesis titulada “Nivel de satisfacción y lealtad del cliente y su impacto en la contratación de nuevos servicios en una empresa del sector de tecnología de información en Lima: 2017” para optar el grado de maestro. Universidad de San Martín de Porres. Se busca conocer el impacto de la satisfacción y la lealtad en el contrato de un nuevo servicio en una empresa del sector de tecnología de la información. La metodología es descriptivo - correlacional. La población esta conformada por 397 empresas en el que se tuvo respuesta de 147 encuestados. A modo de conclusión, se reafirma la relación inversa entre satisfacción y la intención de cambiarse a otro proveedor con mejores precios; es decir, a mayor satisfacción, reduce el % de clientes que deseen cambiarse de proveedor. Este aporte es de gran apoyo para la tercera dimensión que se menciona sobre la satisfacción del cliente y facilitara determinar la discusión.

Sin embargo, Zuñiga y Zuñiga (2016) determinó la tesis titulada “La integración estratégica y el desempeño del capital humano en la oficina de desarrollo humano del gobierno regional de Huancavelica, 2015” para optar el título de licenciado. Universidad Nacional de Huancavelica. El tema principal de la investigación es dar a conocer la relación de la integración estratégica y el desempeño del capital humano en la Oficina de Desarrollo Humano del Gobierno Regional de Huancavelica para el 2015. La investigación es de tipo aplicada, se busca conocer la relación de la integración estratégica y el desempeño del capital humano, con un enfoque descriptivo -

correlacional. La población y muestra lo constituyó los 44 empleados de la Oficina de Desarrollo Humano del Gobierno Regional de Huancavelica. En conclusión, existe una relación positiva entre la integración estratégica y el desempeño del capital humano; es decir, que si mejora la estrategia también mejora correlativamente el desempeño del capital humano. Por ende, la integración estratégica y el desempeño del capital están relacionados positivamente en la Oficina de Desarrollo Humano del Gobierno Regional de Huancavelica. Esta investigación es de gran apoyo para nuestro estudio debido a que evalúa el desempeño del capital humano con relación a la integración estratégica; es decir, conlleva a que el personal de la organización este en relación con las diferentes áreas de la empresa integrándose así en tecnología, sostenibilidad, etc.

### **1.1.2. Antecedentes Internacionales**

Se citan investigaciones internacionales que sean relevantes y aporten mayor conocimiento sobre el presente estudio:

Según Gómez Salazar (2019) desarrolló la tesis “Análisis del capital humano para el incremento de la productividad en las líneas de mantenimiento aéreo” con la finalidad de optar el grado de Maestro. CIATEQ. El objetivo identificar el impacto que tiene la gestión de competencias técnicas del capital humano en la productividad empresas de mantenimiento aéreo. El presente estudio es del tipo transeccional – correlacional. El tamaño de la población es de 100 empleados, el tamaño de muestra es de 30 casos por grupo o segmento del universo. En conclusión, se demuestra que las actividades de gestión de competencias técnicas en el personal impactan de manera favorable en la productividad de la empresa. Finalmente, el personal debe tener una adecuada gestión de las competencias técnicas y desarrollar sus funciones dentro de un área con alta tecnología para dar a la empresa productividad efectiva. Esta investigación ayuda al estudio

porque se analizó el capital humano con respecto a la productividad teniendo una relación directamente favorable en la productividad de la organización.

De acuerdo con Molina Quintana (2019) elaboró la tesis titulada "Ventajas competitivas a través de la integración de la cadena de suministro en las empresas de la industria de alimentos de Michoacán" el cual fue aprobado por la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. El objetivo de la investigación era hipotetizar una ruta por la que avancen las cadenas de suministro cuando se mejore la madurez de la integración. Es una investigación descriptiva, correlacional, causal, cualitativo-cuantitativo. El estudio tuvo una muestra de 93 empresas del sector de la industria de alimentos. A modo de conclusión, se concluye en el análisis realizado a la industria del sector de alimentos de Michoacán, en el que surgieron complicaciones debido a que muchas de las empresas recién habían sido creadas y el dueño era un todólogo, además, existían pocas empresas correctamente constituidas en el mercado y otras habían cerrado. Por lo tanto, se analizó y logro demostrar la correlación de que la unificación del *Supply Chain* permite lograr ser competitivo con los proveedores y clientes, a través de la integración de la planificación, organización y procesos, dicha coordinación interfuncional permitirá poder alcanzar un máximo potencial, un mejor enfoque en los objetivos, menores costos, mayor valor y satisfacción del cliente y ventajas competitivas.

Por otro lado, García Anduiza (2018) realizó la tesis titulada "Gestión de la cadena de suministro: análisis del uso de las TIC y su impacto en la eficiencia", la cual fue aprobada por la Universidad Complutense de Madrid. España. La investigación tuvo por objetivo examinar la influencia de utilizar la tecnología y las comunicaciones en la integración del *Supply Chain* con clientes y proveedores. La población objeto de estudio fueron empresas manufactureras. Se concluye que implementar las TIC en los distintos procesos productivos (producción, compras,

distribución, etc.) permitirá tener resultados rápidos y de garantía en las empresas. La implementación de estas herramientas tecnológicas brinda un valor añadido al producto o servicio que se brinda, además, el proceso de implementación para la mejora de procesos toma un tiempo largo de adaptación, que genera como resultado gran rentabilidad. La investigación será de gran aporte para comprender el impacto que tiene implementar las TIC en el *Supply Chain*, la estandarización de los procesos y tercerización de las mismas para lograr la especialización y eficiencia en cada parte del eslabón.

En cambio, Montoya García (2018) realizó la investigación titulada “Evaluación para la optimización de los procesos logísticos de entrada mediante la herramienta *Supply Chain Management* en la empresa Oil Compañía Industrial del Perú S.A.C., Lima – 2016”, la cual fue aprobada por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. El estudio pretende identificar la evaluación y diseño de estrategias para generar mejoras en los procesos logísticos de entrada a través del *Supply Chain Management* en OIL Compañía Industrial del Perú S.A.C., Lima – 2016. Es una investigación de enfoque mixto, tipo aplicada y de nivel descriptiva. La población a investigar está conformada por la empresa OIL S.A.C en Lima, la muestra está conformada por los procesos e información que desempeña el departamento de importaciones, muestreo no probabilístico, por conveniencia. Se concluye de acuerdo a la investigación que los procesos logísticos están conformados por el área de importaciones, ventas, finanzas y almacén, los cuales comparten flujo de materiales e información, sin embargo, se ha evidenciado una mala ejecución de sus proyecciones, no existe una evaluación de proveedores por parte del área de importaciones, y los contratos internacionales son bajo el incoterm FOB que genera mucho riesgo para el importador, por lo que es recomendable implementar la herramienta del *Supply Chain Management* en las actividades de adquisición e integrar las operaciones con los proveedores. Por

lo citado anteriormente, se puede conocer la importancia de la implementación a fin de lograr la optimización en el funcionamiento de los procesos y que permita mejorar la toma de decisiones.

Con relación a Echevarría López (2017) elaboró la tesis titulada “Estrategia de optimización de la cadena de suministro para Comercial Davis S.A”, la cual fue aprobada por la Universidad de Chile. La investigación tuvo como objetivo la evaluación de la cadena de suministro de una empresa del rubro cosmético. La metodología utilizada es un análisis de la situación actual y el desarrollo de una propuesta estratégica para el negocio. Se determinó la importancia de crear una buena relación con los proveedores y clientes a fin de crear un trabajo alineado y minimizar los riesgos que puedan generarse en el camino. Tener una estrategia en la empresa ayuda a hacer la diferencia y contribuye positivamente en los resultados, además, la proyección de ventas es un factor que activa la cadena e indica cómo actuar y por dónde. El estudio permite comprender la importancia de tener una adecuada estructura organizacional para que los colaboradores tengan claro cuáles son sus funciones y los objetivos de la empresa.

Al mismo tiempo, Minchalo Muñoz (2017) realizó la investigación titulada “Estrategias logísticas y *Supply Chain Management* aplicado a las pyme madereras de Cuenca.”, la cual fue aprobado por la Universidad de Guayaquil. Ecuador. La investigación tuvo como objetivo generar una propuesta de diseño de estrategias logísticas y de *Supply Chain Management* aplicado a las pyme madereras de Cuenca. Es una investigación en la que se utilizaron métodos exploratorios, analítico, descriptivo y cuantitativo. La muestra total fue 85 mypime. Se concluye que la falta de conocimiento en la gestión de los procesos logísticos ha generado pérdida de clientes. En este caso, las pymes madereras evidencian desconocimiento y falta de orientación por sus gerencias en un 75% de empresarios del rubro que repercute en todos los actores de la cadena de suministro. La



investigación muestra el problema que impacta a la mayoría de las pyme que no tiene el conocimiento suficiente para ejecutar correctamente la gestión de sus procesos.

Sin embargo, García Peramato (2016) determinó la tesis “Capital humano y su aportación al resultado de la empresa: análisis en el sector industrial” para optar el grado académico de doctor. Universidad de Valladolid. Se busca obtener un modelo en que se se pueda relacionar las inversiones en conocimientos, capacidades y habilidades, como variables del capital humano, y los resultados obtenidos producto de ello. La metodología que se propone utilizar para el estudio empírico se basa en un análisis de regresión a través de técnicas especiales para corregir la autocorrelación y la heterocedasticidad de los errores. Estudio conformado por 83 empresas en la primera de las técnicas econométricas aplicadas y por 91 firmas en el segundo procedimiento econométrico utilizado. El número de observaciones es de 475 y 483. En conclusión, se determinó que la actitud de los jefes aporta de manera positiva en los resultados de la empresa. Por lo tanto, tener una planilla motivada y leal da como resultado que el trabajo va a ser más eficiente. Finalmente, la satisfacción de los empleados demuestra el resultado de una relación positiva entre el “querer hacer” con los objetivos de la empresa. Este aporte es de gran importancia para nuestra investigación debido a que se demostró la relación entre invertir en conocimiento y aumentar las capacidades del capital humano; por ello, la investigación hace énfasis en el capital humano, si invertimos más en conocimiento de los trabajadores aumentaran así sus capacidades.

Según Fonseca et al. (2015) realizaron la investigación titulada “Administración de la cadena de suministro y su relación con el desempeño de las pyme del sector agroindustrial”, la cual fue aprobada por la Universidad del Rosario. Bogotá. Colombia. La investigación tuvo como objetivo determinar entre la administración de la cadena de suministro y el desempeño de las pyme. Los aportes sostienen los beneficios de la correcta administración de la cadena de suministro como

son la disminución de pérdida de tiempo, reducción de costos, mayor competitividad y el incremento de ganancias, siempre y cuando las empresas del rubro se comprometan a mejorar sus prácticas en toda la cadena de suministro, aún si fueran dos eslabones que lo conformen, cada uno permitirá la mejora de desempeño. Por otro lado, es necesario que los colaboradores se encuentran comprometidos para alcanzar la calidad, costos, flexibilidad y tiempos esperados. La investigación contribuye en poder comprender desde otra realidad la importancia que tienen la aplicación del *supply chain* y su impacto en las pyme.

Cabe mencionar que Bohórquez Acuña (2015) desarrolló la tesis titulada “La cadena de suministro y su impacto en la experiencia del cliente”, la cual fue aprobada por la Universidad Militar Nueva Granada. Caracas. Colombia. La investigación busca conocer los puntos críticos que influyen en la cadena de suministro e impacta en la experiencia del cliente. El estudio concluye en que las buenas prácticas en la cadena de suministro, es decir, en cada etapa garantiza una buena experiencia al cliente, no solo enfocarse en llegar a tiempo. Además, la excelencia del servicio debe estar relacionado con lo que se promete ofrecer y lo real, mantener al cliente informado desde que inicia una compra, durante y hasta el final que hará sentir al cliente respaldado por una empresa con políticas claras y segura. La investigación es de gran importancia para nuestro estudio, ya que da a conocer la importancia que tiene contar con una cadena de suministro consolidada y su impacto en la experiencia del cliente, que permite poder mantener una relación con la cliente más duradera en el tiempo y aumentar nuestra cartera de clientes.

De acuerdo con De Vicente Nuñez (2015) elaboró la tesis titulada “Impacto de las Tecnologías de la Información en la productividad del establecimiento comercial minorista”. Universidad Complutense de Madrid. El objetivo fue evaluar cómo las tecnologías de la información y la comunicación contribuyen con mejoras en la productividad del sector minorista.

El estudio se basa en el análisis empírico de la productividad en establecimientos minorista y distribuidas, un total de 248 tiendas. El uso de las TIC, incrementa la productividad de las tiendas analizadas. En las tiendas con vendedores más expertos, se ha comprobado que la contribución de las TI ha sido menor, por tanto, se concluye que la experiencia del vendedor se relaciona negativamente con la contribución de las tecnologías de la información. Finalmente, los vendedores que poseen titulación de grado superior, no encajan con realizar todas las tareas operativas por falta de tiempo, por lo tanto, es una consecuencia negativa, en términos de productividad, acerca de las ineficiencias que conlleva la sobrecualificación de los recursos humanos en el establecimiento comercial. Esta aporte contribuye con nuestro estudio porque se evalúa el impacto de las tecnologías en establecimiento minorista donde no hay uso continuo de las TIC, por lo tanto, en las mype importadoras es necesario la implementación de las TIC.

De acuerdo con Chávez Díaz y Figueroa Jurado (2014) elaboraron la investigación titulada “*Supply Chain Management: Propuesta de mejora para la relación con proveedores críticos de material de empaque en la empresa XYZ*”, la cual fue aprobada por la Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia. El estudio tuvo como propósito evaluar la relación con los proveedores e identificar las variables que pueden afectar la calidad de los productos mediante la gestión *Supply Chain Quality Management*. Se elaboró con enfoque cuantitativo. La investigación manifiesta que como base de mejora en la relación con proveedores se implementará la gestión del SCQM para mejorar la productividad y la disminución de riesgos en las operaciones. Además, permitió una evaluación de proveedores de acuerdo a los criterios objetivos, estrategia de abastecimiento y control de los proveedores existentes. La tesis citada, es de gran relevancia porque permite conocer las ventajas en el uso del modelo SCQM y su impacto en la cadena de suministro.

De igual forma, Madriz Cano (2011) realizaron la tesis titulada “Propuesta de adaptación del modelo *Supply Chain Operations Reference Model* (SCOR) versión 10 a pyme”, la cual fue aprobado por el Instituto Tecnológico y de estudios superiores de Monterrey campus Monterrey. México. La investigación tuvo por objetivo analizar el modelo SCOR y la adaptación en pyme. La población en estudio fueron pequeñas y medianas empresas manufactureras y profesionales de la ciudad de Monterrey. Se implementó la herramienta de SCOR en el *Supply Chain* y se realizó el análisis previo de las necesidades de la empresa pyme. Asimismo, la evaluación de los aspectos como el giro comercial, el nivel de inventario, la demanda, tecnología de información, entre otros serán determinantes para su uso. El estudio contribuye en poder comprender los factores determinantes a analizar para poder implementar un sistema de control en la cadena de suministro y las limitaciones que pueden tener las pyme para poder implementarlo en la organización, ya sea por falta de tecnología, presupuesto o know-how.

Por consiguiente, Macas y Luna (2010) realizaron en la Universidad de Loja, la tesis titulada “Análisis de rentabilidad económica y financiera y propuesta de mejoramiento en la empresa comercializadora y exportadora de bioacuáticos “COEXBI S.A” del CANTON HUAQUILLAS en los periodos contables 2008 – 2009”. El objetivo general de la investigación es fomentar nuevas estrategias de venta, y mejorar las políticas crediticias a fin de optimizar la gestión económica y financiera para rescatar en forma oportuna los créditos concedidos a terceras personas. En conclusión, durante los periodos analizados, demuestra una estructura financiera poco sólida, porque gran parte de los recursos empleados para el desempeño de las actividades comerciales son procedentes del financiamiento externo, lo cual no ha permitido obtener mayor liquidez, pero sí mantener su estabilidad comercial. Este estudio beneficia para observar los riesgos de la liquidez y solvencia de la empresa, ya que depende de la velocidad como se recuperan las

cuentas por cobrar; entonces nos aporta en nuestra investigación a entender que la liquidez depende directamente de las cuentas por cobrar si se cobra de inmediato tendremos mayor liquidez.

## **1.2 Bases teóricas**

Las bases teóricas encontradas se llevan a cabo por cada variable de estudio definiendo así sus características por cada una de ellas.

### **1.2.1 Implementación del *Supply Chain Management***

#### **a. Origen de la Gestión de la Cadena de Suministro**

Para comprender el origen teórico de la gestión de la cadena de suministro se cita a Chávez y Torres-Rabello (2012) quienes mencionan que el SCM es, consecuencia, de distintas disciplinas antecesoras, sin embargo, su origen radica en la logística. Hace muchos años atrás se venía analizando un modelo que relacione e integre los procesos desde el fabricante hasta el cliente final y el aporte de la logística ha sido indispensable para el desarrollo de este modelo de gestión. Además, la disciplina de Ciencias Humanas y del Comportamiento ha permitido saber cómo gestionar los recursos humanos, por otro lado, la tecnología de información es un elemento fundamental para seguir mejorando el SCM. Por todo lo mencionado, se puede interpretar que la gestión de cadenas de suministro es una combinación de la gestión de operaciones, ciencias humanas y tecnológicas.

#### **b. Cadena de Suministro**

Para definir el termino se va a citar a Carreño Solís (2017) quien menciona la cadena de suministro está conformada por un conjunto de empresas que se encuentran involucradas en un mismo objetivo y buscan aprovechar una oportunidad de mercado para lograr satisfacer necesidades. La cadena de suministro se conforma de forma genérica de la siguiente manera:

Figura 1

*Flujo de la Cadena de Suministro*

Ilustración: (Elaboración propia)

Es importante que todos los actores involucrados en la cadena de suministro se encuentren alineados y comprometidos para que se pueda suministrar satisfactoriamente un bien o servicio.

Por otro lado, Chávez y Torres-Rabello (2012) mencionan que la cadena de suministro está conformada de manera genérica por los procesos de abastecimiento, fabricación y distribución en el que cada uno de ellos tienen otras áreas que deben ser integrados en la cadena para unificar la información y comportamiento de todos sus miembros.

Según Cisneros (2022) manifiesta que lo importante en la cadena de suministro es realizar una correcta gestión, ya que de ello dependerá poder cumplir con los pedidos en el tiempo y lugar correcto. Una buena gestión disminuye costos, tiempos de producción y distribución, por lo que de alcanzar un menor costo permitirá tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

#### c. Objetivos de la cadena de suministro

Para conocer los objetivos de la cadena de suministro se cita a Admin.Rodcamp. (2021) quien indica: El objetivo principal de la cadena de suministro es: brindar el bien y/o servicio en el plazo establecido, reducir mermas, minimizar los tiempos de entrega, gestionar el inventario y almacén, mejorar la comunicación, anticipar cambios en la demanda.

#### d. Principales actividades en la cadena de suministro

Las actividades que conforman la CS dependerán del tipo de negocio, sin embargo, existen actividades que son comunes y necesarias para tener un buen resultado, tal como menciona Admin.Rodcamp. (2021) a continuación: planificación, administración de stock, procesamiento de órdenes de compra, despachos, seguimiento y control de imprevistos, servicio al cliente, administración de garantías y procesamiento de pagos.

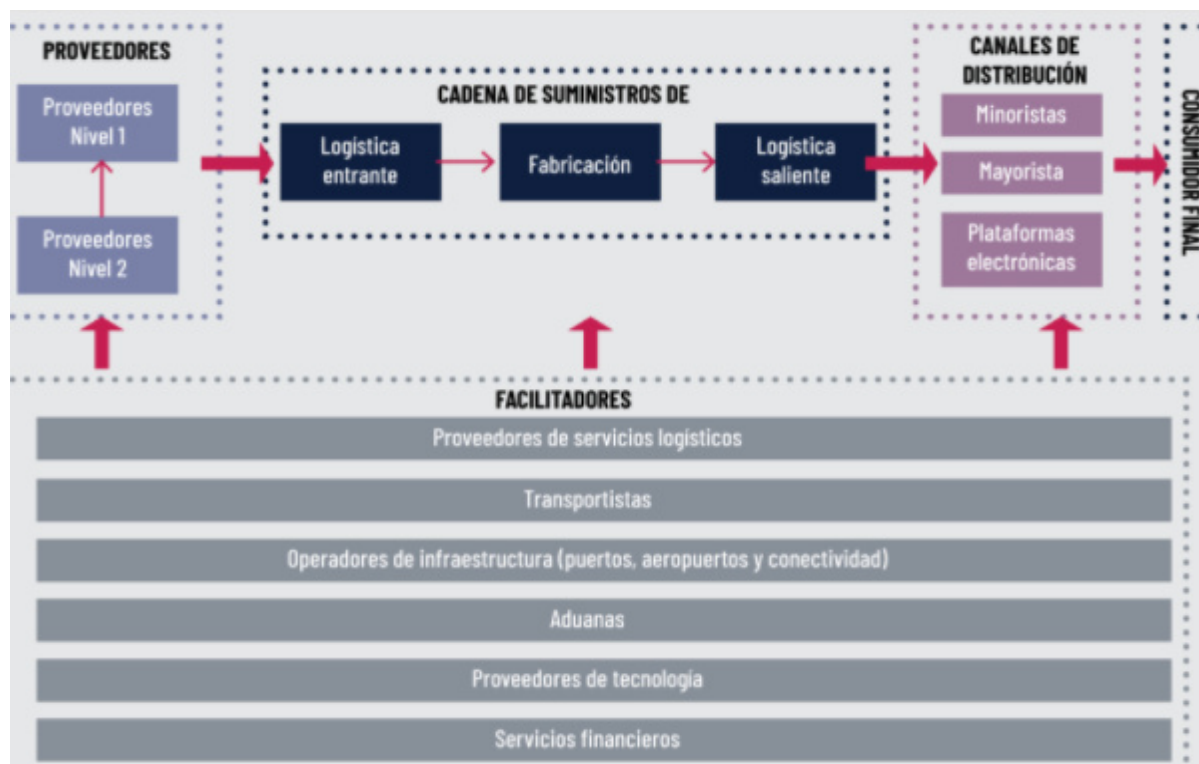
Todas las actividades anteriormente mencionadas se realizan en empresa, la cual es la fuente de estudio.

e. Gestión de la cadena de suministro

Se puede definir la gestión de la cadena de suministro según Chávez y Torres-Rabello (2012) como un esfuerzo que involucra la producción y entrega de un producto, desde el proveedor hasta el cliente final. Por lo que, el esfuerzo que se comparte entre varias empresas permite poder responder de una mejor manera los nuevos retos y exigencias del mercado, en el que tiene que competir con otras cadenas de suministro.

Por otro lado, ORACLE (s.f) sostiene que es usual confundir el concepto de la cadena de suministro con la logística, sin embargo, existe una gran diferencia, ya que la logística es sólo una parte de la CS. Actualmente, existen sistemas de SCM digitales y software en el que se puede incluir a todos los actores de la cadena para que se encuentran conectados entre sí y se pueda llevar una buena gestión.

Figura 2

*Composición general de la Cadena de Suministro*

Fuente: Calatayud, A, y Katz, R. (2019).

## f. Modelo SCOR

De acuerdo a la revista UNIR (2022) sostiene que para el mejoramiento de la cadena de suministro y la unión de los distintos eslabones surge la herramienta de gestión modelo SCOR (Supply Chain Operations Reference) en el que se ha tratado de integrar procesos de negocio, indicadores, tecnologías con el fin de mejorar la eficiencia de toda la cadena de suministro.

Existen 5 procesos SCOR que se deben implementar para lograr el objetivo principal que es cumplir a tiempo los pedidos, por lo que se dará a conocer cada uno de ellos a continuación:

- **Planificación:** Estudio anticipado de la demanda, planificación y administración de recursos y suministros, flujo de distribución y comunicación, se definen metas de la empresa.



- Aprovechamiento: Gestión de proveedores y control de inventario, procesamiento de órdenes de compra, programación de tiempos de entrega, recepción pedidos, validación pedidos, almacenamiento y recepción de facturas.
- Fabricación: Transformación de materiales bajo pedido o para stock. Se ejecutan las actividades de ensamblaje, procesamiento, mantenimiento, reparación, revisión, reciclaje, etc.
- Distribución: Se realiza la recepción, validación, almacenaje, embalaje y transporte.
- Devolución: Se aplica el flujo inverso de devolución, envío, y revisión nuevamente de un producto.

