



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

**Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración**

**Gestión de la cadena de suministro y la competitividad organizacional
de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023**

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

Autora

Ada Mary Sotomayor Cerna

Asesora

Dra. Flor de María Lioo Jordán

Huacho – Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

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

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Ada Mary Sotomayor Cerna	73708470	23/08/2023
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Flor de María Lioo Jordán	15612743	0000-0003-0425-0990
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Abrahan Cesar Neri Ayala	15739625	0000-0003-2799-3244
Santiago Ernesto Ramos y Yovera	15697556	0000-0003-3674-0302
Miguel Fernando Ramos Romero	43437043	0000-0002-8531-9576

ADA MARY SOTOMAYOR CERNA

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

5%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion

Trabajo del estudiante

3%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

2%

3

www.coursehero.com

Fuente de Internet

1%

4

repositorio.une.edu.pe

Fuente de Internet

1%

5

repositorioacademico.upc.edu.pe

Fuente de Internet

1%

6

Submitted to Universidad Alas Peruanas

Trabajo del estudiante

1%

7

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

1%

8

app.unjfsc.edu.pe

Fuente de Internet

1%

9

www.eoi.es

Fuente de Internet

**Gestión de la cadena de suministro y la competitividad organizacional
de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023**

Bach. Ada Mary Sotomayor Cerna

Tesis Pregrado

Asesor(a): Dra. Flor de María Lioo Jordán

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela Profesional de Administración

Huacho, Perú

2023

DEDICATORIA

A mi Dios quien supo llevarme por el buen camino, darme fuerza para salir adelante y no desfallecer en los problemas que se me presentaban, enseñándome a enfrentar las adversidades sin perder nunca el decoro, ni flaquear en el intento.

A mi familia, especialmente a mis padres por su comprensión, consejos, apoyo incondicional en los momentos complicados, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis principios, mis valores, mis virtudes, mi perseverancia, mi carácter y mi coraje para conseguir mis objetivos.

Ada Mary Sotomayor Cerna

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, principalmente a los docentes y autoridades que me brindaron sus conocimientos y anécdotas a lo largo de mi formación universitaria.

Al gerente y a los colaboradores de la empresa Plaza Veá – Huacho, por haberme permitido realizar mi investigación en su entidad.

Ada Mary Sotomayor Cerna

ÍNDICE

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTO	II
ÍNDICE	III
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VII
RESUMEN	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN	X

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación	5
1.5. Delimitaciones	7
1.6. Viabilidad del estudio	7

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. Investigaciones internacionales	8

	IV
2.1.2. Investigaciones nacionales	10
2.2. Bases teóricas	12
2.3. Bases filosóficas	38
2.4. Definición de términos básicos	39
2.5. Hipótesis de la investigación	41
2.5.1. Hipótesis general	41
2.5.2. Hipótesis específicas	41
2.6. Operacionalización de las variables	42

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	44
3.2. Población y muestra	44
3.2.1. Población	44
3.2.2. Muestra	45
3.3. Técnicas de recolección de datos	46
3.4. Técnicas para el procedimiento de la información	46

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados	47
4.2. Contrastación de hipótesis	62

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados	72
------------------------------	----

CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones	74
6.2. Recomendaciones	76

REFERENCIAS

7.1. Fuentes documentales	77
7.2. Fuentes bibliográficas	78
7.3. Fuentes hemerográficas	79

ANEXOS	80
---------------	-----------

Índice de Tablas

N°	Nombre	Página
Tabla 1.	Gestión de la cadena de suministro	47
Tabla 2.	Proceso de abastecimiento	48
Tabla 3.	Proceso de almacenamiento	49
Tabla 4.	Proceso de distribución y transporte	50
Tabla 5.	Proceso de servicio al cliente	51
Tabla 6.	Competitividad organizacional	52
Tabla 7.	Innovación	53
Tabla 8.	Productividad	54
Tabla 9.	Globalización	55
Tabla 10.	Tabla cruzada de GCS y Competitividad organizacional	56
Tabla 11.	Tabla cruzada de Abastecimiento y Competitividad organizacional	57
Tabla 12.	Tabla cruzada de Almacenamiento y Competitividad organizacional	58
Tabla 13.	Tabla cruzada de Distribución y transporte, y Competitividad organizacional	59
Tabla 14.	Tabla cruzada de Servicio al cliente y Competitividad organizacional	60
Tabla 15.	Supuesto de normalidad	61
Tabla 16.	Correlación entre GCS y Competitividad organizacional	62
Tabla 17.	Correlación entre Abastecimiento y Competitividad organizacional	64
Tabla 18.	Correlación entre Almacenamiento y Competitividad organizacional	66
Tabla 19.	Correlación entre Distribución y transporte, y Competitividad organizacional	68
Tabla 20.	Correlación entre Servicio al cliente, y Competitividad organizacional	70

Índice de Figuras

N°	Nombre	Página
Figura 1.	Estructura de una red de distribución	25
Figura 2.	Procesos de la gestión de la cadena de suministro	26
Figura 3.	Diamante de Porter para la competitividad	29
Figura 4.	Análisis PESTEL	32
Figura 5.	Las fuerzas de Porter	33
Figura 6.	Matriz FODA	34
Figura 7.	La competitividad organizacional y sus claves	37
Figura 8.	Gestión de la cadena de suministro	47
Figura 9.	Proceso de abastecimiento	48
Figura 10.	Proceso de almacenamiento	49
Figura 11.	Proceso de distribución y transporte	50
Figura 12.	Proceso de servicio al cliente	51
Figura 13.	Competitividad organizacional	52
Figura 14.	Innovación	53
Figura 15.	Productividad	54
Figura 16.	Globalización	55
Figura 17.	Gestión de la cadena de suministro y Competitividad organizacional	56
Figura 18.	Proceso de abastecimiento y Competitividad organizacional	57
Figura 19.	Proceso de almacenamiento y Competitividad organizacional	58
Figura 20.	Proceso de distribución y transporte, y Competitividad organizacional	59
Figura 21.	Proceso de servicio al cliente y Competitividad organizacional	60
Figura 22.	Correlación entre GCS y Competitividad organizacional	63
Figura 23.	Correlación entre Abastecimiento y Competitividad organizacional	65
Figura 24.	Correlación entre Almacenamiento y Competitividad organizacional	67
Figura 25.	Correlación entre Distribución y transporte, y Competitividad organizacional	69
Figura 26.	Correlación entre Servicio al cliente, y Competitividad organizacional	71

RESUMEN

La finalidad del estudio se centró en determinar la correlación entre la gestión de la cadena de suministro y la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho – 2023.

Se desarrolló y aplicó una encuesta dirigida a 92 trabajadores de dicho supermercado, con 17 ítems sobre la variable gestión de la cadena de suministro, y 9 ítems sobre la variable competitividad organizacional. El marco metodológico se basó en un estudio cuantitativo, no experimental de corte transversal, y nivel correlacional.

Finalmente, se llegó a determinar que la gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho en el 2023, con un nivel de correlación moderado de 0.763, según Rho de Spearman. Concluyendo así que, el manejo que tiene este supermercado sobre sus procesos de abastecimiento, almacenamiento, distribución, transporte, y servicio al cliente, viene viéndose interrumpido por ciertos inconvenientes que impiden el total alcance de los objetivos y de los resultados esperados; lo cual ha permitido que se cuente con una regular innovación del servicio, un nivel admisible de productividad, y con un enfoque parcialmente distinto a la globalización actual del mercado.

Palabras clave: Gestión de la cadena de suministro, competitividad organizacional, abastecimiento, almacenamiento, distribución y transporte, servicio al cliente.

ABSTRACT

The purpose of the study was focused on determining the correlation between supply chain management and organizational competitiveness of the company Plaza Vea Huacho - 2023.

A survey was developed and applied to 92 workers of said supermarket, with 17 items on the supply chain management variable, and 9 items on the organizational competitiveness variable. The methodological framework was based on a quantitative, non-experimental cross-sectional study, and correlational level.

Finally, it was determined that supply chain management is significantly related to the organizational competitiveness of the Plaza Vea Huacho company in 2023, with a moderate correlation level of 0.763, according to Rho de Spearman. Thus concluding that the management that this supermarket has of its supply, storage, distribution, transportation, and customer service processes has been interrupted by certain inconveniences that prevent the full achievement of the objectives and the expected results; which has allowed for a regular innovation of the service, an admissible level of productivity, and with a partially different approach to the current globalization of the market.

Keywords: Supply chain management, organizational competitiveness, sourcing, warehousing, distribution and transportation, customer service.

INTRODUCCIÓN

A fin de esclarecer el grado de relación entre la gestión de la cadena de suministro y la competitividad organizacional, se llevó a cabo el presente estudio, aplicado a trabajadores de la empresa Plaza Vea Huacho, durante el año 2023.

Ante esto, se tomaron conceptos sobre gestión de la cadena de suministro y sus dimensiones, proceso de abastecimiento, almacenamiento, distribución, transporte y servicio al cliente; y sobre la competitividad organizacional y sus dimensiones, innovación, productividad, y globalización.

En cuanto a la estructura y desarrollo del presente trabajo, se tuvo lo siguiente:

Marco teórico: formulación de los problemas, objetivos, e hipótesis, presentación de bases teóricas y filosóficas, y justificación, delimitación, y viabilidad del estudio.

Aplicación: presentación de gráficos, tablas, e interpretaciones, posibilitadas gracias al modelo de estudio, y a los recursos empleados, entre ellos las técnicas de recolección de datos y de procesamiento de datos.

Decisiones: conclusiones del estudio, discusiones en relación a investigaciones anteriores, y recomendaciones sobre las competencias laborales y la calidad de servicio.

Finalmente, se presentaron las referencias y los anexos del estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

Conforme las barreras comerciales y las restricciones a la inversión extranjera han disminuido, las empresas han tenido la oportunidad de propagarse fuera de sus fronteras nacionales y competir en una escala global. En este sentido, la globalización ha estremecido de manera relevante en las operaciones y competitividad de las organizaciones, siendo la cadena de suministro global uno de los aprovechamientos que ofrece.

Las organizaciones que participan en una cadena de abastecimiento global pueden aprovechar la ventaja de costos y la especialización de los proveedores y los procesos de fabricación en diferentes países y regiones, bajo un proceso de gestión prudente y eficiente.

La gestión de la cadena de suministro (Supply Chain Management – SCM) implica organizar e inspeccionar las operaciones que van desde la adquisición de elementos básicos hasta el otorgamiento del producto final al cliente. Esto incluye planificar y gestionar la escogencia de proveedores, producción, almacenamiento, inventarios, calidad y transporte, así como el servicio que se le es otorgado al consumidor.

En los últimos años, la SCM ha evolucionado significativamente gracias al uso de tecnologías avanzadas y a prácticas sostenibles que han permitido mejorar la eficiencia y la transparencia en toda la cadena de abastecimiento.

La SCM a nivel mundial varía dependiendo del sector productivo, la región y el tamaño de las entidades involucradas. Sin embargo, hay ciertas tendencias y prácticas comunes que se observan en todo el mundo. Por ejemplo, las empresas están utilizando tecnología para digitalizar y automatizar la SCM, lo que les permite tomar decisiones más rápidas y precisas y mejorar la eficiencia; de igual manera, están prestando más atención a la gestión de riesgos y están colaborando más estrechamente con los actores de la cadena de abastecimiento para eficientizar a la misma y reducir costos.

Otras tendencias que se están volviendo fundamentales para las empresas, su SCM y su competitividad son la gestión sostenible, lo que implica la adopción de prácticas ambientales y sociales responsables dentro de la cadena de abastecimiento, como la reducción de emisiones de carbono, la administración responsable de los residuos y el uso de materiales reciclados; y la personalización, es decir, las empresas están adoptando estrategias de personalización masiva que permiten la producción de productos y servicios personalizados a gran escala, lo que requiere una cadena de suministro flexible y adaptable. Asimismo, la creciente popularidad del comercio electrónico ha llevado a un aumento en la demanda de envíos directos al consumidor, lo que está transformando la manera en que las empresas gestionan su cadena de suministro.

Dichas tendencias y prácticas tienen mayor relevancia cuando se habla de una competencia global, la cual es una realidad, gracias a la globalización. Las empresas ahora enfrentan competencia no solo de otras empresas locales, sino también de empresas internacionales que pueden tener ventajas competitivas en costos, tecnología o innovación. Bajo esta perspectiva, las empresas enfrentan presiones para entregar una calidad mayúscula en sus productos y

servicios, reducir costos, innovar y adecuarse rápidamente a las transiciones que surgen en el mercado.

En el Perú, la SCM está pasando por un notable desarrollo en los últimos años, dado que las empresas peruanas están empleando algunas herramientas o estrategias, como las tecnologías digitales, la colaboración, la gestión de riesgos, la sostenibilidad y la capacitación para desarrollar habilidades que permitan eficientizar la calidad de la SCM.

Con respecto a la competitividad organizacional, el Perú ha mejorado significativamente en los últimos años en términos de su ambiente empresarial y económico. Asimismo, el gobierno ha implementado políticas y programas para impulsar la inversión y el desenvolvimiento empresarial, y se ha visto un aumento en la inversión extranjera directa.

En resumen, las empresas peruanas están adoptando prácticas más eficientes y tecnologías avanzadas para mejorar la SCM, lo que conlleva a que sean más competitivas a escala global. La proximidad del Perú a importantes mercados como los Estados Unidos y China, también, lo convierte en un lugar estratégico para la producción y la exportación de productos en diferentes sectores.

En el supermercado Plaza Vea, que se encuentra situado en el C.C. Plaza del Sol de la ciudad de Huacho, se ha observado ciertos problemas o desafíos que enfrenta su SCM, como, dificultades en su gestión del inventario, lo que ha resultado en pérdidas por productos vencidos, faltantes o en exceso; dificultades en su gestión de la demanda, lo que ha conllevado a predicciones erradas sobre la demanda de los consumidores y la planeación efectiva de la distribución y entrega de los artículos; costos elevados de transporte y almacenamiento; y competencia cada vez más intensa, lo que aumenta la presión para ofrecer productos a precios

competitivos y un servicio de calidad. En virtud de ello, en esta investigación se planteó estudiar a la gestión de la cadena de suministro y su relación con la competitividad organizacional, con el designio que este supermercado pueda encontrar maneras de mejorar su eficiencia en la cadena de abastecimiento para mitigar costos y mantener su ventaja competitiva.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- a. ¿De qué manera el proceso de abastecimiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023?
- b. ¿De qué manera el proceso de almacenamiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023?
- c. ¿De qué manera el proceso de distribución y transporte se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023?
- d. ¿De qué manera el proceso de servicio al cliente se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera el proceso de abastecimiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- b. Establecer de qué manera el proceso de almacenamiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- c. Establecer de qué manera el proceso de distribución y transporte se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- d. Establecer de qué manera el proceso de servicio al cliente se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Conveniencia

Con esta investigación se buscó encontrar si la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la competitividad del supermercado Plaza Veá, sabiendo que la primera es un factor fundamental para responder a los mercados, clientes y, por consiguiente, al desenvolvimiento competitivo de las organizaciones.

1.4.2. Implicación teórica

La información de las variables en indagación fue respaldada por diversos autores e investigaciones. En primer lugar, la gestión de la cadena de suministro como un

elemento que permite coordinar y optimizar la circulación de materiales e información que pasa por los procesos de abastecimiento, producción, almacenamiento, distribución y transporte, es decir, desde los proveedores hasta los consumidores finales. Y, en segundo lugar, la competitividad organizacional como la condición y disposición de una empresa para responder, participar y competir en su industria, a través de la innovación, productividad y el conocimiento de las oportunidades que provoca la globalización.

1.4.3. Implicación práctica

El estudio buscó que el supermercado en cuestión pueda encontrar nuevas formas de mejorar su eficiencia en la cadena de suministro, a través de la corrección a las diversas dificultades que presenta en su gestión de inventarios y de demanda, con el propósito de reducir los altos costos que incurre en almacenamiento y transporte y así poder mantener su ventaja competitiva en el mercado peruano.

1.4.4. Implicación económica

Por medio de esta investigación se intentó desarrollar una efectiva SCM, a través de la planeación y estrategias en los diferentes eslabones de la misma, que contribuya en la reducción de los costos que incurre la empresa, desde el contrato con los proveedores hasta que lleva los productos a su establecimiento para que sean adquiridos por los clientes.

1.5. Delimitaciones

1.5.1. Delimitación temporal

El estudio compete al año 2023.

1.5.2. Delimitación geográfica

Se tomó como lugar del estudio a la empresa Plaza Vea, la cual está situada en el centro comercial Plaza del Sol del distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

1.5.3. Delimitación social

Se contó con la cooperación y aporte de 92 trabajadores de la empresa en cuestión.

1.6. Viabilidad del estudio

La viabilidad de una investigación se trata de considerar y determinar si es posible realizarla en términos de tiempo, conocimientos, competencias y, por supuesto, recursos (humanos, materiales y financieros). Asimismo, es fundamental contar con la autorización del lugar en el cual se llevará a cabo y, además, con la participación de los involucrados (Pérez, Pérez, & Seca, 2020).

