



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Negocios Internacionales

Cadena de suministro y proceso de internacionalización en la Empresa Redondos S.A., Huacho, 2025

Tesis

Para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en Negocios Internacionales

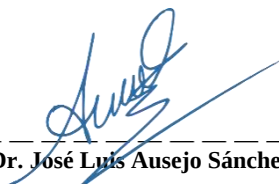
Autores

Maria Elizabeth Trujillo Aranda

Jose Miguel Zevallos Tito

Asesor

Dr. José Luis Ausejo Sánchez


Dr. José Luis Ausejo Sánchez

DNU 1356

Huacho – Perú

2026



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)

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

INFORMACIÓN

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Maria Elizabeth Trujillo Aranda	74861886	27/05/2026
Jose Miguel Zevallos Tito	72882952	27/05/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. José Luis Ausejo Sánchez	45307125	https://orcid.org/0000-0003-4674-6150
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Abraham Cesar Neri Ayala	15739625	https://orcid.org/0000-0003-2799-3244
Dr. Williams Ramiro Calla Jaimes	41469196	https://orcid.org/0000-0002-3174-2248
M(o). Yoni Vidal Aponte Huerta	41817125	https://orcid.org/0009-0007-0634-9528

TRUJILLO ARANDA y ZEVALLOS TITO

CADENA DE SUMINISTRO Y PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN EN LA EMPRESA REDONDOS S.A., ...

 UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026

 Unidad de Investigación de la FCE-2026

 Facultad de Ciencias Empresariales

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::1:3558679473

Fecha de entrega

4 may 2026, 8:36 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

4 may 2026, 8:50 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-033405__TESIS_DESAGREGADA.pdf

Tamaño del archivo

954.0 KB

72 páginas

17.471 palabras

93.558 caracteres



Página 1 de 70 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid:::1:3550679473



Página 2 de 70 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid:::1:3550679473

14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cá...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mis padres, Jorge y María, por su amor, apoyo y confianza incondicional a lo largo de mi vida y de mi formación profesional; a mi mamita Nelly, por su cariño y sus palabras de aliento en cada momento importante; y a mi hermano José, por su compañía y apoyo durante este camino.

Este trabajo está dedicado a ustedes, quienes han sido mi mayor motivación para seguir adelante y culminar esta importante etapa de mi vida.

Maria Elizabeth Trujillo Aranda

Dedico este logro a quienes fueron compañía constante a lo largo de este camino, a quienes sostuvieron mi paso cuando el cansancio intentó detenerlo y fortalecieron mi voluntad cuando las dudas aparecieron. A mis padres, por enseñarme que el verdadero progreso no se mide en la rapidez con la que se avanza, sino en la firmeza con la que se persevera.

A mi familia, por su comprensión silenciosa, por su paciencia en los momentos de entrega absoluta y por creer en mí incluso antes de ver los resultados.

Jose Miguel Zevallos Tito

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la fortaleza y la perseverancia que hicieron posible el desarrollo de la presente investigación. A mis padres, Jorge y María, por el apoyo brindado durante mi formación universitaria y por facilitar la realización de este trabajo. A mi mamita Nelly y a mis hermanos, por su comprensión y respaldo a lo largo de este proceso.

Asimismo, expreso mi agradecimiento a mis docentes universitarios por los conocimientos impartidos y la orientación brindada, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo de esta investigación.

Maria Elizabeth Trujillo Aranda

Expreso mi más sincero agradecimiento a todas las personas que formaron parte de este camino formativo, aportando orientación, confianza y motivación constante. A mis docentes y asesores, por su guía rigurosa y su compromiso con la excelencia, por desafiarme a pensar con mayor profundidad y por contribuir significativamente a mi desarrollo académico.

A mi familia y amigos, por su respaldo incondicional, por sus palabras oportunas y por ser soporte emocional en cada etapa de este proceso. Hoy culmino esta etapa con gratitud y con la convicción de que los aprendizajes obtenidos serán el fundamento de los nuevos caminos que estoy dispuesto a emprender.

Jose Miguel Zevallos Tito

ÍNDICE

DEDICATORIA	V
ÍNDICE	VII
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	XIV
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	5
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	7
2.2 Bases teóricas	8
2.3 Definición de términos básicos	19
2.4 Hipótesis de investigación	20
2.4.1 Hipótesis general	20
2.4.2 Hipótesis específicas	20
2.5 Operacionalización de las variables	22
CAPÍTULO III	24
METODOLOGÍA	24
3.1 Diseño metodológico	24
3.2 Población y muestra	25
3.2.1 Población	25
	VII

3.2.2	Muestra	25
3.3	Técnicas de recolección de datos	25
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	26
CAPÍTULO IV		27
RESULTADOS		27
4.1	Análisis de resultados	27
4.2	Contrastación de hipótesis	31
CAPÍTULO V DISCUSIÓN		36
5.1	Discusión de resultados	36
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		41
6.1	Conclusiones	41
6.2	Recomendaciones	42
REFERENCIAS		44
7.1	Fuentes documentales	44
7.2	Fuentes bibliográficas	44
7.3	Fuentes hemerográficas	45
7.4	Fuentes electrónicas	47
ANEXOS		48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de la cadena de suministro y sus dimensiones.....	27
Tabla 2 Nivel del proceso de internacionalización y sus dimensiones.....	29
Tabla 3 Correlación entre la planificación y el proceso de internacionalización.....	31
Tabla 4 Correlación entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización.....	32
Tabla 5 Correlación entre la manufactura y el proceso de internacionalización.....	33
Tabla 6 Correlación entre la entrega y el proceso de internacionalización	34
Tabla 7 Correlación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización ...	35
Tabla 8 Confiabilidad del Cuestionario Cadena de Suministro	54
Tabla 9 Confiabilidad del Cuestionario Proceso de Internacionalización.....	54
Tabla 10 Prueba de normalidad SW	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones de la cadena de suministro.	13
Figura 2. Dimensiones del proceso de internacionalización.	19
Figura 3. Nivel de la cadena de suministro y sus dimensiones	27
Figura 4. Nivel del proceso de internacionalización y sus dimensiones	29

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	48
Anexo 2: Instrumentos de la investigación.....	50
Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos de la investigación	54
Anexo 4: Prueba de normalidad	55
Anexo 5: Data de la investigación.....	56

RESUMEN

La cadena de suministro comprende los procesos coordinados de planificación, abastecimiento, manufactura y entrega, cuya gestión eficiente tiene una relación directa en el desarrollo del proceso de internacionalización empresarial. Una adecuada integración de estas actividades permite optimizar recursos, mejorar la capacidad operativa y facilitar la inserción en mercados internacionales, fortaleciendo así la proyección externa de la organización. Siguiendo esa premisa, se emprendió una investigación con el propósito de esclarecer la relación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

Se optó por una metodología de carácter cuantitativo, sustentada en un diseño no experimental y de temporalidad transversal, cuyo propósito fue analizar la asociación entre las variables sin intervenir en su comportamiento. La recolección de la información se llevó a cabo mediante la aplicación de dos herramientas: Cuestionario de Cadena de Suministro y Cuestionario del Proceso de Internacionalización, a una población conformada por 60 colaboradores.

Los hallazgos evidenciaron un nivel intermedio en la cadena de suministro (50,0 %) y un nivel adecuado en el proceso de internacionalización (50,0 %). El coeficiente $r_s = .609$ con $p < .001$ confirmó una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables.

Palabras clave: Cadena de suministro, proceso de internacionalización, planificación, abastecimiento, manufactura, entrega.

ABSTRACT

The supply chain comprises the coordinated processes of planning, sourcing, manufacturing, and delivery, the efficient management of which has a direct impact on the development of the business internationalization process. Proper integration of these activities allows for the optimization of resources, improvement of operational capacity, and facilitation of entry into international markets, thereby strengthening the organization's external projection. Following this premise, research was undertaken to clarify the relationship between the supply chain and the internationalization process at Redondos S.A., Huacho, 2025.

A quantitative methodology was chosen, based on a non-experimental, cross-sectional design, whose purpose was to analyze the association between the variables without interfering with their behavior. The information was collected using two tools: a Supply Chain Questionnaire and an Internationalization Process Questionnaire, administered to a population of 60 employees.

The findings showed an intermediate level in the supply chain (50.0%) and an adequate level in the internationalization process (50.0%). The coefficient $r_s = .609$ with $p < .001$ confirmed a positive and significant relationship between both variables.

Keywords: Supply chain, internationalization process, planning, sourcing, manufacturing, delivery.

INTRODUCCIÓN

El entorno empresarial contemporáneo se encuentra marcado por una creciente interdependencia entre los mercados, lo que obliga a las organizaciones a replantear sus esquemas operativos para asegurar su permanencia y expansión más allá del ámbito local. En este contexto, la cadena de suministro se consolida como un eje estratégico, al integrar de manera sistemática los procesos de planificación, abastecimiento, manufactura y entrega, los cuales resultan determinantes para el desarrollo efectivo del proceso de internacionalización.

Una gestión articulada de la cadena de suministro no solo permite mejorar la eficiencia operativa y el aprovechamiento de los recursos, sino que también facilita la adaptación a las exigencias de los mercados externos, reduciendo incertidumbres y fortaleciendo las capacidades internas de la organización. En contraste, las empresas que presentan debilidades en la coordinación logística y en la toma de decisiones operativas enfrentan mayores dificultades para consolidar su presencia internacional y sostener su crecimiento en entornos altamente competitivos.

Desde esta perspectiva, la presente investigación se orienta a analizar la relación existente entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. El estudio se organiza en seis capítulos: planteamiento del problema, marco teórico, metodología, resultados, discusión, y conclusiones y recomendaciones, evidenciando que una gestión integral y eficiente de la cadena de suministro constituye un factor clave para el avance progresivo y sostenido del proceso de internacionalización.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, las empresas están en un entorno muy dinámico y competitivo, donde las expectativas del cliente están en constante cambio, y los recursos son cada vez más limitados, en ese contexto, la cadena de suministro, surge como uno de los soportes principales para ejercer una ventaja competitiva en el mercado. En China, uno de los países que impulsa el comercio internacional, se ha podido observar que sus empresas no solo se limitan a crear productos o servicios, sino que además integran de manera idónea estrategias innovadoras, tecnológicas y sostenibles que elevan su grado de resiliencia frente a desafíos, obstáculos, retos y contratiempos. Una de las organizaciones que ha puesto en práctica este enfoque es la empresa de ropa Shein, la cual ha incorporado en su cadena de suministro sistemas de información y tecnologías innovadoras apoyadas en la inteligencia artificial (IA) para predecir las tendencias de consumo, planificar de manera pertinente los volúmenes de producción y fortalecer la relación con diversos actores de la red, generando que las ventas aumenten en un 568 % entre marzo del 2020 y 2022 (Voets, Cheung, y Pau, 2024).

Por otra parte, el proceso de internacionalización es la capacidad que desarrolla una organización para expandir sus operaciones hacia nuevos países, debido a la necesidad de buscar nuevos mercados para impulsar su crecimiento. En la actualidad, empresas ubicadas en Europa central y oriental, buscan activamente ingresar a nuevos escenarios, pero tienen la preocupación de comprometer demasiados recursos y no alcanzar sus metas trazadas. En este sentido, es importante para las empresas presentar una madurez empresarial sólida, disponer de conocimientos precisos acerca de sus clientes, cultivar una cultura organizacional orientada a la exportación y utilizar economías de escala en su proceso productivo para alcanzar el éxito empresarial en el país de destino (Çela, Hysa, Catalin, Panait, y Manta, 2022).

En América Latina, se ha constatado que muchos países destinan solo el 1,3 % del producto bruto interno (PBI) en mejorar la infraestructura, mientras que en Asia es aproximadamente el 6 %, lo que desencadena que, en la cadena de suministro, más precisamente en el proceso de distribución, los tiempos de entrega sean mayores a lo programado y los costos logísticos excedan drásticamente, debido a la aparición de

diversos cuellos de botella (puertos congestionados, carreteras en mal estado, o redes arcaicas) (Osorio, 2025).