Por otro lado, el artículo TRAFIMAR (s.f) manifiesta que existen 3 niveles para la implementación del modelo SCOR que pueden ser aplicados a distintos sectores:

- Nivel superior (Análisis de procesos): Se tiene que definir el alcance y contenido del modelo, está formado por los 5 procesos básicos de gestión (planificación, aprovisionamiento, fabricación, distribución y devolución).
- Nivel de configuración (Gestión de procesos): Se estructura este nivel en 3 (planificación, ejecución y soporte).
- Planificación: Se programa las actividades de aprovisionamiento, planificación de la oferta y demanda con el fin de cubrir todas las futuras necesidades de la empresa.
- Ejecución: Procesos que resultan de una previa planificación, que se refleja en el resultado del producto, calidad, cantidad, forma de distribución, etc.
- Soporte / Apoyo (Enable): Proceso que analiza la información, administra, tiene planes de contingencia ante un riesgo, supervisa el cumplimiento de las normas corporativas y

legales para generar una base de datos y actividades de los que conforman la cadena de suministro.

- Nivel de elementos de procesos (operativo): Se descompone de forma detallada los procesos de forman parte de la cadena de suministro de forma detallada y se ordena de inicio a fin, esto permitirá poder implementar indicadores de evaluación a través de indicadores de desempeño, en el que se podrá detectar los aciertos y desaciertos en el éxito de la empresa para poder mitigar las fallas y lograr una mejora continua para lograr la eficiencia y rendimiento de la empresa.

La variable *Supply Chain Management* ha sido dimensionadas de la siguiente manera:

#### **1.2.1.1 Mejora Continua.**

##### **a. Definición de mejora continua**

Crear la filosofía de mejora continua en la empresa permitirá alcanzar los objetivos esperados, es por ello que, según Zárate (2021) expone que la mejora continua es un papel fundamental en la gestión de una empresa que permite aumentar la productividad, minimizar los tiempos de entrega y el ahorro de costos de producción y operación. Es considerado una técnica para mejorar productos, servicios y procesos con el afán de lograr ser competitivos dentro de un mercado y dar respuestas rápidas a las demandas de los clientes. La implementación de esta técnica está relacionado a organizaciones que buscan mejorar la satisfacción del cliente y sus colaboradores.

##### **b. Beneficios de implementar el proceso de mejora continua**

Se conoce que la mejora continua está muy relacionada con la inversión de las empresas en tecnología e innovación, es por ello que en base a las empresas que implementan esta técnica de negocio se va a detallar los múltiples beneficios que puede generar, de acuerdo a Zárate

(2021) menciona: mayor calidad del producto y/o servicio, mejora la productividad, disminuyen los costos, contribuye con un óptimo ambiente laboral, agiliza los procesos, mayor creatividad y comunicación, promueve la autodisciplina.

#### c. Fases de la implementación de la mejora continua

La mejora continua en la cadena de suministro implica realizar ajustes en cada departamento, pero no se ven directamente involucrados los altos ejecutivos, sino el cambio se debe realizar por los empleados y gerentes de primera línea que se convertirán en grandes resultados. Según Steffes (2020) afirma que muchas veces se cree que el aspecto fundamental para el proceso de mejora continua radica en el liderazgo, capacitar a cada miembro del equipo para que puedan tomar decisiones acertadas y mejoren los procesos por sí mismo, sin embargo, lo más importante es crear una cultura de mejora continua en la empresa que dependerá del compromiso, generando resultados que valdrán la pena, siendo el compromiso un factor determinante.

Además, de acuerdo a la revista Elitelogis (s.f) menciona que la mejora continua está conformada por seis fases para lograr pequeñas mejoras en cada proceso, por consecuencia, en el producto, se busca mejorar la calidad y reducir las fallas.

- **Evaluar la situación actual:** Consiste en analizar toda la cadena de suministro y detectar los puntos débiles en cada proceso para implementar estrategias de mejora.
- **Identificar el problema principal:** Identificar la situación actual y situación ideal que se debería tener, es decir, conocer el punto de cuello de botella para poder cambiarlo y mejorarlo para que los eslabones puedan mejorarse y fluir correctamente.
- **Se establece un objetivo:** Es importante establecer objetivos en la empresa para poder trabajar bajo esos ideales y poder medir los avances a lo largo del ciclo. Además, poder

eliminar procesos evitables que no vayan acorde a los objetivos, mejorar la comunicación y eficiencia de las operaciones.

- **Crear estrategias:** Se debe involucrar a los miembros del equipo, realizar consultas a cada uno para que puedan aportar valor con sus ideas a fin de crear estrategias. Se pueden realizar reuniones semanales para que se pueda discutir sobre los avances que se puede identificar, poder conocer el punto de vista de cada colaborador y sus observaciones, esto ayudará también a hacer sentir a cada miembro parte de las decisiones importantes de la empresa.

- **Medir la efectividad:** Para medir los cambios o mejoras, es importante comparar los cambios desde que se identificó el problema, a la actualidad, teniendo en cuenta los objetivos que se habían marcado. Es necesario hacer un seguimiento de forma mensual, trimestral y anual para mejor mejorar los procesos de control e implementación del proceso de mejora continua.

- **Celebrar el éxito de los nuevos procedimientos y estrategias:** En esta etapa se fomenta una cultura orientada al equipo, en el que se involucra a cada miembro para crear un ambiente comprometido en lograr la mejora continua. Para dar a conocer los buenos resultados, se puede enviar por correo las felicitaciones y contribuir con bonos, regalos por su gran trabajo.

✓ **Tiempos de atención al requerimiento (solicitud).**

a. **Definición de tiempos de atención al requerimiento**

La rápida atención es determinante a la hora de buscar fidelizar con un cliente y de acuerdo con Compara Software (2021) sostiene que el tiempo de respuesta al cliente es un aspecto importante a tomar en cuenta, ya que de ello dependerá la experiencia y perspectiva que el cliente tiene con la empresa. Se recomienda prestar mucha atención en brindar una buena atención al cliente utilizando métodos que ayuden a lograrlo y mejoren la efectividad de un equipo.

Asimismo, Be Beyond (13 de febrero del 2019) sostiene que brindar el tiempo preciso en la atención al cliente debe ser en compromiso de todas las empresas, ya que de ello dependerá en buen estado de un negocio, por lo que se deben enfocan en transmitir una atención cercana, eficiente y ágil, para lograr satisfacer las expectativas de los clientes.

Figura 3

*Tiempos de respuesta en atención al cliente*

| <b>MEDIO</b>              | <b>BUENO</b>                | <b>MEJOR</b>                 |
|---------------------------|-----------------------------|------------------------------|
| <b>EMAIL</b>              | <b>12 HORAS<br/>O MENOS</b> | <b>4 HORAS<br/>O MENOS</b>   |
| <b>REDES<br/>SOCIALES</b> | <b>2 HORAS<br/>O MENOS</b>  | <b>1 HORA<br/>O MENOS</b>    |
| <b>CHAT ONLINE</b>        | <b>1 HORA<br/>O MENOS</b>   | <b>5 MINUTOS<br/>O MENOS</b> |

Fuente: ComparaSoftware (2021)

b. Importancia del tiempo de atención al requerimiento

Los clientes valoran mucho la atención y rapidez con la que son atendidos, es un aspecto muy importante a la hora de calificar la experiencia por parte de un cliente, por lo que ComparaSoftware (2021) menciona los beneficios que puede generar una óptima gestión en las respuestas al cliente:

- Generar buena imagen de nuestro negocio en el cliente.
- Alcanzar las expectativas del cliente

- Fidelizar clientes potenciales.
- Ganar la confianza del cliente y obtener grandes proyectos de trabajo en donde estén dispuestos a invertir grandes cantidades.
- Evitar quejas a otros canales de la empresa, que genera pérdida de tiempo en otras actividades.

c. Indicadores de tiempos de atención al requerimiento necesario en las empresas utilizar indicadores que nos ayuden a poder conocer el estado actual de la empresa para poder implementar estrategias de mejora, Pozo Mateo (2022) menciona que para poder mejorar los estándares de atención y el servicio al cliente se debe de conocer la situación actual que se está ofreciendo. Por lo que, es importante seleccionar correctamente los indicadores para poder medir y que se pueda tener un resultado:

Es real.

Se han podido determinar los indicadores de atención más comunes y que son utilizados en su mayoría en *call centers*. A continuación, se detalla cada uno de ellos:

Figura 4

*Indicadores de atención al cliente*

Fuente: Pozo, J. (2022).

d. Métodos para reducir el tiempo de atención al requerimiento

Para poder mejorar nuestra calidad en respuestas con el cliente es necesario implementar una herramienta que ayude a alcanzar los resultados esperados, por lo que Be Beyond (13 de febrero del 2019) manifiesta que llevar a cabo este proceso de mejora en tiempos de respuesta es necesario la implementación y uso de una herramienta que ayude a gestionarlo de manera ordenada y eficiente que es el software CRM. Esta herramienta permite tener una relación más cercana con el cliente y mejora el proceso de venta en el área comercial, además, mantener informado mediante este sistema de lo que puede ocurrir a todo el equipo. Este nuevo proceso en el área comercial

generará que se reduzca en tiempo invertido en el proceso de venta y eliminará los datos innecesarios, por lo que es considerado la solución para mantener a clientes conectados en el proceso y satisfechos.

✓ **Reducción de pérdidas.**

a. Definición de la reducción de pérdidas

Las empresas tienden a sufrir muchas veces la devolución de su producto y esto sucede por diferentes factores por los que el cliente no se encuentra conforme con lo que se le vendió o no era lo que esperaban, es por ello que se debe prestar mucha atención y estar preparados para saber cómo actuar, es por ello que QuadMinds (2021) indica que el rechazo de un producto o devolución implica un esfuerzo y la optimización de un flujo inverso de productos para la empresa, por lo que saber gestionarlo se está volviendo un factor importante y de evaluación por parte de los clientes, este desafío también puede afectar la sustentabilidad de una empresa, así como en la experiencia de compra del cliente.

b. Eventualidades en las actividades diarias

Durante la ejecución de actividades en una empresa se presentan diversos problemas en las distintas áreas que la componen y no se planifican acciones de respuesta ante estas eventualidades, es por ello que Vélez Maya (2014) sostiene que es fundamental que la industria como el comercio presten atención a situaciones que se producen en la logística tradicional y que muchas veces es ignorado, ya que son recurrentes, y tienden a suceder al ser parte de una cadena con muchos actores



que la conforman. Se mencionan hechos complejos y problemáticas que suceden de forma cotidiana:

- Los proveedores suelen recibir devoluciones
- En la producción se generan productos defectuosos.
- En el proceso productivo resultan residuos.
- Avances tecnológicos que vuelven productos obsoletos.
- Fin de vida útil de los productos.

Los sucesos mencionados desencadenan pérdidas en un negocio y al acumularse puede volverse insostenible en el tiempo e impactar en nuestra vida diaria, en el ambiente y también puede volverse una oportunidad de negocio, se mencionan tres posiciones en las que se ven involucrados estas eventualidades.

En la empresa: El inicio de la logística inversa tiene que ver con hacer un análisis de la situación y detectar el problema de manera detallado, haciendo un análisis de las pérdidas e identificar si son sostenibles o insostenibles, ya sea por devoluciones, materias primas obsoletas, mermas, compras innecesarias, productos defectuosos que deben ser identificados.

En la comunidad: Relacionado con el problema ambiental, a las autoridades, reglamentaciones y legislaciones del estado, actualmente los países están brindando mayor importancia al cuidado y óptimo manejo de basuras y desechos industriales, por lo que se ha definido tres tipos de desechos que son los biodegradables, reciclables y contaminantes para una adecuada manipulación y restricciones en su uso en alguna de ellas.

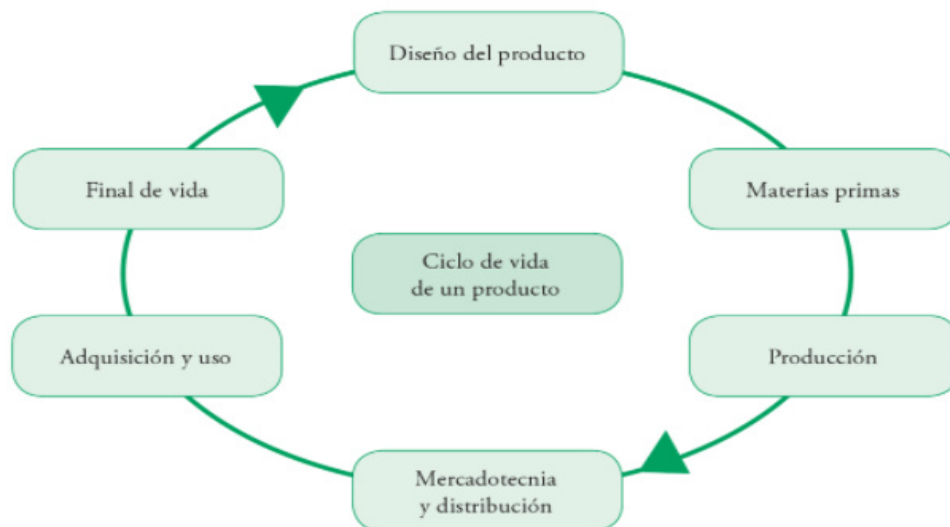
Oportunidad de negocio: Se refiere a crear nuevos negocios que contribuyan con el reciclaje y reducir el consumo de insumos vírgenes en la industria.

c. Implementación de la logística inversa

Lograr reducir la pérdida en la cadena de valor se logrará a través de una adecuada implementación de la logística inversa, el cual Rogers y Tibben-Lembke (1998) define como un proceso de gestión de la materia prima, inventario, productos finales, que inicia en el cliente hasta el proveedor, se busca identificar todas las etapas para poder tener un mejor conocimiento de su desarrollo. Esto quiere decir que la logística inversa está relacionada con el control desde que el producto es consumido por el cliente y desechado con el fin de poder darle un mejor uso en su etapa de descomposición.

Por otro lado, es importante conocer que el ciclo de vida de un producto inicia desde su diseño, los objetivos que se pretende cubrir con la existencia de este nuevo producto y la presentación que se realiza para que llegue a manos del cliente. A continuación, se grafica el ciclo de vida por el que pasa un producto:

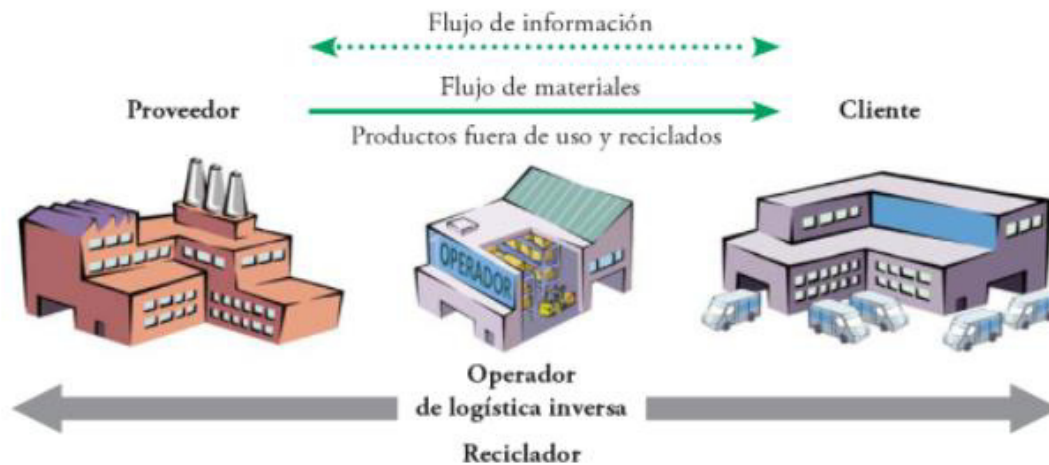
Figura 5

*Ciclo de vida de un producto**Figura 1. Ciclo de vida de un producto.*

Fuente: Rogers y Tibben-Lembke (1998).

Los procesos que se mencionan en la figura son secuencias por los que pasa un producto en una cadena tradicional, sin embargo, en la actualidad, existe una logística que se enfoca en dar un correcto uso de un artículo cuando ya se encuentra en su *final de vida* con el objetivo de contribuir positivamente con el medio ambiente, según Cabeza (2012) menciona que la clave en la cadena de suministro es la buena relación que se tiene entre los miembros que la conforman para lograr una logística inversa en el que se pueda mantener una buena comunicación desde la posición central (reciclador u operador logístico) y entre los extremos (clientes y proveedores), en el que se pueda compartir información ante alguna eventualidad e intervenir en la estructura para el beneficio de toda la cadena que lo conforma.

Figura 6

*Cadena de Suministro en la Logística Inversa*

Fuente: Cabeza, D. (2012).

Se puede determinar 3 miembros importantes en la logística inversa:

Cliente:

Entidad o persona que requiere materiales reciclados a un operador logístico inverso para poder realizar su proceso productivo.

Proveedor:

Entidad o persona que ofrece productos en su final de vida útil, que pueden ser mermas, residuos, devoluciones no reparables.

Operador de la logística inversa / reciclador:

Es el transformador que repara o mejora el estado de un producto que se encuentra en su estado final de utilidad y lo vuelve nuevamente una materia prima disponible.

El operador para volver esto posible tiene que analizar desde distintas perspectivas que son las siguientes:

Flujo de materiales:

Se compran al proveedor y es necesario disponer de los recursos tecnológicos para realizar la clasificación, preselección y transporte. Posterior a ello, sufren un proceso de transformación en nuevas materias primas recicladas.

Flujo de información:

Es necesario conocer los planes de fabricación, control de existencias y demás para realizar una correcta gestión y aprovisionamiento para la transformación. Además de conocer la demanda prevista de materias primas y la disponibilidad que se tenga para poder cubrir las necesidades.

#### **1.2.1.1 Proceso Logístico.**

##### **a. Definición de la logística**

En la actualidad, la mayoría de las empresas han implementado en sus procesos la logística como un área clave para lograr sobresalir en el mercado, es por ello, que Iglesias López (2013) sostiene que la logística es un área importante en la empresa que permite que las empresas logren satisfacer necesidades de los clientes y conseguir un óptimo ciclo de vida en cada proceso por el que atraviese el bien o servicio.

Asimismo, Serra (2000) sostiene que la logística se divide en dos aspectos: la macro logística y la micro logística. La macro logística es una iniciativa pública y privada que mejora la competitividad en las empresas a través de creación de nuevas infraestructuras de transporte (puertos, aeropuertos) para la mejora en la interconexión de flujo de mercaderías. La micro logística o logística empresarial está relacionado con la gestión en la cadena de suministro.

La cadena logística está conformada por actividades interconectadas como la planificación, coordinación y control de materiales, desde el proveedor hasta el cliente, mientras que la SCM se refiere a la gestión de estas actividades.

Según Casanovas y Cuatrecasas (2003) manifiesta que la logística tiene como objetivo diseñar y gestionar la información y los materiales entre los proveedores y clientes a través de la distribución, fabricación, aprovisionamiento, almacenaje y transporte, con la finalidad de tener el producto en el momento, lugar y cantidad, con el mínimo costo, calidad y servicio que el cliente demanda.

b. Actividades de la logística

Según Sierra. D (2005) menciona que las actividades logísticas de una empresa se clasifican en 3:

- Proceso de aprovisionamiento: Hace referencia a la óptima gestión de materiales desde el punto que se adquiere hasta la planta procesadora.
- Proceso de producción: Proceso de transformación de las materias primas.
- Proceso de distribución: Manipulación de los productos terminados desde la planta de producción hasta los puntos de consumo.

Las técnicas de aprovisionamiento y de distribución tienden a ser similares, por lo que se va a integrar y dar mayor flexibilidad y rapidez en la respuesta a las demandas que existan. Se tiene que tener en cuenta que las cuatro actividades primeras que se mencionaran son las actividades fundamentales en todo canal logístico y resultan ser primordiales para las funciones logísticas y las demás son consideradas de apoyo.

-El procesamiento de pedidos: Actividad relacionada con el movimiento de los productos y los servicios solicitados por el cliente, a partir de ese momento inicia el tiempo para el cumplimiento a tiempo de los pedidos.

-La gestión de inventarios: Mantener el stock necesario para cumplir con la demanda.

-Actividad de transporte: Traslado de materiales, productos (distribución).

-Nivel de servicio al cliente: Relacionado al nivel y calidad de respuesta que tienen todas las actividades de la cadena logística.

-Actividad de compras: Impacta al canal de aprovisionamiento, en esta actividad se seleccionan las fuentes, cantidades, el tiempo de adquisición y la planificación.

-Embalaje: Actividad necesaria para la manipulación, transporte y almacenaje para proteger el estado de los materiales.

-Almacenaje: Determina el espacio de distribución y orden de los productos, por lo que el diseño y configuración del almacén y la disposición en el ambiente es importante.

-El tratamiento de mercancías: Tiene que ver con la selección del equipo para la manipulación, procesos de preparación de los pedidos y devolución de productos defectuosos.

-Gestión de información: Es el proceso de recoger, almacenar, procesar y análisis de los datos con el fin de poder desarrollar planes y acciones de control que brindará mayor soporte al sistema logístico.

A modo de síntesis, la logística empresarial no solo está relacionado con la gestión general sino también involucra al procesamiento de pedidos, inventario, compras y demás.

✓ *Proceso de compra.*

a. Definición del proceso de compra

Según Riquelme (s.f) sostiene que el proceso de compra está conformado por una secuencia de actividades que son importantes para poder lograr adquirir exitosamente un producto, realizar esta serie de pasos conlleva tener claro el producto que se desea comprar, sus características como marca, modelo del artículo, descripción detallada del bien que cubrirá la necesidad que tiene una empresa o persona.

Por otro lado, de acuerdo a Amazonbusiness (2021) indica que la gestión de compras en una empresa es fundamental porque permite optimizar los gastos, llevar un control de inventario para poder satisfacer necesidades de los clientes, es por ello que, se debe de conocer qué y cómo comprar. Un buen proceso de compras permite incrementar la capacidad de ahorro (precio y empresa).

b. Etapas del proceso de compra de la empresa

De acuerdo a Tramón (2018) manifiesta las etapas del proceso de compra:

- Recepción del pedido del cliente

El departamento de compras recibe la orden de compra del cliente para iniciar el proceso de revisión al detalle de las nuevas necesidades con el fin de realizar la compra de manera eficiente.



Las actividades previas a realizar son las siguientes:

- Identificar necesidades: El departamento comercial solicita a través de las especificaciones técnicas lo que se requiere, se detalla al momento de procesar la orden de compra.
  - Seleccionar el producto específico: El comprador debe conocer las características, funciones del producto o servicio a adquirir y escoger el producto que se ajuste a las necesidades.
  - Asignar un equipo de compra: Profesional asignado de todo el proceso de solicitud de cotización y realizar el contrato.
- Investigación del mercado

Cuando se ha identificado las necesidades y determinado los requisitos del producto a comprar, se procede a investigar el mercado los diferentes tipos de productos / servicios junto con sus proveedores para realizar la mejor elección al mejor precio.

- Disponibilidad del proveedor en el mercado: Conocer la cantidad de stock que dispone el proveedor del producto que se requiere y si cumple con las características y cantidades.
- Situación geográfica del proveedor: Saber los costes de transporte de acuerdo a la ubicación geográfica del proveedor, cultura y características.
- Desarrollo de proveedores: Brindar la información detallada a los proveedores de las necesidades que tiene la empresa para buscar en conjunto el beneficio de ambas partes, y lograr una relación comercial a futuro.
- Capacidad de almacenamiento: Volumen de almacenamiento que dispone la empresa para el almacenaje.
- Tipo de proveedor: Identificar si es necesario la adquisición del producto en un especialista o generalista de acuerdo a las características de la orden de compra.

- Tamaño de la empresa: Factor importante la decisión de compra de acuerdo a la capacidad actual del proveedor, implicará en el servicio y atención.

- Preselección del proveedor

Consiste en realizar una selección de proveedores que se ajusten a las necesidades de los requisitos técnicos. Los proveedores deberán brindar la siguiente información: económica y financiera, plan estratégico, política de responsabilidad social corporativa, capacidad de suministro actual, información sobre sus clientes actuales.

- Petición de Ofertas

En esta etapa se realiza un análisis a profundidad de los precios, plazos y condiciones económicas a todos los proveedores que superaron la fase anterior.