En este sentido, se garantizó que el presente estudio es viable al cumplir con lo antes citado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Investigaciones internacionales

Zayas (2019) en su composición de investigación: *“La competitividad en las empresas agropecuarias a través de la responsabilidad social empresarial”* expuso como finalidad determinar si las empresas son competitivas y presentan desarrollo económico, por medio de búsqueda de actividades y soluciones sociales con impacto innovador que mejoren la calidad de vida de la sociedad en general y a sus trabajadores activos, a través de la certificación de responsabilidad social empresarial. El estudio fue de índole cualitativo y se contó con la participación de 28 propietarios de empresas agropecuarias de Sinaloa, a quienes se les realizaron entrevistas. Finalmente, se indagó que los propietarios si bien conocen acerca de las actividades y bondades que puede traer consigo la RSE en la competitividad de sus empresas, estos no conocen el proceso para conseguir la certificación como empresa socialmente responsable.

Flores (2021) en su artículo: *“Gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas en Ecuador”* presentó como propósito estudiar, desde una perspectiva teórica, la gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas. El estudio englobó una metodología documental, de diseño bibliográfico. Se concluyó que la SCM es importante, dado que permite implantar estrategias para optimizar la comercialización en el sector

agrícola, conllevando a que el mismo crezca tanto nacional como internacionalmente.

Murillo (2021) en su trabajo de investigación: “*La gestión logística y la competitividad en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua*” formuló como designio determinar la relación existente entre la gestión logística y la competitividad en las empresas dedicadas a la comercialización de insumos de construcción al por mayor, en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato. Se efectuó un estudio de propiedades cuantitativas, no experimental transeccional y correlacional. Al momento de administrar el cuestionario participaron 12 propietarios de empresas ferreteras. El tratamiento estadístico encontró mediante la regresión lineal que la gestión logística se asociaba con la competitividad de estas empresas con un valor $R = 0,919$.

Navas, AQUIETA, Izurieta, Casa, & Chilingua (2022) en su artículo de investigación: “*La innovación tecnológica y su incidencia en la competitividad empresarial, caso de estudio*” presentó como finalidad investigar si los recursos para la innovación tecnológica inciden en los niveles de competitividad empresarial de las empresas del cantón Latacunga. Se siguió una investigación de carácter cuantitativa, para la cual participaron 29 empresas en el momento en el que se aplicó el cuestionario. Finalmente, se encontró que la innovación en tecnología y sus recursos influían en la competitividad de dichas empresas.

2.1.2. Investigaciones nacionales

Mejía (2019) en su escrito: “*Logística internacional y la competitividad en la cadena de supermercados Mayorsa S.A., Cercado de Lima, 2019*” presentó como propósito determinar cómo se relaciona la logística internacional y la competitividad en la cadena de supermercados Mayorsa S.A. Se siguió las características de un proceso metodológico cuantitativo, no experimental transeccional y correlacional. En el momento en el cual se administró el cuestionario participaron 30 trabajadores. Con un valor de $r = 0,891$ se confirmó que la logística internacional se asociaba significativamente con la competitividad.

Pinchi & Chomba (2019) en su estudio: “*Evaluación de la gestión de almacenamiento y su relación con la cadena de abastecimiento de la empresa distribuidora Almacenes Junior Max E.I.R.L. - Banda de Shilcayo, periodo 2018*” expuso como finalidad determinar la relación entre la gestión de almacenes y la cadena de abastecimiento en la empresa distribuidora Almacenes Junior Max E.I.R.L., Banda de Shilcayo, en el 2018. Se efectuó una investigación cuantitativa y correlacional, contándose con 22 trabajadores cuando se aplicó el cuestionario. Finalmente, se halló un valor de $r = 0,883$, el cual evidenció un vínculo entre las variables.

Tolentino (2019) en su investigación: “*Gestión de la cadena de suministro y satisfacción del cliente de la empresa Inversiones Rímac S.R.L., 2019*” formuló como designio determinar la relación que existe entre la cadena de suministro y la satisfacción del cliente de la empresa Inversiones Rímac S.R.L., de la ciudad de Trujillo, 2019. Se elaboró un estudio cuantitativo, no experimental, correlacional

causal. Asimismo, se preparó un cuestionario que fue dirigido a 20 clientes de la empresa. Finalmente, con un valor $r = 0,618$ se demostró que la SCM se asociaba con la satisfacción del cliente y, por consiguiente, si se mejoraba dicha gestión, entregándose el producto en el momento preciso en el que lo solicite el cliente, entonces, también, se mejoraba la satisfacción del mismo.

Cárdenas & De La Cruz (2021) en su escrito: “*La influencia del modelo SCOR en el desempeño de la cadena de suministro de los supermercados, Lima Metropolitana, 2020*” presentó como finalidad determinar la influencia del modelo SCOR en el desempeño de la cadena de suministro de los supermercados, Lima Metropolitana, 2020. Se planteó un estudio con una metodología cuantitativa, no experimental transeccional y correlacional. Los supermercados en ese periodo contaban con 159 trabajadores pertenecientes al área logística administrativa, de los cuales participaron 122 colaboradores durante la administración del cuestionario. Finalmente, se halló que el modelo SCOR incidía en el desenvolvimiento de la cadena de abastecimiento con un valor $r = 0,411$.

Urcia (2022) en su estudio: “*Logística inversa y la gestión de la cadena de suministros en la empresa Gloria, Lima, 2017*” expuso como propósito determinar el nivel de relación entre la logística inversa y la gestión de la cadena de suministro en la empresa Gloria, año 2017. Se apoyó de una metodología cuantitativa, no experimental y correlacional. Asimismo, 24 trabajadores cooperaron durante la aplicación del cuestionario. La gestión estadística permitió corroborar que la logística inversa se relacionaba con la SCM con un valor $r = 0,751$.

2.2. Bases teóricas

Variable 1: Gestión de la cadena de suministro

A. *Definiciones*

Rocha et al. (2020) mencionan que la gestión de la cadena de suministro (*Supply Chain Management* en inglés) radica en organizar y optimizar la circulación de materiales, información y dinero que recorren la cadena de suministro, incluyendo a los partícipes que pertenecen a los procesos para abastecer, producir, almacenar y distribuir hacia los clientes y/o consumidores finales.

En palabras de Chopra & Meindl (2013), la SCM implica integrar estratégicamente los diferentes procesos que buscan directa o indirectamente satisfacer los requerimientos de los clientes. En este sentido, la cadena de abastecimiento abarca al fabricante y proveedores, trabajadores responsables del almacén, distribución y transporte, vendedores al detalle y, por supuesto, a los clientes finales.

De acuerdo con Mora (2016), la SCM comprende el análisis y el esfuerzo por optimizar la pluralidad de procesos de una entidad que implican diseñar un producto, comprar, administrar el inventario, distribuir, satisfacer a cliente, entre otros. En términos generales, el SCM implica aquel esfuerzo por rediseñar los procesos que constituyen la cadena de abastecimiento, con el designio de conseguir un flujo permanente.

En síntesis, la SCM es la serie de procesos que propician la planeación, ejecución y control de la circulación de bienes, servicios e información, comenzando en los

proveedores y terminando en los clientes finales, con el propósito de satisfacer cada una de las demandas de estos últimos de manera efectiva.

B. Implementación del Supply Chain Management

Mora (2016) indica que para garantizar la implementación del *Supply Chain Management* dentro de una empresa, se debe elaborar un plan de acción, con el propósito que se logre una adopción y aplicación efectiva de la metodología y disciplina de la SCM. Junto con este plan, las personas y áreas deben comprometerse e involucrarse en la filosofía del trabajo en equipo, así como a acoplarse a las nuevas reglas para transitar a una logística que englobe una planificación y estrategia efectiva que vaya en sintonía con la visión de la empresa.

El cambio de la visión de una empresa hacia la visión del SCM implica seguir los siguientes pasos:

1. *Enfoque en el consumidor final.* La empresa debe entender los valores y requerimientos del cliente. Para ello, debe diseñar el camino que recorren los productos por toda la cadena de abastecimiento (sin importar en que posición de la misma se encuentre la empresa) hasta el cliente.
2. *Visión en los procesos.* La empresa debe realizar un cambio cultural, dándole mayor significancia a los procesos, dado que estos añaden valor a los clientes. Asimismo, debe mejorar e integrar los procesos externos, aquellos que implican a los proveedores y clientes.
3. *Alcance de velocidad.* Las cadenas que consigan mayor celeridad en la circulación de información, decisión y productos serán las que sobrevivirán. En este sentido,

la empresa debe conseguir que su cadena de suministro sea veloz, por medio del entrenamiento que e entregue a su talento humano.

4. *Uso de métricas globales.* Dentro de la cadena de suministro se debe incorporar métricas. De esta manera, se podrá compartir mediciones con los clientes y proveedores y, consecuentemente, medir y mejorar el costo, servicio, velocidad y activos de la empresa.
5. *Colaboración.* Dentro de la cadena de suministro participan muchas empresas. Esto conlleva a que no solo puedan compartir tecnología, sino, además, educación, recursos, información y experiencia, así como objetivos, planes, métricas y ganancias. Asimismo, es esencial que las empresas implementen una educación de colaboración en la parte interna y externa de las mismas.
6. *Planeación de la cadena.* Implica planificar los procesos de ventas, operaciones y demanda.

C. Planeación de la cadena de suministro

Silvera (2021) señala que la cadena de abastecimiento opera un conjunto de nexos que están íntimamente relacionados. Con el designio de hacer frente a las brechas que vayan apareciendo entre un nexo y otro, es vital que se esté atento al cumplimiento de las operaciones que preliminarmente fueron planeadas.

La planeación es un elemento esencial para operar eficientemente las tareas que están vinculadas con cada nexo de la cadena. Dicha planeación debe estar en consonancia con la misión y objetivos de cada empresa, para que, después, cada administrador de los procesos genere valor en cada bien o servicio que brinde al cliente.

A continuación, se explica la planeación de uno de los cuatro procesos logísticos más importantes y que se interconectan con otros procesos de la cadena:

a. Planeación del abastecimiento

El gerente del departamento de compras debe planear los objetivos según la misión y metas generales de la organización. Para ello, debe manejar estrategias y políticas que le ayuden a alcanzar los objetivos que se está proyectando. Este departamento debe adquirir materiales en las cantidades necesarias, así como en la circunstancia y lugar pertinente, con la calidad apropiada y al precio más razonable, garantizando de esta manera la constancia de las operaciones de la empresa.

La planeación de las compras involucra un conjunto de factores que tienen que ver con la elección de los proveedores, los requerimientos del centro de distribución, la gestión y los costos de almacenamiento y la gestión de inventarios. Estos aspectos son decisivos al momento de planear el abastecimiento de las mercancías y, por consiguiente, deben tomarse en cuenta.

La planeación que se formule al eslabón de abastecimiento debe estar en sintonía con la planeación de los demás eslabones, es decir, la planeación de estos procesos que le dan valor a la cadena de suministro debe hacerse en conjunto, con el diseño que los resultados finales generen valor para cada participante, sobre todo, para el cliente final y utilidades para la empresa.

b. Planeación del almacenamiento

Para realizar una planeación y análisis del almacenamiento se debe partir por conocer y coordinar con la oferta y demanda, dado que estos elementos señalarán cuánto se debe comprar, tomando en cuenta los pronósticos de las ventas.

Asimismo, el marketing es otro factor a tener en cuenta durante la planeación del almacenamiento. Identificar un proceso dinámico y activo de ventas de los productos determina la cantidad de mercancías con las que se debe disponer para entregar un buen servicio al cliente.

En términos generales, la planeación del almacenamiento se realiza con relación a la demanda de los distintos productos que están en el centro de distribución. Cuando dicha demanda no es clara, se puede realizar pronósticos para hallarla. Para ello, es importante emplear herramientas como las matemáticas o la tecnología.

c. Planeación del inventario

Para realizar una planeación adecuada de los inventarios, esta debe ir de la mano con la planeación del abastecimiento. De este modo, se proyectarán resultados positivos en beneficio de la organización.

La planeación del inventario comienza por conocer cuándo pedir y qué *stocks* mínimos y máximos deben estar presente en existencias. Por este motivo, se debe utilizar herramientas como el punto de reorden o punto óptimo de pedido para controlar las existencias, y estén disponibles cuando los soliciten los clientes.

Por otro lado, una de las razones para mantener cierto inventario es el servicio que se le otorga al consumidor, dado que es esencial contar con unidades disponibles para el momento en el que el cliente las pida. Sin embargo, se debe saber que mantener un inventario acarrea administrar mayores costos, que a la par puede significar disminuir otros costos logísticos.

d. Planeación del transporte y distribución

La planeación del transporte le entrega una singularidad propia a los procesos logísticos que se desenvuelven y contribuyen a acercar a tiempo los productos a los clientes, independientemente de dónde estén las mercancías. En este sentido, la cadena de abastecimiento emplea el transporte para aproximar los productos al lugar donde conciernen. Por ejemplo, el abastecimiento emplea el transporte cuando el proveedor envía las cargas con las mercancías y el almacenamiento lo utiliza para movilizarlas. Este transporte es interno; no obstante, existe un transporte externo que se responsabiliza de dispensar los productos hacia los diferentes puntos de ventas para que los clientes puedan adquirirlos.

La planeación del transporte tiene como propósito identificar y armonizar con los objetivos que se proyectan las empresas para gestionar de forma efectiva los procesos logísticos que se ejecutan en el recorrido de la cadena.

D. Estrategias logísticas que producen valor en la cadena de suministro

Silvera (2021) dice que después de la planeación se debe formular estrategias que busquen el alcance adecuado de la cadena de abastecimiento y que generen valor a las entidades para que permanezcan en los mercados competitivos.

a. Estrategias de abastecimiento

Las estrategias del departamento de compras son fundamentales para producir valor para las empresas. Al momento de realizar el abastecimiento, la empresa puede aplicar estrategias que involucren al proveedor. Para ello, se debe examinar la calidad, precios y tiempos de entrega de las existencias. En otras palabras, se debe comprar productos que tengan descuentos financieros, comerciales o por volumen, sin perjudicar la calidad, precios y entregas de los mismos.

Cuando la empresa gana estos descuentos puede mejorar las utilidades de sus productos, entregar mejores precios a los clientes y, además, producir valor en el proceso de abastecimiento.

b. Estrategias de almacenamiento

Para formular una oportuna estrategia de almacenamiento se debe considerar los costos de almacenamiento como factores que conllevan a incrementar o reducir las utilidades de una empresa.

En casi todas las estrategias de almacenamiento la clave es reducir los costos; sin embargo, a veces la estrategia se puede formular para incrementarlos, con el propósito de aumentar los ingresos. Esto significa, que los costos en ciertos momentos pueden incrementarse, siempre y cuando este incremento logre aumentar de manera considerable los ingresos de ventas.

c. Estrategias de inventario

Las estrategias en torno a los inventarios se van a formular considerando el abastecimiento en las entradas de las existencias y con el departamento de ventas al momento que estas salen. En otras palabras, para que la estrategia de inventario sea efectiva se debe trabajar conjuntamente con abastecimiento, distribución y marketing. De este modo, los productos van a rotar adecuadamente para generar valor.

Otra estrategia que puede formularse es la de manejar los inventarios de acuerdo al servicio que se entrega al cliente. Esto quiere decir que, el producto debe estar disponible y en óptimas condiciones. De este modo, el servicio que se otorga al consumidor aumentará los ingresos, generando valor en la cadena y consecuentemente, se tendrá que aumentar los costos con respecto al inventario.

d. Estrategias de transporte y distribución

Para gestionar el transporte es fundamental analizar los tipos de estrategias que se adoptan dentro de la cadena y cada estrategia va a depender de la visión que tenga la empresa, de los clientes con los que cuente, la demanda de los productos que debe entregar, las localizaciones de los centros de distribución, la elección de las modalidades de transporte y las distintas rutas que unen a los actores de la cadena.

En este sentido, las estrategias pueden abarcar la elección de transporte, el tamaño de envío, así como el establecimiento de las rutas. Se debe tener en

cuenta que estas estrategias deben formularse según la intermediación de los almacenes con las plantas y clientes.

Asimismo, los costos de transporte incurren en cada estrategia de transporte, dado que cuando hay costos elevados en la distribución y transporte, se piensa en tercerizar este proceso para reducir los costos, obviando el hecho de tener un automotor propio.

E. Dimensiones de la gestión de la cadena de suministro

Rocha et al. (2020) manifiestan que la cadena de suministro de la mayoría de empresas incorpora cuatro procesos esenciales: abastecimiento, producción, almacenamiento y distribución. Sin embargo, algunas empresas, como supermercados, no cuentan con procesos de producción, dado que ellas como entidades económicas no fabrican los productos que venden. A pesar de ello, pueden tener sus propias marcas, por medio del trabajo con proveedores, quienes se encargan de fabricar productos exclusivos para la marca de cada supermercado. Bajo esta perspectiva, la SCM de los supermercados, de forma general, involucra procesos para abastecer, almacenar, distribuir y brindar un servicio efectivo al cliente.

a. Proceso de abastecimiento

El proceso de abastecimiento implica efectuar las compras de forma cíclica y su función es garantizar que la empresa cuente con los materiales para su funcionamiento, es decir, para su parte operativa. Para certificar el abastecimiento en las empresas se cuenta con el proceso de aprovisionamiento

que se responsabiliza de la administración de los materiales para contestar a las demandas de los clientes, es decir, es la parte estratégica.

La gestión de aprovisionamiento nace con la necesidad propuesta del cliente interno y externo. Dicha necesidad para ser justificada debe haberse detectado y ubicado dentro de la empresa. Después de ello, el siguiente paso es efectuar el proceso de compras mediante el cual se planifica, organiza, agrupa y asigna a los proveedores. Esto permitirá evaluar sus cualidades, las calidades, precios, tipos de financiamiento, tiempo de entrega de los materiales, mercancías o productos.