De la misma forma, diversas organizaciones ubicadas en Latinoamérica están intentando ingresar a nuevos mercados internacionales con el propósito de alcanzar nuevos clientes y un mayor volumen de ingresos; sin embargo, las empresas asumen riesgos muy elevados, debido a que estos países de destino presentan economías en desarrollo. En este sentido, las organizaciones deben comprender los requisitos de entrada, tendencias de consumo y expectativas del entorno, para direccionar las competencias estrategias (recursos, habilidades y competencias) y programas de promoción en impulsar el nivel de compra de cada uno de los clientes y posicionarse de manera sostenida en el entorno de destino (Hermans et al., 2023).

En el Perú, se ha podido observar que, como consecuencia de la pandemia, hubo una disminución muy significativa con respecto a la actividad productiva, al comercio internacional y a la tasa de empleo. De igual modo, la cadena de suministro se enfrenta a demasiados problemas, obstáculos y adversidades internas como externas. Esto se ve reflejado en el Índice de Desempeño Logístico (LPI), el cual ubica a Perú en el puesto 83, un lugar muy por debajo de otros países de Latinoamérica (como, por ejemplo, Chile que ocupa el puesto 34). Por esta razón, se aconseja a cada una de las empresas a planificar sus actividades logísticas e incorporar mecanismos de control, con el objetivo de impulsar sus cadenas de suministro y mejorar su nivel competitivo en el mercado (Merino, Meleán, Saravia, y Carhuacho, 2023).

Asimismo, en el país, se ha podido detectar que las empresas al enfrentarse a un entorno incierto, una política inestable y una desigualdad entre las clases sociales, están inclinándose por encontrar nuevas oportunidades de negocio en el extranjero, por lo cual es imperativo que desarrollen estrategias innovadoras y establezcan una cultura orientada hacia la exportación continua. Una de las organizaciones que ha conseguido un posicionamiento sólido en diversos mercados extranjeros gracias a un proceso de internacionalización idóneo es el Grupo AJE, que con una mentalidad empresarial basada en elaborar productos a bajo costo, pero con una calidad superior; gestionando de manera adecuada los recursos, forjando vínculos con socios estratégicos, incorporando planes de acción enfocados en el cliente y seleccionando de manera propicia a su público objetivo (personas que desean adquirir un bien a bajo costo pero

con buen sabor) han logrado consolidarse en países cercanos, asiáticos y africanos (Landeo, Sordo, Cordova, y Ilieva, 2023).

En la empresa Redondos S.A., se han identificado diversas dificultades vinculadas a la cadena de suministro, particularmente en los procesos de planificación, abastecimiento, manufactura y entrega. En la etapa de planificación, se evidencia una falta de precisión en la proyección de la demanda y en la coordinación entre las áreas, lo que ocasiona desajustes en la programación productiva. En el abastecimiento, se presentan inconvenientes en la gestión con los proveedores, generando retrasos y afectando la calidad de los insumos. En cuanto a la manufactura, se observa una baja eficiencia operativa que limita el cumplimiento de los estándares de producción. Finalmente, en la etapa de entrega, se carece de canales de distribución adecuados, lo que repercute en los tiempos y la satisfacción del cliente final.

Estos problemas no solo afectan la eficiencia interna de la empresa, sino que también limitan el proceso de internacionalización, ya que obstaculizan su capacidad para competir en mercados externos y cumplir con las exigencias de calidad y puntualidad que demandan los clientes internacionales. En este contexto, se plantea estudiar la cadena de suministro y su relación con el proceso de internacionalización, con el propósito de identificar oportunidades de mejora que permitan optimizar la gestión logística integral y fortalecer la presencia de Redondos S.A. en el ámbito internacional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la planificación y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?
- ¿Qué relación existe entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?
- ¿Qué relación existe entre la manufactura y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?

- ¿Qué relación existe entre la entrega y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la planificación y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.
- Determinar la relación entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.
- Determinar la relación entre la manufactura y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.
- Determinar la relación entre la entrega y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia. La investigación adquiere relevancia al contribuir a la comprensión del vínculo entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A. Su ejecución generará información significativa que permitirá optimizar la gestión operativa y favorecer la inserción en mercados externos. Del mismo modo, los hallazgos podrán constituirse en una guía para otras empresas del sector interesadas en fortalecer su proyección internacional mediante una administración eficiente de la cadena de suministro.

Implicación teórica. La presente investigación tiene como propósito profundizar en el conocimiento y entendimiento de las variables de estudio, examinando el comportamiento y la interrelación que existe entre ellas en el ámbito empresarial.

Implicación práctica. El estudio busca que los resultados alcanzados constituyan un fundamento sólido para diseñar estrategias y propuestas que afronten los desafíos vinculados con la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la entidad analizada.

Utilidad metodológica. La investigación aporta valor en el ámbito metodológico al estructurarse bajo un enfoque correlacional que permite examinar de manera sistemática la interacción entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización, temática con limitada evidencia empírica en el contexto local.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación Temporal. El estudio pertenece al año 2025.

Delimitación Geográfica. El lugar de estudio es la empresa Redondos S.A., la cual cuenta con una sede administrativa en Prolongación Grau 177, distrito de Huacho, provincia de Huaura, departamento de Lima.

Delimitación Social. La investigación contará con la participación de 60 colaboradores pertenecientes a la empresa en estudio.

Delimitación Conceptual. Esta investigación se centrará únicamente en el análisis de dos variables que son:

V1 – Cadena de Suministro. Es una serie de actividades, que tiene como proceso inicial, el diseño o modelo del producto, hasta la fase final, que es la entrega del bien o el ofrecimiento de un servicio (Calatayud y Katz, 2019).

V2 – Proceso de internacionalización. Es el conjunto de ideas, etapas, decisiones, enfoques y estrategias, que utiliza una organización para para crecer de manera exponencial aprovechando las oportunidades que surgen en nuevos nichos extranjeros (Castillo, 2019).

1.6 Viabilidad del estudio

El análisis de viabilidad consiste en examinar las condiciones financieras para ver si el estudio es rentable, los recursos humanos para alcanzar las metas trazadas y el tiempo indicado para completar la investigación y observar el aspecto ético o legal, con la finalidad de incorporar estrategias que ayuden a disminuir los riesgos y obstáculos que puedan surgir en el camino. En términos generales, realizar este proceso no solo se limita a comprobar la viabilidad del estudio, sino que también aporta solidez científica al respaldar la validez, la confiabilidad y la relevancia de los resultados en función del contexto analizado (Hernández y Mendoza, 2018). Considerando lo anterior, se asevera la viabilidad de esta investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Pulido-López y López-Salazar (2025) pusieron en movimiento un estudio académico para analizar en qué medida los elementos del capital intelectual (representados por el capital humano, estructural y relacional) se vinculan con la participación internacional de las compañías manufactureras de Colombia mediante sus actividades de exportación. Para el análisis empírico se empleó una regresión logística binaria sustentada en los datos de la Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica (EDIT) correspondiente al año 2018, elaborada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). El examen comprendió 7,529 empresas agrupadas en 24 ramas industriales, lo que permitió evaluar el fenómeno desde una perspectiva sectorial amplia. Los resultados mostraron que la probabilidad de inserción en mercados externos aumenta conforme se fortalecen el capital humano y las redes relacionales. En síntesis, la adecuada gestión del capital intelectual emerge como un recurso estratégico clave para impulsar la competitividad y proyección internacional del sector manufacturero.

Dağdeviren y Erturgut (2024) presentaron un estudio académico enfocado en examinar cómo la planificación estratégica de la cadena de suministro tiene una asociación con el desempeño logístico de empresas exportadoras establecidas en Turquía. La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con alcance correlacional y esquema no experimental, incorporando a 1000 organizaciones del sector como unidad de análisis. La información fue recopilada mediante un instrumento estructurado con escala de valoración tipo Likert. Los resultados estadísticos mostraron una asociación elevada y estadísticamente significativa ($r_s = .848$; $p < .05$).

Amany y Adawiyah (2021) plantearon un proceso de investigación con la finalidad de encontrar el nexo de la internacionalización en el desempeño de las empresas que residen en Indonesia, Filipinas y Malasia. La investigación se desarrolló con un diseño no experimental y un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, tomando como población a 1046 organizaciones de los países

analizados. Utilizando el coeficiente estadístico regresión de mínimos cuadrados generalizados (GLS) se obtuvo un valor de 0,0049623, indicando una relación positiva entre las variables de estudio.

Vătămănescu et al. (2021) llevó a cabo un trabajo investigativo para conocer las asociaciones existentes entre los factores determinantes vinculados con la expansión internacional de las pequeñas y medianas empresas ubicadas en Europa. La investigación adoptó un enfoque cuantitativo, bajo un esquema no experimental y con nivel correlacional, con el propósito de identificar la relación entre las variables sin manipularlas. La obtención de datos se realizó mediante la aplicación de un cuestionario estructurado a 102 PYMES del ámbito europeo. Los resultados evidenciaron que el fortalecimiento de los mecanismos de cooperación interempresarial guarda una asociación directa y estadísticamente significativa con el progreso de estas organizaciones en mercados externos ($r_s = .566$; $p < .01$).

2.1.2 Investigaciones nacionales

Inga (2025) presentó un proceso de investigación para determinar la asociación entre la calidad y la cadena de suministro en empresas enfocadas hacia la actividad agroexportadora de ají de paprika, en la ciudad de Barranca, en el periodo 2024. La investigación se desarrolló bajo una metodología de carácter cuantitativo, sin manipulación de variables y con un corte temporal único, considerando como unidad de análisis a 66 trabajadores que conformaron la muestra del estudio. Los resultados demostraron una correlación positiva entre las variables de análisis ($r_s = .937$; $p < .05$) De la misma forma, se observaron asociaciones entre la calidad y las dimensiones de la segunda variable: proveedores, producción y distribución ($r_s = .939$, $r_s = .869$, $r_s = .890$; $p < .05$).

Bellido y Valverde (2024) plantearon un trabajo académico dirigido en determinar la relación que existe entre la cadena de suministro y el desempeño exportador de las organizaciones dedicadas a la agroexportación de jengibre ubicadas en la ciudad de Chanchamayo, entre los años 2019 – 2021. La investigación se realizó desde una perspectiva cuantitativa, no experimental y con un alcance orientado a identificar relaciones entre variables, con una muestra de 17 empresas. Con un valor de $r_s = .703$, $p = .002$; se logró evidenciar que existe un vínculo estadísticamente significativo, es decir, conforme la cadena de suministro experimente mejoras, el desempeño exportador se fortalecerá notablemente. Por otra parte, se observaron

asociaciones entre el desempeño exportador con las dimensiones de la primera variable: proveedores, producción y distribución ($r_s = .482$, $p = .005$; $r_s = .541$; $p = .025$; $r_s = .622$; $p = .008$).

Gallardo (2024) presentó un procedimiento investigativo para conocer la manera que las prácticas de dirección empresarial se vinculan con la proyección internacional de Andahuasi S.A.A., empresa situada en Sayán. El abordaje metodológico se sustentó en un esquema cuantificable, sin manipulación de los factores estudiados, privilegiando la identificación de correspondencias entre los componentes evaluados. La indagación consideró como base empírica a 102 integrantes del área administrativa. El procesamiento de los datos permitió confirmar la existencia de una asociación estadísticamente significativa entre los elementos objeto de análisis ($r_s = .736$; $p < .05$). En otras palabras, conforme la gestión empresarial se fortalezca, se impulsa el proceso de internacionalización.

Tineo (2022) llevó a cabo un proceso de investigación con el propósito de identificar la asociación entre las estrategias de la cadena de suministro y la gestión logística en la organización World Vision Peru, posicionada en Ayacucho, en el transcurso del año 2022. El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental y de corte transversal, donde se trabajó con una población conformada por 49 trabajadores. Con un ($r_s = .866$; $p < .05$), se evidenció que existe un vínculo significativo entre ambas variables. Del mismo, se encontraron relaciones entre la planificación y la gestión de almacén ($r_s = .827$; $p < .05$); compras y costos operativos ($r_s = .824$; $p < .05$); distribución y transporte ($r_s = .846$; $p < .05$).

2.2 Bases teóricas

Cadena de Suministro. Jacobs y Chase (2022) explican que la cadena de suministro es el conjunto de procesos que debe realizar una empresa, iniciando en la fase de abastecimiento de insumos, pasando por la etapa de producción o manufactura y terminando con el proceso de entrega, para llevar el producto o servicio en el tiempo y lugar que solicita el cliente. De la misma forma, en este sistema, se requiere de una comunicación fluida e intercambio de información constante para optimizar cada una de las actividades, reducir significativamente los costos, incrementar la calidad del producto y elevar el nivel de satisfacción de los usuarios.