La empresa emite una solicitud de cotización donde se indica los detalles de las necesidades y requisitos que se desea adquirir, posterior a ello, los proveedores dan respuesta con los plazos, precios, formas de pago y tiempos de entrega, estas ofertas y presupuestos son evaluados para la decisión de la compra final.

- Negociación

Es la etapa en la que se escoge al mejor proveedor y se busca aclarar dudas que se tenga de la oferta y también para garantizar que se hayan entendido por ambas partes las necesidades de la empresa, además de negociar los precios, cantidades, calidad, incidencias para, finalmente, generar el contrato de compraventa.

- Adjudicación del pedido

Es la última etapa, en la que se concreta el pedido de acuerdo a los parámetros establecidos en la negociación, se formaliza a través del contrato de compraventa donde se mencionan todas las características y aspectos tratados en la negociación.

## ✓ **Gestión de Inventario.**

### a. Definición de inventario

De acuerdo a López, J. (2014) sostiene que es el registro ordenado de los bienes y existencias que se dispone en un determinado espacio y tiempo. Son considerados activos corrientes de la empresa, por lo que pueden ser productos destinados a la venta directa o a sufrir transformaciones en el proceso productivo, por lo que se puede mencionar dentro de esta categoría a las materias primas, los productos semi acabados, los productos de recambio, materiales de embalaje, productos terminados, productos en tránsito, entre otros.

Asimismo, Startup Guide IONOS (s.f) define que el inventario es un documento detallado y ordenado de todos los bienes de una empresa, además, dar un panorama detallado de los elementos del patrimonio de una empresa en un tiempo específico. Se recomienda que esta información se procese en una base de datos para llevar un mejor control.

El inventario puede ayudar a corregir errores que se registran durante el ingreso y salida de mercadería. Se puede identificar tres funciones principales del inventario que son: base de cuentas anuales, ayuda a identificar posibles pérdidas, corregir errores registrados en la contabilidad de existencias.

### b. Objetivos e importancia de la gestión de inventario

De acuerdo con Ladrón, M. (2020) indica que para realizar una correcta gestión de stock permite tener controlado la cantidad física e informática, por lo que el método adecuado será el que permita tener un stock adecuado para poder atender la demanda y que regule el flujo de ingreso y salida de la mercadería, evitando generar rupturas. Para determinar un método adecuado se deberá evaluar teniendo la cuenta el tipo de actividad, el tipo producción o comercializa (ciclo de vida, características físicas y durabilidad).

Según a Meana Coalla (2017) manifiesta que el objetivo del inventario es realizar un conteo de los materiales físicos existentes para corroborar la cantidad y calidad de los ítems. Además, su importancia radica en contrastar los datos anotados en la base de datos con las existencias reales en almacén. A continuación, se mencionan algunos factores por los que se tiene que realizar una gestión de inventario.

- Se conocerá la ubicación de los ítems en todo momento
- Conocer un aproximado del valor total de los productos en stock y los beneficios o pérdidas en el cierre anual tendrá la empresa.

- Saber que productos tienen mayor rotación.
- Tomar mejores decisiones en la administración del almacén.
- Conocer el stock disponible.

c. Tipos de inventario

Existen 2 tipos de inventario, según IONOS (2018) clasifica:

#### Inventario Físico

Se enfoca en verificar las existencias como materiales, equipos, muebles e inmuebles de la empresa, una vez se haya contabilizado se debe registrar en la contabilidad. Es importante contar y apuntar todos los bienes o mercancías, así como también pesar y medir.

Es fundamental que los colaboradores se encuentren comprometidos con esta tarea, ya que de esta misma dependerá poder corregir la contabilidad en caso exista alguna variación, por lo que, no se debe tener errores para poder tener buenos resultados.

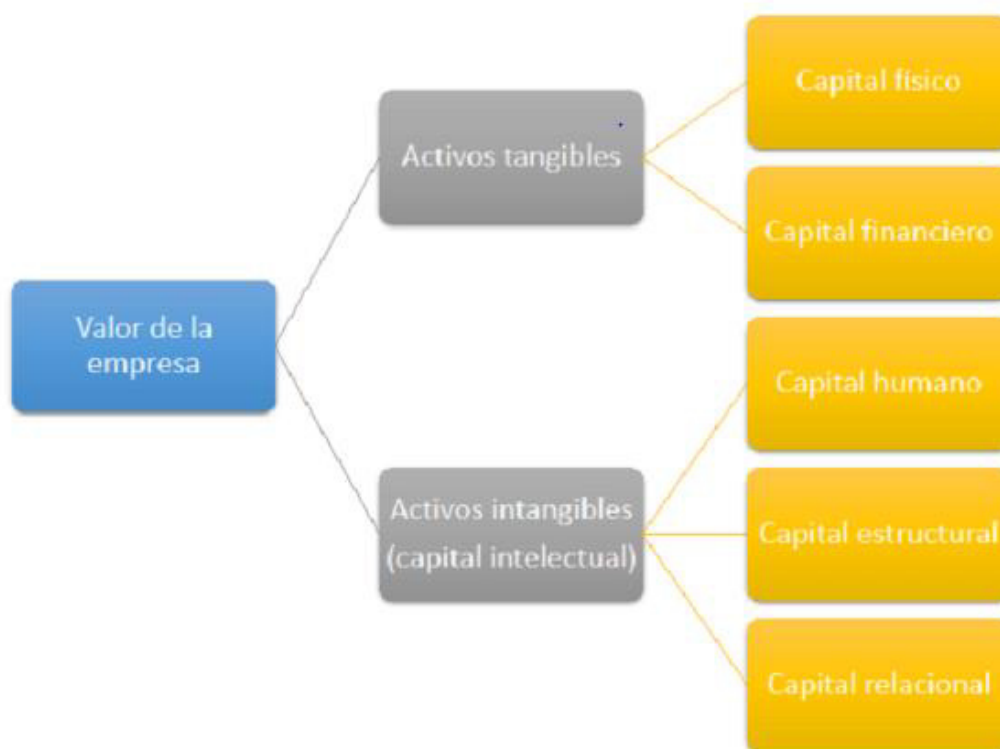
## Inventario de bienes Intangibles

En esta categoría se puede mencionar a los bienes como patentes, software y marcas que son activos con conocimiento que producen valor.

Para poder tener un control de este tipo de inventario se debe tener un registro de los recibos, los documentos a los que se deberá acudir son los extractos bancarios, libros de caja y otros comprobantes importantes.

Figura 7

### Tipos de inventario en una empresa



Fuente: Startup Guide IONOS.

## ✓ **Distribución.**

### a. Definición de distribución

De acuerdo a Nuño, P. (2018) menciona que la distribución es una actividad importante en el *Supply Chain*, se encarga de movilizar el producto/ servicio para entregar al consumidor, por lo que, se encarga que el bien o servicio llegue al lugar, forma, tiempo y cantidad deseada.

### b. Funciones de la distribución

Según Nuño, P. (2018) indica que la distribución está relacionada en que el cliente reciba el producto o servicio en buen estado, las funciones se mencionan a continuación:

- Entregar al consumido el producto o servicio de manera eficaz de acuerdo a lo demandado, en el tiempo, lugar y cantidad correcta.
- Procesamiento de pedidos: Procesar los pedidos de acuerdo al orden y tiempo de recepción, para que no interfiera en el servicio de entrega.
- Gestión de almacén: Es importante llevar el control de lo que sale e ingresa para tener un correcto control en el almacén, para evitar retrasos en las entregas al no saber lo que se dispone y durante la preparación de los pedidos para su despacho.
- Embalaje de los productos: Se debe realizar un adecuado embalaje de los productos de acuerdo a sus características físicas y tener indicaciones en la caja para que la persona de distribución sepa como manipular la caja hasta su entrega.
- Transporte del producto: Establecer rutas a través de la tercerización que permita que el transporte sea más seguro y rápido.

c. Logística de distribución en las pyme:

De acuerdo a Tiendanube (2022) menciona que las pyme que tiene un gran volumen de envíos hacen el uso de sistemas de colecta, que consiste en juntar varios paquetes el mismo día y se contrata una empresa logística para que haga la entrega por nosotros. De esa forma, se adquiere profesionalización del proceso logístico en especialistas que tienen mayor conocimiento en el área. Asimismo, será importante tomar una buena decisión en que operados logístico se elegirá para enviar los productos.

### **1.2.1.2 Satisfacción del cliente.**

a. Definición

Los clientes hoy en día eligen entre la competencia al que mejor servicio le brinde, es por ello, que según Hammond, M. (s.f) menciona que la satisfacción del cliente se mide de acuerdo a la opinión que tienen los clientes con respecto a un producto o servicio de un negocio en específico. La respuesta que brinda el cliente frente a la experiencia en el negocio permite poder mejorar el servicio que se ofrece.

b. Formas de generar satisfacción del cliente

De acuerdo con Drew (2020) clasifica:

- Excelente servicio al cliente: Permite la fidelización y retención de clientes, por ello es necesario crear una cultura en la que los colaboradores estén comprometidos en ayudar a los clientes ante cualquier duda.

- Promesas insuficientes y entregas en exceso: Es necesario cumplir con la entrega de los pedidos a tiempo, por lo que se debe crear planes estratégicos en los que se pronostique días

de respaldo ante cualquier eventualidad que muchas veces permita poder entregar antes del tiempo y lograr la satisfacción del cliente.

- **Comunicación:** Es importante mantenerse comunicado con el cliente, ya que este lo valorará mucho y siempre te tendrá presente.
- **Obtener comentarios de los clientes:** Realizar eventuales encuestas con los clientes para conocer la percepción que ellos tienen de nuestro servicio, esto permitirá poder corregir errores a tiempo y mejorar el servicio.

### **Calidad en el servicio de atención.**

#### **a. Definición de calidad en el servicio de atención**

La calidad en el servicio puede ser un factor determinante para aumentar la satisfacción del comprador, es por ello que MyGestión (2022) sostiene que la calidad de producto o servicio depende de las expectativas que tiene el cliente, esto dependerá del uso habitual en el sector, el servicio que brinda la competencia o la relación calidad – precio. El CRM permite poder gestionar la relación con los clientes y poder identificar rápidamente sus necesidades, expectativas y demandas.

#### **b. Factores que influyen en la calidad del servicio de atención**

De acuerdo a MyGestión (2022) menciona los aspectos determinantes de la calidad de servicio de atención: rapidez en la atención, empatía, personalización producto o servicio, interés en brindar solución al cliente, solución a quejas y reclamos.

Gran parte de las empresas, en especial, las tiendas por departamento e industrias tiene problemas en la calidad del servicio de atención al cliente, por lo que las pyme deben de prestar



mucha atención en mejorar sus tiempos de respuesta, ya que un negocio desorganizado o que no cubre las expectativas tiende a perder a clientes.

### c. Calidad en el servicio de atención en el proceso de ventas

El proceso de ventas tiene que tener planeado una estrategia de acción en el área comercial para aumentar las ventas, por ende, hacer crecer el negocio, según Reyes (s.f) sostiene que el proceso de ventas está conformado por pasos que deben seguirse para concretar una venta, tienden a ser repetitivos y forman un ciclo por los que pasan distintos clientes, entre ellos potenciales o prospecto, que harán una compra y se volverán clientes fijos.

Implementar un proceso de ventas bien determinado sirve para: incrementar clientes, agilizar la forma de trabajo, contribuir con el crecimiento.

Por otro lado, según Quintana (2021) infiere que tener un negocio rentable en el tiempo requiere de la implementación en el proceso de ventas que permita convertir el interés de una persona en la venta real de un determinado producto o servicio. El proceso inicia desde la preparación para ofrecer el producto hasta el momento que se brinda el servicio postventa.

#### - Importancia del proceso de ventas en una empresa

Planificar los pasos a seguir poder realizar una venta puede dar muy buenos resultados, según Reyes (s.f) son los siguientes:

- Es escalable: Puedes mejorar e ir perfeccionando el proceso con el tiempo, además, ayuda a poder documentar las incidencias ocurridas y poder capacitar mejor al nuevo personal más rápido y de forma efectiva.

- Mejora constante: La información recopilada ayudará a realiza cambios de mejora en los procesos y lograr la adaptación a las nuevas exigencias.

- Pronóstico de ventas y ganancias: Permite llevar un control de las ventas realizadas en un determinado periodo de tiempo y poder crear nuevos objetivos en base a los resultados que se tiene.
- Prospectos mejor calificados: Poder identificar los factores que caracterizan a un cliente potencial, para poder centrar los esfuerzos en atraer ese tipo de clientes.
- Mejora la experiencia de compra: Lograr que el proceso sea más fluido y sin improvisaciones durante el proceso de venta, que permitirá que el cliente se sienta seguro y a gusto con el servicio que se brinda.

- Etapas del proceso de ventas

El proceso de ventas está compuesto por 8 pasos que manifiesta Reyes (s.f), a continuación.

Figura 8

*Etapas del proceso de ventas*



Fuente: Reyes, K. (s.f).

**Prospección:** Identifica los clientes que forman parte del rubro de tu negocio y poder detectar su tipo de necesidad en cuanto a un producto o servicio que demandan de acuerdo al Core de su negocio.

**Calificación de leads:** Crear una lista de clientes, en el que se evalué si el cliente tiene el perfil de un consumidor potencial mediante sus condiciones financieras y si tienen poder de decisión para cerrar la compra. Lograr tener una comunicación directa mediante teléfono, email o WhatsApp.

**Acercamiento:** Mediante llamadas o email presentarse y lograr que el cliente capte y asimile el mensaje, así como escuchar, hacer preguntas y absolver todas las dudas que el cliente tenga el negocio.

**Seguimiento:** Proceso de consultas para conocer motivos en la demora de respuesta o decisión de compra que muchas veces es por inseguridad, desconfianza, preferencia en la competencia, falta de dinero en el momento. Es importante que el vendedor tenga preparado argumentos para responder preguntas del cliente, como dar facilidades, descuentos u opciones de pago a plazos.

**Negociación:** En esta etapa se comienza a definir los límites de precios o tiempos de entrega que se puede ofrecer, es importante que el vendedor se muestre con una actitud segura, sea empático y logre comprender lo que busca el cliente para poder dar sugerencias adecuadas en cuanto a cantidades o formas de pago.

**Cierre:** Es el momento clave en el que no debe haber dificultades para el cliente y dar respuestas rápidas para concretar el objetivo.

**Postventa:** Consiste en monitorear la perspectiva que tuvo el cliente en todo el proceso de la compra preguntando si el cliente está satisfecho, esto se puede realizar mediante encuestas

virtuales, además de mostrarse predispuesto a ayudar con asistencias técnicas ante posibles dudas que pueda tener el cliente luego de haber adquirido el producto o servicio.

✓ **Nivel de cumplimiento en la entrega de pedidos.**

a. Factores que limitan el nivel de cumplimiento en la entrega de pedidos

Es importante llevar un constante control de los pedidos, ya que esto permitirá poder proveer cambios de último minuto, es por ello que, Iglesias López (2019) manifiesta que las empresas buscan brindar un servicio del 100%, y quienes se dedican al proceso logístico tienen claro que todos los días ocurren variables que desvían el objetivo. Existen muchos problemas que ocurren diariamente, pero todos impactan directamente en el indicador de nivel de cumplimiento, se puede destacar: cambios de la demanda, retrasos en las entregas o pedidos parciales, errores de inventario y *picking*, errores del transportista al cliente.

b. Indicadores que miden el nivel de cumplimiento de entrega de pedido

Según Iglesias López (2019) clasifica los siguientes indicadores:

Entregas a tiempo: Nivel de cumplimiento entre el proveedor y distribuidor.

Cálculo: % de entregas a tiempo:  $(\text{Número de pedidos entregados a tiempo} / \text{número total de pedidos entregados}) \times 100\%$ .

Frecuencia: Diaria

Razones para el análisis: Registrar las razones de error de este indicador por falta de transporte, incidencias del producto al llegar al distribuidor, falta de comunicación en la cadena, huelgas, tráfico.

Calidad en la entrega / recepción: Incidencias en el acto de entrega.

Cálculo: % de pedidos por incidencias: (Número de líneas de pedido con incidencias / número total de líneas de pedido) x 100%

Frecuencia: Diaria

Razones para el análisis: Registrar errores en el proceso de entrega por error en el código del producto, cantidad, manipulación logística o acondicionamiento.

Devoluciones

Retorno de mercancías entre los actores de la cadena de suministro.

Cálculo: Número de unidades retornadas/ número de unidades entregadas.

Frecuencia: Diaria

Razones para el análisis: Conocer con mayor detalle los motivos de retorno por error de producto, avería, producto retornable.

#### ✓ **Servicio Post- Venta**

##### a. Definición del servicio de Post-Venta

Es fundamental que las empresas implementen un área encargada de poder asistir las distintas dudas o consultas que pueden tener los clientes, es por ello que QuestionPro (s.f) indica que el proceso de Post - Venta se encarga de hacer seguimiento de los productos después de haber vendido un producto o servicio, este proceso involucra el asesoramiento, reparación o el cambio de un producto. Los servicios adicionales que se ofrece pueden facturarse en algunas ocasiones o

incluirse en el contrato de venta del producto como las instalaciones, asistencia física o telefónica al comprador.

b. Ventajas de aplicar un excelente servicio Post – Venta

Existen 6 ventajas de aplicar un buen servicio Post – Venta (s.f) el cual menciona:

- Genera clientes recurrentes: Lograr tener a un cliente satisfecho generará que compre nuevamente, que promueve el incremento en las ventas.
  
- Fidelidad hacia la marca: Permite que el cliente promocioe entre sus conocidos nuestro servicio que logrará incrementar la cartera de clientes, además de generar ventas fijas por parte de este grupo de usuarios, ya sea de manera semanal, mensual.
  
- Diferenciar la empresa frente a la competencia: Permite poder mejorar la imagen de la empresa, volverse confiable, cercana e inclusive crear lazos de amistad que vuelvan preferidos ante la competencia.
  
- Generación de valor: Brindar servicios adicionales del proceso de venta que logre superar las expectativas del cliente.
  
- Conocimiento de los clientes: Permite entender al cliente sobre lo que busca y le genera satisfacción.
  
- Incrementar las ventas: El incrementar los clientes se traduce en mayores ventas.

## 1.2.2 Competitividad

### a. Definiciones de la competitividad

Para definir competitividad se cita al autor Monterroso (2016) quién determina la competitividad como un término que indica la posición de una empresa, además, considerar cuánto tiempo permanece en el mercado, por último, la experiencia que genere el bien o servicio brindado al cliente. En ese sentido, la competitividad es saber si una empresa se encuentra primera en una lista de empresas del mismo rubro; además, es el valor que le da el cliente a la empresa, la cual se siente totalmente diferente y ésta tenga permanencia en el mercado.

Asimismo, Abdel & Romo (como se citó en Saavedra García, 2012) comenta que la competitividad es como la ventaja competitiva que tiene una en sus actividades; es decir, que se refleja en precios y calidad del producto. Por lo tanto, el precio y la calidad del producto final en una determinado mercado será lo diferencial en que una empresa sea más competitiva que la otra.

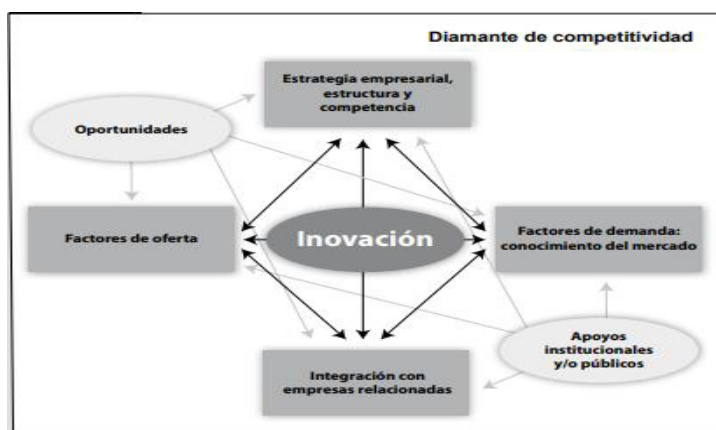
Del mismo modo, Morales y Pech (2000) consideraron que la competitividad en un enfoque de microeconomía significa obtener mayor grado de eficiencia, o mejorar la calidad para que logre ampliar su porcentaje de mercado y obtenga así mejores tasas de rendimiento sobre el capital invertido. Es decir, para ampliar el posicionamiento en el mercado se debe mejorar en la calidad de los productos finales y así se obtendrá rentabilidad.

Por otro lado, Porter (como se citó en Cabrera et al. 2011) la competitividad es hacer uso de una estrategia para permanecer en el tiempo. Asimismo, es la búsqueda de un mercado favorable frente a rivales comerciales la cuál permitirá permancer y expandirse aunque no todas las actividades generan la misma rentabilidad y lo que lleguen a generar debe ser duradero con el tiempo para que la empresa no deje de existir. Por ultimo, menciona que mientras haya más

empresas competitivas en una region mayor será la riqueza para sus habitantes. Porter plantea un modelo llamado el “Diamante de la competitividad”.

Figura 9

*Diamante de la competitividad*



Fuente: Cabrera et al. (2011)

Este modelo hace referencia lo que sucede dentro de empresa con el exterior y que cada un factor siempre debe estar constante la innovacion y los estandares que como empresa desea ofrecer al mundo; además de ver al entorno como una oportunidad de internacionalizarse; así como una estrategia que proporcionen una ventaja competitiva frente a los demás.

Asimismo, Cabrera et al. (2011) indicaron que “la factibilidad de que una empresa alcance y mantenga sus niveles de competitividad se concentra en las competencias distintivas o ventajas competitivas que desarrolle internamente y en los condicionamientos externos que le brindan tanto la industria o sector al que pertenece, como la región-país en la que se encuentra ubicada” (p. 25). Es decir, para mantener la competitividad requiere de agentes externos e internos que le ayuden a realizar competencias desarrolladas totalmente distintas a las otras empresas.



Para la Organización para el Crecimiento Económico y el Desarrollo (como se citó en Cabrera et al. 2011) los aspectos de la competitividad empresarial:

- La próspera administración de la producción y de inventarios de materia prima.
- La integración de planeación, actividades de investigación y desarrollo; el proceso de innovación es uno de los principales pilares para sustentar competitividad y el desarrollo económico.
- La capacidad de incorporar cambios en el mercado así como la generar un ambiente propicio para los negocio.

b. Componentes de la competitividad

Para definir los componentes de la competitividad citar a Matiz & Asociados (2006) indican que la competitividad es la capacidad para competir, el reto que enfrentan las empresas es aumentar esa capacidad más rápido que sus competidores. Ser competitivo se refiere a ser elegido entre tantos clientes poniendo en juego su lealtad y ser capaz de dar siempre al cliente lo que quiere aunque no es tarea fácil, dadas las características permanentemente cambiantes de sus requerimientos. Por lo tanto, realizaron un diagrama de Ishikawa sobre el mejoramiento de la competitividad:

Figura 10

*Elementos de la competitividad*

Fuente: Matiz y Asociados (2006).

Para impulsar el mejoramiento de la competitividad se debe inspirar a todos los colaboradores de la empresa incluyendo entre estos a los accionistas y proveedores debido a que esto hace un elemento motivador para poder realizar un buen trabajo en equipo. Los elementos de la gestión diaria son: lograr la verdadera orientación de la empresa al cliente y mejorar continuamente la calidad.

Otro elemento para lograr la competitividad tiene que ver con la innovación o actualización tecnológica en los equipos de manufactura y del manejo de la información. Para mantenerse competitivo no basta con el mejoramiento continuo porque actualmente ingresan al mercado compañías con nuevos programas y actualizaciones.

El marco de la cultura organizacional hay aspectos que aplazan el mejoramiento de la competitividad como son aferrarse a las normas, el conservadurismo y la insistencia en reconocer el trabajo individual, entre otros.