En este sentido, la gestión de compras es esencial dentro de la cadena de una empresa y, también, es considerada como una actividad estratégica y operativa que involucra adquirir el material correcto, en la cantidad, tiempo, calidad y precio correcto.

Asimismo, la gestión de compras tiene como funciones principales crear políticas para controlar las existencias, con el propósito de conocer el momento oportuno para reabastecer cierto producto en los almacenes; gestionar el ciclo administrativo de compras, por medio de la escogencia de proveedores, negociación de condiciones, recepción de los materiales, pago y contabilización de los mismos; crear procedimientos financieros que comprendan la generación de presupuestos, créditos, inversión, desembolso y pago de facturas; y contar con políticas que ayuden a supervisar la calidad estableciendo estándares y comprobando el cumplimiento de la calidad solicitada.

Por otro lado, un punto importante que se debe señalar en el abastecimiento y aprovisionamiento en el caso de los supermercados es que algunos de ellos cuentan con marcas propias; sin embargo, no se involucran completamente en la producción de los mismos, dado que esta responsabilidad y función se lo entregan a los proveedores que ellos eligen para que fabriquen los productos exclusivos que venderán en sus establecimientos. Por ejemplo, la cadena de supermercados Plaza Vea cuenta con cuatro marcas propias o marcas de distribuidor: Bell's, La Florencia, Boreal y Balanzé.

b. Proceso de almacenamiento

Este proceso implica cada una de las operaciones que se efectúan para guardar y conservar los productos en condiciones excelentes para su uso, desde que son comprados o fabricados hasta que son solicitados por los consumidores finales. En otras palabras, el almacenamiento contribuye a que los productos se mantengan cerca a los mercados, adaptando la manufactura de los artículos a los diferentes y cambiantes niveles de demanda, y buscando que su gestión sea al menor costo.

La gestión del almacenamiento y su efectividad se miden por contar con diferentes recursos (humanos, financieros, tecnológicos, materiales) para realizar las actividades de cargue, descargue, manipulación y disposición temporal y final de los productos.

Asimismo, el rendimiento de un almacén puede medirse a través de la rotación de inventarios, disponibilidad del producto cuando el cliente lo busca, precisión de inventario y uso adecuado del espacio del almacenamiento.

Por otro lado, el uso de las TIC en la gestión del almacenamiento disminuye la incertidumbre en el uso de la información, así como en la probabilidad de tomar alguna decisión con cierto grado de error. Por consiguiente, contribuye a manejar de forma efectiva la información y mitigar los costos correspondientes a los almacenes. Bajo esta perspectiva, estas tecnologías reducen el espacio usado, los riesgos en cuanto a robos, averías e inventario perdido y maximizan la protección, disponibilidad, capacidad, rotación y operatividad del almacén.

c. Proceso de distribución y transporte

Después que los artículos son producidos y almacenados, son requeridos por los siguientes participantes dentro de la cadena, por medio de la distribución y el transporte. A través de estas actividades movilizan los productos a los puntos de ventas para que sean adquiridos por los clientes finales.

La distribución y el transporte de artículos es uno de los procesos que afecta de forma significativa el costo, así como la competitividad de las empresas. En este sentido, es presionado en toda la cadena.

Para efectuar de forma adecuada la distribución, las empresas tienen la responsabilidad de gestionar el servicio de transporte oportuno, diseñar y modelar sus redes de distribución y proyectar e inspeccionar el flujo de artículos que se movilizan por medio de las redes de distribución, con el designio de cumplir con un buen servicio a un costo conveniente.

La distribución es un elemento fundamental en la SCM, dado que es el proceso que está más inmediatamente vinculado con los clientes. Bajo esta perspectiva,

tiene gran trascendencia, puesto que cuando un artículo no está en el lugar y momento oportuno, el consumidor puede optar por comprar algún artículo alternativo, haciendo que la empresa pierda ventas irrecuperables.

Por su lado, el transporte es clave dentro de la cadena, puesto que se necesita para movilizar los bienes. Asimismo, resuelve los problemas y desafíos que se puedan presentar cuando se lleva un producto de un punto hacia otro. Para ello, es vital conocer la demanda pronosticada de los productos, el costo de transporte, tiempo de entrega y si existen rutas alternativas para optimizar la distribución de los artículos hacia los puntos de ventas.

Estas rutas hacen referencia a las redes de distribución que son diseñadas para entregar los artículos desde los puntos de fabricación hasta los establecimientos en donde acuden los clientes para comprarlos. La configuración de una red de distribución está constituida generalmente por recintos intermedios, como, por ejemplo, centros de distribución o almacenes reguladores, que se ubican entre los fabricantes y clientes finales.

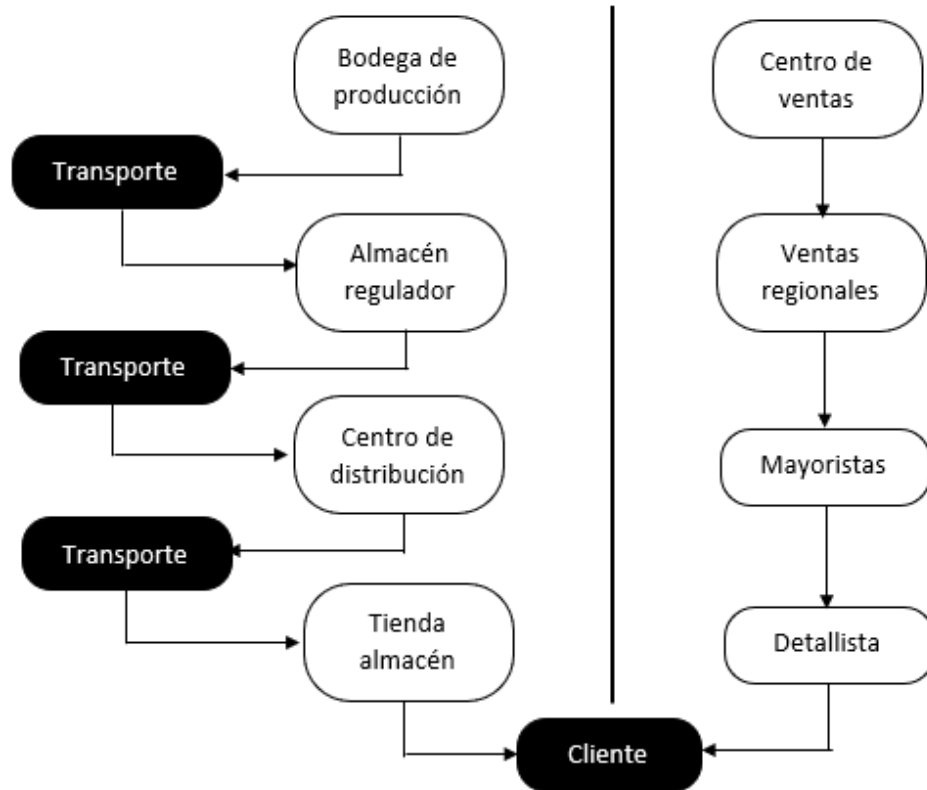


Figura 1. Estructura de una red de distribución. Extraído de Rocha et al. (2020, p.360).

d. Proceso de servicio al cliente

Este servicio hace énfasis en el actuar de una empresa para atender las demandas y expectativas de los clientes. Involucra entregar atención, información y asesoramiento de forma efectiva, respetuosa y amable a los clientes, con el diseño de asegurar que los mismos tengan una experiencia positiva con la empresa, sintiéndose valorados con los bienes o servicios que reciben. Asimismo, este proceso es vital dentro de la cadena, al ser el último nexo, permite construir una relación duradera y provechosa con los clientes, generando una imagen positiva para la entidad en el mercado.

El servicio que se entrega al cliente debe ser una mezcla entre elementos físicos y beneficios sensoriales y psicológicos, que permitan construir un tiempo de espera adecuado, así como una buena relación con el cliente, que permitan satisfacerlo y consecuentemente fidelizarlo.

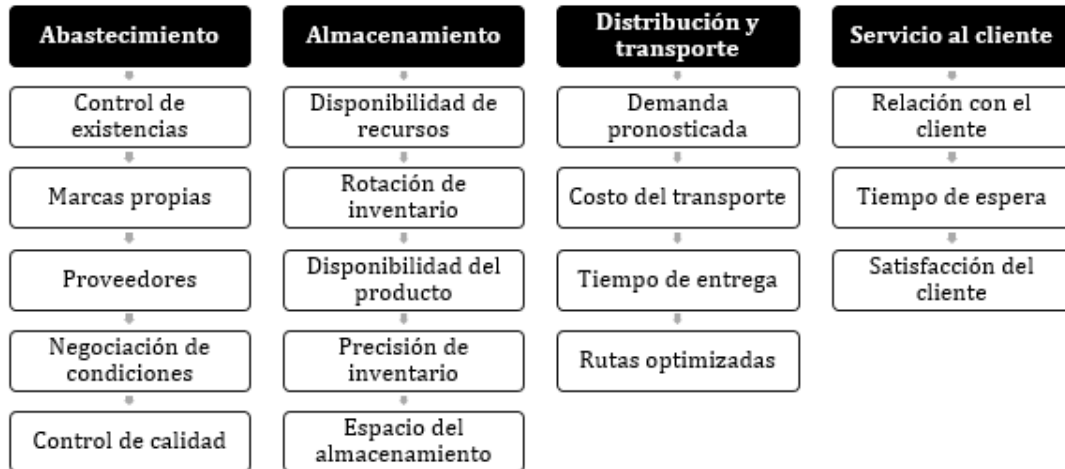


Figura 2. Procesos de la gestión de la cadena de suministro.

Variable 2: Competitividad organizacional

A. Definiciones

Garrell (2021) menciona que la competitividad organizacional es aquella cualidad de una entidad para competir de forma efectiva en su sector. Esto involucra poseer una ventaja sobre sus competidores en términos de innovación, productividad y globalización. Estos tres factores claves deben influir en la satisfacción del cliente y el éxito comercial. Bajo esta perspectiva, las empresas altamente competitivas tienen una posición bien consolidada en el mercado, un crecimiento permanente y una mayúscula rentabilidad.

De acuerdo con Fonseca (2015), la competitividad organizacional hace referencia a los resultados, es decir, cuando los productos de una empresa son mejor apreciados que otros en un sector en particular. Asimismo, es relativa, dado que no importa qué tan bien una empresa fabrique sus productos, si otros logran hacerlo mejor, entonces, la misma será menos competitiva. Finalmente, la competitividad se logra por la suma de características que comprometen a los productos o servicios que entrega una empresa, como la calidad, precio, disponibilidad, entre otros elementos que puedan seducir a los clientes y no permitan que ellos adquieran productos que puedan reemplazar o sustituir el bien o servicio en cuestión.

En palabras de Parra, López, & Ramírez (2019), la competitividad organizacional es la predisposición que tiene una empresa para sostener una posición destacada en ciertos mercados, que le permita crecer y desarrollar económicamente y socialmente de manera elevada y continua. Asimismo, dicha competitividad se logrará cuando las actividades de las empresas sean innovadoras y productivas.

En síntesis, la competitividad organizacional surge cuando una empresa tiene una ventaja competitiva en relación con sus competidores, en donde destaca el precio, calidad, innovación, atención al cliente, entre otros. Cabe resaltar que esta competitividad puede verse influenciada por elementos internos, como la estrategia empresarial o cultura organizacional, así como por elementos externos, como el entorno económico o político.

B. Ventaja competitiva

Rocha et al. (2020) indican que la ventaja competitiva es aquel elemento que desencadena alguna posición adelantada frente a la competencia. Dicha ventaja puede producirse debido a diversas fuentes, como la calidad, precio, flexibilidad, capacidad de atención y respuesta o debido a la construcción de vínculos duraderos con los clientes y proveedores.

En este sentido, la estrategia competitiva permitirá implantar una posición rentable y permanente frente a las decisiones y acciones de sus competidores. Para ello, la empresa debe tener la capacidad de brindar una mejor oferta de valor, que prefieran sus clientes, que la que ofrecen sus competidores.

Existen dos puntos vitales que se toman en cuenta al momento de seleccionar una estrategia competitiva: el atractivo del sector productivo y la condición competitiva relativa. El primero se refiere a aquella rentabilidad característica e inseparable de la propia industria, lo cual lo convierte en un componente esencial al momento de establecer la rentabilidad propia de la empresa. El segundo punto se encarga de definir la localización de la entidad dentro del sector en el que trabaja.

Hoy en día, son muchas las empresas que dedican más tiempo y esfuerzo a planear y configurar sus estrategias, dado que es importante que midan su competitividad. Una de las herramientas más empleadas para medir la competitividad es el diamante de Porter. Dicho diamante contiene los siguientes elementos:

- *Estrategia, estructura y competencia.* Involucra la organización y administración de las empresas del sector, además de las condiciones de

competencia que existen en el mercado nacional, las cuales deben ser rigurosas para incitar la continua innovación y productividad empresarial.

- *Factores*. Son aquellos recursos, como la infraestructura técnica, humanos y especializados, así como otros requeridos para la producción. También cuenta la capacidad que debe tener la empresa para mejorarlos de forma permanente.
- *Industrias relacionadas y de apoyo*. Engloba a los proveedores y distribuidores, lo cuales son importantes para las empresas del sector.
- *Demanda*. Se refiere a la demanda doméstica por los productos fabricados por las empresas del sector, la cual debe ser rigurosa para estimular a la innovación empresarial.

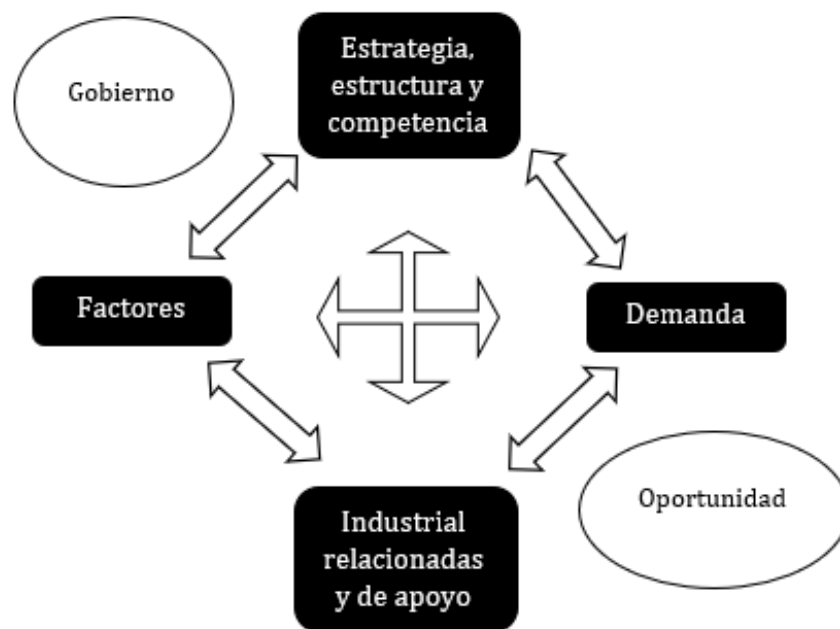


Figura 3. Diamante de Porter para la competitividad. Extraído de Rocha et al. (2020, p. 56).

C. Etapas de la competitividad organizacional

Parra et al. (2019) mencionan que la competitividad de las empresas puede medirse a través de cuatro etapas:

1. *Etapa incipiente.* Aquí se refleja una competitividad muy baja, lo cual conlleva a que la empresa sea muy vulnerable a los cambios que surjan en el mercado, actuando de acuerdo a las presiones del mismo y teniendo poco control sobre su futuro.
2. *Etapa aceptable.* Existe un nivel regular de competitividad, debido a que se han corregido los principales puntos de flaqueza. Asimismo, el equipo directivo se responsabiliza por el futuro de su empresa, visualizando y dirigiendo su camino hacia lo más conveniente.
3. *Etapa superior.* Se presenta un buen nivel, gracias a que la entidad inicia a apoderarse en posiciones de liderazgo y de innovación y a dar mayor realce a su cultura organizacional. Además, reacciona de forma expedita a cualquier eventualidad que surja en el contexto empresarial.
4. *Etapa sobresaliente.* Existe un alto nivel de competitividad, considerándose como visionaria y sirviendo de referencia a todas las empresas de la industria. Las empresas que se ubican en esta etapa generan los cambios, haciendo que las demás tengan que adaptarse a ellos. Asimismo, muestra diversificación, talento humano muy especializado y altas inversiones, lo cual hace que tenga la facultad de poder compartir su tecnología con otras empresas.

D. Herramientas para analizar la competitividad organizacional

Rocha et al. (2020) mencionan que existen tres herramientas principales para analizar la competitividad de las empresas:

1. Análisis PESTEL

Se encarga de analizar los elementos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden y afectan a la empresa y su entorno. De esta manera, cada entidad puede identificar y reconocer sus oportunidades y amenazas externas.

Los factores políticos comprenden la vida política del ambiente en la empresa participa y se desarrolla. Por ejemplo, facilidad para realizar negocios, riesgos políticos, normatividad, entre otros. Sumado a estos aspectos se encuentran los factores económicos y sociales, como la pobreza, recursos y desarrollo económico, ingreso *per cápita*, diferencias culturales, etc.