Calatayud y Katz (2019) sustentan que la cadena de suministro es una serie de actividades, que tiene como proceso inicial, el diseño o modelo del producto, hasta la

fase final, que es la entrega del bien o el ofrecimiento de un servicio. Siguiendo esa idea, es importante que exista un flujo de información permanente entre los diversos participantes que integran esta red logística, con el propósito de conocer la situación de cada una de las etapas, y establecer medidas para incrementar su nivel desempeño. En otras palabras, una cadena de suministro que funciona de manera sincronizada eleva el grado de competitividad que presenta la organización.

Carreño (2025) menciona que la cadena de suministro se encarga de transformar la materia prima en un producto final y enviarlo hacia un punto de venta accesible para su compra por parte del cliente. Ahora bien, en este sistema logístico, cada empresa asume un rol principal (abastecimiento, producción y distribución) con el propósito de conseguir una cadena sostenible y continua; sin embargo, se deben implementar nuevos mecanismos o modos de producción que vayan de la mano con la innovación o tecnología, para saber actuar ante los diversos picos de demanda y aumentar su posicionamiento en el mercado.

Las definiciones previamente redactadas indican que la cadena de suministro abarca desde la compra de materia prima, elaboración de los insumos en productos, y el traslado de los bienes hasta una ubicación asequible para el consumidor final. No obstante, en este proceso, las empresas deben adoptar un flujo de información constante, para coordinar eficientemente cada una de las actividades; implementar estrategias innovadoras de producción para elevar el valor del artículo; y analizar la demanda para evitar sobrestock o quiebres y así reducir las pérdidas monetarias.

Cadenas de Suministro Verdes. Carrasquero, Cabanilla y Giraldo (2025) declaran que las empresas juegan un papel fundamental en la economía, ya que están ligadas directamente con el nivel de empleo, el grado de inversión y el pago de impuestos; sin embargo, en los últimos años, los clientes se están inclinando por comprar un producto que logre satisfacer sus expectativas y que utilicen prácticas sostenibles para el cuidado del medio ambiente. En este sentido, muchas organizaciones quieren expandir sus horizontes, a través de un crecimiento y uso responsable en la cadena de suministro, como reduciendo los desperdicios en el proceso de producción, empleando en lo más mínimo materiales tóxicos, recurriendo a envases reciclables y concientizando a los trabajadores en la importancia del cuidado del planeta.

Ahora bien, es cierto que una cadena de suministro verde, puede mejorar la percepción de la marca y captar nuevos clientes en el mercado; no obstante, su correcta

implementación y ejecución tiene un costo muy elevado, lo que puede repercutir directamente en la rentabilidad empresarial y en las metas trazadas por parte de la organización.

Principales Obstáculos en la Cadena de Suministro. Pulido (2014) explica que gracias a un estudio presentado por Massachusetts Institute Technology (MIT), se ha podido observar que muchas empresas que han implementado de manera idónea esta red logística han reducido exponencialmente en un 50 % los costos de inventario, y la rapidez de entrega de sus productos se ha incrementado en un 40 %; demostrando los múltiples beneficios que ofrece. No obstante, en otras organizaciones, la cadena de suministro no funciona de manera óptima, debido a los siguientes obstáculos:

- *Guerras departamentales.* Todas las áreas que cumplen funciones relacionadas a la planificación, compras, ventas, marketing y distribución deben trabajar como un organismo singular. Sin embargo, suelen surgir choques de ideas entre estas, lo que desencadena una resistencia al cambio y dificulta el desempeño empresarial.
- *Liderazgo débil.* Al contar con la participación de varios departamentos, se necesita de una persona autodidacta y con la suficiente experiencia para saber actuar ante diversos obstáculos, problemas y retos. A pesar de ello, las empresas suelen escoger una persona que no cuenta con las competencias necesarias para solucionar los contratiempos que puedan presentarse.
- *Asignación de recursos.* En numerosas organizaciones persiste la percepción errónea de que una cadena de suministro solo contribuye a fortalecer la lealtad del cliente, sin generar un impacto relevante en la rentabilidad o en los ingresos netos. Esta visión limitada provoca que los accionistas direccionen su capital hacia áreas que prometen retornos inmediatos, y no prioricen recursos hacia la mejora de cada una de las fases del sistema logístico.

Gestión en la Cadena de Suministro. Carlos, García, Campos, Montejano, y Carlos (2020) sustentan que la gestión de la cadena de suministro es uno de los soportes principales que tiene una empresa para poder mejorar su desempeño operativo y organizacional, ya que se encarga de planificar, coordinar, controlar y direccionar cada una de las fases del flujo logístico, con el objetivo de incorporar estrategias con un

enfoque innovador que fortalezcan su rendimiento y alcancen las metas individuales y colectivas de la organización.

Innovaciones Tecnológicas en la Cadena de Suministro. Budet y Pérez (2019) explican que, ante la llegada de los nuevos avances tecnológicos, las empresas deben optar por incorporar nuevos mecanismos innovadores (como el blockchain, la IA, modelos predictivos, sistemas de automatización, entre otros) dentro de la cadena de suministro para incrementar la eficiencia, flexibilidad, y rapidez de cada uno de los procesos y lograr ofrecer un producto o servicio de calidad a los usuarios finales.

De la misma forma, estas herramientas tecnológicas, no solo elevan el desempeño de la cadena de suministro, sino que se encargan de captar información en tiempo real, para posteriormente analizarla, y hacer una correcta toma de decisiones; analizar los diversos patrones de demanda, para predecir las posibles tendencias o preferencias del consumidor y, con base en ello, aumentar o disminuir las existencias, y si a esto se le implementa un sistema de trazabilidad o seguimiento de los productos, los clientes tendrán una mayor percepción de confianza en relación a la empresa. Si bien es cierto, que poner en marcha estas innovaciones tecnológicas en una organización, no son nada baratas, los beneficios que ofrecen son múltiples, ya que no solo se enfoca en los procesos internos, sino que tiene como objetivo principal que el cliente se sienta feliz con el producto y la marca.

Dimensiones de la Cadena de Suministro. Jacobs y Chase (2022) indican que la cadena de suministro presenta cuatro procesos claves (ver Figura 1):

Planificación. Asume el rol de organizar de manera detallada cada una de las fases de la red logística, donde el enfoque siempre debe estar en satisfacer de la mejor manera al cliente, mediante un producto o servicio de calidad. Asimismo, se deben establecer estrategias para poder predecir los diversos picos de oferta y demanda, e implementar parámetros o mecanismos que permitan observar, analizar y medir el grado de desempeño de cada una de las actividades. Por último, gracias a los avances tecnológicos, las empresas deben apoyarse en un sistema de ERP (Enterprise Resource Planning) con el fin de integrar de manera más compacta cada una de las funciones de los distintos departamentos y generar un mayor nivel operativo y productivo.

De la misma forma, Sánchez y Caisa (2023) sustentan que las organizaciones no se centran en agilizar la cadena de suministro, lo que repercute directamente en la

eficiencia y competitividad. Debido a que un sistema logístico mucho más dinámico sabe actuar ante los cambios repentinos de mercado, permite que todos los actores involucrados trabajen de manera coordinada y se logre maximizar la rentabilidad neta.

Abastecimiento. Se encarga de seleccionar y establecer una relación amena con los socios comerciales que transmita seguridad y compromiso con la empresa para que brinden insumos de buena calidad que sumen al producto final y que esté en sintonía con los requerimientos del mercado; que los tiempos de corto sean apropiados para no entorpecer a la línea de producción; y que los costos de adquisición en que va incurrir la empresa estén alineados con el presupuesto presentado por la organización.

De igual manera, Villalobos et al. (2024) menciona que los costos de adquisición engloban el precio de compra, el transporte y las tasas de importación. Por esta razón, las empresas deben analizar cada uno de estos aspectos e intentar disminuir uno de estos costos al momento de firmar el contrato. Asimismo, deben aprender estrategias de negociación con sus aliados estratégicos para conseguir precios más accesibles, acuerdos de pago más ventajosos y promover un ambiente de confianza entre ambas partes.

Manufactura. Es una de las fases con mayor relevancia en la cadena de suministro, ya que asume la función de transformar la materia en un producto de excelente calidad y que sea del agrado para el cliente final. En ese sentido, la empresa debe centrarse en brindar capacitaciones constantes a sus empleados para que conozcan cada uno de los procesos productivos, mejorar la infraestructura tanto de la maquinaria como del lugar de fabricación para optimizar los tiempos, y establecer mecanismos para conocer el nivel de rapidez, calidad y productividad de los trabajadores con base en el producto que desean ofrecer al mercado.

Romero, Ortiz, y Caicedo (2018) sustentan que las empresas deben encontrar los diversos cuellos de botella que retrasan la eficiencia del sistema logístico y afectan de manera directa en el valor del producto o servicio y enfocarse en incorporar la mejora continua en cada uno de sus procesos.

Entrega. En esta fase, la organización se encarga de transportar los bienes desde el almacén hasta un lugar de venta con fácil acceso y disponibilidad para el consumidor. Por ende, debe definir los canales de distribución idóneos (minoristas o mayoristas), los canales de ruta adecuados, y desarrollar un nivel de coordinación pertinente entre los departamentos para optimizar los tiempos de entrega.



Figura 1. Dimensiones de la cadena de suministro.

Proceso de Internacionalización. Johanson y Vahlne (2009) sustentan que la internacionalización es un proceso escalonado y gradual, donde el factor de decisión para tener éxito es el aprendizaje organizacional que adquiere la empresa de manera progresiva. De igual manera, se debe seleccionar el modo de entrada, basándose en los costos en que se desea incurrir, en los riesgos que se quiere asumir, en los requerimientos de mercado y en los recursos que se tiene disponible. Es preciso mencionar que, en el transcurso de este proceso, se desarrollan relaciones y conexiones con diversas compañías asociadas, lo que permite un mayor intercambio de información, una mejor comprensión de las expectativas de los clientes, y un compromiso más sólido por parte de los departamentos, generando una toma de decisiones apoyada en evidencias, y disminuyendo el riesgo al momento de internacionalizarse.

Castillo (2019) menciona que las empresas después de consolidarse y asentarse en un mercado local desean expandir sus operaciones en nuevos entornos. Por este motivo, desarrollan un proceso de internacionalización, entendido como el conjunto de ideas, etapas, decisiones, enfoques y estrategias, que utiliza una organización para crecer de manera exponencial, aprovechando las oportunidades que surgen en nuevos nichos extranjeros, incrementando su nivel de competitividad gracias a una mayor comprensión con respecto a sus costos y procesos, y elevando el grado de rentabilidad al llegar a nuevos clientes.

García y Soto (2020) explican que el proceso de internacionalización comprende las acciones y decisiones que realiza una empresa para ingresar, competir y posicionarse en un nuevo mercado internacional. Este proceso ocurre por motivaciones internas (que nacen desde el corazón de la organización), como mejorar el prestigio, marca e imagen a nivel internacional; o por motivaciones externas (que surgen ante una necesidad o presión del entorno), como una saturación masiva del mercado local. No obstante, este camino hacia la internacionalización no es nada sencillo, debido a que suele llevar mucho tiempo y en muchas ocasiones pueden presentarse diversos retos y obstáculos que desencadenan que la empresa no alcance los resultados esperados.

En resumen, el proceso de internacionalización es dinámico y continuo en el que una empresa incurre para ingresar a nuevos horizontes e incrementar sus volúmenes de ventas. Para ello, la organización debe tener una visión estratégica, una dirección clara de sus metas, entender los requerimientos de mercado, saberse adaptar a los cambios, y conocer de manera detallada los riesgos que enfrenta para poder desarrollar estrategias que contribuyan a mitigarlos.

Modelos de Internacionalización. Para Merubia (2019) existen cuatro modelos que explican de manera más detallada el proceso de internacionalización, siendo estos:

Modelo Upsala. Fue propuesto por Johanson y Vahlne en el año 1977, quienes sostienen que las empresas se internacionalizan de manera gradual y escalonada, donde el soporte principal es el aprendizaje organizacional. Estos académicos delimitaron cuatro fases para alcanzar un posicionamiento consolidado en un mercado extranjero; sin embargo, cada paso es más difícil que el anterior, debido a que el compromiso se incrementa, los recursos aumentan y el riesgo se intensifica.