Al respecto, Martínez & Álvarez (como se citó en Saavedra García, 2012) mencionó que El Mapa de Competitividad visualiza a la organización como un sistema integrado por nueve áreas que al interconectarse entre sí mejoran el desempeño de la organización, algunos aspectos internos de la competitividad empresarial, usando la metodología del mapa del BID:

Figura 11

*Aspectos internos de la competitividad empresarial*

| VARIABLES                   | INDICADORES  |
|-----------------------------|--|
| Planeación estratégica      | - Proceso de Planeación estratégica y<br>- Implementación de la estrategia   |
| Producción y operaciones    | - Planificación y proceso de producción<br>- Capacidad de producción<br>- Mantenimiento<br>- Investigación y desarrollo<br>- Aprovechamiento<br>- Manejo de inventarios<br>- Ubicación e infraestructura   |
| Aseguramiento de la calidad | - Aspectos generales de la calidad<br>- Sistema de calidad   |
| Comercialización            | - Mercadeo nacional: mercadeo y ventas<br>- Mercadeo nacional: servicios<br>- Mercadeo nacional: distribución<br>- Mercadeo exportación: Plan exportador<br>- Mercadeo exportación: Producto<br>- Mercadeo exportación: Competencia y mercadeo<br>- Mercadeo exportación: Distribución física internacional<br>- Mercadeo exportación: Aspectos de negociación<br>- Mercadeo exportación: participación en misiones y ferias |
| Contabilidad y finanzas     | - Monitoreo de costos y contabilidad<br>- Administración financiera<br>- Normas legales y tributarias  |
| Recursos humanos            | - Aspectos generales<br>- Capacitación y promoción del personal<br>- Cultura organizacional<br>- Salud y seguridad industrial  |
| Gestión ambiental           | - Política ambiental de la empresa<br>- Estrategia para proteger el medio ambiente<br>- Concientización y capacitación del personal en temas ambientales<br>- Administración del desperdicio   |
| Sistemas de información     | - Planeación del sistema<br>- Entradas<br>- Procesos<br>- Salidas  |

Fuente: Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

c. Importancia de la competitividad

Para definir la importancia de la competitividad Malaver (como se citó en Dictamen Libre) menciona que tener un porcentaje de participación en los mercados es la clave para las organizaciones de sostenerse y consolidarse en ellos. Así también las organizaciones se ven

envueltas en el sistema económico, político y social. Por lo tanto, es importante que las empresas emergentes logren llegar a un nivel de participación en los mercados teniendo en claro que se enfrentan a varios problemas globales y locales dentro del territorio donde se encuentren.

Por otro lado, Porter (como se citó Riquelme, M. (s.f)), plantea que la ventaja competitiva crece fundamentalmente en proporción de lo que una empresa es capaz de generar. El crecimiento de la empresa en un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecer precios más bajos que los competidores teniendo las mismas cualidades y puedan compensar los precios más elevados.

d. Estrategias genéricas para lograr la competitividad

Del mismo modo, Porter (como se citó Riquelme, M. (s.f)), habla de tres estrategias competitivas genéricas que se pueden aplicar a cualquier rubro empresarial son las siguientes:

1. El liderazgo en costos: es la estrategia para ofrecer en el mercado un producto a un precio inferior comparado contra las demás empresas.

2. La diferenciación: constituye una opción para las empresas que quieren construir su propio nicho en el mercado con compradores que buscan productos con características distintas a las que ofrecen las empresas oponentes.

3. El enfoque: consiste en especializarse en un segmento del mercado y en ofrecer el producto especialmente para la línea de productos del segmento en especial.

Asimismo, Según Porter (como se citó Riquelme, M. (s.f)), le otorga un papel de primer nivel a las tecnologías en el desarrollo empresarial, la correcta utilización de las nuevas tecnologías de la comunicación para obtener varias ventajas, como entre otras:

- Mejor control de nuestro plan empresarial
- Mejor programación de la empresa

- Mejor posibilidad de llevar a cabo investigaciones de mercado efectivas
  - Mejor capacidad de gestión producto de una medición más exacta del mercado
- e. Factores que determinan la competitividad empresarial

Según Monterroso (2016) en el cuadro a continuación se sintetizan algunos de los diferentes factores referentes a los determinantes de la competitividad. Algunas de ellas hacen hincapié en sólo uno o pocos factores mientras que otras reconocen una incidencia multifactorial.

Figura 12

*Factores determinantes de la competitividad*

| <b>ALGUNOS DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD</b>   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Costos bajos (de producción, comercialización y/o logísticos, por el logro de economías de escala o alcance o por aplicación de técnicas de diferimiento, diseño modular, células, entre otras; por variación en el tipo de cambio; por aplicación de políticas fiscales; medidas de promoción industrial; políticas impositivas o a través de medidas arancelarias, entre otros factores.)</li> <li>▪ Productividad (eficiencia en el uso de los recursos)</li> <li>▪ Estructura organizacional</li> <li>▪ Conocimientos, habilidades de los recursos humanos / Capacidad de aprendizaje / Capital intelectual</li> <li>▪ Capacidad de innovación</li> <li>▪ Calidad en bienes y servicios</li> <li>▪ Posicionamiento de productos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Calidad en procesos</li> <li>▪ Servicio post - venta</li> <li>▪ Flexibilidad en las operaciones</li> <li>▪ Velocidad de llegada al mercado</li> <li>▪ Tiempos de entrega reducidos</li> <li>▪ Cumplimiento en tiempos de entrega</li> <li>▪ Localización</li> <li>▪ Red de distribución</li> <li>▪ Red de negocios</li> <li>▪ Red de relaciones</li> <li>▪ Asociación con proveedores</li> <li>▪ Tecnología</li> <li>▪ Posesión de activos estratégicos (patentes, marcas, etc.)</li> <li>▪ Especialización</li> <li>▪ Tamaño (a mayor tamaño, mayor poder de negociación, mayores posibilidades de acceso a créditos en mejores condiciones, mayores posibilidades de fijar precios, etc.)</li> </ul> |

Fuente: Monterroso (2016).

De igual manera, el European Management Forum (como se citó en Cabrera et al. 2011) considera que en una economía de mercado los consumidores exigen beneficios que van más allá de ofrecer bajos precios; es decir, demandan atributos que satisfagan de mejor manera sus necesidades. Además, porque es en el mercado donde se refleja qué tan competitiva es una empresa, aunque la competitividad se construya desde sus ámbitos internos.

Figura 13

*Factores de competitividad*

| <b>Propuesta factores de competitividad</b> |   |
|---|---|
| N.º   | Factores de competitividad definidos por expertos |
| 1   | Innovación  |
| 2   | Capital intelectual (equipo humano)               |
| 3   | Calidad   |
| 4   | Tecnología  |
| 5   | Conocimiento del mercado                          |
| 6   | Investigación y desarrollo                        |
| 7   | Asociatividad (cooperación con otras empresas)    |
| 8   | Estrategias empresariales                         |
| 9   | Diferenciación                                    |
| 10  | Productividad                                     |
| 11  | Precios   |
| 12  | Gestión financiera                                |
| 13  | Cultura organizacional                            |
| 14  | Servicio  |

Fuente: Cabrera, et al. (2011).

La competitividad se dimensiona de la siguiente manera:

✓ **Capacidad del capital humano**

Según Chiavenato (como se citó en Universidad IPEI) la teoría conductista de el hombre administrativo, es decir, es aquel que incansablemente procesa información y toma decisiones. De acuerdo con esta concepción, las personas reciben información del ambiente que las rodea, la procesan y continuamente toman decisiones en relación a sus actos cotidianos.

Por otro lado, López et al. (s.f) menciona que la escasa capacidad para atraer y retener personal, se debe a la baja iniciativa de ofrecer incentivos salariales. Para evitar este problema, los bajos salarios pueden complementarse con fórmulas alternativas de retribución adaptadas a cada individuo, por medio de la flexibilidad de horario, los planes de formación o la participación en la gestión, entre otros.

Sin duda, los incentivos salariales hacen retener al personal para que siga laborando en la misma organización, por eso se debe adaptar funciones o actividades que realicen los trabajadores como las horas extras para atraer al personal a incentivos salariales.

✓ Resolución de problemas

Para definir el concepto se cita a Chiavenato (2007) quién plantea que “el Desarrollo Organizacional hace hincapié en la solución de problemas y no sólo en discutirlos. Se concentra en los problemas reales y no en los superficiales” (p.421). Es decir, se debe aprender a solucionar los problemas y no solo con nuestras actitudes, sino investigar y realizar acciones con fundamentos teóricos y reales.

Asimismo, Según López et al. (s.f) indica que el nivel de educación se relaciona de forma positiva con la capacidad del directivo para realizar elecciones estratégicas de acuerdo con las exigencias del entorno e implantar soluciones creativas a los problemas de la empresa e incluso con su nivel de productividad. Las empresas que cuenten con directivos con un mayor grado de formación alcanzarán mayores niveles de éxito.

Por ello, es importante que el personal contratado sea altamente calificado con ideas de soluciones creativas y estrategias que esten de acuerdo con el nivel de la demanda.

✓ Liderazgo

EL liderazgo es un capacidad que poseen los seres humanos, pero que no todos sabemos como desarrollarlo en su más alto nivel. Según Levicki (como se citó en Gómez Ortiz, 2008) plantea que los líderes son las personas que deben equilibrar los intereses de un conjunto de

personas, es el acto propio de liderazgo, también deben ser visionarios y jueces. Tienen que saber cómo poner ejemplos y cambiar culturas y atmósferas para que la organización evolucione hacia la forma que necesita adoptar para alcanzar la visión del futuro.

Sin duda, los líderes deben tener aptitudes de visionarios y que saben llevar a un conjunto de personas a cumplir los objetivos de la organización.

Asimismo, fundamenta su teoría del gen del liderazgo y menciona que las personas nacen con cierta predisposición para ser líder; por ello estableció dos categorías de líderes: los líderes nominales y los líderes estratégicos. Los nominales son aquellas personas que se exige un liderazgo verdadero, pero que no se sabe cómo proporcionarlo, mientras que los líderes estratégicos son aquellos que tienen el criterio objetivo. Las características que indican que una persona tiene el gen del liderazgo son:

- Tiene signos especiales de liderazgo (respeto por sí mismo y por los demás).
- Domina con rapidez las tareas nuevas y está listo para un ascenso al poco tiempo de recibir la última.
- Disposición y deseo de aprender cosas nuevas respecto a cualquier cosa que se relacione con el trabajo.

#### ✓ Compromiso

El compromiso es un sentimiento que tienen las personas con algo o alguien que desea tenerlo por un determinado tiempo. Para Colquitt (como se citó en Frías Castro, 2014), plantea que el compromiso organizacional es el deseo de un trabajador de seguir siendo miembro de la



organización. Ese compromiso influencia de manera positiva que un trabajador permanezca en el trabajo o se retire. Por eso, mientras que un trabajador tenga compromiso con la empresa decidirá permanecer en el trabajo hasta que el mismo tome la decisión de retirarse.

De igual forma, para Kruse (como se citó Aldana et al., 2018) menciona que el concepto de compromiso es un sentimiento que hace que un empleado orgulloso de su empresa piense menos en buscar otras oportunidades laborales y le sea más fácil recomendarle a un amigo dando a conocer que la relación estrecha que tiene con la organización a cargo.

Por eso, los trabajadores que se sienten comprometidos ya no buscan otras oportunidades laborales sino que se mantienen en el lugar donde se encuentran porque se sienten agusto con lo que hacen.

Además, Según Betanzos y Paz (como se citó Aldana et al., 2018) señalan que existe tres dimensiones del compromiso organizacional la primera es la dimensión cognitiva; la segunda dimensión emocional; por último, la tercera es la dimensión comportamental. La integración de estas dimensiones genera un impacto bilateral, ya que favorece la estabilidad laboral de los empleados, logrando así que un futuro logren prestaciones, jubilación, beneficios sociales, reconocimiento, desarrollo de habilidades, estatus, entre otros. Por consiguiente, se debe aprender a escoger a personas que realmente tengan pensamientos estratégicos y que tengan compromiso emocional y de aptitudes verbales y escritas para no caer en el ausentismo de los colaboradores en la organización.

### ✓ Recursos tecnológicos

Los recursos tecnológicos serán definidos por Solleiro (como se citó en Odremán, 2014) plantea que la gestión tecnológica consiste en el desarrollo científico de técnicas para entender y resolver problemas, como la proyección y la prospección tecnológica.

Por eso, hablar de recursos tecnológicos engloba una diversidad de ramas de las cuales, actualmente, se requiere el apoyo de las autoridades gubernamentales para seguir desarrollando sistemas y herramientas tecnológicas que ayuden a la humanidad.

#### Sistemas de información

Los sistemas de información son definidos por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (como se citó en Odremán, 2014) define que el conocimiento sistemático para la fabricación de un producto, la aplicación de un proceso o el suministro de un servicio. Lo que conlleva a un invento, un diseño o en una variedad en información o en habilidades técnicas.

En efecto, los sistemas de información son conocimiento sistemático para ser utilizado en la aplicación de un proceso, un servicio o un bien. Es decir, crear un diseño o modelo que ayude a la empresa y sus actividades comerciales.

#### Innovación

El término innovación se establece como la materialización de la tecnología o la creación de cosas totalmente nuevas o mejorar las existentes; asimismo, Hamel (como se citó en Guerrero y Rojas, 2022), indicó que la innovación como un modelo activado en dos ejes. En primer lugar, la refiere como un conjunto de acciones y capacidades que debe tener la organización. En segundo lugar, como un proceso que se diseña y experimenta en base a conocimientos.

No hay duda que la innovación son un conjunto de acciones que las personas de la organización deben tener para diseñar y realizar proyectos en base a conocimientos tecnológicos.

Según Camarasa (como se citó en Odremán, 2014) define lo siguiente:

Vertientes de la estrategia de innovación:

- Hacer menos costosos los productos para ser más competitivos.
- Ofrecer los productos existentes a nuevos clientes.
- Distribuir los productos analizando las nuevas demandas de los clientes.

Herramientas tecnológicas

Para los objetivos de este estudio hemos definido las herramientas tecnológicas según Zapata et al. (2010) menciona que la transferencia de la información tiene un papel importante dentro de la logística, pues de la velocidad de ésta depende la buena operación de las actividades logísticas. Las herramientas para la captura y transferencia de la información más relevantes son:

- El internet: es la red de comunicación de datos globales que puede conectarse con cualquier dispositivo.
- Banda Ancha: permite a las empresas conectarse internamente utilizando tecnología de redes de área local (LAN).
- EDI: intercambia información en tres empresas a través de vínculos de telecomunicaciones directas entre computadores.
- XML: es una tecnología capaz de transmitir datos entre computadores y de computadores a humanos a través de formatos flexibles.

## Recursos financieros

En términos generales, los recursos financieros pueden ser definidos según Terrazas Pastor (2009) plantea que es la actividad que se realiza en una organización y se encarga de coordinar todo el manejo de los recursos financieros con el fin de generar mayores beneficios. Por ello, planificar y dirigir bien los recursos financieros conllevará a que la organización tome buenas decisiones financieras y obtenga oportunidades en el mercado financiero.

### Rentabilidad

La rentabilidad se define en este estudio de la siguiente manera, según Maguiño (como se mencionó en Flores e Isuiza 2015) plantea que “el fin último de la empresa es obtener utilidades sobre el capital invertido. Los ratios se emplean para medir la rentabilidad el principal ratio es la Rentabilidad patrimonial” (p.20). Esto sugiere que una empresa va a generar utilidades de todo su capital que ha invertido a favor de la empresa.

En cambio, Aguilera (como se mencionó en Flores e Isuiza 2015) señala que los ratios de rentabilidad evalúan la capacidad de una empresa para producir resultados en un futuro. Estos ratios miden la relación entre el capital ajeno y el capital propio, así como el nivel de endeudamiento de los activos; es decir, miden la rentabilidad patrimonial, entonces existe dos tipos de rentabilidad:

- a) Rentabilidad económica: Es el cociente entre los beneficios conseguidos y la inversión.
- b) Rentabilidad financiera: Es relacionada con el cociente entre los beneficios conseguidos y los capitales propios.

## Liquidez

Liquidez se podría definir, según Rodríguez y Venegas (2012), “se considera a la liquidez como la facilidad con la cual puede disponerse de los activos y convertirse en efectivo, sin incurrir en pérdidas significativas de valor.” (p.74). Es decir, obtener rápidamente de efectivo monetarios sin perjudicar a la empresa.

Asimismo, Rubio Dominguez (2007), indica que es el grado en que una empresa puede hacer frente a sus obligaciones en un periodo de corto plazo. La liquidez implica, por tanto, la capacidad de obtener efectivo disponible para hacer frente a los vencimientos en un menor tiempo. Esto quiere decir que se debe convertir los activos en efectivo para hacer frente a las obligaciones de la organización preferiblemente en un corto plazo, mientras sea en un corto plazo será factible obtener liquidez y cumplir con las cuentas por pagar.

## Financiamiento de proveedores

Una definición adecuada para financiamiento lo puede definir Herrero (como se citó en Castro Gamero, 2019), indica que las fuentes de financiación son los orígenes de la financiación, es decir que son de dónde la empresa puede obtener recursos financieros para poder realizar las inversiones. Esto indica que fuentes de financiación son muy importantes para que la empresa puede invertir y generar más ingresos. Además, lo clasifica de la siguiente manera:

- Financiación interna: La cual se genera por la propia empresa, se considera como las reservas y se originan de las utilidades no repartidas.
- Financiación externa: Son los fondos captados al exterior de la empresa y pueden ser: (a) propios, que corresponde por ejemplo a los fondos otorgados por el socio, o (b) de terceros, los cuales son ajenos a la empresa como por ejemplo préstamos, proveedores, leasing, entre otros.

Asimismo, Horne y Wachowicz (como se citó en Castro Gamero, 2019) diferencian el financiamiento según el plazo de duración del mismo y las clasifican en financiamiento a corto plazo y largo plazo.

- **Financiamiento a corto plazo:** Corresponde a aquellas fuentes de financiamiento que surgen de manera natural por las operaciones del día a día de la empresa. Un tipo de financiamiento espontáneo son los créditos comerciales que brindan los proveedores, de manera que el comprador realice el pago de los bienes en una fecha posterior a la entrega de los bienes.

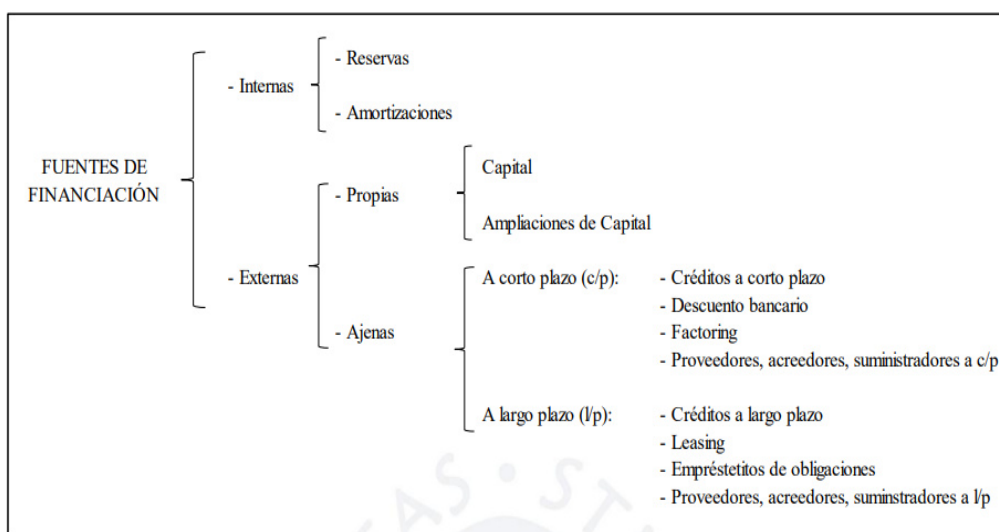
- **Financiamiento a largo plazo:**

1. **Financiamiento interno:** Se indica que las empresas pueden financiarse a largo plazo mediante la retención de utilidades.

2. **Financiamiento externo:** Se menciona que la empresa cuenta con la opción de conseguir financiamiento externo a largo plazo mediante emisiones de acciones y bonos en el mercado de capital.

Figura 14

*Fuentes de financiación*



Fuente: Herrero (2016).

## **1.2. Definición de términos básicos**

Se ha determinado algunos términos claves en nuestra investigación, se detallan los siguientes:

### ***Supply Chain Management***

Está compuesto por una serie de actividades que empieza desde la adquisición de materia prima, producción y distribución de los bienes, además, lo conforman los proveedores que suministran en los diferentes eslabones de la cadena y demás operadores que intervienen para que pueda llegar al cliente final, siendo este último parte de la cadena de suministro.

### **Mejora continua**

Método que se centra en innovar e implementar cambios en los procesos que realiza la empresa con el objetivo de lograr resultados de mejora a largo plazo en los productos o servicios que se ofrece al cliente.

### **Proceso Logístico**

Coordinación de procesos de una empresa que involucra compras, almacenaje, inventario y transporte que busca que el producto o servicio se complete de forma organizada, a tiempo y como haya sido coordinado con el cliente, a su vez, lograr reducir costos y de buena calidad que permita volverse más productivo y competitivo.

### **Satisfacción del cliente**

Medida de cumplimiento de las expectativas del cliente frente al negocio.

### **Tiempos de atención**

Rango de tiempo que existe desde que se emite una solicitud hasta que se brinda una respuesta y se tiene el primer contacto con el cliente.

**Reducción de perdidas**

Evaluación de productos que ingresan a almacén para poder identificar el estado en el que llega la mercadería para evitar devoluciones por parte de los clientes, por ende, reducir la pérdida que este proceso puede generar.

**Proceso de compras**

Conjunto de actividades que realiza una persona o empresa para satisfacer una necesidad hasta lograr satisfacerla a través de un bien o servicio.

**Gestión de inventario**

Control de bienes tangibles que dispone un almacén de manera organizada para su manipulación hasta el punto de entrega al consumidor final.

**Distribución**

Acción que se realiza para poner un producto o servicio a disposición del consumidor.

**Calidad en el servicio de atención**

Cubrir expectativas que tiene el cliente a través de la prevención de problemas o dificultades que puedan generar malas experiencias durante el proceso de compra.

**Nivel de cumplimiento**

Evidencia los resultados positivos y negativos que está teniendo la empresa y ayuda a poder realizar planes de acción para mitigar lo negativo y poder mejorar los resultados en un corto plazo.

**Servicio Post-Venta**

Servicio ofrecido después de una compra para que el cliente pueda calificar el servicio de proceso de ventas, también sirve para hacer consultas o quejas acerca del producto o servicio y poder brindar soluciones rápidas.



**Competitividad**

El ser más competitivo hace la diferencia entre una empresa y otra del mismo sector. En el que el valor del producto o servicio es mayor al costo que equivale la compra de este.

**Capital humano**

Es el recurso humano que la empresa necesita para realizar sus funciones operativas.

**Resolución de problemas**

Se define como la contratación de personas capacitadas para tomar decisiones estratégicas con el fin de solucionar los problemas que puede haber en la empresa.

**Liderazgo**

Personas líderes capaz de tener buenas relaciones con los demás.

**Compromiso**

Actitud que un trabajador percibe por la organización al no querer retirarse del lugar donde cumple sus funciones.

**Recursos tecnológicos**

Es el bien intangible que ayuda a entender y resolver problemas, realizar proyecciones y el buen manejo de la información científica.

**Sistemas de información**

Suministro de un servicio diseñado por expertos para la buena gestión de los procesos de una organización o mantenimiento de una planta.

**Innovación**

Reinventarse y materializar lo tecnológico en los productos ya existentes.

**Herramientas tecnológicas**

Es la transferencia de la información mediante herramientas que sean rápidas para la facilidad de la gestión logística y empresarial.

**Recursos financieros**

Es el bien que tiene la organización para manejar correctamente el capital, generar inversión y rentabilidad.

**Rentabilidad**

Es el fin de la empresa sobre el capital invertido.

**Liquidez**

Facilidad de obtener activos y convertirlos en efectivo en corto plazo.

**Financiamiento de proveedores**

Es un crédito comercial que los proveedores otorgan a sus clientes para que realicen el pago de bienes o servicios en un determinado plazo.

## CAPÍTULO II. HIPÓTESIS Y VARIABLES

En este capítulo se plantean las hipótesis y variables del trabajo de investigación.

### 2.1 Formulación de hipótesis principal y derivada

Las hipótesis estudiadas en la presente investigación son:

#### **Hipótesis General:**

- La implementación del *Supply Chain Management* influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.

#### **Hipótesis Específicas:**

- La mejora continua influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.
- El proceso logístico influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.
- La satisfacción del cliente influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.