Por su parte, los factores de corte tecnológico están asociados con la disposición y acceso a las TIC. Mientras tanto, los aspectos ambientales o ecológicos están relacionados con el cuidado del medioambiente y las consecuencias del cambio climático debido a las operaciones y actividades realizadas por las empresas.

Finalmente, los factores legales están vinculados con las leyes referentes al desarrollo de una empresa, como las estipulaciones de funcionamiento y ambientales.



Figura 4. Análisis PESTEL. Extraído de Rocha et al. (2020, p. 58).

2. Las fuerzas de Porter

Buscan analizar la competencia por medio de factores, como la aparición de nuevos competidores, el acuerdo con los proveedores y clientes, la existencia de artículos sustitutos y, por supuesto, la rivalidad con competidores existentes. Estos aspectos permiten evaluar cuál es la posición que tiene cierta empresa dentro del mercado.

Asimismo, el poder de estas fuerzas determina la capacidad de las empresas para mejorar el retorno de sus inversiones. Sin embargo, dicho poder cambia de acuerdo al sector productivo en la que compita la empresa. De este modo, una empresa que se desarrolla en la industria de alimentos no obtendrá iguales resultados que una que participa en el sector farmacéutico, donde los retornos son bastante positivos.

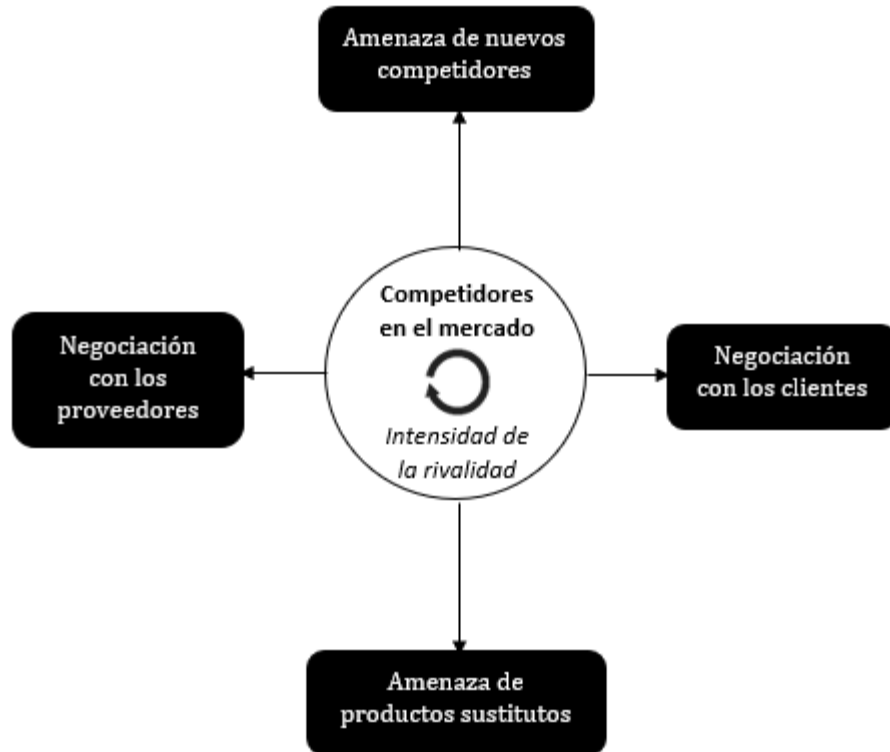


Figura 5. Las fuerzas de Porter.

3. Matriz FODA

Esta matriz contribuye a identificar el grado interno y externo de una empresa, ayudando a diseñar estrategias que aprovechen las fortalezas, disminuyan las debilidades, confronten las amenazas y den prioridad a las oportunidades que le entrega el entorno.

La figura 6 brinda ejemplos en cada uno de estos aspectos internos y externos.

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ventajas competitivas • Experiencia • Recursos, activos, etc. 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Penetración del mercado • Desarrollo de nuevos mercados • Coyunturas políticas
<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flujo de caja • Motivación y compromiso • Acreditación 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Efectos políticos • Nuevos productos • Nuevas tecnologías

Figura 6. Matriz FODA. Extraído de Rocha et al. (2020, p. 61).

E. Dimensiones de la competitividad organizacional

Garrell (2021) señala que la competitividad organizacional se desarrolla a través de tres claves: innovación, productividad y globalización.

a. Innovación

La innovación tiene como objetivo conseguir resultados superiores de las operaciones que una empresa desarrolla. Para ello, es importante analizar conjuntamente todos los procesos de la organización, tanto por quienes los ejecutan y conocen sus problemas y debilidades, como por aquellos que están al tanto de los adelantos y disposiciones de nuevos conocimientos y tecnologías. Asimismo, la innovación no solo debe centrarse en cómo se hacen las cosas, sino que también debe considerar la inclusión de maquinaria y tecnología en los procesos, algo que se ha hecho durante décadas.

Es importante que el proceso de innovación también se centre en los productos, ya que estos son los que diferencian a las organizaciones y establecen que estas

sean aceptadas en el mercado. Además, la innovación en productos y en la organización, especialmente a través de los individuos que aportan su talento y habilidades, permite el desenvolvimiento de las actividades y su adecuación a diferentes entornos. En la mayoría de los casos, innovar en productos y en la organización genera un efecto positivo en la competitividad de una empresa en comparación con la rigurosa innovación en los procesos basados en tecnología avanzada, que, aunque mejoran la productividad (y, por lo tanto, también, los costos), no logran aumentar los artículos y servicios que entrega la empresa y que en última instancia definen el valor que la demanda les otorga.

b. Productividad

La gestión de la productividad en un contexto globalizado busca alcanzar los mejores resultados en la asociación entre los bienes invertidos y los productos elaborados. Para ello, es vital examinar los factores que puedan incidir en la productividad a largo plazo, como los edificios, así como aquellos que están sujetos a fluctuaciones del mercado. Para lograr una productividad óptima, se deben tomar decisiones basadas en información precisa y veraz sobre los costos, tanto directos como indirectos. Esto requiere sistemas de gestión que permitan obtener, procesar, comunicar y almacenar información para garantizar una gestión excelente y continua. Para lograrlo, se deben considerar tres elementos fundamentales:

- El capital humano es fundamental para lograr excelentes niveles de productividad en términos de magnificencia organizacional. Por este

motivo, todos los integrantes de una empresa deben estar comprometidos, cooperar, dedicarse y esforzarse para lograrlo.

- También es importante que las empresas tengan infraestructuras adecuadas que permitan el desarrollo óptimo de sus actividades, como sistemas de información, laboratorios de test, etc. las cuales deben cumplir con incrementar el rendimiento del talento humano.
- Por último, se debe tener en cuenta el entorno. Para ello, es fundamental que las empresas asuman que la economía global es interconectada, y que, por consiguiente, se debe considerar infraestructuras de movilidad y la logística, incluyendo las redes telemáticas, como elementos estratégicos.

c. Globalización

La globalización es una realidad innegable y las empresas que no la asuman podrían correr el riesgo de desaparecer. La globalización exhibe un mercado exterior con enormes riesgos, pero también con enormes posibilidades para que las empresas sean avezadas de manejarla y gestionar sus oportunidades de manera efectiva, siendo leales y respetuosas con el entorno social, cultural y medioambiental.

El primer aspecto a considerar en relación con la globalización es la ubicación adecuada de una empresa y su accesibilidad a los mercados, pero este análisis no puede realizarse de manera abstracta, ya que está estrechamente ligado al producto en sí mismo. Por lo tanto, el segundo concepto que se debe tener en cuenta es el producto (bien o servicio), incluyendo sus características, funcionalidades, precios, valor, etc. (seducción del bien o servicio). Solo en

casos en los que el producto pueda tener un alcance global o sus cantidades sean relevantes a pesar de ser consumido en un mercado doméstico, es relevante considerar la ubicación transnacional o lejana para obtener ventajas competitivas.

Además, en este análisis para mejorar la competitividad mediante las oportunidades que brinda la globalización, es importante tener en cuenta un tercer concepto: la calidad empresarial, es decir, el compromiso que tiene una entidad para transformarse en una empresa líder a escala mundial en lo que respecta a sus artículos. Solo aquellas entidades que tienen la proclividad de liderar el sector y marcar el ritmo de las innovaciones pueden generar mayúsculas ventajas, ya sea en términos de procesos productivos o de acceso a mercados con capacidad de comprar el producto.

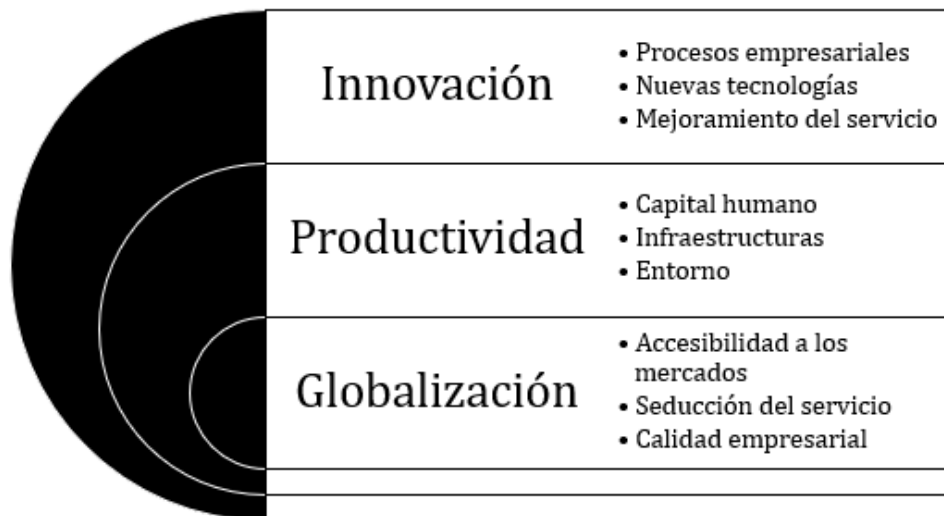


Figura 7. La competitividad organizacional y sus claves.

2.3. Bases filosóficas

2.3.1 Gestión de la cadena de suministro

La SCM como disciplina nació en la década de 1980, cuando las empresas empezaron a reconocer y valorar la relevancia de colaborar y coordinar en toda la cadena de abastecimiento.

En ese momento, los gerentes de la cadena se enfocaban principalmente en reducir costos y eficientizar a la misma. No obstante, con el tiempo, se dieron cuenta de que la SCM también podría optimizar la calidad del producto, mitigar el tiempo de entrega y eficientizar la satisfacción del cliente.

Desde entonces, la SCM se ha transformado en una disciplina clave en la estrategia empresarial y se ha expandido a nivel global.

2.3.2 Competitividad organizacional

En el contexto organizacional, el concepto de competitividad se popularizó, especialmente en los países desarrollados, con las teorías de comercio, siendo Michael Porter, quien sentó las bases y planteó los cambios en el entorno y en la volubilidad de las estrategias genéricas, precisando en la necesidad de contar con modelos más dinámicos para conseguir la ventaja competitiva, como un modo de acrecentar la productividad y la efectividad de las organizaciones y de las economías de las naciones.

En el presente siglo, el conocimiento, información y avances tecnológicos, junto con la globalización han sido los impulsores para que surja en los mercados una

competencia dinámica y agresiva, exigiendo de esta manera a que tanto los países como empresas sean cada día más competitivos y productivos.

2.4. Definición de términos básicos

Gestión de la cadena de suministro

Consiste en coordinar y optimizar la circulación de materiales, información y dinero que recorren la cadena de suministro, incluyendo a los partícipes que pertenecen a los procesos para abastecer, producir, almacenar y distribuir hacia los clientes y/o consumidores finales (Rocha et al., 2020).

Proceso de abastecimiento

El proceso de abastecimiento implica efectuar las compras de forma cíclica y su función es garantizar que la empresa cuente con los materiales para su funcionamiento, es decir, para su parte operativa (Rocha et al., 2020).

Proceso de almacenamiento

Este proceso implica cada una de las operaciones que se efectúan para guardar y conservar los productos en condiciones excelentes para su uso, desde que son comprados o fabricados hasta que son solicitados por los consumidores finales (Rocha et al., 2020).

Proceso de distribución y transporte

Las actividades de distribución y transporte se encargan de movilizar los artículos a los puntos de ventas para que sean adquiridos por los clientes (Rocha et al., 2020).

Proceso de servicio al cliente

Este servicio hace énfasis en el actuar de una empresa para atender las demandas y expectativas del cliente. Involucra entregar atención, información y asesoramiento de forma

efectiva, respetuosa y amable a los clientes, con el designio de asegurar que los mismos tengan una experiencia positiva con la empresa, sintiéndose valorados con los bienes o servicios que reciben (Rocha et al., 2020).

Competitividad organizacional

Es aquella capacidad de una empresa para competir de forma efectiva en su sector. Esto involucra poseer una ventaja sobre sus competidores en términos de innovación, productividad y globalización. Estos tres factores claves deben influir en la satisfacción del cliente y el éxito comercial (Garrell, 2021).

Innovación

La innovación tiene como objetivo conseguir resultados superiores de las operaciones que una empresa desarrolla. Para ello, la innovación se debe centrar en los procesos y productos (bienes y servicios), mediante la introducción de nuevas tecnologías y los conocimientos del capital humano (Garrell, 2021).

Productividad

La gestión de la productividad en un contexto globalizado busca alcanzar los mejores resultados en la asociación entre los bienes invertidos y los productos elaborados. Para lograrlo, se deben considerar tres elementos fundamentales: el capital humano, las infraestructuras y el entorno (Garrell, 2021).

Globalización

La globalización es una realidad innegable y las empresas que no la asuman podrían correr el riesgo de desaparecer. La globalización exhibe un mercado exterior con enormes riesgos, pero también con enormes posibilidades para que las empresas sean avezadas de manejarla y

gestionar sus oportunidades de manera efectiva, siendo leales y respetuosas con el entorno social, cultural y medioambiental (Garrell, 2021).

2.5. Hipótesis de la investigación

2.5.1. Hipótesis general

La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.

2.5.2. Hipótesis específicas

- a. El proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- b. El proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- c. El proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.
- d. El proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá, Huacho – 2023.

2.6. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVEL DE MEDICIÓN	ESCALA
VARIABLE 1: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO	La gestión de la cadena de suministro (<i>Supply Chain Management</i> en inglés) consiste en coordinar y optimizar la circulación de materiales, información y dinero que recorren la cadena de suministro, incluyendo a los partícipes que pertenecen a los procesos para abastecer, producir, almacenar y distribuir hacia los clientes y/o consumidores finales (Rocha et al., 2020).	Proceso de abastecimiento	<ul style="list-style-type: none"> - Control de las existencias - Marcas propias - Selección de proveedores - Negociación de condiciones - Control de calidad 	1 – 5	Ordinal	Likert
		Proceso de almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de recursos - Rotación de inventario - Disponibilidad del producto - Precisión de inventario - Espacio del almacenamiento 	6 – 10		
		Proceso de distribución y transporte	<ul style="list-style-type: none"> - Demanda pronosticada - Costo del transporte - Tiempo de entrega - Rutas optimizadas 	11 – 14		
		Proceso de servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Relación con el cliente - Tiempo de espera - Satisfacción del cliente 	15 – 17		

VARIABLE 2: COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL	La competitividad organizacional es aquella capacidad de una empresa para competir de forma efectiva en su sector. Esto involucra poseer una ventaja sobre sus competidores en términos de innovación, productividad y globalización. Estos tres factores claves deben influir en la satisfacción del cliente y el éxito comercial (Garrell, 2021).	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos empresariales - Nuevas tecnologías - Mejoramiento del servicio 	18 – 20	Ordinal	Likert
		Productividad	<ul style="list-style-type: none"> - Capital humano - Infraestructura - Entorno 	21 – 23		
		Globalización	<ul style="list-style-type: none"> - Accesibilidad a los mercados - Seducción del servicio - Calidad empresarial 	24 – 26		

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque

Arias, Holgado, Tafur, & Vásquez (2022) mencionan que el estudio cuantitativo contribuye a cuantificar las variables mediante alcances numéricos y procesos estadísticos. Asimismo, este enfoque emplea cuestionarios, fichas de observación o fichas de análisis documental durante la compilación de los datos.

3.1.2. Diseño

Hernández & Mendoza (2018) señalan que una investigación no experimental es elaborada sin que el comportamiento de las variables sea alterado, es decir, en la que los fenómenos son observados en su propio contexto para ser analizados.

3.1.3. Nivel

Pimienta & De la Orden (2017) indican que un estudio de alcance correlacional busca comprobar las correspondencias (relaciones) entre las variables, sin adulterarlas.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población posee un conjunto de sujetos, los cuales presentan propiedades semejantes entre sí (Arias et al., 2022).

Este estudio contó con una población integrada por los 120 trabajadores que interactúan y participan en la cadena de suministro del supermercado Plaza Vea de Huacho.

3.2.2. Muestra

La muestra envuelve un subconjunto de la población, del cual se recopilarán los datos necesarios. Dicho subgrupo deberá ser representativo (Hernández & Mendoza, 2018).

Se empleó la fórmula de poblaciones finitas para encontrar a la muestra participante de esta investigación.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{(N - 1)e^2 + Z^2 PQ}$$

En donde:

- **n** = tamaño de la muestra
- **P y Q** = tienen un valor de 0.5
- **Z** = valor estándar de 1.96
- **N** = total de la población
- **e** = error estándar de 0.05

Se reemplazan los datos:

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(120)}{(120 - 1)(0.05^2) + (1.96^2)(0.5)(0.5)}$$

$$n = 92$$

Finalmente, la muestra fue compuesta por 92 trabajadores, quienes participaron durante la administración del instrumento.