- Actividades de exportación esporádicas. Al vender de manera ocasional productos a clientes extranjeros, el nivel de compromiso es bajo, los recursos que se utilizan son limitados y el flujo de información es inexistente.
- Exportación a través de un agente. Al iniciar operaciones en un entorno nuevo por medio de un tercero, la empresa obtiene experiencia y aprendizaje de manera indirecta. En esta etapa la empresa dispone más dinero y asume más riesgos.
- Establecimiento de una filial comercial. Al momento de constituir una sucursal de ventas, la organización conoce de manera directa los factores que influyen en la compra del producto. Por ende, direcciona una mayor cantidad de recursos para

posicionarse en la mente del consumidor. En otras palabras, el grado de compromiso es más elevado.

- Establecimiento de una filial de producción. Al instalar una planta de producción en el país de destino se necesita una comprensión total del entorno, un compromiso más sólido y una mayor disponibilidad de recursos.

Modelo de Innovación. Este enfoque fue introducido por Bilkey y Tesar en el año 1977, quienes señalan que el proceso de internacionalización está ligado con la capacidad de innovación que tiene una empresa ante diversos entornos y situaciones. Si bien es cierto, que ambos modelos (Upsala – Innovación) utilizan etapas escalonadas, el primero se resume en aprender, comprometer recursos, aprender más, comprometer mayores recursos; mientras que, el segundo consiste en *identificar oportunidades, incorporar tecnologías e innovación; probar en el mercado; ajustar el producto.*

- No existe interés en exportar. La empresa solo se centra en apoderarse del mercado local.
- Exportación pasiva. Solo responde ante pedidos esporádicos de clientes extranjeros y no tiene la necesidad aún de buscar nuevos mercados internacionales.
- Exportación activa. Las empresas buscan de manera proactiva nuevos entornos donde acepten de manera significativa el producto que desean ofrecer.
- Exportación experimental. Las organizaciones intentan entrar a países psicológicamente cercanos, es decir, naciones donde la cultura, idioma, requerimientos y expectativas sean similares al país de origen.
- Exportación comprometida. Las empresas saben destinar de manera exitosa los recursos humanos, tecnológicos, financieros, entre otros, a mercados más lejanos.

Modelo del Paradigma Eclético. Propuesto por Dunning en el año 1977, donde indica los factores más importantes que una empresa debe analizar para establecer estrategias idóneas en relación al proceso de internacionalización.

- Ventajas de propiedad. Se refiere a los recursos que tiene disponible la empresa (activos tangibles o intangibles y los bienes transaccionales) y que pueden generar una ventaja competitiva en el mercado donde desea ingresar.
- Ventajas de localización. Son los factores que inclinan la balanza hacia el éxito que puede tener una organización en un nuevo entorno, como el idioma, la cultura,

la mano de obra, materias primas; y los aspectos políticos, económicos y financieros.

- **Ventajas de internalización.** Apunta a los beneficios que pueden alcanzar una empresa si decide controlar todas sus operaciones en el extranjero en lugar de confiar en los socios comerciales, con el propósito de mantener la calidad del producto y la percepción de la marca.

Modelo de Redes. Presentado por Johanson y Mattsson en el año 1988. Estos autores sustentan que una empresa construye diversas relaciones a lo largo de los años con clientes, proveedores, accionistas y socios estratégicos para acceder a un flujo de información constante y un volumen significativo de recursos. Es así que a medida que la organización establece nuevas conexiones tanto locales como internacionales genera confianza entre los departamentos y facilita la penetración y consolidación en nuevos mercados extranjeros.

Modos de Entrada a un Nuevo Mercado. En palabras de Mboma et al. (2021), muchas empresas después de consolidarse en su entorno local, desean identificar nuevas oportunidades de mercado en el extranjero y posicionarse de manera notable. En este sentido, es importante que la organización elija de forma apropiada el modo de entrada para tener un rendimiento positivo en cada una de sus operaciones.

Exportación. Consiste en la venta y comercialización de bienes o servicios producidos en un país de origen con destino a un país extranjero. Existe la exportación directa donde se utilizan economías de escala para reducir los costos de producción, y se gestiona de una forma más eficiente la distribución. Por otro lado, se tiene a la exportación indirecta que se basa en producir el producto y contratar a un intermediario nacional para que lo venda en un entorno internacional con el fin de disminuir los riesgos y responsabilidades.

Licencias. En este modo, el licenciante (empresa de origen) otorga derechos o recursos (patentes, marcas, tecnología, fórmulas) a un licenciatario (empresa en destino) para que produzca bienes y los venda en el mercado extranjero a cambio de un porcentaje de cada venta (regalías). En este enfoque, la empresa inicial asume pocos riesgos, costos y responsabilidad para observar si el producto tiene una buena aceptación o no.

Joint Venture. Es una alianza estratégica donde se fusionan dos empresas. Por consiguiente, comparten información, recursos, tecnología y capital para llevar a cabo

un proyecto o negocio en común. Por ejemplo, una empresa se encarga de la producción de los bienes y la segunda asume la función de venderla. Ahora bien, en la mayoría de casos una empresa pequeña opta por elegir una organización con mucha experiencia para disminuir los riesgos y obligaciones; sin embargo, si no se comparten los mismos objetivos a largo plazo pueden desencadenar problemas. Por esta razón, se debe seleccionar un socio que se encuentre en un nivel equivalente al tuyo para fortalecer la relación comercial entre ambos.

Inversión extranjera directa. Consiste en establecer de manera presencial una filial de venta o una sucursal de producción, destinando un mayor volumen de capital, recursos, tecnología y costos. En este modo, es necesario que las empresas analicen los diversos factores de decisión de compra del consumidor para conocer si el producto que desean vender va a generar una rentabilidad neta y apropiada para la organización.

Dimensiones del Proceso de Internacionalización. Según Johanson y Vahlne (2009) existen cuatro soportes claves que influyen directamente en el proceso de internacionalización (ver Figura 2):

Oportunidades Basadas en el Conocimiento. Una empresa cuando decide internacionalizarse y desea ingresar a un nuevo ambiente, primero debe identificar los segmentos de mercado, donde el producto responda activamente a las necesidades del consumidor y al mismo tiempo existan consumidores que estén interesados por adquirirlo. Posteriormente para poner obtener los resultados propuestos al entrar a un nuevo entorno comercial es de suma importancia entender los requerimientos de mercado y comprender las preferencias, costumbres e inclinaciones de los nuevos usuarios a través de un contacto directo con los clientes, con la finalidad de saber gestionar los riesgos, obstáculos y contratiempo que pueden surgir en el camino. Finalmente es preciso señalar que, a través de la red de contactos se puede acceder a oportunidades de negocio más favorables y establecer vínculos comerciales que impulsen el crecimiento internacional.

Asimismo, Martín, Chetty, y Bai (2022) sustentan que una empresa que intenta penetrar en un nuevo país sin contar con la información necesaria está destinada a no cumplir con sus metas trazadas. En este sentido, el conocimiento es uno de los pilares para alcanzar el éxito, dado que logra fortalecer los canales de comunicación y optimiza el intercambio de información, disminuyendo la incertidumbre, los riesgos y teniendo un mejor panorama del entorno de destino.

Posición en la Red. Una empresa se va a enfrentar a múltiples desafíos, obstáculos y problemas en el país de destino, por lo cual es de vital importancia que desarrolle relaciones basadas en la confianza y la cooperación mutua con socios estratégicos en el extranjero. Si pertenecemos a una red de contactos de manera activa se puede acceder a nuevos recursos con mayor calidad que eleven la aceptación de nuestro producto y mejoren el desempeño comercial en el mercado gracias a la información de los cambios de mercado, las preferencias del consumidor, las regulaciones del país y la competencia local.

De la misma forma, Zhao, Parente, Fainshmidt, y Carnovale (2021) formulan que la centralidad en la red, entendida como la capacidad que tiene una empresa para conectar con los distintos actores (proveedores, distribuidos, competidores, clientes, entre otros) influye directamente en el modo de establecimiento en el país de destino, Una organización que posee una alta centralidad opta por el enfoque Greenfield (instaurar una planta de producción desde cero), debido a que posee una buena relación y acceso a recursos, información y oportunidades, pero si tiene una baja centralidad, se inclinará por la adquisición (que es la compra de una compañía o planta ya existente en el extranjero) .

Decisiones de Compromiso en las Relaciones. Una organización que busca romper lazos comerciales o disminuir su compromiso en la red puede debilitar de manera directa el posicionamiento que tiene en el mercado. Considerando ello, la empresa debe tener una amplia disponibilidad en invertir en diversos recursos para reforzar las relaciones comerciales ya existentes y, si es posible, desarrollar nuevos vínculos para mejorar su participación en el entorno. Si los socios comerciales trabajan en conjunto con la empresa de manera proactiva, se pueden aprovechar nuevas oportunidades de negocio y fortalecer la capacidad de respuesta ante situaciones adversas.

Asimismo, Nuñez, Alfaro, Aguado, y González (2023) explican que las empresas están en un entorno dinámico y muy competitivo, en gran parte, debido a que las preferencias del consumidor cambian constantemente. En este sentido, las organizaciones deben tomar decisiones estratégicas basadas en el conocimiento de mercado y direccionadas a incorporar estrategias de innovación para asumir riesgos y tener éxito en el país de destino.

Aprendizaje, Creación de Conocimiento y Construcción de Confianza. A medida que las empresas comienzan a ingresar a diversos mercados psicológicamente cercanos, van obteniendo de manera paulatina diversos aprendizajes gracias a la experiencia directa con el país extranjero, permitiendo incorporar estrategias innovadoras para entrar en la mente del consumidor. Por otro lado, las organizaciones se deben enfocar en incrementar la confianza con cada uno de sus socios para facilitar el flujo de información entre ambas entidades y desarrollar un proceso creativo en conjunto para saber innovar y adaptarse ante las distintas situaciones que puedan surgir en cualquier momento.



Figura 2. Dimensiones del proceso de internacionalización.

2.3 Definición de términos básicos

Abastecimiento. Se encarga de seleccionar y establecer una relación amena con los socios comerciales que transmita seguridad y compromiso con la empresa para brinden insumos de buena calidad (Jacobs y Chase, 2022).

Aprendizaje, Creación de Conocimiento y Construcción de Confianza. Comprende el aprendizaje y experiencia directa que obtiene la empresa a través del tiempo, permitiendo incorporar estrategias innovadoras para entrar en la mente del consumidor en nuevos entornos (Johanson y Vahlne, 2009).

Cadena de suministro. Es el conjunto de procesos que debe realizar una empresa, iniciando en la fase de abastecimiento de insumos, pasando por la etapa de

producción o manufactura y terminando con el proceso de entrega, para llevar el producto o servicio en el tiempo y lugar que solicita el cliente (Jacobs y Chase, 2022).

Decisiones de Compromiso en las Relaciones. Se centra en invertir diversos recursos para reforzar las relaciones comerciales ya existentes y, si es posible, desarrollar nuevos vínculos para mejorar su participación en el entorno (Johanson y Vahlne, 2009).

Entrega. Se encarga de transportar los bienes desde el almacén hasta un lugar de venta con fácil acceso y disponibilidad para el consumidor (Jacobs y Chase, 2022).

Manufactura. Es una de las fases con mayor relevancia en la cadena de suministro, ya que asume la función de transformar la materia en un producto de excelente calidad y que sea del agrado para el cliente final (Jacobs y Chase, 2022).

Oportunidades basadas en el conocimiento. Consiste en entender los requerimientos de mercado y comprender las preferencias, costumbres e inclinaciones de los nuevos usuarios a través de un contacto directo con los clientes (Johanson y Vahlne, 2009).

Planificación. Asume el rol de organizar de manera detallada cada una de las fases de la red logística, donde el enfoque siempre debe estar en satisfacer de la mejor manera al cliente (Jacobs y Chase, 2022).

Posición en la Red. Se basa en desarrollar relaciones basadas en la confianza y la cooperación mutua con socios estratégicos en el extranjero (Johanson y Vahlne, 2009).