### 2.1 Variables y definición operacional

Las variables que se utilizan en la investigación son:

#### **V1: Implementación del *Supply Chain Management***

Serie de actividades que empieza desde la adquisición de materia prima, producción y distribución de los bienes, además, lo conforman los proveedores que suministran en los diferentes eslabones de la cadena y demás operadores que intervienen para que pueda llegar al cliente final, siendo este último parte de la cadena de suministro.

## **V2: Competitividad**

La competitividad hace referencia en qué se diferencia una empresa de otra, sin considerar el valor del producto o servicio que ofrecen. Una empresa es más competitiva si su producto tiene un valor mayor a su precio por pagar y si cumple con ciertos factores que hace a la organización más competente frente a otras.

## CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

La presente investigación se ha desarrollado en base a los criterios que son estructurados líneas abajo.

### **3.1 Diseño metodológico**

Enfoque: Cuantitativo

El instrumento que se utiliza es el cuestionario con preguntas cerradas que permitirá poder realizar el trabajo a través de un proceso estructurado y ordenado, para evitar que se distorsione el tema durante la elaboración u omitir preguntas importantes de la investigación, se toma en cuenta utilizar un lenguaje claro y práctico para evitar distorsiones en las respuestas, ya que se busca recopilar información fidedigna y valiosa.

Tipo: Aplicada

Se ha establecido en la línea de investigación de tipo aplicada, ya que se busca que los resultados obtenidos a través de la investigación de campo mediante un intenso análisis y evaluación brinde soluciones de aplicación al problema formulado y que contribuya a la mejoría del sector importador de estudio en un periodo de corto plazo.

Diseño: No Experimental

El estudio será una investigación no experimental, ya que no se pretende manipular las variables en estudio a fin de observar su efecto, por lo contrario, busca observar la situación ya existente, no provocadas, intencionalmente, por quien lo realiza, con el fin de analizarlo y brindar un resultado.

Alcance: Explicativo

El diseño de investigación que se ha definido es explicativo debido a que es más estructurado y se analiza la influencia de una variable sobre otra como causa y efecto.

### 3.2 Diseño muestral

#### a) Población

La población fue representada por 50 empresas del rubro de importación de repuestos de automatización industrial en nivel nacional.

Tabla 1: *Lista de empresas*

| N° | RUC         | Nombre/Razón   |
|----|-------------|--|
| 1  | 20507549102 | TERMO SOLDEX S.A.C.  |
| 2  | 20100400511 | AIRTEC S A   |
| 3  | 20471133770 | SEW EURODRIVE DEL PERÚ S.A.C.                                  |
| 4  | 20537884674 | DELTA DRILLING EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA  |
| 5  | 20600053401 | LUSAN PERÚ EIRL  |
| 6  | 20197705249 | UNILENE S.A.C.   |
| 7  | 20603248130 | AUTOMATIZACIÓN Y TECNOLOGÍA ENERGY S.A.C. - ATEC ENERGY S.A.C. |
| 8  | 20492222039 | INTELECTRIC S.A.C.   |
| 9  | 20521133857 | J.D SERVICIOS S.A.C.   |
| 10 | 20468095301 | GRAMSA DISTRIBUIDORA S.A.C.                                    |
| 11 | 20547928246 | FLOURP SOLUCIONES S.R.L.                                       |

|    |             |  |
|----|-------------|--|
| 12 | 20549616853 | PID CORP SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA  |
| 13 | 20501491617 | GRAFINAL DEL PERÚ S.A.C.   |
| 14 | 20102002882 | FLUIDTEK S R L   |
| 15 | 20556984655 | MATYC AUTOMATION S.A.C.  |
| 16 | 20523786211 | INGENIERIA MVD S.A.C.  |
| 17 | 20100347874 | GUILLERMO LI S.A.C.  |
| 18 | 20602817670 | INGENIERIA Y SERVICIOS MECÁNICOS PERÚ<br>S.A.C. - INSERMEC PERU S.A.C.       |
| 19 | 20548087636 | IMPEXINCA S.A.C.   |
| 20 | 20600373863 | SBP S.A.C.   |
| 21 | 20556320579 | GH INTEGRAL SOLUTIONS S.A.C.   |
| 22 | 20601827311 | IQ SOLUTIONS S.A.C.  |
| 23 | 20543071448 | TECNOLOGIA Y PRODUCTO E.I.R. L   |
| 24 | 20538379302 | ACEROS CHILCA S.A.C.   |
| 25 | 20548446890 | DISTRIBUCIONES Y SUMINISTROS<br>INDUSTRIALES S.A.C.                          |
| 26 | 20602979831 | ESERGEN PERÚ S.A.C.  |
| 27 | 20512638393 | FERRENERGY S.A.C.  |
| 28 | 20601668433 | 3R INGENIERIA S.A.C.   |
| 29 | 20601899575 | SCONTROL INGENIERIA SOCIEDAD<br>ANÓNIMA CERRADA-SCONTROL<br>INGENIERIA S.A.C |
| 30 | 20255020278 | ITAL GRES INDUSTRIAL S.A.C.  |
| 31 | 20601647649 | EQUILIBRA PERÚ S. A  |
| 32 | 20514299669 | HANDEL WELT S.A.C.   |

|    |             |   |
|----|-------------|---|
| 33 | 20603749465 | ECOPACKING CARTONES SOCIEDAD ANÓNIMA  |
| 34 | 20546793517 | WESTPHALIA ALIMENTOS SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA - WESTPHALIA S.A.C.                         |
| 35 | 20600963539 | STHELEC INGENIEROS EIRL   |
| 36 | 20554525807 | CMIT INGENIEROS S.A.C.  |
| 37 | 20295504332 | DISTRIBUIDORA ARCO S.A.C.   |
| 38 | 20548123616 | FIBRAS CORTADAS Y MONOFILAMENTOS S.A.C.   |
| 39 | 20102034148 | FERRETERIA LA PRIMAVERA S A   |
| 40 | 20415094656 | F Y D INVERSIONES S.A.C.  |
| 41 | 20565262263 | CSL IMPORTRADE INDUSTRIAL S.R.L.  |
| 42 | 20545610672 | G Y S CONTROL INDUSTRIAL SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA   |
| 43 | 20343877294 | DIN AUTOMATIZACION S.A.C.   |
| 44 | 20600988281 | EQUIPAMIENTO INSTRUMENTACIÓN INDUSTRIAS Y LABORATORIOS SAC - EQUINLAB SAC                 |
| 45 | 20601462584 | OPERACIONES GLOBALES & SERVICIOS ATLAS S.A.C.   |
| 46 | 20601553431 | PYMATEK AUTOMATION  |
| 47 | 20507360751 | INVERSIONES Y PROCESOS PLÁSTICOS BARRERA SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA - INVERSIONES PB S.A.C. |
| 48 | 20101009174 | CORSUSA INTERNATIONAL S.A.C.  |
| 49 | 20555684488 | RESERINGRAF PERÚ S.A.C.   |
| 50 | 20504691234 | MEGASUPPLY S.C.R.L.   |

Fuente: Elaboración propia



### **Criterios de inclusión de la población de estudio**

- Empresas importadoras de repuestos de automatización que realizan procesos productivos o reacondicionamiento de productos.
- Empresas importadoras de repuestos de automatización que se encargan de compra y venta internacional.
- Empresas importadoras de repuestos de automatización que sean pequeñas y medianas.
- Empresas importadoras de repuestos de automatización que utilizan esas piezas importadas para fabricación o producción.

### **Criterios de exclusión de la población de estudio**

- Empresas importadoras de repuestos de automatización con más de 30 años en la industria.
- Empresas importadoras de repuestos de automatización que no se encuentren en Lima Metropolitana

### **Muestra:**

Está conformada por una muestra mediana, de 44 empresas del rubro de importación de repuestos de automatización industrial de Lima Metropolitana.

Por contar con un tamaño de población 50 empresas.

Se está realizando el: Muestreo aleatorio simple.

Figura 15

Fórmula

$$n = \frac{Z_{1-\alpha/2}^2 \times P \times Q \times N}{E^2 \times (N-1) + Z_{1-\alpha/2}^2 \times P \times Q}$$

Fuente: Vara (2012)

Reemplazando los datos:

$$n = \frac{46.09751}{1.04445} = 44$$

Figura 16

| <b>Datos:</b>    |          |
|------------------|----------|
| Z(0.975)=        | 1.95996  |
| Z <sup>2</sup> = | 3.841459 |
| N =              | 50       |
| N-1 =            | 49       |
| P =              | 0.6      |
| Q =              | 0.4      |
| E =              | 0.05     |
| E <sup>2</sup> = | 0.0025   |

Fuente: Vara (2012)

Resultado de la fórmula:

Está conformado por 44 empresas del rubro de importación de repuestos de automatización industrial de Lima Metropolitana.

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

La técnica que se utiliza en la presente investigación es la encuesta, a través del instrumento cuestionario: 24 preguntas cerradas, se tomó como referencia la investigación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020) para la elaboración.

#### **Proceso de recolección de datos**

El proceso de recolección de datos tiene una secuencia de pasos que se detalla a continuación:

- Se identificó la población, que estuvo conformada por 50 empresas del rubro de importación de repuestos de automatización industrial a nivel nacional.
- Se determinó la muestra, conformada por 44 empresas del rubro.
- La utilizó la técnica de la encuesta, el instrumento cuestionario, conformado por 24 preguntas cerradas.
- La recopilación de datos fue mediante un cuestionario en *Gmail Forms*.

Link:[https://docs.google.com/forms/d/1bIzi2c8RP7n183\\_66vEciSSS0E-B90kkN5UotNfIubA/edit?pli=1](https://docs.google.com/forms/d/1bIzi2c8RP7n183_66vEciSSS0E-B90kkN5UotNfIubA/edit?pli=1)

#### **Instrumentos de recolección de datos Cuantitativo.**

Se utilizó el cuestionario como instrumento de recopilación de datos para ayudarnos obtener información de los encuestados sobre nuestro tema de investigación.

Para el desarrollo del cuestionario se tomó como referencia el trabajo de investigación de los autores Guillen, K. y Huaynate, J. (2020).

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

Para el procesamiento de la información se tabulo los resultados del trabajo de campo en una base de datos de Excel, para la codificación se utilizó un cuestionario con preguntas estructuradas en escala de Likert.

Una vez concluido el proceso, se utilizó el software *Statistical Package for the Social Sciences* – SPSS versión 26. Los resultados serán presentados en tablas.

Además, se realizaron los siguientes análisis estadísticos:

- La prueba de confiabilidad bajo el coeficiente de Cronbach.
- La prueba de correlación bajo el coeficiente de correlación (rho Spearman)
- La prueba de normalidad de Shapiro Wilk.
- Las tablas de frecuencia o descriptivos.

### 3.5 Aspectos éticos

Se consideran los aspectos éticos establecidos por la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos que incluye el respeto por el derecho de autor, citar correctamente las fuentes secundarias, no incurrir en el delito de plagio, entre otros aspectos a tener en consideración.

A continuación, se hará mención de los valores:

- Respeto a la persona: Como medida de salvaguardia se protegerá la identidad de la persona que contribuya a brindar valor al presente estudio, con el fin de prevalecer y hacer respetar sus derechos como persona.

- Compromiso: Se mantendrá un alto compromiso de buscar todos los medios y formar de brindar información de valor que contribuya a la sociedad a generar una mejora en sus operaciones, en especial de las mype.
- Búsqueda de la excelencia: El enfoque que se brinda al trabajo es lograr encontrar la verdad que ayude a poder generar un valor a las empresas asociadas a la investigación para mejorar sus actividades diarias y genere un impacto positivo en los clientes, es decir, lograr la satisfacción.
- Compromiso con el desarrollo del país: Se busca generar un impacto positivo a nivel nacional, debido a que se considera que el estudio servirá de ayuda a tener una mejor perspectiva de la implementación de sistemas que mejore el control en una pyme y de esa manera lograr la eficiencia en cada proceso.
- Actitud emprendedora e innovadora: Las pyme han demostrado tener un espíritu emprendedor e innovadores por lo que se dará a conocer las nuevas tecnologías que aún no han sido implementadas con el objetivo de que logren perfeccionar sus procesos y seguir creciendo, ya que el mercado se vuelve cada vez más competitivo.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### Variable Implementación del *Supply Chain Management*

Tabla 2 *Mejora Continua*

|  | Totalmente de acuerdo |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |       | En desacuerdo |      | Totalmente en desacuerdo |      |
|--|-----------------------|-------|------------|-------|---------------------------------|-------|---------------|------|--------------------------|------|
|  | f                     | %     | f          | %     | F                               | %     | F             | %    | F                        | %    |
| 1. ¿Considera usted necesario que la empresa, actualmente, cuente con un óptimo tiempo de atención?  | 23                    | 52.3% | 11         | 25%   | 7                               | 15.9% | 2             | 4.5% | 1                        | 2.3% |
| 2. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> , permitirá poder mantener tiempos de atención definidos para fortalecer la relación con el cliente? | 23                    | 52.3% | 19         | 43.2% | 2                               | 4.5%  |               |      |                          |      |
| 3. ¿Cree usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> , permitirá un mejor control en la reducción de mermas de la empresa?                                     | 14                    | 31.8% | 27         | 61.4% | 3                               | 6.8%  |               |      |                          |      |

Como se puede observar en la tabla 2, en una muestra de 44 empresas, en cuanto a la dimensión mejora continua los resultados mostraron que el 2.3% está totalmente en desacuerdo en tener un óptimo tiempo de atención, el 4.5% se encuentra en desacuerdo, el 15.9% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 25% está de acuerdo y el 52.3% se encuentra totalmente de acuerdo.

Adicional a ello, el 4.5% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que implementar el *Supply Chain Management* permitirá mantener tiempos de atención definidos para fortalecer la relación con el cliente, el 43.2% está de acuerdo y el 52.3% está totalmente de acuerdo.

Asimismo, el 6.8% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que implementar el *Supply Chain Management* permitirá un mejor control en la reducción de mermas de la empresa, el 61.4% se encuentra de acuerdo y el 31.8% totalmente de acuerdo.

Se concluye de la mejora continua es que la mayoría de encuestados considera necesario contar con un óptimo tiempo de atención, además creen que implementar el *Supply Chain Management* permitirá tiempos de atención más definidos para fortalecer la relación con el cliente y un mejor control en la reducción de mermas, por lo que realizar los cambios en los procesos mencionados permitirá lograr una mejora de las operaciones, teniendo un impacto positivo en la experiencia del cliente.

Tabla 3 *Proceso Logístico*

|   | Totalmente de acuerdo  |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |       | En desacuerdo |   | Totalmente en desacuerdo |   |
|---|--|-------|------------|-------|---------------------------------|-------|---------------|---|--------------------------|---|
|   | F  | %     | f          | %     | F                               | %     | F             | % | f                        | % |
|   | 1. ¿Considera usted que la empresa tiene un proceso de compras estratégico que permite lograr los objetivos de la empresa? | 8     | 18.2%      | 19    | 43.2%                           | 16    | 36.4%         | 1 | 2.3%                     |   |
| 2. ¿Considera usted que implementar del <i>Supply Chain Management</i> permitirá agilizar el procesamiento de compra al proveedor para fidelizar a los clientes?                        | 23   | 52.3% | 18         | 40.9% | 3                               | 6.8%  |               |   |                          |   |
| 3. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> , permitirá optimizar la gestión del inventario para reducir la frecuencia de reclamos (despacho a tiempo ítems)? | 17   | 38.6% | 23         | 52.3% | 4                               | 9.1%  |               |   |                          |   |
| 4. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain</i>  | 11   | 25%   | 25         | 56.8% | 8                               | 18.2% |               |   |                          |   |

*Management* ayudará a tomar mejores decisiones en la elección del servicio de transporte (tercerización) para mejorar los tiempos de entrega al cliente?

5. ¿Considera usted que implementar el *Supply Chain Management* permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final?

16 36.4% 21 47.7% 6 13.6% 1 2.3%

Como se puede observar en la tabla 3, en una muestra de 44 empresas, en cuanto a la dimensión proceso logístico, se ha obtenido como resultado que el 2.3% está en desacuerdo que la empresa tiene un proceso de compras estratégico que permita lograr los objetivos de la empresa, el 36.4% se encuentra ni de acuerdo, ni un desacuerdo, el 43.2% está de acuerdo y el 18.2% totalmente de acuerdo.

Por otro lado, el 6.8% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permitirá agilizar el procesamiento de compras al proveedor para fidelizar a los clientes, el 40.9% está de acuerdo y el 52.3% totalmente de acuerdo.

Asimismo, el 9.1% manifiesta que implementar el *Supply Chain Management* permitirá optimizar la gestión del inventario para reducir la frecuencia de reclamos, el 52.3% se encuentra de acuerdo y el 38.6% totalmente de acuerdo.

Adicional a ello, el 18.2% considera que implementar el *Supply Chain Management* ayudará a tomar mejores decisiones en la elección del servicio de tercerización de transporte para poder mejorar los tiempos de entrega al cliente, el 56.8% está de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo.



Por último, el 2.3% sostiene que se encuentra en desacuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final, el 13.6% menciona estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 47.7% se encuentra de acuerdo y el 36.4% totalmente de acuerdo.

A modo de conclusión, se puede interpretar del total de encuestados el (43.2%) está de acuerdo en que tienen proceso de compras estratégico, sin embargo, también se tiene un (36.4%) considerable que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo en contar con un proceso adecuado, lo que indica se requiere una mejora. Además, se destaca que la mayoría de encuestados está totalmente de acuerdo en que implementar el *Supply Chain Management* agilizará el proceso de compras, gestión de inventario, toma de decisiones en la tercerización de servicios *Courier* y mejor comunicación en toda la cadena de suministro, esto indica que es necesario una reestructuración de los procesos que permita mejorar sus operaciones para ser más eficientes.

Tabla 4 *Satisfacción del cliente*

|  | Totalmente de acuerdo |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |       | En desacuerdo |   | Totalmente en desacuerdo |   |
|--|-----------------------|-------|------------|-------|---------------------------------|-------|---------------|---|--------------------------|---|
|  | f                     | %     | f          | %     | F                               | %     | F             | % | f                        | % |
| 1. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> , permitirá brindar un servicio de atención con respuestas rápidas?  | 14                    | 31.8% | 23         | 52.3% | 7                               | 15.9% |               |   |                          |   |
| 2. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> ayudará a realizar un mejor seguimiento del estado de las órdenes de compra para poder fidelizar a los clientes? | 14                    | 31.8% | 25         | 56.8% | 5                               | 11.4% |               |   |                          |   |
| 3. ¿Cree usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características y estándares de calidad solicitados?        | 17                    | 38.6% | 16         | 36.4% | 11                              | 25%   |               |   |                          |   |

|   |    |       |    |       |    |       |   |      |
|---|----|-------|----|-------|----|-------|---|------|
| 4. ¿Considera usted que implementar el <i>Supply Chain Management</i> , permitirá un mejor seguimiento post-venta para el incremento en las ventas y poder llegar a más clientes? | 15 | 34.1% | 18 | 40.9% | 10 | 22.7% | 1 | 2.3% |
|---|----|-------|----|-------|----|-------|---|------|

---

Se puede observar en la tabla 4, en una muestra de 44 empresas, con relación a la dimensión satisfacción del cliente los resultados demuestran que el 15.9% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permite brindar un servicio de atención con respuestas rápidas, el 52.3% sostiene estar de acuerdo y el 31.8% totalmente de acuerdo.

Al mismo tiempo, en 11.4% manifiesta estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que implementar el *Supply Chain Management* ayudará a realizar un mejor seguimiento del estado de las órdenes de compra para poder fidelizar a los clientes, el 56.8% se encuentra de acuerdo y el 31.8% totalmente de acuerdo.

Además, el 25% sostiene estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que implementar el *Supply Chain Management* permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características y estándares de calidad solicitados, el 36.4% muestran estar de acuerdo y el 38.6% totalmente de acuerdo.

Por último, el 2.3% expresa estar en desacuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permitirá un mejor seguimiento post-venta para el incremento en las ventas y poder llegar a más clientes, el 22.7% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 40.9% se encuentra de acuerdo y el 34.1% totalmente de acuerdo.

Para finalizar, del total de encuestados la mayoría considera que implementar el *Supply Chain Management* permitirá tener un servicio de atención más veloz, mejorar el seguimiento de las

órdenes de compra, realizar la entrega de pedido de forma eficaz y brindar un mejor servicio post-venta, es por ello que se considera necesario de las pyme implementen esta herramienta que les permita optimizar sus procesos y en consecuencia la satisfacción de los clientes y frente a la competencia.

### Variable Competitividad

Tabla 5 *Capacidad de Capital Humano*

|   | Totalmente de acuerdo |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |       | En desacuerdo |      | Totalmente en desacuerdo |      |
|---|-----------------------|-------|------------|-------|---------------------------------|-------|---------------|------|--------------------------|------|
|   | F                     | %     | f          | %     | f                               | %     | F             | %    | f                        | %    |
| 1. ¿Considera usted que se debe realizar procesos de selección de personal a través del departamento de recursos humanos? | 18                    | 40.9% | 19         | 43.2% | 3                               | 6.8%  | 3             | 6.8% | 1                        | 2.3% |
| 2. ¿Es importante para usted que el personal cuente con capacidad resolutive?   | 28                    | 63.6% | 14         | 31.8% | 2                               | 4.5%  |               |      |                          |      |
| 3. ¿Considera que el líder debe contar con habilidades blandas para llevar una buena relación con el personal?            | 30                    | 68.2% | 8          | 18.2% | 5                               | 11.4% | 1             | 2.3% |                          |      |
| 4. ¿Considera que el líder de la organización hace uso de sus habilidades blandas con su equipo de trabajo?               | 13                    | 29.5% | 20         | 45.5% | 9                               | 20.5% | 2             | 4.5% |                          |      |
| 5. ¿Considera usted que es importante que el colaborador se sienta comprometido con los objetivos de la empresa?          | 30                    | 68.2% | 12         | 27.3% | 2                               | 4.5%  |               |      |                          |      |

Según se observa en la tabla 5, en una muestra de 44 empresas, de acuerdo a la dimensión capacidad de capital humano los resultados mostraron que el 2.3% está totalmente en desacuerdo

que se debe realizar procesos de selección de personal a través del departamento de recursos humanos, el 6.8% está en desacuerdo, el 6.8% se encuentra ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 43.2% manifiestan estar de acuerdo y el 40.9% totalmente de acuerdo.

Adicional a ello, el 4.5% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que el personal cuente con capacidad resolutiva, el 31.8% mencionan estar de acuerdo y el 63.6% totalmente de acuerdo.

Por otro lado, el 2.3% sostiene estar en desacuerdo en que el líder debe tener habilidades blandas para llevar una buena relación con el personal, el 11.4% manifiesta estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 18.2% está de acuerdo y el 68.2% totalmente de acuerdo.

Además, el 4.5% mencionan estar en desacuerdo que el líder de la organización hace uso de sus habilidades blandas con su equipo de trabajo, el 20.5% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 45.5% sostiene estar de acuerdo y el 29.5% totalmente de acuerdo.

Finalmente, el 4.5% manifiesta estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo en que sea importante que el colaborador se sienta comprometido con los objetivos de la empresa, el 27.3% está de acuerdo y el 68.2% totalmente de acuerdo.

Asimismo, el 4.5% mencionan estar en desacuerdo que el líder de la organización hace uso de sus habilidades blandas con su equipo de trabajo, el 20.5% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 45.5% sostiene estar de acuerdo y el 29.5% totalmente de acuerdo.

Tabla 6 *Recursos tecnológicos*

|  | Totalmente de acuerdo |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |      | En desacuerdo |      | Totalmente en desacuerdo |   |
|--|-----------------------|-------|------------|-------|---------------------------------|------|---------------|------|--------------------------|---|
|  | F                     | %     | F          | %     | f                               | %    | F             | %    | f                        | % |
| 1. ¿Considera una ventaja competitiva el tener sistemas de información para la gestión de la empresa?          | 24                    | 54.5% | 18         | 40.9% | 2                               | 4.5% |               |      |                          |   |
| 2. ¿Considera usted que la innovación tiene un nivel importante dentro de la empresa?                          | 28                    | 63.6% | 12         | 27.3% | 3                               | 6.8% | 1             | 2.3% |                          |   |
| 3. ¿Cree usted que obtener herramientas tecnológicas de última generación ayudan al crecimiento de la empresa? | 22                    | 50%   | 17         | 38.6% | 4                               | 9.1% | 1             | 2.3% |                          |   |

Como se puede observar en la tabla 6, en una muestra de 44 empresas, en cuanto a la dimensión recursos tecnológicos los hallazgos mostraron que el 4.5% está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que sea una ventaja competitiva tener sistemas de información para la gestión de la empresa, el 40.9% sostiene estar de acuerdo y el 54.5% totalmente de acuerdo.