3.3. Técnicas de recolección de datos

3.3.1. Técnicas a emplear

La encuesta posibilita recolectar información, así como conocer las opiniones de los participantes (Pimienta & De la Orden 2017).

3.3.2. Descripción de los instrumentos

El cuestionario comprende una serie de interrogantes elaboradoras y enumeradas en un cuadro o tabla y que cuentan con un conjunto de posibles respuestas. Los resultados que proporciona este instrumento contribuyen a verificar las hipótesis del estudio (Arias et al., 2022).

El cuestionario presenta 26 ítems. Este fue elaborado teniendo en cuenta la escala de Likert.

3.4. Técnicas para el procedimiento de la información

El tratamiento de la información se efectuó por medio de la estadística. Para ello se emplearon dos medios: Microsoft Excel e IBM SPSS versión 27. El primer software ayudó en el análisis descriptivo del estudio, mientras que el segundo contribuyó a comprobar las hipótesis en formulación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

A. Resultados de la primera variable y sus dimensiones

Tabla 1

Gestión de la cadena de suministro

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	16%
DEFICIENTE	51	56%
REGULAR	26	28%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

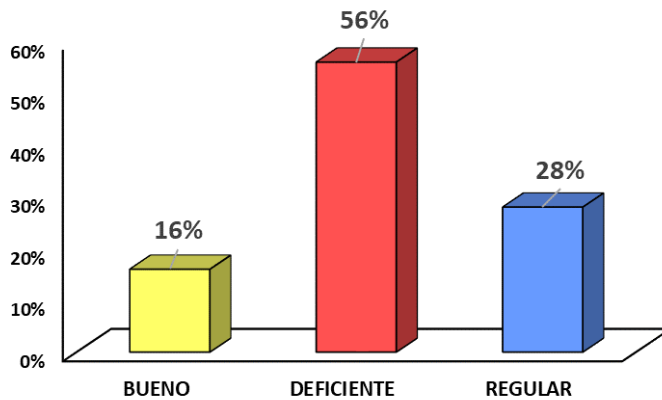


Figura 8. Gestión de la cadena de suministro

Resulta que, el 56% de trabajadores calificó a la empresa Plaza Veá Huacho y su gestión de la cadena de suministro como deficiente, es decir, el manejo que tiene este supermercado sobre sus procesos de abastecimiento, almacenamiento, distribución, transporte, y servicio al cliente, se viene viendo afectado por una gran cantidad de inconvenientes y retrasos que impiden el alcance de los objetivos y, la presentación de resultados positivos. Sin embargo, mientras que el 28% de encuestados calificó de regular a la gestión de la cadena de suministro de dicha entidad, solo el 16% llegó a calificarla de buena.

Tabla 2*Proceso de abastecimiento*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	12	13%
DEFICIENTE	51	55%
REGULAR	29	32%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

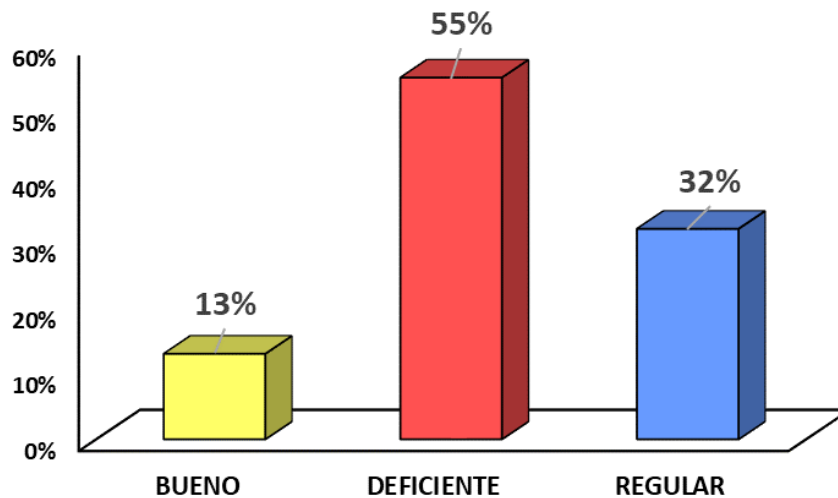


Figura 9. Proceso de abastecimiento

El 55% de trabajadores calificó al proceso de abastecimiento de la empresa Plaza Veá Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado las inspecciones de las existencias son eventuales, los proveedores que trabajan con la marca no son los más idóneos para el negocio, la entrega de productos llega a diferir con las condiciones negociadas, y, tanto las políticas como los estándares de control de calidad, no logran contribuir en el pleno cumplimiento de la calidad deseada de los productos que se vienen ofreciendo. No obstante, mientras que el 32% de encuestados calificó de regular al abastecimiento de dicha entidad, solo el 13% llegó a calificarla de buena.

Tabla 3*Proceso de almacenamiento*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	14	15%
DEFICIENTE	47	51%
REGULAR	31	34%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

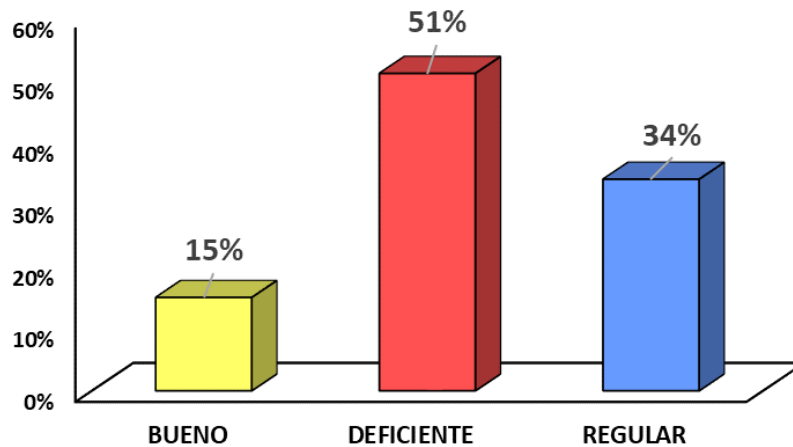


Figura 10. Proceso de almacenamiento

El 51% de trabajadores calificó al proceso de almacenamiento de la empresa Plaza Vea Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado la disponibilidad de recursos es limitada, las rotaciones de inventarios se ven acompañadas por escasos seguimientos, la medición de la disponibilidad de los productos se ve continuamente aplazada, se cuenta con un inventario digital diferente al inventario físico en almacén, y se cuenta con un espacio de almacenamiento insuficiente para la cantidad total de productos. No obstante, mientras que el 34% de encuestados calificó de regular al almacenamiento de dicha entidad, solo el 15% llegó a calificarla de buena.

Tabla 4*Proceso de distribución y transporte*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	7	7%
DEFICIENTE	54	59%
REGULAR	31	34%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

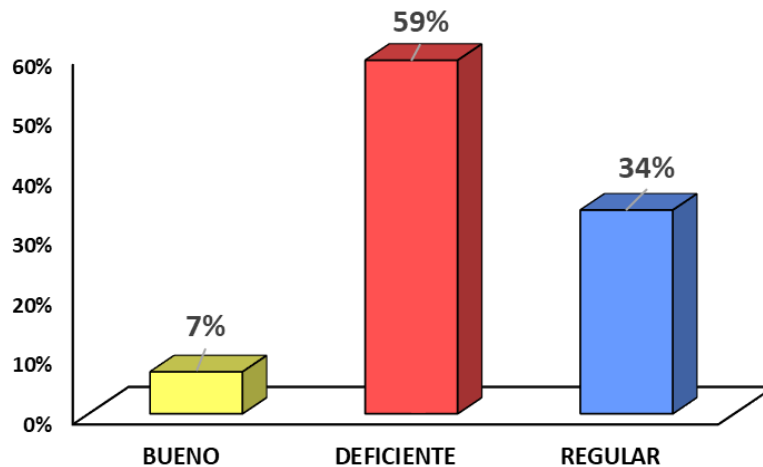


Figura 11. Proceso de distribución y transporte

El 59% de trabajadores calificó al proceso de distribución y transporte de la empresa Plaza Veá Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado se realizan muy pocos pronósticos de demanda, se emplean medios de transportes insostenibles y no optimizados, la llegada de los productos hacia los estantes del negocio se ve afectada por más de un contratiempo, y se cuenta con unas rutas desmejoradas, las cuales conllevan a más demoras de entrega y a más alza de los costos. No obstante, mientras que el 34% de encuestados calificó de regular a la distribución y transporte de dicha entidad, solo el 7% llegó a calificarla de buena.

Tabla 5*Proceso de servicio al cliente*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	16%
DEFICIENTE	56	61%
REGULAR	21	23%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

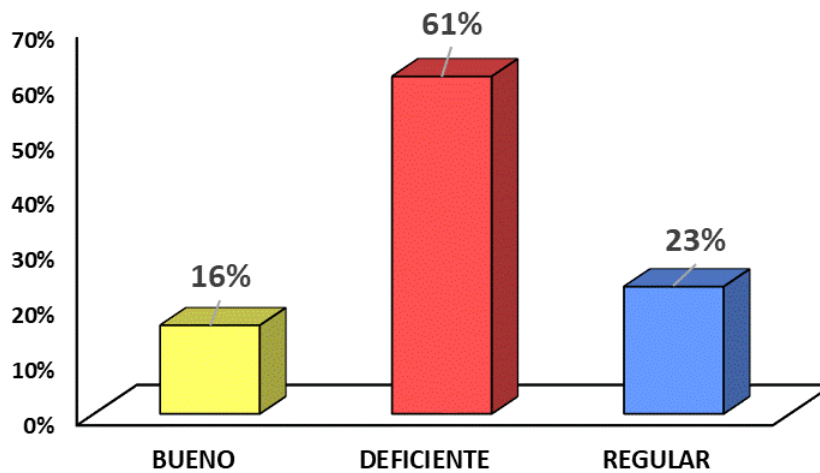


Figura 12. Proceso de servicio al cliente

El 61% de trabajadores calificó al proceso de servicio al cliente de la empresa Plaza Vea Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado se presenta una relación perecedera y poca provechosa con los clientes, se realizan escasas mediciones de los tiempos de espera y de atención, y se realizan limitadas intervenciones para el alcance de una calidad de servicio, donde se involucren tales aspectos como la amabilidad del personal, la seguridad y la limpieza del local, entre otros. No obstante, mientras que el 23% de encuestados calificó de regular a la atención al cliente de dicha entidad, solo el 16% llegó a calificarla de buena.

B. Resultados de la segunda variable y sus dimensiones

Tabla 6

Competitividad organizacional

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	17	19%
DEFICIENTE	48	52%
REGULAR	27	29%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

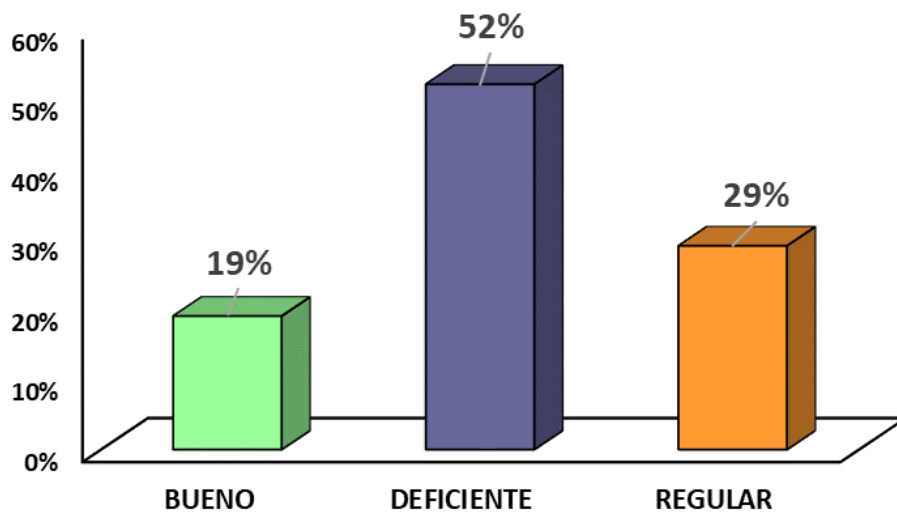


Figura 13. Competitividad organizacional

Resulta que, el 52% de trabajadores calificó a la empresa Plaza Veá Huacho y su competitividad organizacional como deficiente, es decir, en este supermercado se ha demostrado contar con una pésima innovación del servicio, con un bajo nivel de productividad, y con un enfoque, cada vez más alejado y diferente a la globalización actual del mercado. No obstante, mientras que el 29% de encuestados calificó de regular a la competitividad organizacional de dicha entidad, solo el 19% llegó a calificarla de buena.

Tabla 7
Innovación

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	15	16%
DEFICIENTE	50	55%
REGULAR	27	29%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

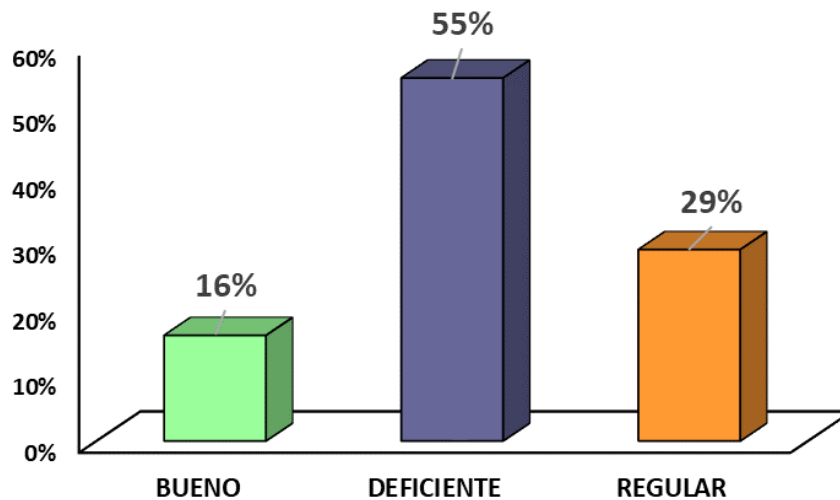


Figura 14. Innovación

El 55% de trabajadores calificó a la innovación de la empresa Plaza Veá Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado muy pocas veces se llegan analizar los procesos empresariales que demanda el negocio, aún se incluyen maquinarias y equipos tecnológicos que van quedando en obsolescencia, y se cuenta con un equipo de trabajo que resulta incapacitado para brindar mejoras en el servicio. No obstante, mientras que el 29% de encuestados calificó de regular a la innovación de dicha entidad, solo el 16% llegó a calificarla de buena.

Tabla 8
Productividad

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	12	13%
DEFICIENTE	52	57%
REGULAR	28	30%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

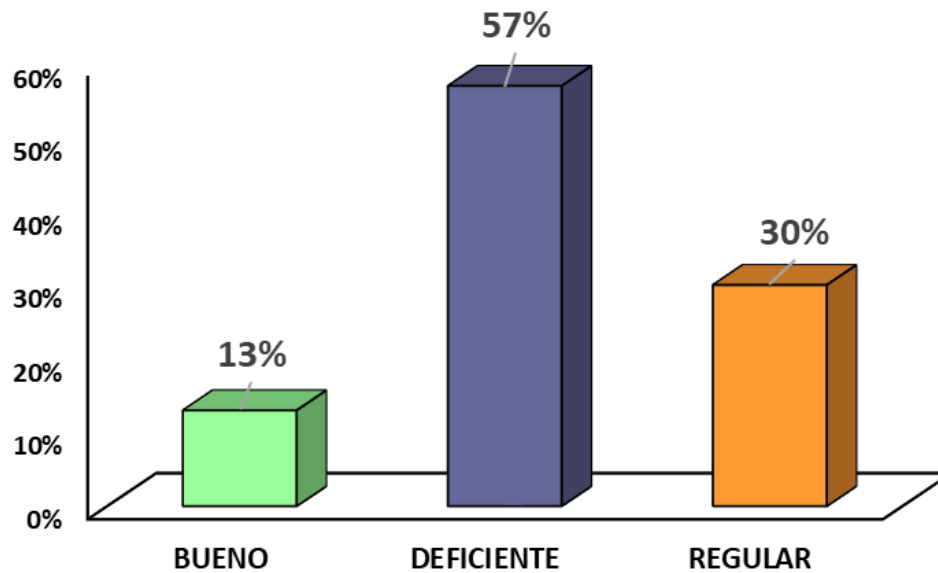


Figura 15. Productividad

El 57% de trabajadores calificó a la productividad de la empresa Plaza Veá Huacho como deficiente, es decir, en este supermercado el capital humano no se llega a sentir comprometido y de utilidad con su trabajo, se cuenta con una infraestructura que se aleja de la optimización de actividades, y se realizan inconstantes análisis y controles sobre el entorno del negocio. No obstante, mientras que el 30% de encuestados calificó de regular a la productividad de dicha entidad, solo el 13% llegó a calificarla de buena.

Tabla 9*Globalización*

NIVELES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
BUENO	18	20%
DEFICIENTE	47	51%
REGULAR	27	29%
TOTAL	92	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Veá Huacho.