Proceso de internacionalización. Es un proceso escalonado y gradual, donde el factor de decisión para tener éxito es el aprendizaje organizacional que adquiere la empresa de manera progresiva (Johanson y Vahlne, 2009).

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

La cadena de suministro se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

2.4.2 Hipótesis específicas

- La planificación se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

- El abastecimiento se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.
- La manufactura se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.
- La entrega se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.

2.5 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel de medición
Variable 1: Cadena de Suministro	La cadena de suministro es el conjunto de procesos que debe realizar una empresa, iniciando en la fase de abastecimiento de insumos, pasando por la etapa de producción o manufactura y terminando con el proceso de entrega, para llevar el producto o servicio en el tiempo y lugar que solicita el cliente (Jacobs y Chase, 2022).	Esta variable es medida por medio del Cuestionario Cadena de Suministro. Está conformado por cuatro dimensiones y 13 ítems en total; donde cuenta con los puntajes: del 1 al 5 (1=Nunca; 5=Siempre). Para obtener el valor de cada dimensión, se sumarán los valores asignados a cada ítem que la compone. Posteriormente, la suma de las dimensiones permitirá determinar la ponderación total correspondiente a cada variable de estudio. Este resultado se interpretará a partir de tres niveles de medición: inicial, intermedio, y avanzado.	Planificación	- Proyección de la demanda - Mecanismos de control - Sistema ERP	1 – 3	Ordinal, Likert
			Abastecimiento	- Costos de adquisición - Calidad de los insumos - Relación con los proveedores	4 – 6	
			Manufactura	- Capacitación de los trabajadores - Instalaciones físicas - Calidad final del producto	7 – 9	
			Entrega	- Canales de distribución - Modos de transporte - Nivel de coordinación	10 – 12	

Variable 2: Proceso de internacionalización	El proceso de internacionalización es un proceso escalonado y gradual, donde el factor de decisión para tener éxito, es el aprendizaje organizacional que adquiere la empresa de manera progresiva (Johanson y Vahlne, 2009).	Esta variable es medida por medio del Proceso de Internacionalización. Está conformado por cuatro dimensiones y 12 ítems en total; donde cuenta con los puntajes: del 1 al 5 (1=Nunca; 5=Siempre). Para obtener el valor de cada dimensión, se sumarán los valores asignados a cada ítem que la compone. Posteriormente, la suma de las dimensiones permitirá determinar la ponderación total correspondiente a cada variable de estudio. Este resultado se interpretará a partir de tres niveles de medición: deficiente, adecuado y exitoso.	Oportunidades basadas en el conocimiento	- Identificar oportunidades de negocio - Conocimiento de los requerimientos de mercado - Acceso a oportunidades mediante la red	1 – 3	Ordinal, Likert
			Posición en la Red	- Vínculos con actores claves de la red - Acceso a recursos de la red - Relaciones basadas en confianza y cooperación	4 – 6	
			Decisiones de Compromiso en las Relaciones	- Decisiones de inversión a largo plazo - Decisiones orientadas a fortalecer los vínculos - Adaptación estratégica frente a nuevas oportunidades	7 – 9	
			Aprendizaje, Creación de Conocimiento y Construcción de Confianza.	- Aprendizaje de la experiencia - Construcción de confianza - Adaptación continua	10 – 12	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo de la investigación. Se realizó una investigación de tipo básica.

Romero, Real, Ordoñez, Gavino y Saldarriaga (2021) sostienen que una investigación básica tiene como principal enfoque enriquecer los conocimientos de las variables de estudio sin la necesidad de aplicarlos en ningún entorno y teniendo como base principal y referencia constante el marco teórico.

Enfoque de la investigación. Se aplicó un enfoque cuantitativo.

Pimienta y de la Orden (2017) explican que en ciencias sociales se presentan estudios donde se tienen que aceptar o rechazar diversas hipótesis. Para realizarlo, se tiene que recopilar información, para posteriormente pasarlo por un proceso estadístico y analizar los resultados teniendo como referencia parámetros numéricos.

Diseño. Se efectuó un estudio no experimental, transversal.

Arias, Holgado, Tafur y Vasquez (2022) sostienen que una investigación no experimental se basa en observar el comportamiento de las variables, en su estado natural, sin la intención de manipularla para otros fines académicos. De la misma forma, se utiliza en su mayoría, en estudios correlacionales, donde se intenta encontrar la relación directa (si una variable mejora, la otra parte igual), o indirecta (si una aumenta, la otra disminuye).

Por su parte, Bernal (2022) explica que una investigación de corte transversal, consiste en recopilar información de una población o muestra en un solo momento y lugar, sin necesidad de darle un seguimiento a largo plazo.

Nivel de la investigación. La investigación se sustentó en un diseño correlacional, cuyo objetivo fue examinar la correspondencia existente entre las variables consideradas.

De acuerdo con Romero et al. (2021), este tipo de estudios se caracteriza por analizar cómo se relacionan dos o más factores a partir de la definición previa de una población o muestra, la obtención sistemática de información empírica y su posterior análisis, lo que permite sustentar la aceptación o rechazo de las hipótesis formuladas.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Es el número de personas de interés que comparte características o comportamientos similares, con el objetivo de seleccionar una muestra representativa o recopilar información en uno o diversos momentos para buscar conclusiones o resultados (Arias et al., 2022).

La población está representada por los 60 trabajadores administrativos pertenecientes a la empresa Redondos S.A.

3.2.2 Muestra

Subgrupo significativo para obtener información representativa y confiable, y realizar inferencias precisas, como si se hubiera analizado a toda la población en conjunto (Hadi, Martel, Huayta, Rojas, y Arias, 2023).

Se utilizó una muestra censal. Dicho de otra manera, los participantes serán toda la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Técnicas a emplear. Se aplicó una encuesta.

La encuesta es una de las herramientas que emplean los investigadores para obtener información relevante (opiniones, comportamientos o percepciones) de las personas acerca de un fenómeno o de una variable que se desea estudiar. En su mayoría la encuesta está comprendida por un conjunto de preguntas que tiene como característica principal respuestas progresivas, como la escala de Likert (Hadi et al., 2023).

Descripción de los Instrumentos.

Cuestionario de la Cadena de Suministro. El cuestionario está conformado por cuatro dimensiones y 12 ítems en total: 1) Planificación (1, 2, 3 ítems); 2) abastecimiento (4, 5, 6); 3) manufactura (7, 8, 9); 4) entrega (10, 11, 12). Asimismo, el cuestionario incorpora una escala de Likert donde cuenta con los siguientes puntajes: 1=Nunca; 5=Siempre. Para obtener el valor de cada dimensión, se sumarán los valores asignados a cada ítem que las compone. Posteriormente, la suma de las dimensiones permitirá determinar la ponderación total correspondiente a cada variable de estudio. Este resultado se interpretará a partir de tres niveles de medición: inicial, intermedio, y avanzado, lo que permitirá identificar con mayor precisión el grado en que se desarrolla la cadena de suministro.

De la misma forma, a través del análisis de la consistencia interna se halló que el instrumento es confiable gracias al coeficiente alfa (α): Planificación= .704, Abastecimiento=.768, Manufactura=.811 y Entrega=.742 (ver Anexo 3).

Cuestionario del Proceso de Internacionalización. El cuestionario está conformado por cuatro dimensiones y 12 ítems en total: 1) Oportunidades basadas en el conocimiento (1, 2, 3 ítems); 2) posición en la red (4, 5, 6); 3) decisiones de compromiso en las relaciones (7, 8, 9); 4) aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza (10, 11, 12). Asimismo, el cuestionario incorpora una escala de Likert donde cuenta con los siguientes puntajes: 1=Nunca; 5=Siempre. Para obtener el valor de cada dimensión, se sumarán los valores asignados a cada ítem que la compone. Posteriormente, la suma de las dimensiones permitirá determinar la ponderación total correspondiente a cada variable de estudio. Este resultado se interpretará a partir de tres niveles de medición: deficiente, adecuado y exitoso, lo que permitirá identificar con mayor precisión el grado en que se desarrolla el proceso de internacionalización.

De la misma forma, a través del análisis de la consistencia interna se halló que el instrumento es confiable gracias al coeficiente alfa (α): Oportunidades basadas en el conocimiento=.744, Posición en la red=.729, Decisiones de compromiso en las relaciones=.743 y Aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza=.733 (ver Anexo 3).

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el análisis descriptivo se utilizó Microsoft Excel, herramienta con la cual se elaboraron tablas de frecuencia y representaciones gráficas para facilitar una lectura clara y estructurada de los resultados. En cuanto al análisis inferencial, se empleó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, gracias a la prueba de normalidad Shapiro-Wilk (SW) (ver Anexo 4). Asimismo, la confiabilidad de los instrumentos fue hallada a través del coeficiente de consistencia interna alfa. Ambos tratamientos se realizaron en el *software* SPSS Statistics.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Tabla 1

Nivel de la cadena de suministro y sus dimensiones

	Inicial		Intermedio		Avanzado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Planificación	16	26.7%	29	48.3%	15	25.0%	60	100%
Abastecimiento	18	30.0%	27	45.0%	15	25.0%	60	100%
Manufactura	17	28.3%	28	46.7%	15	25.0%	60	100%
Entrega	22	36.7%	24	40.0%	14	23.3%	60	100%
Cadena de suministro	16	26.7%	30	50.0%	14	23.3%	60	100%

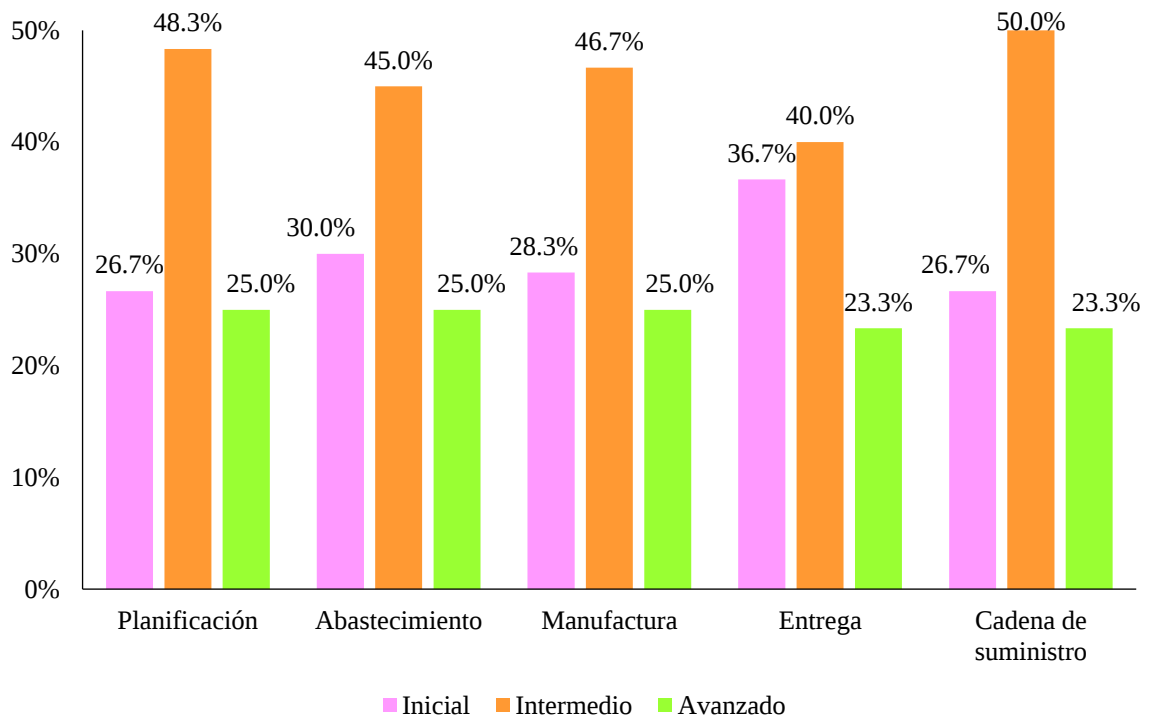


Figura 3. Nivel de la cadena de suministro y sus dimensiones

Como se puede observar, en la Tabla 1 y Figura 3, los resultados demuestran que la cadena de suministro se ubica en el nivel intermedio (50,0 %), reflejando un desempeño aceptable, pero dejando en evidencia que existen problemas de gran envergadura que necesitan ser evaluados, para implementar mecanismos que ayuden a optimizar y mejorar cada una de las fases. Sus dimensiones también se ubican en este mismo nivel: planificación (48,3 %), abastecimiento (45,0 %), manufactura (46,7 %) y entrega (40,0 %). Estos datos, permiten inferir que la cadena de suministro presenta procedimientos definidos y con cierto grado de coordinación entre las áreas involucradas, aunque aún no se aplican de manera integral ni sistemática. En pocas palabras, el nivel intermedio revela que, pese a los progresos alcanzados, persisten restricciones que dificultan un desempeño más competitivo.