Del mismo modo, el 2.3% manifiestan estar en desacuerdo que la innovación tiene un nivel importante dentro de la empresa, el 6.8% sostiene está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 27.3% está de acuerdo y el 63.6% totalmente de acuerdo.

Por último, el 2.3% se encuentra en desacuerdo en que obtener herramientas tecnológicas de última generación ayudan al crecimiento de la empresa, el 9.1% está ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 38.6% sostiene estar de acuerdo y el 50% totalmente de acuerdo.

Los resultados aquí presentados determinan que el uso de recursos tecnológicos es fundamental en las organizaciones que desean crecer como son las pyme, obtener herramientas de información que ayuden al crecimiento y mejora de la empresa es de gran importancia para los dueños y gerentes de cada organización.

Tabla 7 *Recursos Financieros*

|   | Totalmente de acuerdo |       | De acuerdo |       | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo |       | En desacuerdo |      | Totalmente en desacuerdo |      |
|---|-----------------------|-------|------------|-------|---------------------------------|-------|---------------|------|--------------------------|------|
|   | F                     | %     | f          | %     | F                               | %     | F             | %    | f                        | %    |
| 1. ¿Cree usted que las proyecciones de venta son un factor determinante para cumplir los objetivos de la empresa? | 21                    | 47.7% | 18         | 40.9% | 4                               | 9.1%  | 1             | 2.3% |                          |      |
| 2. ¿Cree usted que pueden ofrecer precios competitivos sin afectar la rentabilidad de la empresa?                 | 13                    | 29.5% | 19         | 43.2% | 9                               | 20.5% | 2             | 4.5% | 1                        | 2.3% |
| 3. ¿Considera que hay una adecuada administración de la liquidez de la empresa?                                   | 10                    | 22.7% | 16         | 36.4% | 15                              | 34.1% | 2             | 4.5% | 1                        | 2.3% |
| 4. Está de acuerdo con que la empresa maneje líneas de crédito con los proveedores?                               | 23                    | 52.3% | 17         | 38.6% | 3                               | 6.8%  | 1             | 2.3% |                          |      |

Como se observa en la tabla 7, en una muestra de 44 empresas, en cuanto a la dimensión de recurso financieros se tuvieron como resultados que el 2.3% está en desacuerdo en que las proyecciones de venta son un factor determinante para cumplir con los objetivos de la empresa, el 9.1% sostiene estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 40.9% se muestran de acuerdo y el 47.7% totalmente de acuerdo.

Por otro lado, el 2.3% se encuentra totalmente en desacuerdo en que se pueden ofrecer precios competitivos sin afectar la rentabilidad de la empresa, el 4.5% está de desacuerdo, mientras que el

20.5% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, además el 43.2% mencionan estar de acuerdo y el 29.5% totalmente de acuerdo.

Además, el 2.3% manifiestan estar totalmente en desacuerdo en que hay una adecuada administración de la liquidez de la empresa, el 4.5% se muestra en desacuerdo, el 34.1% ni de acuerdo, ni en desacuerdo, seguido por el 36.4% que mencionan estar de acuerdo y el 22.7% totalmente de acuerdo.

Por último, el 2.3% se muestra en desacuerdo en que la empresa maneja líneas de crédito con los proveedores, el 6.8% mencionan estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 38.6% están de acuerdo y el 52.3% totalmente de acuerdo.

Como resultado se observa que los empresarios están de acuerdo con realizar proyecciones de ventas para cumplir sus objetivos; asimismo, enfocarse en que su empresa cumpla con la adecuada administración de la liquidez como también obtener líneas de crédito con proveedores.

## **4.2 Resultados inferenciales**

### **4.2.1 Prueba de normalidad**

Para una muestra menor a 80, se utiliza el análisis de Shapiro Wilk para la prueba de normalidad, donde la regla de significancia es la siguiente:

Regla de significancia es  $p = 0,00 < 0,05$ .

Para la presente investigación el resultado es  $p < 0,05$ , lo que se interpreta que los datos tienen una distribución no normal. Por lo tanto, la prueba de correlación para el contraste de las hipótesis será el coeficiente: Rho de Spearman.

Tabla 8 *Pruebas de normalidad*

|                                     | Shapiro-Wilk |    |       |
|-------------------------------------|--------------|----|-------|
|                                     | Estadístico  | Gl | Sig.  |
| Implementación del SCM              | 0.762        | 44 | 0.040 |
| Dimensión: Mejora Continua          | 0.718        | 44 | 0.039 |
| Dimensión: Proceso Logístico        | 0.743        | 44 | 0.023 |
| Dimensión: Satisfacción del cliente | 0.846        | 44 | 0.067 |
| Competitividad                      | 0.718        | 44 | 0.083 |
| Dimensión: Capacidad del CH.        | 0.753        | 44 | 0.091 |
| Dimensión: Recursos tecnológicos    | 0.788        | 44 | 0.050 |
| Dimensión: Recursos financieros     | 0.803        | 44 | 0.048 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

## Contrastación de hipótesis

### Hipótesis principal

Ho: La implementación del *Supply Chain Management* no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Ha: La implementación del *Supply Chain Management* influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.



Tabla 9 *Correlación de Rho de Spearman entre la implementación del SCM y la competitividad*

|                 |                        | IMPLEMENTACIÓN DEL SCM      |         | COMPETITIVIDAD |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|---------|----------------|
| Rho de Spearman | IMPLEMENTACIÓN DEL SCM | Coefficiente de correlación | 1,000   | 0,928**        |
|                 |                        | Sig. (bilateral)            | .       | 0,000          |
|                 |                        | N                           | 44      | 44             |
|                 | COMPETITIVIDAD         | Coefficiente de correlación | 0,928** | 1,000          |
|                 |                        | Sig. (bilateral)            | 0,000   | .              |
|                 |                        | N                           | 44      | 44             |

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

\*Grado de correlación calificada positiva moderada (**Rho= 0,928**).

Regla de decisión: Correlación significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ).

El coeficiente arrojó un resultado de: **Rho= 0,928**. Como p. valor es menor que el alfa (p. valor  $< \alpha$ ), ( $0,00 < 0,05$ ), entonces se rechazó la hipótesis nula, es decir la implementación del *Supply Chain Management* no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020 y es aceptada la hipótesis alterna, es decir la implementación del *Supply Chain Management* influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

### Hipótesis Especifica 1:

Ho: La mejora continua no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Ha: La mejora continua influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Tabla 10 *Correlación de Rho de Spearman entre la mejora continua y la competitividad*

|                    |                    |                             |    | MEJORA<br>CONTINUA | COMPETITIVIDAD |
|--------------------|--------------------|-----------------------------|----|--------------------|----------------|
| Rho de<br>Spearman | MEJORA<br>CONTINUA | Coefficiente<br>correlación | de | 1,000              | 0,718**        |
|                    |                    | Sig. (bilateral)            |    | .                  | 0,000          |
|                    |                    | N                           |    | 44                 | 44             |
|                    | COMPETITIVIDAD     | Coefficiente<br>correlación | de | 0,718**            | 1,000          |
|                    |                    | Sig. (bilateral)            |    | 0,000              | .              |
|                    |                    | N                           |    | 44                 | 44             |

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

\*Grado de correlación calificada positiva moderada (**Rho= 0,718**).

Regla de decisión: Correlación significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ).

El coeficiente arrojó un resultado de: **Rho= 0,718**. Como p. valor es menor que el alfa (p. valor  $< \alpha$ ), ( $0,00 < 0,05$ ), entonces se rechazó la hipótesis nula, es decir, la mejora continua no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020 y es aceptada la hipótesis alterna, por lo tanto, se confirma que la mejora continua influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

**Hipótesis Específica 2:**

Ho: El proceso logístico no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Ha: El proceso logístico influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Tabla 11 *Correlación de Rho de Spearman entre el proceso logístico y la competitividad*

|                 |                   |                             | PROCESO LOGÍSTICO | COMPETITIVIDAD |
|-----------------|-------------------|-----------------------------|-------------------|----------------|
| Rho de Spearman | PROCESO LOGÍSTICO | Coefficiente de correlación | de 1,000          | 0,803**        |
|                 |                   | Sig. (bilateral)            | .                 | 0,000          |
|                 |                   | N                           | 44                | 44             |
|                 | COMPETITIVIDAD    | Coefficiente de correlación | de 0,803**        | 1,000          |
|                 |                   | Sig. (bilateral)            | 0,000             | .              |
|                 |                   | N                           | 44                | 44             |

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

\*Grado de correlación calificada positiva moderada (**Rho= 0 ,803**).

Regla de decisión: Correlación significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ).

El coeficiente arrojó un resultado de: **Rho= 0,803**. Como p. valor es menor que el alfa (p. valor  $< \alpha$ ), ( $0,00 < 0,05$ ), entonces se rechazó la hipótesis nula, es decir, el proceso logístico no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020 y es aceptada la hipótesis alterna, por lo tanto, se confirma que el proceso logístico influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

### Hipótesis Específica 3:

Ho: La satisfacción del cliente no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Ha: La satisfacción del cliente influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

Tabla 12 *Correlación de Rho de Spearman entre la satisfacción del cliente y la competitividad*

|                    |                                 | SATISFACCIÓN<br>DEL CLIENTE | COMPETITIVIDAD |
|--------------------|---------------------------------|-----------------------------|----------------|
| Rho de<br>Spearman | Coeficiente de correlación      | 1,000                       | 0,798**        |
|                    | Sig. (bilateral)                | .                           | 0,000          |
|                    | N                               | 44                          | 44             |
| Spearman           | Coeficiente de correlación      | 0,798**                     | 1,000          |
|                    | COMPETITIVIDAD Sig. (bilateral) | ,000                        | .              |
|                    | N                               | 44                          | 44             |

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

\*Grado de correlación calificada positiva moderada (**Rho= 0,798**).

Regla de decisión: Correlación significativa ( $p = 0,00 < 0,05$ ).

El coeficiente arrojó un resultado de: **Rho= 0,798**. Como p. valor es menor que el alfa (p. valor  $< \alpha$ ), ( $0,00 < 0,05$ ), entonces se rechazó la hipótesis nula, es decir, la satisfacción del cliente no influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de

automatización industrial en Lima Metropolitana 2020 y es aceptada la hipótesis alterna, por lo tanto, se confirma que la satisfacción del cliente influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.

## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

### 5.1 Discusión de resultados

En el presente capítulo se realizará la discusión de los resultados con los datos obtenidos en el cuestionario, para lo cual se tomó como referencia la investigación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020), del tema “La influencia de la implementación del Supply Chain Management en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana 2020”, las discusiones se han desarrollado en subtítulos que comprende la hipótesis específica y general formulados en la investigación.

De acuerdo con la variable Supply Chain Management, los autores Chávez y Torres-Rabello (2012) mencionan la necesidad del uso de tecnología para gestionar la información de manera eficiente y permita enfocar los esfuerzos en mejorar actividades que retrasan al momento de producir y entregar un producto o servicio, por otro lado, la variable competitividad según el autor Monterroso (2016) manifiesta que es la ventaja competitiva de una empresa en particular en el mercado y el valor que puede tener para el cliente.

Con la perspectiva mencionada, se iniciará la discusión de los resultados en función a las hipótesis de la investigación.

#### **5.1.1. La implementación del Supply Chain Management influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana. 2020**

En cuanto a la hipótesis general: La implementación del *Supply Chain Management* influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de

automatización industrial en Lima Metropolitana 2020, la significancia es 0,00; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la tesis, asimismo, se encontró un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,928 siendo la relación positiva moderada.

De acuerdo con Guillen y Huaynate (2020) indican que el *Supply Chain Management* tiene impacto en la utilidad de las PYME (costos operativos, mermas y tiempos de entrega), según su análisis el 88.5% de encuestados confirman la importancia de aplicar el *Supply Chain Management* y su impacto en reducir costos, el 88.5% consideran que minimiza la existencia de mermas, el 86.5% lo utilizarían para tener un control de producción y rotación, para lograr entrega de pedidos a tiempo y permita la fidelización de clientes. Ante ello, la investigación citada revalida la propuesta de nuestro estudio, ofreciendo un gran aporte al tema y coincidiendo en varios aspectos de mejora para las empresas pyme, los resultados obtenidos demuestran la aceptación por implementar un sistema de *Supply Chain Management* que permita optimizar los procesos, por lo que el 61.4% considera que contribuirá en reducir las mermas en la empresa, el 56.8% sostiene que permitirá gestionar eficientemente la entrega a tiempo de los pedidos.

Por otro lado, se tiene a García Anduiza (2018) quien manifiesta que la implementación de herramientas tecnológicas en el *Supply Chain Management* brindan un mejor producto o servicio, ya que optimizan la comunicación desde los proveedores hasta los clientes, también impacta en la compra con proveedores y en los procesos de integración de la distribución con clientes, volviéndose más eficientes y generando como resultado gran rentabilidad, por lo que se confirma nuevamente la importancia de la implementación del *Supply Chain Management* para la mejora en la ejecución de actividades. En comparación con los resultados del presente estudio, el 52.3% de encuestado considera que implementar el sistema de *Supply Chain Management* permitirá agilizar el procesamiento de compra a proveedores, el 56.8% indica que ayudará a tomar mejores

decisiones en la tercerización del servicio de distribución de productos, el 54.5% considera una ventaja competitiva la disposición de sistemas de información para la gestión de la empresa, por último, el 50% cree que obtener herramientas tecnológicas de última generación ayudan al crecimiento de la empresa.

De la misma manera, de acuerdo con Alegría y Angulo (2019) muestran la realidad de la mayoría de las pyme que presentan una limitada gestión en sus actividades, se demostró que el 50% de encuestados posee una administración regular debido a la falta de actualización de la base de datos, capacitaciones y planificación de la demanda, el 63.64% tiene una regular relación con proveedores, el 59.09% tiene un bajo nivel de control de costos, estrategias y procedimiento para utilizar los recursos, el 54.55% presenta un nivel medio en su capacidad de innovación. En consecuencia, existe una similitud con los hallazgos, en unificar los procesos para mejorar la relación con todos los involucrados en la cadena de suministro, disponer de información actualizada y al acceso de todos para poder evaluar y anticiparse a situaciones, además, permita tomar decisiones que contribuyan con el adecuado uso de los recursos y mejora de la capacidad innovadora.

Según Fonseca et al. (2015) menciona que las empresas pyme buscan mejorar, por lo que enfocan sus esfuerzos en hacer cambios en cadena de suministro para lograr reducir costos, tiempos muertos, etc. Las empresas deberán aplicar estrategias, como lo es la tercerización, que permitirá reducir costos operacionales y optimizar funciones en la empresa. Lograr que todos los miembros se comprometan en alcanzar la calidad, costos y tiempos para incrementar el desempeño y éxito esperado. Lo expuesto, refuerza la importancia del estudio y la aplicación del *Supply Chain Management* que según los resultados el 56.8% está de acuerdo en que tercerizar el servicio de



transporte ayudará a mejorar los tiempos de entrega al cliente, el 38.6% manifiesta que permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características y estándares de calidad solicitados.

### **5.1.2. La mejora continua influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020.**

De acuerdo a la primera hipótesis específica: La mejora continua influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadores de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020, la significancia es 0,00; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la tesis, asimismo, se encontró un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0, 718 siendo la relación positiva moderada.

Según Ramírez y Román (2020) indicaron que la implementación del modelo SCOR (Supply Chain Operations Reference) permitió identificar la raíz del problema a través de la evaluación en la cadena de suministro, que permitió mejorar y optimizar los procesos, reflejándose en la reducción de mermas y costos sin afectar la calidad final del producto. Se confirma la relevancia del estudio y de acuerdo con los resultados obtenidos en el presente estudio el 61.4% manifiestan que el sistema de *Supply Chain Management* generará la reducción de mermas, el 52.3% mencionan que se tendrá tiempos de atención definidos para fortalecer la relación con el cliente, ello contribuirá en la mejora continua de los procesos.

Al mismo tiempo, Arenas et al. (2019) sostienen que el modelo GSCF (Global Supply Chain Forum) permite realizar evaluaciones empresariales, tal como se realizó a una empresa que no cumplía con los criterios estándares de evaluación, se evidenció falta de gestión con las clientes, proveedores, pronóstico de la demanda, falta de indicadores de desempeño, cumplimiento de las órdenes y gestión de devoluciones. Se reafirma la importancia del presente estudio y la necesidad

de ejecutar correctamente los procesos, según los resultados obtenidos el 52.3% considera que implementar el *Supply Chain Management* permitirá tener tiempo de atención definido para fortalecer la relación con el cliente, el 52.3% mencionan que ayudará a agilizar los procesos con el proveedor para fidelizar a los clientes, el 56.8% consideran que permitirá un mejor seguimiento de las órdenes de compra.

Asimismo, Chávez y Figueroa (2014) se enfocan en la mejora de la relación con proveedores, por lo que utilizan el modelo SCQM (*Supply Chain Quality Management*) para lograr mejoras en la productividad y reducir riesgos de operaciones, evaluar a los proveedores de acuerdo a los objetivos, estrategias de abastecimiento y control de los proveedores existentes. Se valida la necesidad de mantener una buena relación entre los miembros de la cadena de suministro en especial con los proveedores que son la principal fuente de recursos en la empresa, según los resultados obtenidos en la presente investigación se contribuye en que el 50% considera necesario disponer de herramientas tecnológicas que ayuden al crecimiento y productividad de la empresa y el 47.7 % sostiene que el uso del sistema *Supply Chain Management* contribuirá en optimizar la comunicación desde el proveedor hasta el cliente final.

### **5.1.3. El proceso logístico influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.**

En cuanto a la segunda hipótesis Específica: El proceso logístico influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020, la significancia es 0,00; por lo tanto, se acepta la hipótesis de la tesis, asimismo, se encontró un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,803 siendo la relación positiva moderada.

Ante lo expuesto, el estudio realizado por Aguilar y Tejeda (2019) determinaron que existe una relación positiva entre la gestión de aprovisionamiento interno y la competitividad, hallaron que el 81% del total de encuestados respondieron que siempre y casi siempre se da una adecuada gestión de compras, mientras que un 3% de encuestados afirman que muy pocas veces se cumple y el 13% indica que a veces se realiza una correcta gestión de compras, a partir de ello es importante resaltar que los procedimientos relacionados con las adquisiciones y gestión de stocks porque están directamente relacionado con el grado de competitividad que pueda tener una empresa en el mercado. Del mismo modo, en nuestra investigación se obtuvo como resultado que el 2.3% está en desacuerdo, el 36.4% se encuentra ni de acuerdo, ni un desacuerdo, el 43.2% está de acuerdo y el 18.2% totalmente de acuerdo que la empresa realiza un proceso de compras estratégico que permita lograr los objetivos de la empresa.

Además, Paz Chueca (2018) concluyó en sus resultados de la encuesta realizada a 70 trabajadores, el 58.57% de los trabajadores están en desacuerdo que son adecuadas las condiciones físicas del transporte, se determinó que las condiciones físicas del transporte de la cadena de suministros se relacionan positivamente con la calidad del servicio logístico en la empresa. Asimismo, los resultados hallados en nuestra investigación con respecto a si tomar mejores decisiones en la elección del servicio de tercerización de transporte para poder mejorar los tiempos de entrega al cliente, el 56.8% está de acuerdo y el 25% totalmente de acuerdo. Por lo tanto, se debe evaluar las decisiones con respecto a la elección del transporte y se pueda tener un óptimo tiempo de entrega.

Por otro lado, Arenas et al. (2019) afirma que, en el proceso de gestión de relación con los proveedores, la empresa no genera una estrategia de abastecimiento que le permita generar mayor eficiencia. En este caso, la empresa se desarrolla ante una necesidad que surge en el proceso de

producción. De esta manera, no planifica sus requerimientos ni hace uso de alguna herramienta de evaluación que le permita seleccionar y segmentar a sus proveedores. Esto influye de manera directa con nuestra investigación porque según los resultados obtenidos el 2.3% sostiene que se encuentra en desacuerdo que al implementar el *Supply Chain Management* permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final, el 13.6% menciona estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo, el 47.7% se encuentra de acuerdo y el 36.4% totalmente de acuerdo. Por ello, para poder evaluar a nuestros proveedores y tener una relación efectiva debemos planificar los requerimientos y establecer estrategias de abastecimiento.

Según Montoya García (2018), se requiere realizar el proceso de gestión logística de manera eficaz dentro de sus almacenes, especialmente la planificación de la adquisición de materiales, así como el seguimiento de los pedidos porque este proceso permitirá el abastecimiento necesario; por ello, se previene los posibles atrasos de los avances de la obra. Del mismo modo, en nuestra investigación se determinó que el 52.3% se encuentra de acuerdo y el 38.6% totalmente de acuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permitirá optimizar la gestión del inventario para reducir la frecuencia de reclamos.

#### **5.1.4. La satisfacción del cliente influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana, 2020.**

En cuanto a la tercera hipótesis específica: La satisfacción del cliente influye directa y positivamente en la competitividad de las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020, la significancia es 0,00 por lo tanto se acepta la hipótesis de la tesis, asimismo, se encontró un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,798 siendo la relación positiva moderada.

Ante lo mencionado, Gonzales y Huanca (2020) evaluó la satisfacción de los consumidores con respecto a la calidad de servicios con cada uno de los procesos internos de la satisfacción de los consumidores; demostró que si existe relación entre ambas percibiendo que la calidad de servicio influye en la satisfacción de los consumidores dado que la persona más importante tiene que ser el consumidor, si él se encuentra satisfecho volverá a comprar. Por consiguiente, en nuestra investigación se determinó que el 52.3% sostiene estar de acuerdo y el 31.8% totalmente de acuerdo con que implementar el *Supply Chain Management* permitirá brindar un servicio de atención con respuestas rápidas.

Por otra parte, Thomburne Chang (2017) determinó que el ítem relacionado al manejo de la comunicación con el cliente es poco valorado, así como también el seguimiento a la prestación del servicio. Obtuvo como resultado que es importante implementar estrategias que permitan gestionar adecuadamente la comunicación y la relación con los clientes. Por lo tanto, mantener una relación las variables satisfacción y lealtad es beneficioso para la empresa por los efectos económicos que representa el incremento de las ventas, el conseguir más clientes a través de la recomendación. En comparación con nuestra investigación, se determinó que el 56.8% se encuentra de acuerdo y el 31.8% totalmente de acuerdo que implementar el *Supply Chain Management* ayudará a realizar un mejor seguimiento del estado de las órdenes de compra para poder fidelizar a los clientes.

Por último, Según Paz Chueca (2018) determinó que la gestión de la cadena de suministros se relaciona de manera positiva con la calidad del servicio logístico. Los resultados de la encuesta realizada a 70 trabajadores el 48.57% de los trabajadores están en desacuerdo respecto a si consideran alto el grado de satisfacción del cliente externo. Del mismo modo, en nuestra investigación se determinó que el 36.4% muestran estar de acuerdo y el 38.6% totalmente de

acuerdo que implementar el *Supply Chain Management* permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características y estándares de calidad solicitados.

## CONCLUSIONES

1. Existe una correlación directa y positivamente ( $R=0.928$ ) entre la implementación del *Supply Chain Management* y la competitividad. Es decir, a medida que se lleve a cabo dicha implementación en las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana, 2020, contribuiría en mejorar la capacidad de gestión y procedimientos de forma integrada para mantener buenas relaciones con los proveedores, fabricantes y clientes finales.

2. Existe una correlación directa y positivamente ( $R=0.718$ ) entre la mejora continua y la competitividad. Es decir, a medida que las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana 2020, logren un óptimo tiempo de atención y reducción de mermas el capital humano mejorará en su forma de trabajo con el fin de aprovechar las nuevas oportunidades que se puedan presentar.

3. Existe una correlación directa y positivamente ( $R=0.803$ ) entre proceso logístico y la competitividad. Es decir, tener un buen manejo de los procesos logísticos de las diferentes pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana 2020, se obtendrán buen manejo de procesos: gestión de compras, abastecimiento, distribución y servicio post-venta.