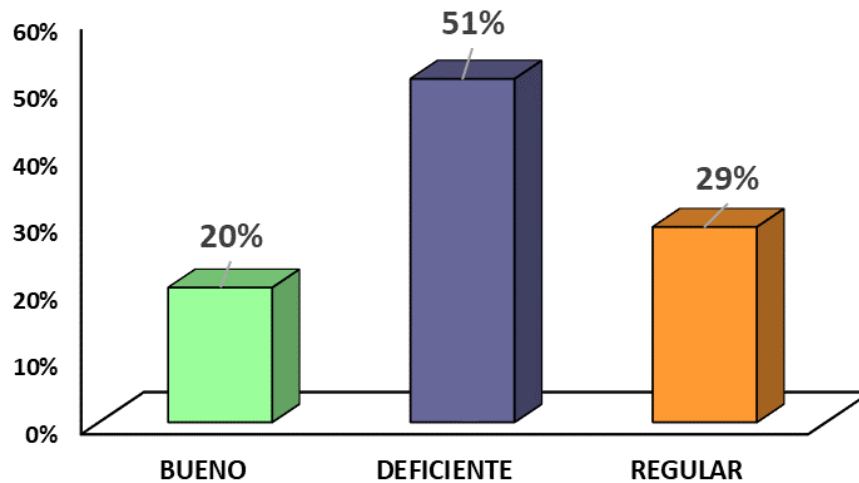


Figura 16. Globalización

El 51% de trabajadores calificó a la globalización de la empresa Plaza Veá Huacho como deficiente, es decir, si bien es cierto que este supermercado se encuentra en una buena zona comercial, las medidas que se toman en ella, y que van en relación a las estrategias de seducción, se ven afectadas por un servicio que no llega ser empático, amable y personalizado, y por una falta de calidad y salubridad de los productos que son ofrecidos. No obstante, mientras que el 29% de encuestados calificó de regular a la globalización de dicha entidad, solo el 20% llegó a calificarla de buena.

C. Tablas de contingencia y figuras

Tabla 10

Tabla cruzada de Gestión de la cadena de suministro y Competitividad organizacional

		Competitividad organizacional			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Gestión de la cadena de suministro	Bueno	11%	1%	4%	16%
	Deficiente	2%	49%	4%	55%
	Regular	6%	2%	21%	29%
Total		19%	52%	29%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

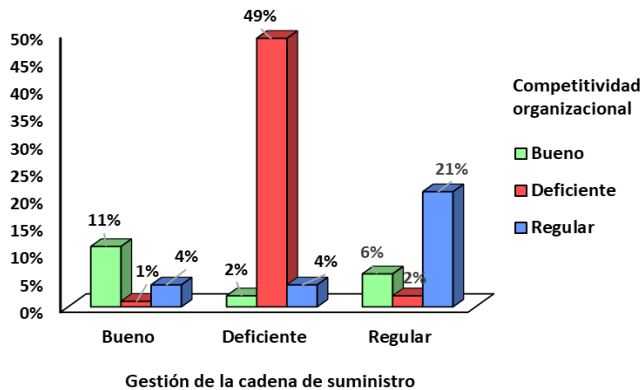


Figura 17. Gestión de la cadena de suministro y Competitividad organizacional

Se halló que el 49% de trabajadores reporta como deficiente, a la gestión de la cadena de suministro y a la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho. El 21% reporta como regular, a esta gestión de cadena de suministro, junto a su índice competitivo. El 11% califica como bueno, a la gestión de cadena de suministro de la empresa, y a su grado de competitividad. El 6% señala que esta entidad presenta una regular gestión de cadena de suministro, y una buena competitividad organizacional. Un 4% indica que se cuenta con una buena gestión de cadena de suministro, y un regular nivel competitivo. Otro 4% cuestiona que se presenta una deficiente gestión de cadena de suministro, y una regular competitividad organizacional. Un 2% indica que cuenta con una deficiente gestión de cadena de suministro, y un buen índice competitivo. Otro 2% califica a dicha gestión de cadena de suministro como regular, y a su competitividad organizacional como deficiente.

Tabla 11*Tabla cruzada de Proceso de abastecimiento y Competitividad organizacional*

		Competitividad organizacional			Total
		Buena	Deficiente	Regular	
Proceso de abastecimiento	Buena	9%	1%	3%	13%
	Deficiente	6%	47%	3%	56%
	Regular	4%	4%	23%	31%
Total		19%	52%	29%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

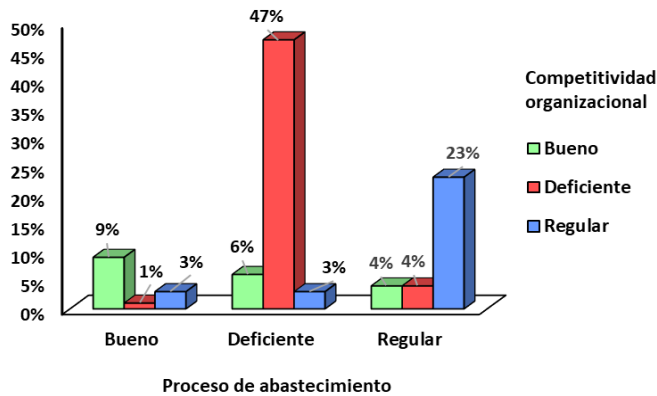


Figura 18. Proceso de abastecimiento y Competitividad organizacional

Se encontró que el 47% de trabajadores reporta como deficiente, al abastecimiento y competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho. El 23% reporta como regular, al abastecimiento de esta entidad, junto a su índice competitivo. El 9% reporta que, el abastecimiento y el grado de competitividad, son buenos. El 6% señala que dicho supermercado presenta un deficiente abastecimiento, y un buen grado de competitividad. Un 4% indica que se cuenta con un regular abastecimiento, y un buen nivel competitivo. Otro 4% cuestiona que se presenta un regular abastecimiento, y una deficiente competitividad organizacional. Un 3% califica al abastecimiento como bueno, pero al nivel competitivo como regular. Otro 3% califica de deficiente a esta empresa y su abastecimiento, pero a su competitividad organizacional como regular. Y solo el 1% cuestiona que se presenta un buen abastecimiento, pero una deficiente competitividad organizacional.

Tabla 12*Tabla cruzada de Proceso de almacenamiento y Competitividad organizacional*

		Competitividad organizacional			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Proceso de almacenamiento	Bueno	10%	1%	4%	15%
	Deficiente	3%	45%	3%	51%
	Regular	6%	6%	22%	34%
Total		19%	52%	29%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

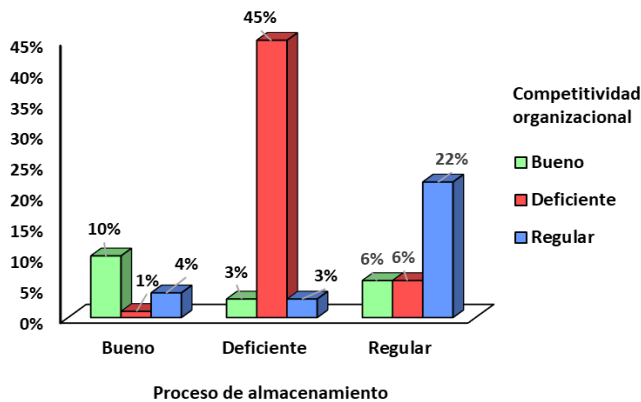


Figura 19. Proceso de almacenamiento y Competitividad organizacional

Se encontró que el 45% de trabajadores reporta como deficiente, al almacenamiento y competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho. El 22% reporta como regular, al almacenamiento de esta entidad, junto a su índice competitivo. El 10% reporta que, el almacenamiento y el grado de competitividad, son buenos. Un 6% señala que dicho supermercado presenta un regular almacenamiento, y un buen grado de competitividad. Otro 6% indica que se cuenta con un regular almacenaje, y un deficiente nivel competitivo. El 4% indica que se presenta un buen almacenaje, pero una regular competitividad organizacional. Un 3% califica al almacenamiento de esta empresa como deficiente, pero al nivel competitivo como bueno. Otro 3% califica de deficiente al almacenamiento, y de regular a su nivel de competitividad. Y solo el 1% cuestiona que se presenta un buen almacenamiento, pero una deficiente competitividad organizacional.

Tabla 13

Tabla cruzada de Proceso de distribución y transporte, y Competitividad organizacional

		Competitividad organizacional			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Proceso de distribución y transporte	Bueno	3%	1%	3%	7%
	Deficiente	5%	49%	5%	59%
	Regular	11%	2%	21%	34%
Total		19%	52%	29%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

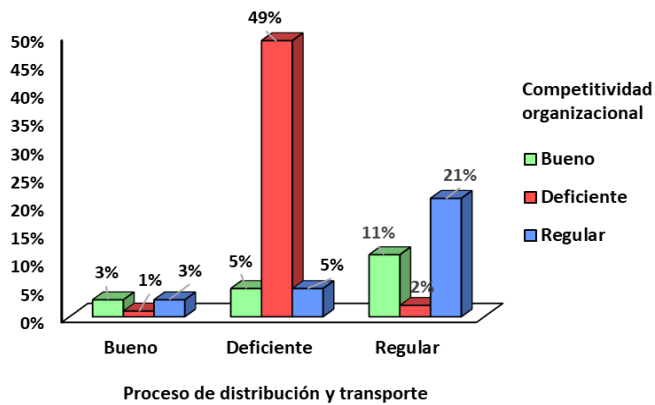


Figura 20. Proceso de distribución y transporte, y Competitividad organizacional

Se encontró que el 49% de trabajadores reporta como deficiente, a la distribución y transporte de la empresa Plaza Vea Huacho, junto a su nivel de competitividad. El 21% reporta como regular, a la distribución y transporte de esta entidad, junto a su índice competitivo. El 11% señala que dicho supermercado presenta una regular distribución y transporte, con un buen grado de competitividad. Un 5% indica que se tiene una deficiente distribución y transporte, pero un buen nivel competitivo. Otro 5% indica que se presenta una deficiente distribución y transporte, y una regular competitividad organizacional. Un 3% califica a la distribución y transporte de esta empresa como bueno, pero al nivel competitivo como regular. Otro 3% reporta que, la distribución y transporte, junto al grado de competitividad, son buenos. El 2% califica a dicho proceso como regular, y al nivel competitivo como deficiente. Y solo el 1% califica de bueno a aquel proceso, pero de deficiente a su índice competitivo.

Tabla 14

Tabla cruzada de Proceso de servicio al cliente y Competitividad organizacional

		Competitividad organizacional			Total
		Bueno	Deficiente	Regular	
Proceso de servicio al cliente	Bueno	11%	2%	3%	16%
	Deficiente	3%	49%	9%	61%
	Regular	5%	1%	17%	23%
Total		19%	52%	29%	100%

Nota: Test aplicado a trabajadores de Plaza Vea Huacho.

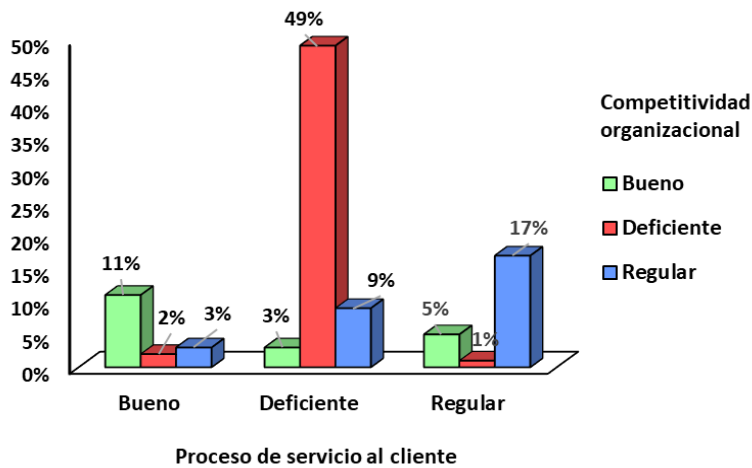


Figura 21. Proceso de servicio al cliente y Competitividad organizacional

Se encontró que el 49% de trabajadores reporta como deficiente, al servicio al cliente de la empresa Plaza Vea Huacho, junto a su nivel de competitividad. El 17% reporta como regular, a la atención al cliente de esta entidad, junto a su índice competitivo. El 11% reporta que, el servicio y el grado de competitividad, son buenos. El 9% señala que dicho supermercado presenta un deficiente servicio al cliente, con un nivel regular de competitividad. El 5% indica que se tiene un regular servicio, y un buen nivel competitivo. Un 3% define a la atención al cliente de esta empresa como bueno, pero a su nivel competitivo como regular. Otro 3% califica a dicho servicio como deficiente, pero al nivel competitivo como bueno. El 2% indica que se presenta una buena atención, pero una deficiente competitividad organizacional. Y solo el 1% califica de regular al servicio ofrecido, y de deficiente al índice competitivo.

D. Supuesto de Normalidad

1. Hipótesis

Ho: Los datos son normales

Ha: Los datos no son normales

2. Nivel de significancia: $p=0.05=5\%$

3. Criterios

Si $(p) > 5\%$, se adopta la (Ho).

Si $(p) < 5\%$, se adopta la (Ha).

4. Resultado

Para el resultado fue dispensable el estadístico Kolmogorov Smirnov, al contarse con una muestra de 92 trabajadores de Plaza Veá – Huacho.

Tabla 15
Supuesto de normalidad

Variable y Dimensiones	Kolmogorov Smirnov		
	Estadístico	Gl	Sig.
V1: Gestión de la cadena de suministro	0.172	92	0.000
V2: Competitividad organizacional	0.174	92	0.000
D1: Proceso de abastecimiento	0.130	92	0.001
D2: Proceso de almacenamiento	0.116	92	0.004
D3: Proceso de distribución y transporte	0.156	92	0.000
D4: Proceso de servicio al cliente	0.229	92	0.000
D5: Innovación	0.178	92	0.000
D6: Productividad	0.218	92	0.000
D7: Globalización	0.118	92	0.003

Nota. Elaboración propia

5. Decisión

Todas las significancias resultaron ser inferiores al 5%, rechazándose el supuesto de normalidad. Ante variables y dimensiones no normales, se emplea el estadístico Rho de Spearman.

4.2. Contrastación de hipótesis

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

1. Hipótesis:

Ho: La gestión de la cadena de suministro no se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

Ha: La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

2. Criterios:

Cuando (p) supere el 5%, se adoptará la (Ho).

Cuando (p) sea inferior al 5%, se adoptará la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 16

Correlación entre Gestión de la cadena de suministro y Competitividad organizacional

			Gestión de la cadena de suministro	Competitividad organizacional
Rho de Spearman	Gestión de la cadena de suministro	Coefficiente de correlación	1.000	0.763
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Competitividad organizacional	Coefficiente de correlación	0.763	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

La significancia bilateral resultó ser inferior al 5%, confirmando que la gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023. Asimismo, se halló una correlación de 0.763, Rho de Spearman.

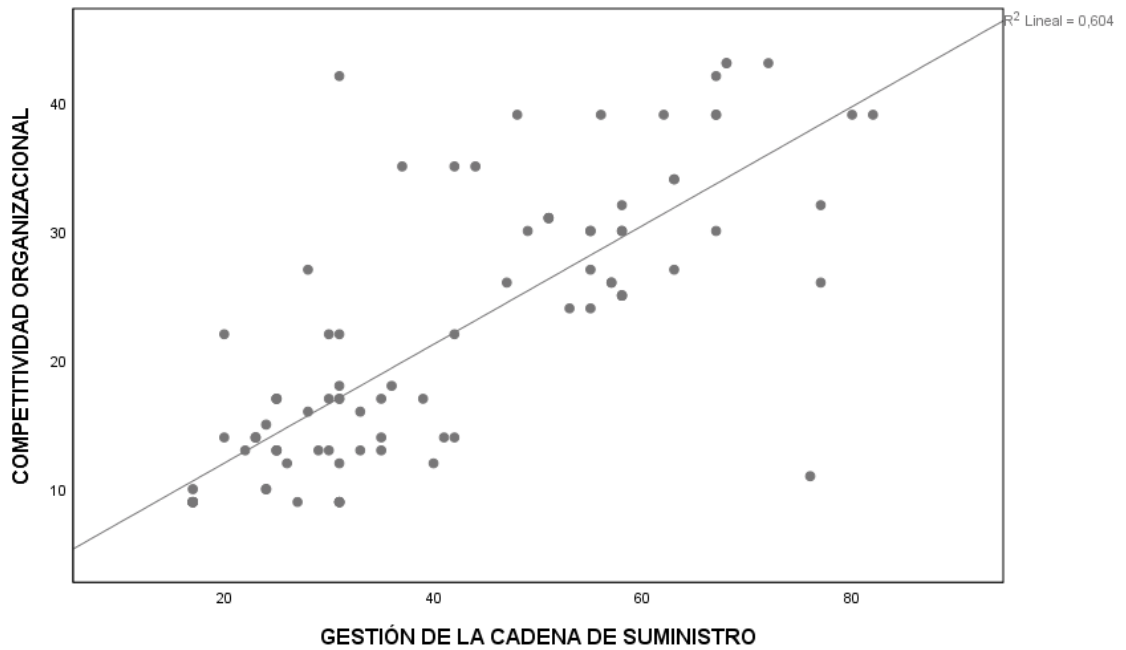


FIGURA 22. CORRELACIÓN ENTRE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

DE ACUERDO A LA GRÁFICA, LOS PUNTOS SE ENCUENTRAN MUY ALINEADOS HACIA LA RECTA, INDICANDO UNA CORRELACIÓN DE NIVEL MODERADO, ENTRE LA GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PLAZA VEA HUACHO.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

1. Hipótesis:

Ho: El proceso de abastecimiento no se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

Ha: El proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

2. Criterios:

Cuando (p) supere el 5%, se adoptará la (Ho).