Tabla 2

Nivel del proceso de internacionalización y sus dimensiones

	Deficiente		Adecuado		Exitoso		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Oportunidades basadas en el conocimiento	17	28.3%	29	48.3%	14	23.3%	60	100%
Posición en la red	18	30.0%	27	45.0%	15	25.0%	60	100%
Decisiones de compromiso en las relaciones	20	33.3%	24	40.0%	16	26.7%	60	100%
Aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza	18	30.0%	26	43.3%	16	26.7%	60	100%
Proceso de internacionalización	17	28.3%	30	50.0%	13	21.7%	60	100%

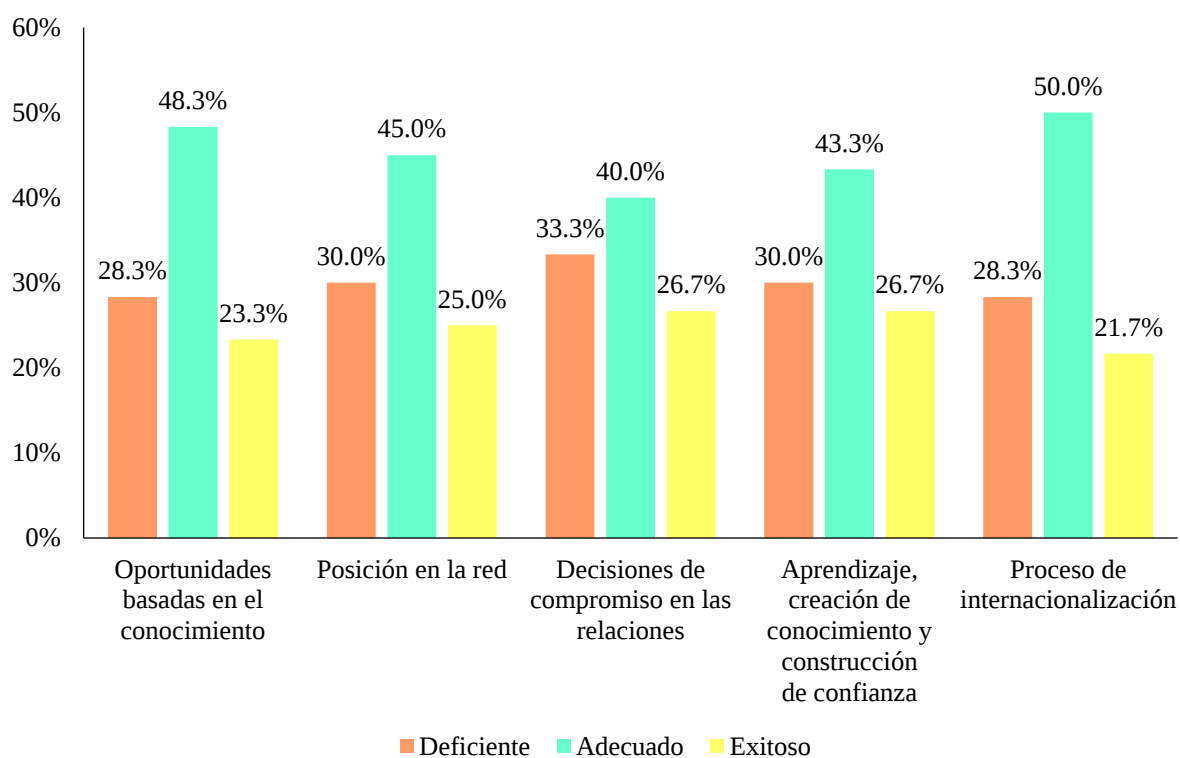


Figura 4. Nivel del proceso de internacionalización y sus dimensiones

Como se puede observar, en la Tabla 2 y Figura 4, los resultados indican que el proceso de internacionalización que presenta la empresa se concentra en un nivel adecuado (50,0 %), y de la misma forma, sus dimensiones también se sitúan en esta categoría: oportunidades basadas en el conocimiento (48,3 %), posición en la red

(45,0 %), decisiones de compromiso en las relaciones (40,0%) y aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza (43,3 %). A partir de estos datos, se puede inferir que, la empresa ha logrado ejecutar acciones que le permiten participar en mercados internacionales de manera funcional, no obstante, esta condición también pone en evidencia la existencia de limitaciones estratégicas que restringen la capacidad para consolidarse en el mercado.

4.2 Contrastación de hipótesis

Primera Hipótesis Específica

Tabla 3

Correlación entre la planificación y el proceso de internacionalización

		Proceso de internacionalización
Planificación	Rho de Spearman	.528
	Sig. (bilateral)	< .001
	N	60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la planificación y el proceso de internacionalización, con los siguientes valores: $r_s = .528$; $p < .001$. De la misma forma, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Segunda Hipótesis Específica

Tabla 4

Correlación entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización

		Proceso de internacionalización
Abastecimiento	Rho de Spearman	.573
	Sig. (bilateral)	< .001
	N	60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización, con los siguientes valores: $r_s = .573$; $p < .001$. De la misma forma, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Tercera Hipótesis Específica

Tabla 5

Correlación entre la manufactura y el proceso de internacionalización

		Proceso de internacionalización
Manufactura	Rho de Spearman	.542
	Sig. (bilateral)	< .001
	N	60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la manufactura y el proceso de internacionalización, con los siguientes valores: $r_s = .542$; $p < .001$. De la misma forma, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Cuarta Hipótesis Específica

Tabla 6

Correlación entre la entrega y el proceso de internacionalización

		Proceso de internacionalización
Entrega	Rho de Spearman	.606
	Sig. (bilateral)	< .001
	N	60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la entrega y el proceso de internacionalización, con los siguientes valores: $r_s=.606$; $p<.001$. De la misma forma, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Hipótesis General

Tabla 7

Correlación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización

		Proceso de internacionalización
Cadena de suministro	Rho de Spearman	.609
	Sig. (bilateral)	< .001
N		60

Los resultados del contraste estadístico evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización, con los siguientes valores: $r_s = .609$; $p < .001$. De la misma forma, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En este apartado del capítulo se contrastan los resultados alcanzados con los estudios previos y los fundamentos teóricos que sustentan la investigación.

En relación con el primer objetivo específico, el análisis permitió determinar la existencia de una vinculación positiva y estadísticamente significativa entre la planificación y el proceso de internacionalización ($r_s = .528$; $p < .001$). Este hallazgo sugiere que una planificación sólida dentro de la cadena de suministro contribuye a consolidar las acciones estratégicas necesarias para la inserción en mercados externos. En consecuencia, se valida la primera hipótesis, que planteaba una relación positiva y estadísticamente significativa entre la primera dimensión de la variable uno y la variable dos. Resultados similares fueron reportados por Bellido y Valverde (2024), quienes, tras encuestar a 17 empresas agroexportadoras de jengibre en Chanchamayo, identificaron que la gestión eficiente de proveedores, clave en la etapa de planificación, se asocia significativamente con el desempeño exportador ($r_s = .482$, $p = .005$). Del mismo modo, Tineo (2022) encontró, en una muestra de 49 colaboradores de World Vision Perú, una correlación elevada entre planificación y gestión de almacén ($r_s = .827$, $p < .05$), destacando la relevancia de esta función tanto en organizaciones con fines de lucro como en aquellas de carácter social. Desde el enfoque teórico, la planificación constituye un eje articulador que permite estructurar las fases de la cadena de suministro, optimizar recursos, asegurar estándares de calidad y mitigar riesgos operativos en entornos internacionales (Jacobs y Chase, 2022; Johanson y Vahlne, 2009). A groso modo, se infiere que la planificación de la cadena de suministro constituye un factor determinante en el proceso de internacionalización, ya que permite organizar y coordinar de manera eficiente las operaciones necesarias para atender mercados externos.

En cuanto al segundo objetivo específico, los resultados del análisis evidenciaron una relación positiva y estadísticamente significativa entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización ($r_s = .573, p < .001$). Esta asociación indica que cuando la empresa estructura adecuadamente sus procesos de suministro, garantizando disponibilidad de insumos, estándares de calidad y cumplimiento oportuno, se generan condiciones favorables para responder a las exigencias del mercado internacional y sostener su expansión externa. A partir de esta evidencia, se confirma la segunda hipótesis planteada, al verificarse una relación positiva y estadísticamente significativa entre la segunda dimensión de la primera variable y la segunda variable. Asimismo, Inga (2025) aplicó una encuesta a un total de 66 trabajadores de las empresas agroexportadoras de ají de paprika ubicadas en la ciudad de Barranca, demostrando que los proveedores, uno de los elementos clave del abastecimiento, tiene una asociación directa y significativa con la calidad ($r_s = .939, p < .05$). Igualmente, Bellido y Valverde (2024) por medio de una encuesta a 17 empresas agroexportadoras de la ciudad de Chanchamayo, evidenciaron que los proveedores, son uno de los componentes esenciales del abastecimiento y tiene una relación directa y significativa con el desempeño exportador ($r_s = .482, p = .005$). En esa misma línea, Tineo (2022) sustentándose en la información recopilada de 49 colaboradores de la organización World Vision Perú, evidenciaron que las compras cumplen un rol importante en el proceso del abastecimiento, al permitir seleccionar proveedores, negociar condiciones, programar adquisiciones y al mismo tiempo tienen una relación directa con los costos operativos ($r_s = .824, p < .05$). Por su parte, la teoría menciona que el abastecimiento cumple un rol fundamental al garantizar que los insumos sean de calidad y entregados en los tiempos programados, lo que permite que la producción se realice de manera continua y que el producto final mantenga altos estándares de calidad fortalecimiento la capacidad del proceso de internacionalización (Jacobs y Chase, 2022; Johanson y Vahlne, 2009). A groso modo, se infiere que el abastecimiento de la cadena de suministro es uno de los factores decisivos para alcanzar el éxito en el proceso de internacionalización, un producto de alta calidad favorece significativamente el nivel de penetración que alcanza una empresa al ingresar a un nuevo mercado, ya que genera confianza en los consumidores y fortalece su posicionamiento frente a la competencia local.

En el tercer objetivo específico, se buscó identificar la asociación entre la manufactura y el proceso de internacionalización, encontrando una correlación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .542$, $p < .001$), lo que permite inferir que, una manufactura eficiente, donde se cumplen altos estándares de calidad y con suficiente capacidad productiva, contribuye positivamente en que la organización pueda responder los requerimientos de mercado y pueda impulsar su proceso de internacionalización. En ese sentido, con base en los resultados alcanzados, se acepta la tercera hipótesis, donde se planteó una relación positiva y significativa entre la tercera dimensión de la primera variable y la segunda variable. Igualmente, Inga (2025) a partir de una encuesta realizada a 66 trabajadores de empresas dedicadas a la exportación de ají de paprika en la ciudad de Barranca, demostró que la producción tiene una relación directa con la calidad ($r_s = .869$, $p < .05$). De la misma forma, Bellido y Valverde (2024) mediante una encuesta dirigida a 17 empresas agroexportadoras de Chanchamayo, pusieron en evidencia que la producción tiene una asociación directa y significativa con el desempeño exportador de la organización ($r_s = .541$, $p = .025$). Por su parte, la teoría menciona que, la manufactura, se ha convertido en uno de los pilares estratégicos que las empresas deben evaluar de manera continua, con el objetivo de entregar productos de calidad y que estén alineados con las preferencias del mercado extranjero, en otras palabras, la manufactura es uno de los soportes vitales en que se debe apoyar una organización para alcanzar el éxito al momento de internacionalizarse (Jacobs y Chase, 2022; Johanson y Vahlne, 2009). A groso modo, se infiere que la manufactura contribuye de manera decisiva a la creación de bienes con atributos diferenciados y valorados por los clientes, lo que facilita la aceptación en mercados externos y fortalece el proceso de internacionalización de la empresa.