4. Existe una correlación directa y positivamente ( $R=0.798$ ) entre la satisfacción del cliente y la competitividad. Es decir, obtener calidad en el servicio de ventas en las pyme importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima metropolitana, 2020, conllevará que el cliente se sienta satisfecho y sea recomendada la empresa.

## RECOMENDACIONES

1. Implementar el uso de un sistema ERP permitirá garantizar la competitividad de la empresa, ya que mejorará las debilidades de la empresa y adelantarse a las necesidades de los clientes en cantidades, tipo de producto y costo, al mismo tiempo permitirá fidelizar y satisfacer las necesidades del cliente.

2. Capacitar a los colaboradores con cursos de especialización que permita incrementar sus conocimientos y contribuya de forma positiva en sus funciones dentro de la empresa, de esta manera se incentivará la mejora de capacidades del capital humano y se perfeccionarán los procesos internos.

3. Utilizar indicadores de desempeño logístico que permita medir los procesos, según las prioridades de cada empresa se deberán establecer los indicadores más adecuados, lo que se busca es obtener información valiosa de los principales problemas y cuellos de botella que presenta cada empresa, para poder mejorarlo.

Las empresas pyme importadoras al implementar un sistema ERP y medir su desempeño logístico, le permitirá optimizar sus actividades en toda la cadena de suministro y poder adelantarse a las necesidades del cliente, asimismo, poder actuar rápidamente en diferentes situaciones, tal como lo hicieron muchas empresas durante la pandemia del COVID-19 a través de una correcta planificación de la demanda, abastecimiento, almacenamiento y distribución.

4. Realizar auditoría interna cada 6 meses que permita conocer el estado real de la empresa e identificar la forma de trabajo de las distintas áreas, este proceso permitirá identificar actividades irregulares que deberán ser corregidas y que podrían ser perjudiciales para la empresa en un futuro de forma económica y la reputación.



Es importante optimizar los procesos, así como también saber ejecutarlos, ya que muchas empresas contratan personal sin los conocimientos y compromiso del puesto. Por lo que realizar un control interno permitirá identificar errores a tiempo y colaboradores comprometidos con lo que hacen, como consecuencia, se garantizará la satisfacción del cliente a través de la calidad del servicio de atención.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Admin.Rodcamp. (2021). Objetivos y características de una cadena de suministro. *RodCamp Logística*. Recuperado de <https://www.rodcamp.es/objetivos-y-caracteristicas-de-una-cadena-de-suministro/>
- Aguilar, B y Tejada, C. (2019). “*Gestión de aprovisionamiento interno y su relación con la competitividad en la empresa Plásticos y Metálicos SAC., Arequipa 2018*” [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP. Recuperado de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2281/Bryan%20Aguilar\\_Carmen%20Tejada\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2281/Bryan%20Aguilar_Carmen%20Tejada_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aldana, E., Tafur, J. y Leal, M. (2018). Compromiso organizacional como dinámica de las instituciones del Sector Salud en Barranquilla – Colombia. *Revista ESPACIOS*, 39(11), 13. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n11/a18v39n11p13.pdf>
- Alegría, J. y Angulo, R. (2019). “*Relación de la gestión de la cadena de suministros y la competitividad de las pymes del Sector Calzado de Trujillo, 2019*” [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41666/Alegr%c3%ada\\_CJR-Angulo\\_RRF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41666/Alegr%c3%ada_CJR-Angulo_RRF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Altez Cárdenas, C. (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 E.I.R.L.* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. Recuperado de

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9143/Altez\\_C%  
c3%a1rdenas\\_Gesti%  
c3%b3n\\_cadena\\_suministro.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/9143/Altez_C%c3%a1rdenas_Gesti%c3%b3n_cadena_suministro.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Amazonbusiness (2021). Cómo crear un proceso de gestión de compras en una empresa. *Amazon business*. Recuperado de <https://business.amazon.es/es/descubre-mas/blog/proceso-gestion-compras-empresa>

Arenas, A., Melgarejo, F. y Núñez, K. (2019). *Diagnóstico y propuesta de mejora de la gestión de la cadena de suministro basado en el modelo Global Supply Chain Forum (GSCF): Caso CPV* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. Recuperado de [https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14653/ARENAS\\_HERNANDEZ\\_MELGAREJO\\_SANDOVAL\\_NU%  
c3%91EZ\\_GOMEZ.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/14653/ARENAS_HERNANDEZ_MELGAREJO_SANDOVAL_NU%c3%91EZ_GOMEZ.pdf?sequence=6&isAllowed=y)

Aristizábal, A. (2017). Peso de las pymes en la economía mundial. *Zona Logística*. Recuperado en <https://zonalogistica.com/peso-de-las-pymes-en-la-economia-mundial/>

Be Beyond (13 de febrero del 2019). *Cómo mejorar los tiempos de respuesta hacia los clientes*. Recuperado de <https://bebeyond.es/como-mejorar-los-tiempos-de-respuesta/>

Bohórquez Acuña, M. (2015). *La cadena de suministro y su impacto en la experiencia del cliente* [Tesis de licenciatura, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio UNIMILITAR. Recuperado de [https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7753/LA%  
20CADENA%  
20DE%  
20SUMINISTRO%  
20Y%  
20SU%  
20IMPACTO%  
20EN%  
20LA%  
20EXPERIENCIA%  
20DEL%  
20CLIENTE.pdf;sequence=1](https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7753/LA%20CADENA%20DE%20SUMINISTRO%20Y%20SU%20IMPACTO%20EN%20LA%20EXPERIENCIA%20DEL%20CLIENTE.pdf;sequence=1)

- Cabeza, D. (2012). *Logística inversa en la gestión de la cadena de suministro*. Edición ICG Marge, SL. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=hoQK2KBHhzQC&printsec=frontcover&dq=logística+inversa&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=hoQK2KBHhzQC&printsec=frontcover&dq=logística+inversa&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Cabrera, A., López, P. y Ramírez, C. (2011). La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Recuperado de: [https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/2015\\_competitividad\\_empresarial\\_001.pdf](https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/2015_competitividad_empresarial_001.pdf)
- Calatayud, A, y Katz, R. (2019). *Cadena de Suministro 4.0. Mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para América Latina*. Recuperado de [https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Cadena\\_de\\_suministro\\_4.0\\_Mejores\\_pr%C3%A1cticas\\_internacionales\\_y\\_hoja\\_de\\_ruta\\_para\\_Am%C3%A9rica\\_Latina\\_es.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/viewer/Cadena_de_suministro_4.0_Mejores_pr%C3%A1cticas_internacionales_y_hoja_de_ruta_para_Am%C3%A9rica_Latina_es.pdf)
- Carreño, A. (2017). *Cadena de suministro y logística*. Fondo Editorial PUCP. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=SaLNDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=historia+de+la+cadena+de+suministro&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwip-OOimeX2AhXIHbkGHWO9DpAQ6AF6BAgLEAI#v=onepage&q&f=false>
- Casanovas, A. y Cuatrecasas, L. (2003). *Logística Empresarial: Gestión integral de la información y materiales en la empresa*. Edición Gestión 2000. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=o9PO4afIPpQC&pg=PA12&dq=logística+empresarial&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj32YaV1P32AhUItZUCHddYDpgQ6AF6BAgCEAI#v=onepage&q=logística%20empresarial&f=false>

- Castro Gamero, D. (2019). Las fuentes de financiamiento y su repercusión en el crecimiento empresarial de las Mypes en Lima Norte. Universidad de Piura. Recuperado de [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4188/TSP\\_AE-L\\_021.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/4188/TSP_AE-L_021.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chávez, J. y Torres-Rabello, R. (2012). *Logrando ventajas competitivas a través de la gestión de la cadena de suministro*. RIL editores. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=SJHkoLnyjooC&printsec=frontcover&dq=SUPPLY+CHAIN+MANAGEMENT+LIBROS&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwifkNKoeT2AhXaD7kGHSbiBBsQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=SUPPLY%20CHAIN%20MANAGEMENT%20LIBROS&f=false>
- Chávez, J. y Figueroa, F. (2014). *Supply Chain Quality Management: propuesta de mejora para la relación con proveedores críticos de material de empaque en la empresa XYZ* [Tesis de grado, Universidad ICESI]. Repositorio ICESI. Recuperado en [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/77793/1/T00335.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/77793/1/T00335.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de los recursos humanos* (P. Mascaró y M. Hano, Trad., 8va ed.). Editorial Atlas, S.A <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf>
- Cisneros, J. (2022). Qué es la cadena de suministro. DATADEC. Recuperado de [file:///C:/Users/Edith%20Quiroz/Downloads/manual\\_de\\_normas\\_apa\\_7a\\_completo%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Edith%20Quiroz/Downloads/manual_de_normas_apa_7a_completo%20(3).pdf)

- ComparaSoftware. (2021). 6 formas de reducir el tiempo de respuesta al cliente. *Compara Software*. Recuperado de <https://blog.comparasoftware.com/tiempo-de-respuesta-al-cliente/>
- De La Cruz Francia, I. (2019). *El impacto de la Toma de decisiones Financieras en la Rentabilidad de las Empresas productoras y comercializadoras de Helados Artesanales, ubicadas en Lima Moderna durante el 2017* [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625762/De%20La%20Cruz\\_fi.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625762/De%20La%20Cruz_fi.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- De Vicente Núñez, D. (2017). *Impacto de las Tecnologías de la Información en la productividad del establecimiento comercial minorista* [Tesis de doctoral, Universidad de Complutense de Madrid]. Repositorio UCM. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40852/1/T38264.pdf>
- Drew. (2020). 6 formas seguras de generar confianza con el cliente. *Drew*. Recuperado de <http://blog.wearedrew.co/6-formas-seguras-de-generar-confianza-en-el-cliente>
- Echevarría López, J. (2017). *Estrategia de optimización de la cadena de suministro, para Comercial Davis S.A.* [Tesis de magíster, Universidad de Chile]. Repositorio UCHILE. Recuperado de <https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/146326/Estrategia-de%20optimizaci%3%b3n-de-la-cadena-de-suministro-para-Comercial-Davis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Elitelogis (s.f). Mejora continua de la cadena de suministro en 6 pasos. *Elitelogis*. Recuperado de <https://www.elitelogis.com/mejora-continua-de-la-cadena-de-suministro-en-seis-pasos/>

Fernández, O y Puelles, L. (2020). "Supply Chain Management y su influencia con la competitividad de la empresa Valley Coffee Trading SAC en el distrito de Bagua grande" [ Tesis de licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio USS. Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9357/Fern%c3%a1ndez%20Anaya%2c%20Oscar%20%26%20Puelles%20Malca%2c%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fonseca, A., Rincón, N. y Caicedo, N. (2015). *Administración en la cadena de suministro y su relación con el desempeño de las PYME del sector agroindustrial* [Trabajo de grado, Universidad del Rosario]. Repositorio UROSARIO. Recuperado de <https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/1e1732d1-f1cf-4e1f-81f2-dd7fb1a47a09/content>

Flores Ahuanari, M. y Isuiza Sanchez, C. (2015). *Toma de decisiones financieras y su relación con la rentabilidad de la empresa GLP AMAZÓNICO S.A.C, periodo 2014* [Trabajo para ser contador Público, Universidad Científica del Perú]. Repositorio UPC. Recuperado de <http://repositorio.ucp.edu.pe/bitstream/handle/UCP/182/FLORES-ISUIZA-1-Trabajo-Toma.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Frías Castro, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y* [Tesis de magíster, Universidad de Chile]. Repositorio UCHILE. Recuperado de [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PRIAS\\_2014.pdf?sequence=1](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PRIAS_2014.pdf?sequence=1)

García Anduiza, J. (2018). *Gestión de la cadena de suministro: análisis del uso de las TIC y su impacto en la eficiencia* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio UCM. Recuperado de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/46224/1/T39544.pdf>

García Peramato, M. (2016). *Capital humano y su aportación al resultado de la empresa: análisis en el sector industrial* [Tesis doctoral, Universidad de Valladolid]. Repositorio Académico UVA. Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/16668/Tesis935-160406.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gómez Ortiz, R. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & gestión*, 24, 157-194. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64602407.pdf>

Gómez Salazar, M. (2019). *Análisis del capital humano para el incremento de la productividad en las líneas de mantenimiento aéreo* [Tesis de maestro, CIATEQ]. Repositorio institucional CIATEQ. Recuperado de <https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/299/1/GomezSalazarMoises%20MDGPI%202019.pdf>

Gonzales Carachule, L. y Huanca Vilca, E. (2020). *La calidad del servicio y su relación con la satisfacción de los consumidores de restaurantes de pollos a la brasa de Mariano Melgar, Arequipa 2018* [Tesis de grado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP. Recuperado de [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3031/Lucero%20Gonzales\\_Elena%20Huanca\\_Tesis\\_Titulo%20Profesional\\_Titulo%20Profesional\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3031/Lucero%20Gonzales_Elena%20Huanca_Tesis_Titulo%20Profesional_Titulo%20Profesional_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



González-Estrada, O. (2015, julio 20). Las pymes en el Perú: Impulsando el crecimiento económico. *Gano Más*. Recuperado en <https://revistaganamas.com.pe/column-mejorandoentor/las-pymes-en-el-peru-impulsando-el-crecimiento-economico/>

Guerrero Ramírez, B. y Rojas Rueda, M. (2022). *La Creatividad y la Innovación desde el análisis de la gestión empresarial* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Académico UPC. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659731/Guerrero\\_RB.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659731/Guerrero_RB.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Guillen, K. y Huaynate, J. (2020). *Efectos de la implementación del Supply Chain Management en las utilidades de las PYME importadoras de peluches en Lima Metropolitana – 2020* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. Recuperado de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9563/guillen\\_ck-huaynate\\_lje.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9563/guillen_ck-huaynate_lje.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hammond, M. (s.f). Satisfacción del cliente: qué es, sus elementos y cómo medirla. *HubSpot*. Recuperado en <https://blog.hubspot.es/service/satisfaccion-del-cliente#:~:text=amable%20y%20eficiente,-,%C2%BFQu%C3%A9%20es%20la%20satisfacci%C3%B3n%20del%20cliente%3F,a%20detalle%20lo%20que%20necesitan.>

Hernández, R. Fernández, C y Bautista, M. (2010). Metodología de la investigación. McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado de [https://drive.google.com/file/d/1OzAyRwb\\_hGWHFOuhs6iWpFv8bstIXLfs/view](https://drive.google.com/file/d/1OzAyRwb_hGWHFOuhs6iWpFv8bstIXLfs/view)

- Huallanca Carbajal, J. (2019). *Análisis del uso de tecnología de información y su influencia en el crecimiento económico en la mediana y pequeña empresa en la ciudad de chincha, 2019*. [Tesis de grado, Universidad Autónoma de Ica]. Recuperado de <https://autonomadeica.edu.pe/wp-content/uploads/2021/10/ANALISIS-DEL-USO-DE-TECNOLOGIA-DE-INFORMACION-Y-SU-INFLUENCIA-EN-EL-CRECIMIENTO-ECONOMICO-EN-LA-MEDIANA-Y-PEQUENA-EMPRESA-EN-LA-CIUDAD-DE-CHINCHA-2019.pdf>
- IEBSCHOOL. (2014). ¿Qué es y qué hace un Supply Chain Manager? *IEBS*. Recuperado de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-supply-chain-manager-negocios-internacionales/>
- Iglesias, A. (2013). *Distribución y logística*. ESIC EDITORIAL. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=YTXhCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+log%C3%ADstico&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstico&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=YTXhCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+log%C3%ADstico&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstico&f=false)
- Iglesias, A. (2019). ¿Quién dijo miedo? *ESIC*. Recuperado de <https://www.esic.edu/rethink/management/quien-dijo-miedo-servicio-al-cliente>
- IONOS (s.f). El inventario: qué es y cómo hacerlo. *Startup Guide IONOS*. Recuperado de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/que-es-un-inventario/>
- Jaramillo Lotero, R. (2017). Una mirada a la competitividad. *Dictamen Libre*, 20, 87-98 <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/2893/7073>

- Ladrón, M. (2020). *Gestión de inventarios*. Editorial Tutor Formación. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=bpXSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventarios&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventarios&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=bpXSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventarios&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventarios&f=false)
- López, J. (2014). *Gestión de inventarios*. Editorial Elearning S.L. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=DHpXDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventario&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwit6JCJnIP3AhU\\_tJUCHZzeDB0Q6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventario&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=DHpXDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventario&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwit6JCJnIP3AhU_tJUCHZzeDB0Q6AF6BAgFEAI#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventario&f=false)
- López, M., Mejía, M., Ituarte, V., Escajeda, Á. y Enriquez, C. (2014). El desarrollo del capital humano como factor de competitividad organizacional. En M. Ramos., V. Aguilera. (Eds.). *Ciencias Multidisciplinarias. ECORFAN* (pp. 83-97). Recuperado de <https://www.ecorfan.org/proceedings/Articulo%209.pdf>
- Macas Saritama, Y. y Luna Cumbicus, G. (2010). *Análisis de rentabilidad económica y financiera y propuesta de mejoramiento en la empresa comercializadora y exportadora de bioacuáticos "COEXBI S.A" del Canton Huaquillas en los periodos contables 2008 – 2009* [Tesis de ingeniería en Contabilidad y Auditoría, Universidad Nacional de Loja]. Repositorio UNL. Recuperado de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/1388/1/tesis%20ing.%20en%20contabilidad.pdf>
- Madriz Cano, G. (2011). *Propuesta de adaptación del modelo Supply Chain Operations Reference Model (SCOR) versión 10 a PYMES* [Tesis de maestría, Instituto tecnológico de estudios

- superiores de Monterrey Campus Monterrey]. Repositorio TEC.MX. Recuperado de [https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/570600/Madriz%20Cano\\_TesisPDFA.pdf?sequence=12](https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/570600/Madriz%20Cano_TesisPDFA.pdf?sequence=12)
- Matiz & Asociados (2006). Elementos para la competitividad. Recuperado de <http://www.matizyassociados.com/wp-content/uploads/2013/12/elecompe.pdf>
- Meana, P. (2017). *Certificado de profesionalidad COML0210 gestión y control de aprovisionamiento*. Ediciones Paraninfo, S.A. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventario&hl=es-419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventario&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=gesti%C3%B3n+de+inventario&hl=es-419&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=gesti%C3%B3n%20de%20inventario&f=false)
- Minchalo Muñoz, J. (2017). *Estrategias logísticas y Supply Chain Management aplicado a las pymes madereras de cuenca* [Tesis de Magister, Universidad de Guayaquil]. Repositorio UG. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/18088/1/tesis%20%20javier%20minchalo%20MAE%2011%20LOT.pdf>
- MyGestión. (2022). *Calidad del servicio al cliente: qué es y cómo mejorarla*. Recuperado de <https://www.mygestion.com/blog/calidad-servicio-al-cliente>
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones, Revista del Departamento de Ciencias Sociales, Vol. 3 Nro. 3. Pág. (4-26). Recuperado de: <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2016/05/RSOC014-002-Competitividad-y-estrategia-MONTERROSO.pdf>

- Montoya García, S. (2018). *Evaluación para la optimización de los procesos logísticos de entrada mediante la herramienta Supply Chain Management en la empresa Oil Compañía Industrial del Perú S.A.C., Lima – 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio USAT. Recuperado de [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1071/1/TL\\_MontoyaGarciaStefhanieNev-enka.pdf.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1071/1/TL_MontoyaGarciaStefhanieNev-enka.pdf.pdf)
- Molina Quintana, B. (2019). *Ventajas competitivas a través de la Integración de la Cadena de Suministro en las Empresas de la Industria de Alimentos de Michoacán* [Tesis de doctorado, Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo]. Repositorio UMSNH. Recuperado de [http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB\\_UMICH/1275](http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/1275)
- Morales González, M. y Pech Vázquez, J. (abril-junio 2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista Contaduría y Administración, No. 197*, 47-63. <https://biblioteca.org.ar/libros/91537.pdf>
- Newsletter (2015). Las 10 Empresas Peruanas con mejores Cadenas de Suministro. *Newsletter*. Recuperado de <https://gs1pe.org/gsl-newsletter/content/las-10-empresas-peruanas-con-mejores-cadenas-de-suministro>
- Nuño, P. (2018). Logística de distribución. *Emprende pyme.net by Fleebe*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/logistica-de-distribucion.html>

Odremán, J. (diciembre, 2014). Gestión Tecnológica: Estrategias de innovación y transferencia de tecnología en la industria. *Universidad, ciencia y tecnología*, 18(73), 1-11.  
<http://ve.scielo.org/pdf/uct/v18n73/art04.pdf>

ORACLE (s.f). ¿Qué es la gestión de la cadena de suministro (SCM)? *ORACLE*. Recuperado de  
<https://www.oracle.com/es/index.html>

Ortiz Castro, G. (2019). *Competitividad y la Gestión Financiera en la Microempresa Comercial "San José", Tumbes 2018* [Tesis de Magister, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. Recuperado de  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36271/ortiz\\_cg.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/36271/ortiz_cg.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Paz Chueca, L. (2018). *Gestión de la cadena de suministros y la calidad del servicio logístico en la empresa industrias del espino S.A.* [Tesis de maestro, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio UIGV. Recuperado de  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3002/TESIS\\_MAEST\\_EJE\\_CU.ADMINI.NEGOC\\_LUIS%20FERNANDO%20PAZ%20CHUECA.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3002/TESIS_MAEST_EJE_CU.ADMINI.NEGOC_LUIS%20FERNANDO%20PAZ%20CHUECA.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Pérez, A. Méndez, R. y Sandoval. F. (2007). *Investigación, Fundamentos y metodología*. Pearson Educación de México, S.A de C.V. Recuperado el 14 de marzo de  
<https://mail.google.com/mail/u/0/#search/tesis/FMfcgzGmvpGCwBQdWBfTrhfJhhfwMgjt?projector=1&messagePartId=0.2>

- Porter (1985). La Ventaja Competitiva según Michael Porter. Recuperado de [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423\\_u3\\_act3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf)
- Pozo, J. (2022). Indicadores de Atención al Cliente. *El viaje del cliente*. Recuperado de <https://elviajedelcliente.com/indicadores-de-atencion-al-cliente/>
- QuadMinds (2021). Logística Inversa y el reto de las devoluciones. *QuadMinds*. Recuperado de <https://www.quadminds.com/blog/logistica-inversa-y-el-reto-de-las-devoluciones/>
- QuestionPro. (s.f). Servicio post venta: Qué es, ejemplos y mejores estrategias. *QuestionPro*. Recuperado de <https://www.questionpro.com/blog/es/el-servicio-post-venta-herramienta-vital-para-fidelizar-clientes/>
- Quintana, C. (2021). Proceso de ventas: definición, beneficios y etapas. *OBERLO*. Recuperado de <https://cl.oberlo.com/blog/proceso-de-ventas>
- Ramírez Mego, M. y Román Acuña, I. (2020). *Gestión de mejora y optimización de procesos en la Cadena de Suministro de la Quinoa desarrollado en Huamachuco-Perú, mediante la aplicación de un modelo de integración* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio académico UPC. Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/657002/Ram%c3%adrez\\_MM.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/657002/Ram%c3%adrez_MM.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Razo, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Educación de México, S.A de C.V. Recuperado de <https://mail.google.com/mail/u/0/#search/tesis/FMfcgzGmvpGCwBQdWBfTrhfJhhfwMgjt?projector=1&messagePartId=0.3>

- Reyes, K. (s.f). Proceso de ventas: qué es, para qué sirve y sus 8 etapas. *Tienda nube Blog*. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/mx/proceso-de-ventas-ecommerce/>
- Riega Vicente, J. (2018). *El recurso tecnológico (tic) y la productividad según los trabajadores del área de servicios Audi Zentrum Surquillo – 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Autónoma. Recuperado de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/489/JUAN%20RIEGA%20VICENTE.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Riquelme, M. (s.f). Proceso de compras de una empresa: Que es y etapas. *Web y empresas*. Recuperado de <https://www.webyempresas.com/proceso-de-compra/>
- Rodríguez Nava, A. y Venegas Martínez, F. (2012). Liquidez y apalancamiento de la banca comercial en México. *Análisis Económico*, 27(66), 73-96. <https://www.redalyc.org/pdf/413/41326845008.pdf>
- Rogers y Tibben-Lembke. (1998). ¿Qué es logística inversa? *Logística inversa*. Recuperado de [http://eslogisticainversa.blogspot.com/p/que-es-logistica-inversa\\_21.html](http://eslogisticainversa.blogspot.com/p/que-es-logistica-inversa_21.html)
- Rojas Reyes, R. y Vilchez Paz, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud Sagrado Corazón de Jesús*. [Tesis de grado, Universidad Nibert Wiener]. Repositorio Uwiener. Recuperado de <https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/1711>
- Rubio Domínguez, P. (2007). *Manual de análisis financiero*. Instituto Europeo de Gestión Empresarial. Recuperado de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/255/index.htm>



Saavedra García, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. Recuperado de:

[https://scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762012000200005](https://scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762012000200005)

Serra, D. (2005). *La logística empresarial en el nuevo milenio*. Edición Gestión 2000. Recuperado

de [https://books.google.com.pe/books?id=n-](https://books.google.com.pe/books?id=n-qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl)

[qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl](https://books.google.com.pe/books?id=n-qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl)

[=es-](https://books.google.com.pe/books?id=n-qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl)

[419&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20la%20log%C3%ADstica%20em](https://books.google.com.pe/books?id=n-qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl)

[presarial&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=n-qkIVoHP7UC&printsec=frontcover&dq=que+es+la+log%C3%ADstica+empresarial&hl)

Steffes, B. (2020). Mejora continua de la cadena de suministro en seis pasos. *Manutención & almacenaje.com*. Recuperado de

<https://www.manutencionyalmacenaje.com/articulos/313196-Como-desarrollar-un-programa-de-mejora-continua-de-la-cadena-de-suministro-en-seis-pasos.html>

Terrazas Pastor, R. (2009). Modelo de gestión financiera para una organización. *Perspectivas*, 23, 55-72. <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942159005.pdf>

Thomburne Chang, D. (2017). *Nivel de satisfacción y lealtad del cliente y su impacto en la contratación de nuevos servicios en una empresa del sector de tecnología de información en lima: 2017*. Universidad de San Martín de Porres. [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Académico USMP. Recuperado de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3085/thomburne\\_cdb.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3085/thomburne_cdb.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Tiendanube. (2022). Qué es la logística de distribución y por qué es importante para tu negocio.