Cuando (p) sea inferior al 5%, se adoptará la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 17

Correlación entre Proceso de abastecimiento y Competitividad organizacional

			Proceso de abastecimiento	Competitividad organizacional
Rho de Spearman	Proceso de abastecimiento	Coefficiente de correlación	1.000	0.724
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Competitividad organizacional	Coefficiente de correlación	0.724	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Al hallarse una significancia bilateral menor al 5%, es aceptable afirmar que el proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023. La correlación fue de 0.724, Rho de Spearman.

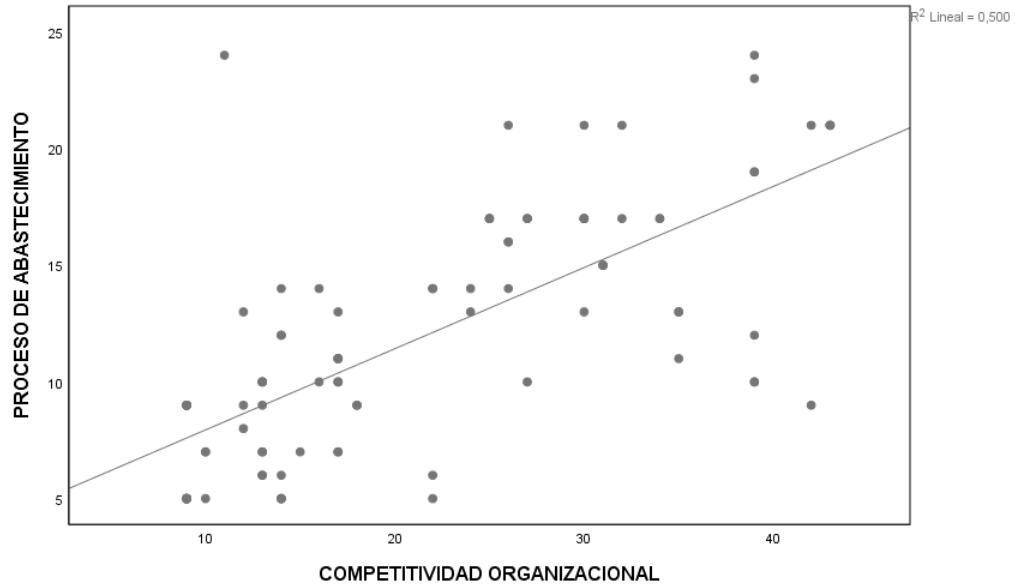


Figura 23. Correlación entre Proceso de abastecimiento y Competitividad organizacional

Los puntos se encuentran un tanto alejados de la recta, señalando una correlación de nivel moderado entre el proceso de abastecimiento y la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Ho: El proceso de almacenamiento no se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

Ha: El proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

2. Criterios:

Cuando (p) supere el 5%, se adoptará la (Ho).

Cuando (p) sea inferior al 5%, se adoptará la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 18

Correlación entre Proceso de almacenamiento y Competitividad organizacional

			Proceso de almacenamiento	Competitividad organizacional
Rho de Spearman	Proceso de almacenamiento	Coefficiente de correlación	1.000	0.722
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Competitividad organizacional	Coefficiente de correlación	0.722	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Al hallarse una significancia bilateral menor al 5%, es aceptable afirmar que el proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023. La correlación fue de 0.722, Rho de Spearman.

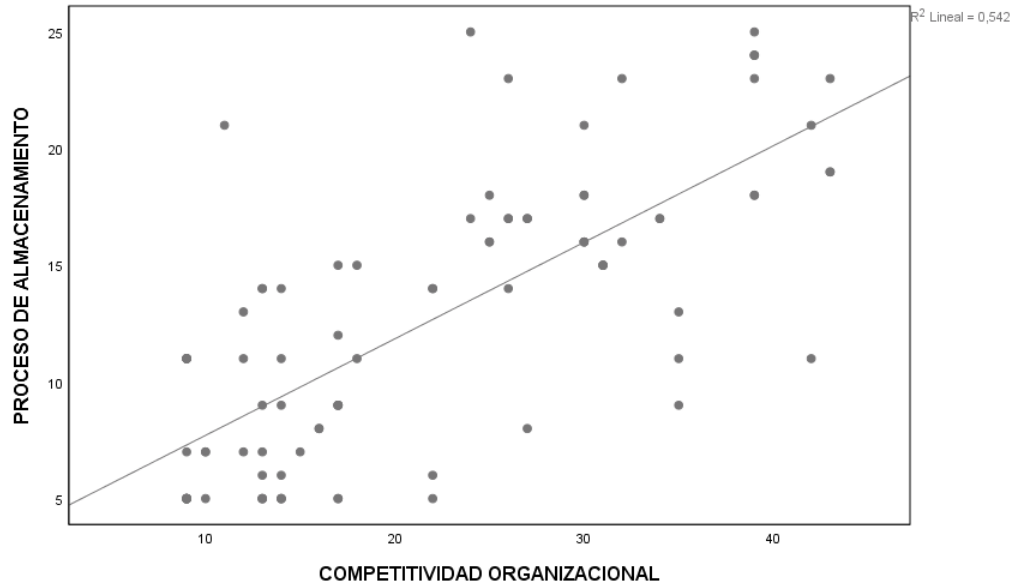


Figura 24. Correlación entre Proceso de almacenamiento y Competitividad organizacional

Los puntos se encuentran un tanto alejados de la recta, señalando una correlación de nivel moderado entre el proceso de almacenamiento y la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Ho: El proceso de distribución y transporte no se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

Ha: El proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

2. Criterios:

Cuando (p) supere el 5%, se adoptará la (Ho).

Cuando (p) sea inferior al 5%, se adoptará la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 19

Correlación entre Proceso de distribución y transporte, y Competitividad organizacional

			Proceso de distribución y transporte	Competitividad organizacional
Rho de Spearman	Proceso de distribución y transporte	Coefficiente de correlación	1.000	0.715
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	92	92
	Competitividad organizacional	Coefficiente de correlación	0.715	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Al hallarse una significancia bilateral menor al 5%, es aceptable afirmar que el proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023. La correlación fue de 0.715, Rho de Spearman.

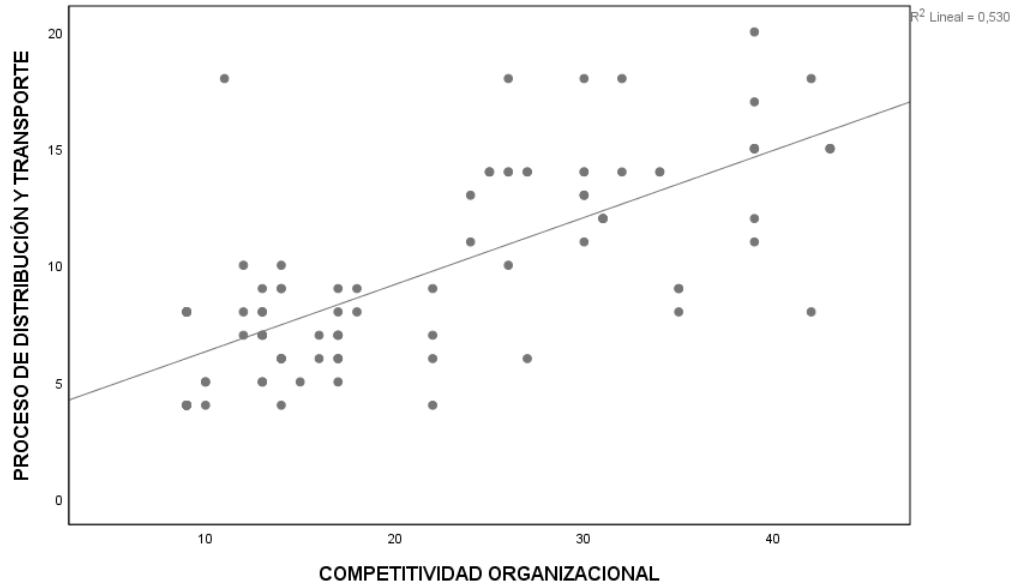


Figura 25. Correlación entre Proceso de distribución y transporte, y Competitividad organizacional

Los puntos se encuentran un tanto alejados de la recta, señalando una correlación de nivel moderado entre proceso de distribución y transporte, y la competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá Huacho.

CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Ho: El proceso de servicio al cliente no se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

Ha: El proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.

2. Criterios:

Cuando (p) supere el 5%, se adoptará la (Ho).

Cuando (p) sea inferior al 5%, se adoptará la (Ha).

3. Aplicación del SPSS

Tabla 20

Correlación entre Proceso de servicio al cliente, y Competitividad organizacional

			Proceso de servicio al cliente	Competitividad organizacional
Rho de Spearman	Proceso de servicio al cliente	Coefficiente de correlación	1.000	0.710
		Sig. (bilateral)		0.000
	Competitividad organizacional	N	92	92
		Coefficiente de correlación	0.710	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	92	92

Nota. Elaboración Propia

4. Conclusión

Al hallarse una significancia bilateral menor al 5%, es aceptable afirmar que el proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023. La correlación fue de 0.710, Rho de Spearman.

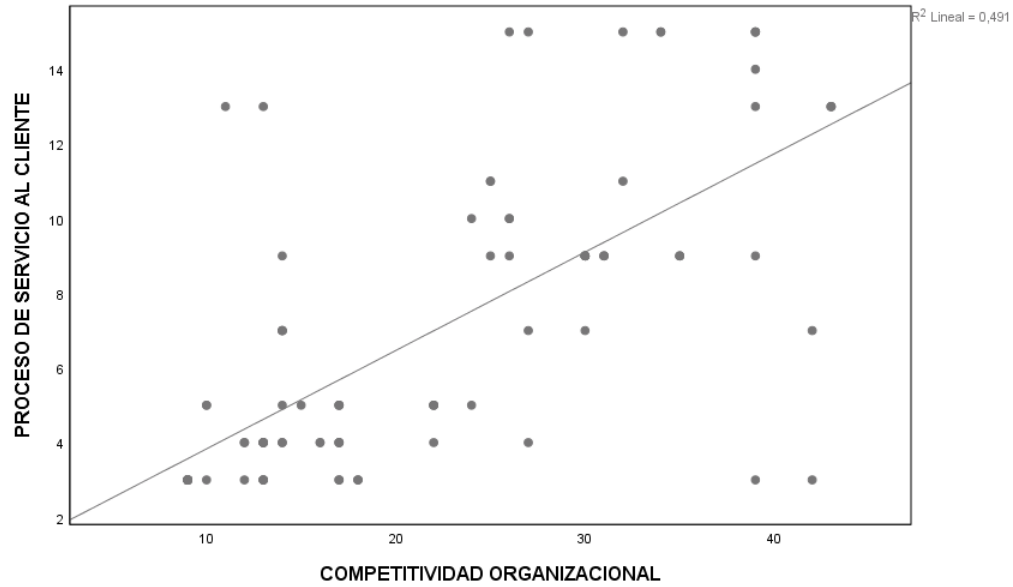


Figura 26. Correlación entre Proceso de servicio al cliente, y Competitividad organizacional

Los puntos se encuentran un tanto alejados de la recta, señalando una correlación de nivel moderado entre proceso de servicio al cliente, y la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1. Discusión de resultados

Se ha comprobado que la gestión de la cadena de suministro se relaciona de manera significativa con la competitividad organizacional, a un nivel de relación moderado igual a 0.763, en Rho de Spearman. Esta afirmación se ve apoyada por Tolentino (2019) con su estudio “*Gestión de la cadena de suministro y satisfacción del cliente de la empresa Inversiones Rímac S.R.L., 2019*”, donde concluyó que, la SCM se asocia con la satisfacción del cliente con un valor $r=0.618$.

Se ha corroborado que el proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlacional moderado Rho de Spearman de 0.724. Esto se ve apoyado por Mejía (2019) y su tesis “*Logística internacional y la competitividad en la cadena de supermercados Mayorsa S.A., Cercado de Lima, 2019*”, donde concluyó que la logística internacional se asocia de manera significativa con la variable competitividad, con un valor de 0.891.

Se encontró que el proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlacional moderado Rho de Spearman de 0.722. Dicho resultado se ve apoyado por Pinchi & Chomba (2019) y su tesis “*Evaluación de la gestión de almacenamiento y su relación con la cadena de abastecimiento de la empresa distribuidora Almacenes Junior Max E.I.R.L. - Banda de Shilcayo, periodo 2018*”, donde

concluyó que existe vínculo entre la gestión de almacenes y la cadena de abastecimiento con un valor de 0.883.

Se ha corroboró también, que el proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlacional moderado Rho de Spearman de 0.715. Dicho resultado se ve apoyado por Cárdenas & De La Cruz (2021) y su tesis “*La influencia del modelo SCOR en el desempeño de la cadena de suministro de los supermercados, Lima Metropolitana, 2020*”, donde concluyó que, el modelo SCOR influye sobre el desenvolvimiento de la cadena de abastecimiento con un valor de 0.411.

Y se encontró, que el proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlacional moderado Rho de Spearman de 0.710. Dicho resultado se ve apoyado por Urcia (2022) y su tesis “*Logística inversa y la gestión de la cadena de suministros en la empresa Gloria, Lima, 2017*”, donde concluyó que el nivel de relación entre la logística inversa y la gestión de la cadena de suministro, fue igual a 0.751

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primero, se llegó a determinar que la gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea Huacho en el 2023, con un nivel de correlación moderado de 0.763, según Rho de Spearman. Concluyendo así que, el manejo que tiene este supermercado sobre sus procesos de abastecimiento, almacenamiento, distribución, transporte, y servicio al cliente, viene viéndose interrumpido por ciertos inconvenientes que impiden el total alcance de los objetivos y de los resultados esperados; lo cual ha permitido que se cuente con una regular innovación del servicio, un nivel admisible de productividad, y con un enfoque parcialmente distinto a la globalización actual del mercado.

Segundo, se halló que el proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlativo moderado de 0.724, Rho de Spearman. Tras ello se señala que, este supermercado realizaba eventuales inspecciones de existencias, los proveedores resultaron ser tolerables con la entrega de productos, las condiciones negociadas no siempre llegan a cumplirse, y, tanto las políticas como los estándares de control de calidad, pocas veces contribuyen en el pleno cumplimiento de la calidad deseada de los productos.

Tercero, se halló que el proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlativo moderado de 0.722, Rho de Spearman. Con ello se señala que, este supermercado cuenta con una limitada disponibilidad de recursos, se realizan pocos seguimientos a aquellas rotaciones de inventarios, la medición de la disponibilidad de los productos se ve continuamente aplazada, los inventarios digitales y físicos presentan diferencias notorias, y se cuenta con un espacio de almacenamiento insuficiente para la cantidad total de productos.

Cuarto, se encontró que el proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlativo moderado de 0.715, Rho de Spearman. Tras ello se señala que, este supermercado realiza pocos pronósticos de demanda, emplea los mismos medios de transportes que fueron introducidos desde la apertura del negocio, existen contratiempos en la llegada de los productos hacia los estantes del local, y se cuenta con una sola ruta optimizada.

Quinto y último, se encontró que el proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional, con un nivel correlativo moderado de 0.710, Rho de Spearman. Con ello se señala que, este supermercado presenta una relación no tan cercana con los clientes, se realizan pocas mediciones de los tiempos de espera y de atención, y se realizan contadas intervenciones para el alcance de una calidad plena del servicio.

6.2. Recomendaciones

Para que la cadena de suministro de la empresa Plaza Vea Huacho presente mejoras significativas, será necesario que los encargados del área logística introduzcan una mayor tecnología actualizada en los procesos de abastecimiento, almacenamiento, distribución, y de servicio al cliente, con la finalidad de incrementar los índices de competitividad organizacional, ante la presencia de nuevos competidores en la zona.

Para el proceso de abastecimiento, sugiero que se garantice una mayor disponibilidad de los productos en stock, por medio de seguimientos y vigilancias continuas sobre las clasificaciones, codificaciones, y sincronizaciones prácticas.

Para el proceso de almacenamiento, sugiero que se realicen mayores rotaciones de inventarios, ampliar los espacios de almacenaje, y mantener una mayor flexibilidad con la demanda y ubicación de cada proveedor y cliente.

Para el proceso de distribución y transporte, recomiendo que se optimicen los medios de transporte, controlando las trazabilidades y trayectorias de envíos, y empleando nuevos transportes y maquinarias, tanto de movilización como de ordenamiento.

Y para el proceso de servicio al cliente, recomiendo que se implemente un programa de capacitación intensiva sobre el cuerpo laboral, de manera que el servicio se vea acompañada de una atención amable, empática, y personalizada.