En el cuarto objetivo específico, se propuso establecer la relación entre la entrega y el proceso de internacionalización, encontrando una correlación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .606$, $p < .001$), lo que permite inferir que, cuando existe una entrega coordinada y organizada, fortalece el proceso de internacionalización al facilitar la penetración, permanencia y expansión de la empresa. En base a estos resultados, se acepta la cuarta hipótesis, donde se planteó una relación positiva y estadísticamente significativa entre la cuarta dimensión de la primera variable y la segunda variable. Asimismo, Inga (2025) recopiló información mediante un cuestionario aplicado a 66 trabajadores de empresas agroexportadoras de ají de paprika

situadas en la ciudad de Barranca, identificando que la distribución tiene una relación directa y significativa con la calidad ($r_s = .890, p < .05$). Igualmente, Bellido y Valverde (2024) a través de la aplicación de una encuesta a 17 empresas agroexportadoras ubicadas en la ciudad de Chanchamayo, evidenciaron que la distribución tiene una relación directa y significativa con el desempeño exportador ($r_s = .622, p = .008$). En esa misma línea, Tineo (2022) basándose en los datos recolectados de 49 colaboradores pertenecientes a la organización World Vision Perú, demostró que la distribución y el transporte, como componentes fundamentales del proceso de entrega, mantienen una relación directa y significativa, ya que su adecuada articulación permite asegurar la disponibilidad oportuna de los productos y contribuir al cumplimiento eficiente de las operaciones en el mercado de destino ($r_s = .846, p = .05$). Por su parte, la teoría indica que, la entrega permite reducir la incertidumbre asociada a las operaciones transfronterizas, asegurar la continuidad del flujo de productos y optimizar los costos logísticos de envío, generando que el proceso de internacionalización que una empresa está desarrollando en un nuevo país sea más dinámico, sencillo y no tan costoso (Jacobs y Chase, 2022; Johanson y Vahlne, 2009). A groso modo, se infiere que la entrega en la cadena de suministro es uno de los soportes claves en el proceso de internacionalización, porque cumplir con los plazos de entrega que establece un país extranjero, mejora las relaciones comerciales entre las empresas y fortalece la reputación de la organización en mercados internacionales.

En el objetivo general, se buscó identificar la asociación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización, encontrando una asociación positiva y estadísticamente significativa ($r_s = .609, p < .001$), lo que permite inferir que, gestionar de manera eficiente cada una de las fases de esta red logística permite alcanzar el éxito en nuevos entornos internacionales. En ese sentido, con base en los resultados alcanzados, se acepta la hipótesis general, donde se planteó una relación positiva y estadísticamente significativa entre la primera variable y la segunda variable. Asimismo, Pulido-López y López-Salazar (2025) por medio de la EDIT que administraron a 7529 empresas colombianas, desempeña un papel crucial en el crecimiento, la consolidación y la internacionalización de las empresas manufactureras. Igualmente, Dağdeviren y Erturgut (2024) a partir de una encuesta que realizaron a 1000 empresas de Turquía enfocadas en la exportación, evidenciaron que la cadena de suministro es uno de los motores principales que impulsa el desempeño logístico ($r_s = .848, p < .05$). En esa

misma línea, Amany y Adawiyah (2021) aplicaron el coeficiente estadístico regresión de mínimos cuadrados generalizados a 1046 organizaciones de los países de Indonesia, Filipinas y Malasia, encontrando que la internacionalización tiene una asociación directa con el desempeño de la organización (0,0049623). De la misma forma, Vătămănescu et al. (2021) llevaron a cabo un cuestionario a 102 pymes de Europa, donde demostraron que las estrategias colaborativas que desarrollan las organizaciones tiene una relación directa y significativa con el proceso de internacionalización ($r_s = .566$, $p < .01$). De manera similar, Gallardo (2024) administró una encuesta a 102 trabajadores de la empresa Andahuasi S.A.A, localizada en la ciudad de Sayán, demostrando que la gestión empresarial tiene una asociación directa y significativa con el proceso de internacionalización ($r_s = .736$, $p < .05$). Por su parte, la teoría menciona que, la cadena de suministro es uno de los pilares operativos que tiene una organización para desarrollar un producto o servicio inigualable, permitiendo que la empresa logre tener éxito de manera sostenida en un nuevo mercado extranjero (Jacobs y Chase, 2022; Johanson y Vahlne, 2009). A groso modo, se infiere que, la cadena de suministro es un sistema articulado que respalda al proceso de internacionalización, ya que su adecuado funcionamiento se vincula con la competitividad, la estabilidad operativa y el desempeño sostenido de la empresa en el ámbito internacional.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En primer lugar, se encontró una relación positiva y estadísticamente significativa entre la planificación y el proceso de internacionalización ($r_s = .528$, $p < .001$) en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. Dicho de otra forma, si la organización presenta una planificación ordenada y eficiente en su cadena de suministro, entonces, el proceso de internacionalización, entendido como el conjunto de acciones que realiza una empresa para ingresar a nuevos mercados, se desarrolla de manera más fluida, coherente y eficaz.

En segundo lugar, se encontró una relación positiva y estadísticamente significativa entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización ($r_s = .573$, $p < .001$) en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. Es decir, cuando la empresa gestiona de manera eficiente la fase de abastecimiento, optimizando la selección de proveedores, los tiempos de aprovisionamiento y el control de insumos, logra disminuir significativamente los costos logísticos, incrementando no solo la eficiencia interna, sino también fortaleciendo el proceso de internacionalización, al permitir una mayor capacidad de respuesta, competitividad en precios y cumplimiento oportuno en los mercados externos.

En tercer lugar, se encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la manufactura y el proceso de internacionalización ($r_s = .542$, $p < .001$) en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. En otras palabras, al optimizar el proceso de manufactura, la empresa logra elevar los estándares de calidad de sus productos, lo que mejora directamente en su proceso de internacionalización. Esto se debe a que un producto con mayores niveles de calidad genera satisfacción en los clientes, fortalece la reputación de la marca y facilita su aceptación en los mercados internacionales.

En cuarto lugar, se encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la entrega y el proceso de internacionalización ($r_s = .606$, $p < .001$) en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. En otras palabras, cuando se optimizan los tiempos de entrega y los productos llegan en condiciones adecuadas dentro del plazo acordado con los clientes, se fortalece el proceso de internacionalización. Esto se debe a que el cumplimiento eficiente genera mayor confianza y seguridad en los clientes

internacionales, consolidando así las relaciones comerciales y la reputación de la empresa en mercados externos.

En quinto lugar, se encontró una relación positiva y estadísticamente significativa entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización ($r_s = .609$, $p < .001$) en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025. En otras palabras, en la medida en que la cadena de suministro alcance mayores niveles de eficiencia y se consolide de manera integral, el proceso de internacionalización de la empresa se verá impulsado y fortalecido, facilitando una inserción más sólida y sostenible en los mercados internacionales.

6.2 Recomendaciones

Como línea de continuidad académica, resulta pertinente que investigaciones posteriores adopten un esquema metodológico mixto que integre la medición estadística con la exploración interpretativa. En ese marco, sería relevante incorporar indicadores específicos que permitan valorar el rendimiento de la cadena de suministro en cada una de sus fases: planificación, abastecimiento, manufactura y entrega, para contrastar su vínculo con el avance del proceso de internacionalización.

De manera adicional, el análisis podría enriquecerse mediante la aplicación de entrevistas a colaboradores estratégicos, la revisión de los criterios que orientan las decisiones organizacionales, el estudio de registros históricos y la observación directa de las dinámicas internas. Estas herramientas facilitarían una visión más integral sobre cómo la gestión de la cadena de suministro favorece en la consolidación y permanencia de la empresa en mercados externos. Finalmente, para otorgar mayor rigor y consistencia a los resultados, sería recomendable implementar un diseño longitudinal que permita examinar la evolución de la cadena de suministro a lo largo del tiempo y su correspondencia con las distintas etapas del proceso de internacionalización, considerando los momentos previos, simultáneos y posteriores a la introducción de mejoras operativas.

En esa misma línea, se plantea que Redondos S.A. consolide su desempeño logístico a partir de una integración coherente y sistemática de las etapas que conforman su cadena de suministro desde la planificación hasta la distribución final, promoviendo el involucramiento activo de todo su capital humano. Desde una perspectiva estratégica, sería pertinente que la organización establezca un área técnica encargada de monitorear de forma continua el rendimiento de la cadena de suministro en el proceso de

internacionalización. Del mismo modo, resulta fundamental instaurar mecanismos formales de control y evaluación que faciliten la detección de brechas operativas, la medición del desempeño en escenarios externos y la toma de decisiones sustentadas en información verificable, permitiendo así ajustes oportunos orientados a fortalecer su posicionamiento en mercados internacionales.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Bellido, A., y Valverde, M. (2024). *La cadena de suministros y su relación con el desempeño exportador del jengibre en empresas agroexportadoras de Chanchamayo, año 2019-2021* (tesis de pregrado). Universidad Continental, Lima, Perú.
- Gallardo, C. (2024). *Gestión empresarial y el proceso de internacionalización de la Empresa Andahuasi S.A.A. Distrito de Sayán—2020* (tesis de pregrado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- Inga, E. (2025). *Gestión de calidad y cadena de suministro de ají pprika en empresas exportadoras en la Provincia de Barranca, 2024* (tesis de pregrado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- Tineo, J. (2022). *Estrategias de cadena de suministros y gestión logística en World Vision-Peru Ayacucho, 2022* (tesis de pregrado). Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, Ayacucho, Perú.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., y Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis* (1. ed.). Lima, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Bernal, C. (2022). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5. ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (2. ed.). Madrid, España: Editorial La Muralla.
- Calatayud, A., y Katz, R. (2019). *Cadena de suministro 4.0: Mejores prácticas internacionales y hoja de ruta para América Latina* (1. ed.). Georgia, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Carlos, C., García, M., Campos, R., Montejano, S., y Carlos, C. (2020). El impacto de la gestión de la cadena de suministro sobre el desempeño en la industria manufacturera del estado de Aguascalientes. En M. García (Ed.), *Gestión de la cadena de suministros* (pp. 167-186). Aguascalientes, México: Universidad Autónoma de Aguascalientes.
- Carreño, A. (2025). *Cadena de suministro y logística*. (2. ed.). Lima, Perú: Fondo Editorial PUCP.

- Hadi, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, R., y Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis* (1.^a ed.). Puno, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (1.^a ed.). Ciudad de México, México: Mc Graw Hill.
- Jacobs, R., y Chase, R. (2022). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros* (16.^a ed.). Ciudad de México, México: McGraw-Hill Education.
- Pimienta, J., y De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Ciudad de México, México: Pearson.
- Pulido, J. (2014). *Gestión en la cadena de suministros. El último secreto* (1.^a ed.). Caracas, Venezuela: Torino.
- Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G., y Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la investigación* (1.^a ed.). Quito, Ecuador: Edicumbre.