*Tienda nube*. Recuperado de <https://www.tiendanube.com/blog/logistica-de-distribucion/>

TRAFIMAR (s.f). Modelo SCOR: Qué es y cómo aplicarlo en la cadena de suministro. *Trafimar*

*Logistics*. Recuperado de <https://www.trafimar.com.mx/blog/modelo-scor-que-es-y-como-aplicarlo-en-la-cadena-de-suministro>

Tramón, L. (2018). El proceso de compras: Etapas y aspectos clave. *Todo Startups*. Recuperado

de <https://www.todostartups.com/emprendedores/marketing/el-proceso-de-compras-etapas-y-aspectos-clave>

Universidad IPEI. (s.f). *La conducta humana en las organizaciones*. Recuperado de

<http://psicologia.universidadipei.com/wp-content/uploads/2022/01/S4-ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL-II-PAR.pdf>

UNIR (2022). El modelo SCOR: ¿qué procesos y niveles abarca? *UNIR*. Recuperado de

<https://www.unir.net/empresa/revista/modelo-scor/>

Valenzuela, M. y Reinecke, G. (2021). Impacto de la COVID-19 en cadenas mundiales de suministro en América Latina: Argentina, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.

*Organización Internacional del Trabajo*. Recuperado en [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms\\_771742.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_771742.pdf)

Vara, A. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Recuperado

de [www.artistidesvara.net](http://www.artistidesvara.net)

Vélez, T. (2014). *Logística empresarial: Gestión eficiente del flujo de suministros*. Ediciones de la U. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=WzOjDwAAQBAJ&pg=PA173&dq=reducci%C3%B3n+de+perdida+empresariales+y+devoluciones&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwj76WVjv2AhVZR7gEHaslAskQ6AF6BAgJEAI#v=onepage&q=reducci%C3%B3n%20de%20perdida%20empresariales%20y%20devoluciones&f=false>

Velezmoro Marcovich, V. (2020). *Gestión financiera y su efecto en la competitividad de las empresas del sector de exhibición de películas en el mercado de Perú 2017-2019*. [Tesis de doctorado, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP. Recupero de [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8870/velezmoro\\_mve.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8870/velezmoro_mve.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zapata, J., Arango, M. y Jaimes, W. (diciembre, 2010). Herramientas tecnológicas al servicio de la gestión empresarial. *Revista Avances en Sistemas e Informática*, 7(3), 87-101. <https://www.redalyc.org/pdf/1331/133117498011.pdf>

Zuñiga, D. y Zuñiga, J. (2016). *La integración estratégica y el desempeño del capital humano en la oficina de desarrollo humano del gobierno regional de Huancavelica – año 2015*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio UNH. Recupero de <https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/fa678dd7-1e67-4075-9426-fc9ce88f397e/content>

Zárate, D. (2021). Mejora continua en las empresas: todo para implementarla. *HUBSPOT*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/mejora-continua-empresas>

## **ANEXOS**

1. Matriz de consistencia
2. Matriz de Operacionalización de variables
3. Instrumento de recopilación de datos

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**LA INFLUENCIA DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* EN LA COMPETITIVIDAD DE  
LAS PYMES IMPORTADORAS DE REPUESTOS DE AUTOMATIZACIÓN INDUSTRIAL EN LIMA  
METROPOLITANA 2020**

| <b>PROBLEMA</b>   | <b>OBJETIVOS</b>   | <b>HIPÓTESIS</b>  | <b>VARIABLES</b>                               | <b>DIMENSIONES</b>                       | <b>METODOLOGÍA</b>   |
|---|--|---|--|--|--|
| <b>Problema Principal</b>   | <b>Objetivo General</b>  | <b>Hipótesis General</b>  |  |  |  |
| ¿Cómo influye la implementación del Supply Chain Management en la competitividad de | Identificar la influencia de la implementación del Supply Chain Management en la competitividad de | la Supply Chain Management influye directamente y positivamente en la competitividad de | VI: Implementación del Supply Chain Management | 1-Mejora Continua<br>2-Proceso Logístico | <b>ENFOQUE:</b><br>Cuantitativo.<br><br><b>ALCANCE:</b><br>Explicativo |

|  |   |  |   |                         |   |             |   |
|--|---|--|---|-------------------------|---|-------------|---|
| las importadoras repuestos automatización industrial 2020? | PYMES de las importadoras de repuestos automatización industrial Perú 2020. | competitividad de las PYMES importadoras de repuestos de automatización industrial en Lima Metropolitana 2020. | PYMES de repuestos de automatización industrial en Lima | VD: Competitividad      | 3-Satisfacción del cliente<br>1-Capacidad del capital humano<br>2-Recursos tecnológicos<br>3-Recursos financieros | Indicadores | TIPO:<br>Aplicada.<br>DISEÑO:<br>No experimental.<br>UNIDAD DE ANÁLISIS:<br>PYMES importadoras de repuestos de automatización industrial. |
| <b>Problemas Específicos</b>                               | <b>Objetivos Específicos</b>  | <b>Hipótesis Específicos</b>   | <b>Variable /Dimensión</b>                              | <b>Indicadores</b>      |   |             |   |
| ¿Cómo influye la mejora continua en la competitividad de   | Analizar la influencia de mejora continua                                   | La mejora continua influye directamente y positivamente en   | V1 D1: Mejora continua                                  | I1: Tiempos de atención |   |             |   |

---

las PYMES la competitividad de competitividad de las  
 importadoras de las PYMES PYMES importadoras  
 repuestos de importadoras de de repuestos de  
 automatización repuestos de automatización  
 industrial Perú automatización industrial en Lima  
 2020? industrial Perú 2020. Metropolitana 2020.

**V2 D1:** Capacidad  
 del capital humano

I1: Resolución de  
 problemas  
 I2: Liderazgo  
 I3: Compromiso

¿Cómo influye el Determinar la El proceso logístico  
 proceso logístico en influencia del influye directa y  
 la competitividad de proceso logístico en positivamente en la

**V1 D2:** Proceso  
 Logístico

I1: Proceso de  
 compra

---

las PYMES la competitividad de competitividad de las importadoras de las PYMES PYMES importadoras repuestos de importadoras de de repuestos de automatización repuestos de automatización industrial Perú automatización industrial en Lima 2020? industrial Perú 2020. Metropolitana 2020.

**V2 D2:** Recursos tecnológicos

I2: Gestión de Inventario  
I3: Distribución  
  
I1: Sistemas de información  
I2: Innovación  
I3: Herramientas tecnológicas

¿Cómo influye la Identificar cómo La satisfacción del satisfacción del influye la cliente influye directa y cliente en la satisfacción del positivamente en la competitividad de cliente en la competitividad de las las PYMES competitividad de PYMES importadoras importadoras de las PYMES de repuestos de

**V1 D3:** Satisfacción del cliente

I1: Calidad en el servicio de atención  
I2: Nivel de cumplimiento en la entrega de pedidos



---

repuestos de importadoras de automatización  
automatización repuestos de industrial en Lima  
industrial Perú automatización Metropolitana 2020.  
2020? industrial Perú 2020.

I3. Servicio Post-  
venta

**V2 D3:** Recursos  
financieros

I1: Rentabilidad

I2: Liquidez

I3: Financiamiento

de proveedores

---

## ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Tabla 1. Operacionalización de la variable 1**

Adaptación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020).

|  |
|--|
| Variable: Implementación del Supply Chain Management   |
| Definición Conceptual: Serie de actividades que empieza desde la adquisición de materia prima, producción y distribución de los bienes, además lo conforman los proveedores que suministran en los diferentes eslabones de la cadena y demás operadores que intervienen para que pueda llegar al cliente final, siendo este último parte de la cadena de suministro. |

| VARIABLE 1                                 | DIMENSIONES            | INDICADORES                                      | ITEMS   |
|--|------------------------|--|---|
| Implementación del Supply Chain Management | <i>Mejora Continua</i> | Tiempos de atención al requerimiento (solicitud) | ¿Considera usted necesario que la empresa actualmente cuente con un óptimo tiempo de atención?            |
|  |                        |  | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá poder mantener tiempos de atención |

|                          |                       |  |
|--------------------------|-----------------------|--|
|                          |                       | definidos para fortalecer la relación con el cliente?  |
|                          | Reducción de pérdidas | ¿Cree usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá un mejor control en la reducción de mermas de la empresa ?                           |
| <i>Proceso Logístico</i> | Proceso de compra     | ¿Considera usted que la empresa tiene un proceso de compras estratégico que permite lograr los objetivos de la empresa?                                |
|                          |                       | ¿Considera usted que implementar del Supply Chain Management permitirá agilizar el procesamiento de compra al proveedor para fidelizar a los clientes? |
|                          | Gestión de Inventario | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá optimizar la gestión del inventario para  |

|                                 |                                    |   |
|---------------------------------|------------------------------------|---|
|                                 |                                    | <p>reducir la frecuencia de reclamos<br/>(despacho a tiempo ítems) ?</p>  |
|                                 | Distribución                       | <p>¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management ayudará a tomar mejores decisiones en la elección del servicio de transporte (tercerización) para mejorar los tiempos de entrega al cliente?</p> |
|                                 |                                    | <p>¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final?</p>   |
| <i>Satisfacción del cliente</i> | Calidad en el servicio de atención | <p>¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá brindar un servicio de atención con respuestas rápidas?</p>   |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management ayudará a realizar un mejor seguimiento del estado de las órdenes de compra para poder fidelizar a los clientes? |
|  | Nivel de cumplimiento en la entrega de pedidos | ¿Cree usted que implementar el Supply Chain Management permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características y estándares de calidad solicitados?        |
|  | Servicio Post-venta                            | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá un mejor seguimiento post-venta para el incremento en las ventas y poder llegar a más clientes?       |

**Tabla 2. Operacionalización de la variable 2**

Adaptación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020).

|   |
|---|
| Variable: Competitividad  |
| Definición Conceptual: La competitividad hace referencia en qué se diferencia una empresa de otra, sin considerar el valor del producto o servicio que ofrecen. Una empresa es más competitiva si su producto tiene un valor mayor a su precio por pagar y si cumple con ciertos factores que hace a la organización más competente frente a otras. |

| VARIABLE 2     | DIMENSIONES                        | INDICADORES             | ITEMS  |
|----------------|------------------------------------|-------------------------|--|
| Competitividad | <i>Capacidad de capital humano</i> | Resolución de problemas | ¿Considera usted que se debe realizar procesos de selección de personal a través del departamento de recursos humanos? |
|                |                                    |                         | ¿Es importante para usted que el personal cuente con capacidad resolutive?   |
|                |                                    | Liderazgo               | ¿Considera que el líder debe contar con habilidades blandas para llevar una buena relación con el personal?            |
|                |                                    |                         | ¿Considera que el líder de la organización hace uso de sus habilidades blandas con su equipo de trabajo?               |

|                              |                           |  |
|------------------------------|---------------------------|--|
|                              | Compromiso                | ¿Considera usted que es importante que el colaborador se sienta comprometido con los objetivos de la empresa?  |
| <i>Recursos Tecnológicos</i> | Sistemas de información   | ¿Considera una ventaja competitiva el tener sistemas de información para la gestión de la empresa?             |
|                              | Innovación                | ¿Considera usted que la innovación tiene un nivel importante dentro de la empresa?                             |
|                              | Herramientas tecnológicas | ¿Cree usted que obtener herramientas tecnológicas de última generación ayudan al crecimiento de la empresa?    |
| <i>Recursos Financieros</i>  | Rentabilidad              | ¿Cree usted que las proyecciones de venta son un factor determinante para cumplir los objetivos de la empresa? |
|                              |                           | ¿Cree usted que pueden ofrecer precios competitivos sin afectar la rentabilidad de la empresa?                 |
|                              | Liquidez                  | ¿Considera que hay una adecuada administración de la liquidez de la empresa?                                   |

|  |  |                                  |  |
|--|--|----------------------------------|--|
|  |  | Financiamiento de<br>proveedores | ¿Está de acuerdo con qué la empresa maneje<br>líneas de crédito con los proveedores? |
|--|--|----------------------------------|--|



### ANEXO 3: INSTRUMENTO DE RECOPIACIÓN DE DATOS

#### Variable 1: Implementación del Supply Chain Management

Adaptación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020).

|                               |   |                    |              |                |          |          |          |          |
|-------------------------------|---|--------------------|--------------|----------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Nombre del Instrumento</b> | Cuestionario  |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Autor del Instrumento</b>  | -Quiroz Hernández, Edith  |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Autor del Instrumento</b>  | -Valenzuela Herrera, Lucero   |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Definición Conceptual</b>  | Serie de actividades que empieza desde la adquisición de materia prima, producción y distribución de los bienes, además lo conforman los proveedores que suministran en los diferentes eslabones de la cadena y demás operadores que intervienen para que pueda llegar al cliente final, siendo este último parte de la cadena de suministro. |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Población</b>              | PYMES importadoras de repuestos de automatización industrial.   |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>VARIABLE 1</b>             | <b>DIMENSIONES</b>  | <b>INDICADORES</b> | <b>ITEMS</b> | <b>ESCALAS</b> |          |          |          |          |
|                               |   |                    |              | <b>1</b>       | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |

|   |                        |   |   |                                      |                     |                |                  |                                |
|---|------------------------|---|---|--------------------------------------|---------------------|----------------|------------------|--------------------------------|
| Implementación<br>del Supply<br>Chain<br>Management | <i>Mejora Continua</i> | Tiempos de<br>atención al<br>requerimiento<br>(solicitud) | ¿Considera<br>usted<br>necesario que<br>la empresa<br>actualmente<br>cuenta con un<br>óptimo tiempo<br>de atención? | e)<br>Totalmente<br>en<br>desacuerdo | d) En<br>desacuerdo | c)<br>Indeciso | b) De<br>acuerdo | a)<br>Totalmente<br>de acuerdo |
|   |                        |   | ¿Considera<br>usted que<br>implementar el<br>Supply Chain<br>Management,<br>permitirá<br>poder<br>mantener          | e)<br>Totalmente<br>en<br>desacuerdo | d) En<br>desacuerdo | c)<br>Indeciso | b) De<br>acuerdo | a)<br>Totalmente<br>de acuerdo |

|  |  |                              |  |  |                         |                    |                      |                                     |
|--|--|------------------------------|--|--|-------------------------|--------------------|----------------------|-------------------------------------|
|  |  |                              | <p>tiempos de atención definidos para fortalecer la relación con el cliente?</p>                             |  |                         |                    |                      |                                     |
|  |  | <p>Reducción de pérdidas</p> | <p>¿Cree usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá un mejor control en la reducción de</p> | <p>e)<br/>Totalmente en desacuerdo</p> | <p>d) En desacuerdo</p> | <p>c) Indeciso</p> | <p>b) De acuerdo</p> | <p>a)<br/>Totalmente de acuerdo</p> |

|                          |                   |   |                                |                  |             |               |                             |
|--------------------------|-------------------|---|--------------------------------|------------------|-------------|---------------|-----------------------------|
|                          |                   | mermas de la empresa?   |                                |                  |             |               |                             |
| <i>Proceso Logístico</i> | Proceso de compra | ¿Considera usted que la empresa tiene un proceso de compras estratégico que permite lograr los objetivos de la empresa? | e)<br>Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a)<br>Totalmente de acuerdo |

|  |  |   |                          |                  |             |               |                          |
|--|--|---|--------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|  |  | <p>¿Considera usted que implementar del Supply Chain Management permitirá agilizar el procesamiento de compra al proveedor para fidelizar a los clientes?</p> | e)                       |                  |             |               |                          |
|  |  |   | Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a) Totalmente de acuerdo |

|  |  |  |   |                          |                  |             |               |                          |
|--|--|--|---|--------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|  |  |  | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá e) optimizar la gestión del inventario para reducir la frecuencia de reclamos (despacho a tiempo ítems)? | Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a) Totalmente de acuerdo |
|--|--|--|---|--------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|

|  |  |              |   |                                    |                         |                    |                      |                                 |
|--|--|--------------|---|------------------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------|---------------------------------|
|  |  | Distribución | <p>¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management ayudará a tomar mejores decisiones en la elección del servicio de transporte (tercerización) para mejorar los tiempos de entrega al cliente?</p> | <p>e) Totalmente en desacuerdo</p> | <p>d) En desacuerdo</p> | <p>c) Indeciso</p> | <p>b) De acuerdo</p> | <p>a) Totalmente de acuerdo</p> |
|--|--|--------------|---|------------------------------------|-------------------------|--------------------|----------------------|---------------------------------|

|                                 |                                    |   |                          |                  |             |               |                          |
|---------------------------------|------------------------------------|---|--------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|                                 |                                    | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management e) permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final? | Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a) Totalmente de acuerdo |
| <i>Satisfacción del cliente</i> | Calidad en el servicio de atención | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain e) permitirá tener una óptima comunicación desde el proveedor hasta el cliente final?            | Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a) Totalmente de acuerdo |



|  |  |  |   |                                      |                     |                |  |
|--|--|--|---|--------------------------------------|---------------------|----------------|--|
|  |  |  | Management,<br>permitirá<br>brindar un<br>servicio de<br>atención con<br>respuestas<br>rápidas?                             |                                      |                     |                |  |
|  |  |  | ¿Considera<br>usted que<br>implementar el<br>Supply Chain<br>Management<br>ayudará a<br>realizar un<br>mejor<br>seguimiento | e)<br>Totalmente<br>en<br>desacuerdo | d) En<br>desacuerdo | c)<br>Indeciso | b) De<br>acuerdo<br>a)<br>Totalmente<br>de acuerdo |

|  |  |  |  |                                |                  |             |               |                             |
|--|--|--|--|--------------------------------|------------------|-------------|---------------|-----------------------------|
|  |  |  | del estado de las órdenes de compra para poder fidelizar a los clientes?   |                                |                  |             |               |                             |
|  |  | Nivel de cumplimiento en la entrega de pedidos | ¿Cree usted que implementar el Supply Chain Management permitirá realizar la entrega de pedidos de acuerdo a las características | e)<br>Totalmente en desacuerdo | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a)<br>Totalmente de acuerdo |

|  |                     |   |                                      |                  |             |               |                          |
|--|---------------------|---|--------------------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|  |                     |   | y estándares de calidad solicitados? |                  |             |               |                          |
|  | Servicio Post-venta | ¿Considera usted que implementar el Supply Chain Management, permitirá un mejor seguimiento post-venta para el incremento en las ventas y | e) Totalmente en desacuerdo          | d) En desacuerdo | c) Indeciso | b) De acuerdo | a) Totalmente de acuerdo |

|  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|
|  |  |  | poder llegar a<br>más clientes? |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|

### Variable 2: Competitividad

Adaptación de Guillen, K. y Huaynate, J. (2020).

|                               |  |                    |              |                |          |          |          |          |
|-------------------------------|--|--------------------|--------------|----------------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Nombre del Instrumento</b> | Cuestionario   |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Autor del Instrumento</b>  | -Quiroz Hernández, Edith   |                    |              |                |          |          |          |          |
|                               | -Valenzuela Herrera, Lucero  |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Definición Conceptual</b>  | La competitividad hace referencia en qué se diferencia una empresa de otra, sin considerar el valor del producto o servicio que ofrecen. Una empresa es más competitiva si su producto tiene un valor mayor a su precio por pagar y si cumple con ciertos factores que hace a la organización más competente frente a otras. |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>Población</b>              | PYMES importadoras de repuestos de automatización industrial.  |                    |              |                |          |          |          |          |
| <b>VARIABLE 2</b>             | <b>DIMENSIONES</b>   | <b>INDICADORES</b> | <b>ITEMS</b> | <b>ESCALAS</b> |          |          |          |          |
|                               |  |                    |              | <b>1</b>       | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |

|                |                                    |                         |  |                                |                  |             |               |                          |
|----------------|------------------------------------|-------------------------|--|--------------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
| Competitividad | <i>Capacidad de capital humano</i> | Resolución de problemas | ¿Considera usted que se debe realizar procesos de selección de personal a través del departamento de recursos humanos? | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|                |                                    |                         | ¿Es importante para usted que el personal cuente con capacidad resolutiva?   | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|                |                                    | Liderazgo               | ¿Considera que el líder debe contar con habilidades  | a)<br>Totalmente               | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |

|  |            |  |                                |                  |             |               |                          |
|--|------------|--|--------------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|  |            | blandas para llevar una buena relación con el personal?  | en desacuerdo                  |                  |             |               |                          |
|  |            | ¿Considera que el líder de la organización hace uso de sus habilidades blandas con su equipo de trabajo? | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|  | Compromiso | ¿Considera usted que es importante que el colaborador se sienta comprometido con                         | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |

|                              |                         |  |                             |                  |             |               |                          |
|------------------------------|-------------------------|--|-----------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|                              |                         | los objetivos de la empresa?   |                             |                  |             |               |                          |
| <i>Recursos Tecnológicos</i> | Sistemas de información | ¿Considera una ventaja competitiva el tener sistemas de información para la gestión de la empresa? | a) Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|                              | Innovación              | ¿Considera usted que la innovación tiene un nivel importante dentro de la empresa?                 | a) Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |



|                             |              |  |                             |                  |             |               |                          |
|-----------------------------|--------------|--|-----------------------------|------------------|-------------|---------------|--------------------------|
|                             |              | ¿Cree usted que obtener herramientas tecnológicas de última generación ayudan al crecimiento de la empresa?    | a) Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
| <i>Recursos Financieros</i> | Rentabilidad | ¿Cree usted que las proyecciones de venta son un factor determinante para cumplir los objetivos de la empresa? | a) Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c) Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |

|  |                               |  |                                |                  |                |               |                          |
|--|-------------------------------|--|--------------------------------|------------------|----------------|---------------|--------------------------|
|  |                               | ¿Cree usted que pueden ofrecer precios competitivos sin afectar la rentabilidad de la empresa? | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c)<br>Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|  | Liquidez                      | ¿Considera que hay una adecuada administración de la liquidez de la empresa?                   | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c)<br>Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |
|  | Financiamiento de proveedores | ¿Está de acuerdo con qué la empresa maneje líneas de   | a)<br>Totalmente en desacuerdo | b) En desacuerdo | c)<br>Indeciso | d) De acuerdo | e) Totalmente de acuerdo |

|  |  |  |                                 |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|
|  |  |  | crédito con los<br>proveedores? |  |  |  |  |  |
|--|--|--|---------------------------------|--|--|--|--|--|