REFERENCIAS

7.1. Fuentes documentales

- Cárdenas, J., & De La Cruz, A. (2021). *La influencia del modelo SCOR en el desempeño de la cadena de suministro de los supermercados, Lima Metropolitana, 2020* (tesis de licenciatura). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Mejia, J. (2019). *Logística internacional y la competitividad en la cadena de supermercados Mayorsa S.A., Cercado de Lima, 2019* (tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo, Callao, Perú.
- Murillo, K. (2021). *La gestión logística y la competitividad en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua* (tesis de maestría). Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Pinchi, D., & Chomba, A. (2019). *Evaluación de la gestión de almacenamiento y su relación con la cadena de abastecimiento de la empresa distribuidora Almacenes Junior Max E.I.R.L. - Banda de Shilcayo, periodo 2018* (tesis de licenciatura). Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú.
- Tolentino, S. (2019). *Gestión de la cadena de suministro y satisfacción del cliente de la empresa Inversiones Rímac S.R.L., 2019* (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Urcia, R. (2022). *Logística inversa y la gestión de la cadena de suministros en la empresa Gloria, Lima, 2017* (tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.

7.2. Fuentes bibliográficas

- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., & Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis* (1a ed.). Puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro* (5a ed.). Naucalpan de Juárez, México: Pearson.
- Fonseca, R. (2015). *Competitividad, la clave del éxito empresarial* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Alfaomega.
- Garrell, A. (2021). *La competitividad y sus claves* (3a ed.). Barcelona, España: Marge Books.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1a ed.). Ciudad de México, México: McGraw Hill.
- Mora, L. (2016). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (2a ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Parra, M., López, L., & Ramírez, E. (2019). *Gestión de la competitividad empresarial* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Perez, L., Perez, R., & Seca, M. (2020). *Metodología de la investigación científica* (1a ed.). Buenos Aires, Argentina: Maipue.
- Pimienta, J., & De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (3a ed.). Ciudad de México, México: Pearson.
- Rocha, L., Guitérrez, A., Espitia, F., Moya, P., De Arco, L., López, L., . . . Ibáñez, A. (2020). *Gestión empresarial de la cadena de suministro* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Silvera, R. (2021). *Logística 2100. Gestión y operaciones en la cadena de suministro* (1a ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

7.3. Fuentes hemerográficas

- Flores, L. (2021). Gestión de la cadena de suministro en la comercialización de productos agrícolas en Ecuador. SUMMA. *Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 1-23. doi:10.47666/summa.3.2.38
- Navas, W., Quieta, V., Izurieta, B., Casa, A., & Chiliquinga, M. (2022). La innovación tecnológica y su incidencia en la competitividad empresarial, caso de estudio. LATAM. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 1297-1311. doi:10.56712/latam.v3i2.185
- Zayas, I. (2019). La competitividad en las empresas agropecuarias a través de la responsabilidad social empresarial. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 45, 273-283. Recuperado de www.redalyc.org/articulo.oa?id=14162394001.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
GENERAL	¿De qué manera la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023?	Determinar de qué manera la gestión de la cadena de suministro se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	La gestión de la cadena de suministro se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	<p>GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO (Variable 1)</p> <p>Dimensión 1: Proceso de abastecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control de las existencias - Marcas propias - Selección de proveedores - Negociación de condiciones - Control de calidad <p>Dimensión 2: Proceso de almacenamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad de recursos - Rotación de inventario - Disponibilidad del producto - Precisión de inventario - Espacio del almacenamiento <p>Dimensión 3: Proceso de distribución y transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demanda pronosticada - Costo del transporte - Tiempo de entrega - Rutas optimizadas <p>Dimensión 4: Proceso de servicio al cliente</p>	<p>1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo</p> <p>2. Diseño de investigación: No experimental, transversal</p> <p>3. Nivel de investigación: Correlacional</p> <p>4. Población: 120 trabajadores Muestra: 92 trabajadores</p> <p>5. Técnica e instrumento de recolección de datos: Encuesta, cuestionario</p>
ESPECÍFICOS	¿De qué manera el proceso de abastecimiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023?	Establecer de qué manera el proceso de abastecimiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	El proceso de abastecimiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.		

	¿De qué manera el proceso de almacenamiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023?	Establecer de qué manera el proceso de almacenamiento se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	El proceso de almacenamiento se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	<ul style="list-style-type: none"> - Relación con el cliente - Tiempo de espera - Satisfacción del cliente <p style="text-align: center;">COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL (Variable 2)</p> <p>Dimensión 1: Innovación</p> <ul style="list-style-type: none"> - Procesos empresariales - Nuevas tecnologías - Mejoramiento del servicio <p>Dimensión 2: Productividad</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capital humano - Infraestructura - Entorno <p>Dimensión 3: Globalización</p> <ul style="list-style-type: none"> - Accesibilidad a los mercados - Seducción del servicio - Calidad empresarial 	<p>6. Unidad de medida: Cualitativa</p> <p>7. Nivel de medición: Ordinal</p> <p>8. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.27</p>
	¿De qué manera el proceso de distribución y transporte se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023?	Establecer de qué manera el proceso de distribución y transporte se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	El proceso de distribución y transporte se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.		
	¿De qué manera el proceso de servicio al cliente se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023?	Establecer de qué manera el proceso de servicio al cliente se relaciona con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.	El proceso de servicio al cliente se relaciona significativamente con la competitividad organizacional de la empresa Plaza Vea, Huacho – 2023.		

Anexo 2: Instrumento

Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión



CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y

COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario tiene la finalidad de conocer su opinión referente a la gestión de la cadena de suministro y competitividad organizacional de la empresa Plaza Veá. Se le agradece contestar con total honestidad a las preguntas que han sido elaboradas y que se ubican en el cuadro de abajo.

I. DATOS DEL ENCUESTADO

1. Sexo:

- a) Femenino
- b) Masculino

ÍTEMS	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO					
I. PROCESO DE ABASTECIMIENTO					
1. Se inspeccionan diariamente las existencias con el propósito de conocer en qué momento se debe reabastecer los productos en los almacenes.					
2. Se realiza una exhaustiva investigación al momento de escoger los proveedores que fabricarán los productos de las marcas propias del supermercado.					
3. Se seleccionan proveedores que brinden productos con calidad y garantía.					
4. Se negocia las condiciones con las que los proveedores deben entregar los productos, como la cantidad, tiempo, calidad y precio.					

5. Se cuenta con políticas y estándares de control de calidad que contribuyan a comprobar el cumplimiento de la calidad de los productos que se ha solicitado a los proveedores.					
II. PROCESO DE ALMACENAMIENTO					
6. Se cuenta con diferentes recursos (humanos, financieros, tecnológicos y materiales) que contribuyan a llevar a cabo las actividades de cargue, descargue, manipulación y disposición temporal y final de los productos en los almacenes.					
7. Se da seguimiento a la rotación de inventarios, es decir, se mide la cantidad de veces que se ha vendido el inventario en cierto periodo.					
8. Se mide la cantidad de veces que un producto está disponible en los estantes del supermercado cuando un cliente lo busca.					
9. El inventario en el sistema coincide con el inventario físico en el almacén.					
10. Se utiliza el espacio de almacenamiento según la capacidad total del almacén.					
III. PROCESO DE DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTE					
11. Se pronostica la demanda con el propósito de conocer los patrones de compra de los clientes y poder distribuir los productos de acuerdo a sus necesidades.					
12. Se utiliza un medio de transporte adecuado que permita reducir los costos, pero sin perjudicar la distribución y entrega de los productos a los estantes del supermercado.					
13. Los productos llegan a tiempo a los estantes del supermercado.					
14. Se emplean rutas optimizadas que ayudan a reducir costos de transporte y a entregar más rápido los productos a los estantes del supermercado.					
IV. PROCESO DE SERVICIO AL CLIENTE					
15. Se construye una relación duradera y provechosa con los clientes, por medio de una atención y asesoramiento amable y efectivo.					
16. Se mide el tiempo en que los clientes pasan en la fila para pagar sus productos, así como el tiempo en que tardan en ser atendidos.					
17. Se realizan encuestas o sondeos para medir el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la calidad del servicio, amabilidad del personal, limpieza del local, entre otros.					

COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL				
I. INNOVACIÓN				
18. Se analizan los procesos empresariales del supermercado con la finalidad que su personal aplique nuevos conocimientos y tecnologías que permitan erradicar los problemas y debilidades que tienen				
19. Se incluye maquinaria y tecnología en los procesos y servicio que realiza y brinda el supermercado.				
20. Se cuenta con personal que aporta con su talento y habilidades a innovar y mejorar el servicio que se entrega al cliente.				
II. PRODUCTIVIDAD				
21. El personal se siente comprometido y cooperativo y se dedica y esfuerza para lograr altos niveles de productividad en el supermercado.				
22. El supermercado cuenta con sistemas de procesamiento, laboratorios y cadenas de producción e información que contribuyen a optimizar las actividades.				
23. Se analiza y evalúa el entorno del supermercado con la finalidad de mejorar la productividad, calidad y servicio en relación a sus competidores directos.				
III. GLOBALIZACIÓN				
24. Usted percibe que el supermercado se encuentra en un área que le facilita competir y mantenerse rentable.				
25. Se brinda un servicio en donde este es personalizado; se escucha y entiende las necesidades de los clientes; el personal es amable, cordial, ofrece soluciones rápidas y eficaces y proporciona información clara y detallada.				
26. El supermercado está comprometido en entregar productos y servicios que satisfagan a los clientes y que sean confiables en términos de calidad y salubridad, con el propósito de convertirse en una empresa líder en el mercado peruano y global.				

Anexo 3: Baremación

V1: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

1. Baremación de la V1:

- Máximo: $17(5) = 85$
- Mínimo: $17(1) = 17$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 85 - 17 = 68$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 68/3 = 22.667$

A. Baremación de la D1 de la V1: Proceso de abastecimiento

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

B. Baremación de la D2 de la V1: Proceso de almacenamiento

- Máximo: $5(5) = 25$
- Mínimo: $5(1) = 5$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 25 - 5 = 20$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 20/3 = 6.667$

C. Baremación de la D3 de la V1: Proceso de distribución y transporte

- Máximo: $4(5) = 20$
- Mínimo: $4(1) = 4$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 20 - 4 = 16$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 16/3 = 5.333$

D. Baremación de la D4 de la V1: Proceso de servicio al cliente

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

V2: COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL

1. Baremación de la V2:

- Máximo: $9(5) = 45$
- Mínimo: $9(1) = 9$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 45 - 9 = 36$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 36/3 = 12$

A. Baremación de la D1 de la V2: Innovación

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

B. Baremación de la D2 de la V2: Productividad

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

C. Baremación de la D3 de la V2: Globalización

- Máximo: $3(5) = 15$
- Mínimo: $3(1) = 3$
- Rango: Máximo – Mínimo $\rightarrow R = 15 - 3 = 12$
- Numero de intervalos: 3
- Amplitud del intervalo: $A = R/3 \rightarrow 12/3 = 4$

Anexo 4: Base de datos

N°	V1	V2	V1				V2		
			D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7
1	31	42	9	11	8	3	14	14	14
2	63	27	17	17	14	15	9	9	9
3	48	39	10	24	11	3	10	14	15
4	24	10	7	7	5	5	3	4	3
5	76	11	24	21	18	13	4	4	3
6	80	39	23	25	17	15	13	12	14
7	29	13	6	14	5	4	3	3	7
8	35	14	12	9	9	5	4	5	5
9	33	13	7	14	8	4	4	4	5
10	33	16	14	8	7	4	5	5	6
11	42	22	14	14	9	5	9	7	6
12	40	12	13	13	10	4	3	3	6
13	42	14	14	14	10	4	5	4	5
14	44	35	13	13	9	9	13	11	11
15	47	26	14	14	10	9	8	9	9
16	58	30	17	18	14	9	10	9	11
17	72	43	21	23	15	13	14	14	15
18	57	26	16	17	14	10	8	8	10
19	58	25	17	16	14	11	8	9	8
20	17	9	5	5	4	3	3	3	3
21	30	17	7	12	7	4	5	5	7
22	17	9	5	5	4	3	3	3	3
23	27	9	9	7	8	3	3	3	3
24	31	9	9	11	8	3	3	3	3
25	51	31	15	15	12	9	10	10	11
26	25	13	10	5	7	3	3	5	5
27	39	17	11	15	8	5	4	5	8
28	23	14	5	5	6	7	6	5	3
29	49	30	13	16	11	9	8	10	12
30	17	9	5	5	4	3	3	3	3
31	36	18	9	15	9	3	6	6	6
32	63	34	17	17	14	15	12	10	12
33	25	17	10	5	7	3	3	5	9
34	24	15	7	7	5	5	5	5	5
35	67	30	21	21	18	7	10	11	9

36	67	39	19	18	15	15	13	12	14
37	30	13	9	9	8	4	3	3	7
38	56	39	12	23	12	9	14	12	13
39	55	24	14	25	11	5	5	8	11
40	28	27	10	8	6	4	10	8	9
41	31	22	14	5	7	5	9	7	6
42	82	39	24	24	20	14	12	14	13
43	20	22	6	6	4	4	9	6	7
44	37	35	11	9	8	9	13	11	11
45	77	32	21	23	18	15	10	11	11
46	58	25	17	18	14	9	9	8	8
47	68	43	21	19	15	13	14	14	15
48	53	24	13	17	13	10	6	8	10
49	58	32	17	16	14	11	9	11	12
50	17	9	5	5	4	3	3	3	3
51	35	17	13	9	9	4	5	5	7
52	17	10	5	5	4	3	4	3	3
53	31	9	9	11	8	3	3	3	3
54	31	9	9	11	8	3	3	3	3
55	51	31	15	15	12	9	10	10	11
56	25	13	10	5	7	3	3	5	5
57	31	17	11	9	6	5	4	5	8
58	23	14	5	5	6	7	6	5	3
59	55	30	17	16	13	9	8	10	12
60	31	12	9	11	8	3	4	4	4
61	55	27	17	17	14	7	9	9	9
62	62	39	10	24	15	13	10	14	15
63	24	10	7	7	5	5	3	4	3
64	67	42	21	21	18	7	15	14	13
65	67	39	19	18	15	15	13	12	14
66	22	13	6	7	5	4	3	3	7
67	41	14	12	11	9	9	4	5	5
68	35	13	7	6	9	13	4	4	5
69	28	16	10	8	6	4	5	5	6
70	30	22	5	14	6	5	9	7	6
71	26	12	8	7	7	4	3	3	6
72	20	14	6	6	4	4	5	4	5
73	42	35	13	11	9	9	13	11	11
74	77	26	21	23	18	15	8	9	9
75	58	30	17	18	14	9	10	9	11
76	68	43	21	19	15	13	14	14	15

77	57	26	16	17	14	10	8	8	10
78	58	25	17	16	14	11	8	9	8
79	17	9	5	5	4	3	3	3	3
80	25	17	7	9	5	4	5	5	7
81	17	9	5	5	4	3	3	3	3
82	31	9	9	11	8	3	3	3	3
83	31	9	9	11	8	3	3	3	3
84	51	31	15	15	12	9	10	10	11
85	25	13	10	5	7	3	3	5	5
86	31	17	11	9	6	5	4	5	8
87	23	14	5	5	6	7	6	5	3
88	55	30	17	16	13	9	8	10	12
89	17	9	5	5	4	3	3	3	3
90	31	18	9	11	8	3	6	6	6
91	63	34	17	17	14	15	12	10	12
92	25	17	10	5	7	3	3	5	9

Anexo 5: Acta de sustentación



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Unidad de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN

En Huacho, el día **23 de agosto del 2023**, siendo las **11:00 a.m.** en la **SALA VIRTUAL** de la Facultad de Ciencias Empresariales, los Miembros del Jurado Evaluador, integrado por:



PRESIDENTE:	Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA	DNI N° 15739625
SECRETARIO:	Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA	DNI N° 15697556
VOCAL:	M(o). MIGUEL FERNANDO RAMOS ROMERO	DNI N° 43437043
ASESOR:	Dra. FLOR DE MARIA LIOO JORDAN	DNI N° 15612743

La postulante al Título Profesional, doña: **SOTOMAYOR CERNA ADA MARY**, identificada con **D.N.I N° 73708470**; procedió a la Sustentación de Tesis, titulada: **GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA PLAZA VEA, HUACHO - 2023**, autorizado mediante **Resolución de Decanato N°0554-2023-FCE**, de fecha **17 de agosto del 2023**, de conformidad con las disposiciones del Reglamento de Grados académicos y Títulos Profesionales vigente, **N°0944-2021- CU- UNJFSC**, absolvió los interrogantes que le formularon los señores miembros del Jurado.

Concluida la Sustentación de la investigación, se procedió a la votación correspondiente, resultando la candidata **APROBADA** por **UNANIMIDAD** con la nota de:



CALIFICACIÓN		EQUIVALENCIA	CONDICIÓN
NÚMERO	LETRAS		
18	DIECIOCHO	EXCELENTE	APROBADA

Siendo las **12:00 p.m.** del día **23 de agosto del 2023**, se dio por concluido el acto de Sustentación, firmando el Jurado Evaluador las Actas de Sustentación de tesis, para obtener el Título Profesional de **LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**, inscrito en el folio **N° 03** del **LIBRO DE ACTAS DE SUSTENTACION DE TESIS N° IV**.


 Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 JURADO EVALUADOR
 PRESIDENTE

 Dr. ABRAHAN CESAR NERI AYALA
 PRESIDENTE


 Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 JURADO EVALUADOR
 SECRETARIO

 Dr. SANTIAGO ERNESTO RAMOS Y YOVERA
 SECRETARIO


 Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 JURADO EVALUADOR
 VOCAL

 M(o). MIGUEL FERNANDO RAMOS ROMERO
 VOCAL


 Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
 FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
 ASESOR DE TESIS

 Dra. FLOR DE MARIA LIOO JORDAN
 ASESOR(A)