7.3 Fuentes hemerográficas

- Amany, A., y Adawiyah, W. (2021). Impact of Internationalization on Firm Performance in Emerging Markets with Home Country Uncertainty and Region of Expansion as Moderating Variables 2009-2017. 644-652. *Atlantis Press*. doi: 10.2991/assehr.k.210531.080
- Budet, X., y Pérez, A. (2019). Innovaciones tecnológicas en la cadena de suministro aplicadas al eCommerce. *Oikonomics*, (9), 41-57. doi: 10.7238/o.n9.1804
- Carrasquero, S., Cabanilla, M., y Giraldo, M. (2025). Green Supply Chain Management Practices in SMEs in Guayaquil, Ecuador. *Revista de Gestão - RGSA*, 19(3), 1-19. doi: 10.24857/rgsa.v19n3-105
- Castillo, L. (2019). Internacionalización empresarial: Una reseña de literatura. *COMMERCIIUM PLUS*, 3(1), 1-14. Recuperado de https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/559
- Çela, A., Hysa, E., Catalin, M., Panait, M., y Manta, O. (2022). Internationalization of Large Companies from Central and Eastern Europe or the Birth of New Stars. *Sustainability*, 14(1), 1-19. doi: 10.3390/su14010261

- Dağdeviren, I., y Erturgut, R. (2024). The Mediating Role of Supply Chain Integration in the Relationship Between Supply Chain Strategy and Logistics Performance. *Sustainability*, 16(21), 1-24. doi: 10.3390/su16219514
- García, A., y Soto, M. (2020). Reasons for the internationalisation and performance of technology-based firms: Building an institutional support agenda. *Tec Empresarial*, 14(1), 38-53. doi: 10.18845/te.v14i1.4954
- Hermans, M., Borda, A., Newburry, W., Cordova, C., Finchelstein, D., Gonzalez, M., ... Velez, J. (2023). Becoming a Multilatina: Strategic capabilities as necessary conditions for the internationalization of Latin American firms. *European Business Review*, 36(1), 50-70. doi: 10.1108/EBR-02-2023-0040
- Johanson, J., y Vahlne, E. (2009). The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40(9), 1411-1431. doi: 10.1057/jibs.2009.24
- Landeo, R., Sordo, K., Cordova, M., y Ilieva, M. (2023). Natural Revolution: Sharing value with the first owners. The case of AJE in Peru. *360: Revista de Ciencias de La Gestión*, 8(8), 1-29. doi: 10.18800/360gestion.202308.012
- Martín, O., Chetty, S., y Bai, W. (2022). Foreign market entry knowledge and international performance: The mediating role of international market selection and network capability. *Journal of World Business*, 57(2), 1-14. doi: 10.1016/j.jwb.2021.101266
- Mboma, W., Yamlinga, B., Swai, C., Binagwa, A., Kate, B., Kimario, A., y Ngaiza, D. (2021). Factors influencing international market entry strategies; a case study of South African companies operating business in Tanzania. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 9(4), 57-76. Recuperado de <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2021/04/946.pdf>
- Merino, J., Meleán, R., Saravia, G., y Carhuacho, I. (2023). Supply chain in Peruvian companies Adaptability of logistics processes. *Cuadernos de Administración*, 39(77), 1-11. doi: 10.25100/cdea.v39i77.13193
- Merubia, M. (2019). Teorías de la internacionalización de empresas. *Illustro*, 10, 21-51. doi: 10.36901/illustro.v10i0.220
- Núñez, L., Alfaro, J., Aguado, A., y González, E. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(9), 628-641. doi: 10.52080/rvgluz.28.e9.39

- Pulido-López, A., y López-Salazar, A. (2025). Business internationalization and intellectual capital components: The case of the Colombian manufacturing sector exports. *Journal of Intellectual Capital*, 26(1), 130-151. doi: 10.1108/JIC-11-2023-0258
- Romero, J., Ortiz, V., y Caicedo, Á. (2018). La Teoría de Restricciones y la Optimización como Herramientas Gerenciales para la Programación de la Producción. Una Aplicación en la Industria de Muebles. *Revista de métodos cuantitativos para la economía y la empresa*, (27), 74-90. doi: 10.46661/revmetodoscuanteconempresa.2964
- Sánchez, M., y Caisa, E. (2023). Gestión de la cadena de suministro: Un acercamiento a la planeación sistemática. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1), 61-75. doi: 10.33386/593dp.2023.1-1.1603
- Vătămănescu, E., Mitan, A., Dincă, V., Bucharest University of Economic Studies, Romania, Andrei, A., y Alexandru, V. (2021). Smes internationalization: Between strategic collaborators and intermediaries. 457-466. *International Management Conference*. doi: 10.24818/IMC/2021/03.02
- Villalobos, J., Curi, G., Huerta, W., Paredes, E., Suazo, C., y Cangahuala, R. (2024). Gestión eficiente de costos en la cadena de suministro manufacturera. *Revista Lidera*, (19), 8-14. Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/revistalidera/article/view/30875>
- Zhao, Y., Parente, R., Fainshmidt, S., y Carnovale, S. (2021). MNE host-country alliance network position and post-entry establishment mode choice. *Journal of International Business Studies*, 52(7), 1350-1364. doi: 10.1057/s41267-021-00414-5

7.4 Fuentes electrónicas

- Osorio, A. (20 de febrero de 2025). *Latin America in the global supply chain: Post-pandemic opportunities and challenges*. Georgia, Estados Unidos: DevelopmentAid. Recuperado de <https://www.developmentaid.org/news-stream/post/191639/latin-america-in-the-global-supply-chain>
- Voets, B., Cheung, S., Pau, J. (9 de abril de 2024). *Asian Supply Chain Champions in a New World of Trade*. Hong Kong, China: Asia Business Council. Recuperado de <https://asiabusinesscouncil.org/2024/04/09/asian-supply-chain-champions-in-a-new-world-of-trade/>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables, dimensiones e indicadores	Metodología
General	¿Qué relación existe entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?	Determinar la relación entre la cadena de suministro y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	La cadena de suministro se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	CADENA DE SUMINISTRO (Variable 1) Dimensión 1: Planificación - Proyección de la demanda - Mecanismos de control - Sistema ERP Dimensión 2: Abastecimiento - Costos de adquisición - Calidad de los insumos - Relación con los proveedores Dimensión 3: Manufactura - Capacitación de los trabajadores - Instalaciones físicas - Calidad final del producto Dimensión 4: Entrega - Canales de distribución - Modos de transporte - Nivel de coordinación	1. Enfoque de la investigación: Cuantitativo 2. Nivel de la investigación: Correlacional 3. Diseño de la investigación: No experimental, transversal 4. Tipo de investigación: Aplicada 5. Población: 60 trabajadores 6. Muestra: 60 trabajadores 7. Estadístico de prueba: SPSS 8. Técnica: Encuesta
	¿Qué relación existe entre la planificación y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?	Determinar la relación entre la planificación y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	La planificación se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.		
Específicos	¿Qué relación existe entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?	Determinar la relación entre el abastecimiento y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	El abastecimiento se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN (Variable 2) Dimensión 1: Oportunidades basadas en el conocimiento - Identificar oportunidades de negocio - Conocimiento de los requerimientos de mercado - Acceso a oportunidades mediante la red	

¿Qué relación existe entre la manufactura y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?	Determinar la relación entre la manufactura y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	La manufactura se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	Dimensión 2: Posición en la red - Vínculos con actores claves de la red - Acceso a recursos de la red - Relaciones basadas en confianza y cooperación Dimensión 3: Decisiones de compromiso en las relaciones - Decisiones de inversión a largo plazo - Decisiones orientadas a fortalecer los vínculos - Adaptación estratégica frente a nuevas oportunidades Dimensión 4: Aprendizaje, Creación de Conocimiento y Construcción de Confianza - Aprendizaje de la experiencia - Construcción de confianza - Adaptación continua	9. Instrumento: Cuestionario 10. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.26, Microsoft Excel
¿Qué relación existe entre la entrega y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025?	Determinar la relación entre la entrega y el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.	La entrega se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A., Huacho, 2025.		

Anexo 2: Instrumentos de la investigación

CUESTIONARIO SOBRE LA CADENA DE SUMINISTRO

El presente cuestionario tiene como propósito conocer su percepción sobre la cadena de suministro en la empresa Redondos S.A. Le solicitamos responder con sinceridad cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines académicos dentro del marco de esta investigación. Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN					
1. La empresa realiza una proyección de la demanda adecuada para planificar sus operaciones en la cadena de suministro.					
2. Se establecen mecanismos de control en cada etapa de la cadena de suministro para asegurar el cumplimiento de los objetivos.					
3. La empresa cuenta con un sistema ERP que está bien optimizado y apoya la planificación eficiente de la cadena de suministro.					
DIMENSIÓN 2: ABASTECIMIENTO					
4. Los costos de adquisición de los insumos se mantienen alineados al presupuesto establecido por la empresa.					
5. Los insumos adquiridos cumplen con los estándares de calidad requeridos por la empresa.					
6. La empresa mantiene una relación colaborativa y confiable con sus proveedores.					
DIMENSIÓN 3: MANUFACTURA					
7. La empresa brinda capacitación continua a los trabajadores para mejorar la eficiencia en el proceso de manufactura.					
8. Las instalaciones físicas de la empresa son adecuadas y favorecen un proceso de manufactura eficiente.					
9. Se supervisa cada etapa de la cadena de suministro para asegurar y mejorar la calidad final del producto.					
DIMENSIÓN 4: ENTREGA					
10. La empresa utiliza canales de distribución adecuados que garantizan una entrega eficiente de los productos.					

11. Los modos de transporte empleados son apropiados para asegurar que los productos lleguen en buenas condiciones y a tiempo.					
12. Existe una adecuada coordinación entre las áreas involucradas en la entrega para cumplir con los plazos establecidos.					

CUESTIONARIO SOBRE EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito conocer su percepción sobre el proceso de internacionalización en la empresa Redondos S.A. Le solicitamos responder con sinceridad cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación. Sus respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad y se utilizarán únicamente con fines académicos dentro del marco de esta investigación. Agradecemos de antemano su valiosa colaboración.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ÍTEMS	1	2	3	4	5
PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN					
DIMENSIÓN 1: OPORTUNIDADES BASADAS EN EL CONOCIMIENTO					
1. La empresa identifica oportunidades de negocio internacionales a partir del conocimiento del entorno y las tendencias del mercado.					
2. La empresa posee un conocimiento adecuado sobre los requerimientos y preferencias de los mercados internacionales.					
3. La empresa aprovecha sus redes de contacto y alianzas para acceder a nuevas oportunidades en mercados internacionales.					
DIMENSIÓN 2: POSICIÓN EN LA RED					
4. La empresa mantiene vínculos sólidos con actores clave de la red que facilitan su inserción en los mercados internacionales.					
5. La empresa accede a recursos valiosos a través de su participación en redes empresariales o comerciales.					
6. Las relaciones de la empresa dentro de la red se caracterizan por la confianza y la cooperación mutua.					
DIMENSIÓN 3: DECISIONES DE COMPROMISO EN LAS RELACIONES					
7. La empresa toma decisiones de inversión a largo plazo que fortalecen su presencia en los mercados internacionales.					
8. La empresa toma decisiones estratégicas orientadas a fortalecer sus vínculos con socios y aliados comerciales.					
9. La empresa adapta sus estrategias frente a nuevas oportunidades internacionales para consolidar relaciones sostenibles.					
DIMENSIÓN 4: APRENDIZAJE, CREACIÓN DE CONOCIMIENTO Y CONSTRUCCIÓN DE CONFIANZA					
10. La empresa aplica el aprendizaje obtenido de experiencias previas para mejorar su desempeño en los mercados internacionales.					

11. La empresa fomenta la confianza mutua con sus socios internacionales a través de relaciones transparentes y comprometidas.					
12. La empresa se adapta de manera continua a los cambios del entorno internacional para mantener su competitividad.					

Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos de la investigación

Tabla 8

Confiabilidad del Cuestionario Cadena de Suministro

	Alfa de Cronbach
Planificación	.704
Abastecimiento	.768
Manufactura	.811
Entrega	.742

Tabla 9

Confiabilidad del Cuestionario Proceso de Internacionalización

	Alfa de Cronbach
Oportunidades basadas en el conocimiento	.744
Posición en la red	.729
Decisiones de compromiso en las relaciones	.743
Aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza	.733

Anexo 4: Prueba de normalidad

Tabla 10

Prueba de normalidad SW

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Cadena de suministro	,970	60	,153
Proceso de internacionalización	,953	60	,022
Planificación	,942	60	,007
Abastecimiento	,949	60	,014
Manufactura	,949	60	,014
Entrega	,947	60	,011
Oportunidades basadas en el conocimiento	,954	60	,023
Posición en la red	,954	60	,024
Decisiones de compromiso en las relaciones	,927	60	,001
Aprendizaje, creación de conocimiento y construcción de confianza	,958	60	,037

Anexo 5: Data de la investigación

N. °	CADENA DE SUMINISTRO												PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN											
	D1			D2			D3			D4			D1			D2			D3			D4		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12
1	2	5	2	3	4	5	2	5	3	4	4	2	4	4	3	5	5	5	1	2	2	5	4	5
2	1	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	1	2	1	2	3	1	5	2	5	1	1	1
3	4	1	5	3	5	3	5	5	3	4	5	5	5	3	3	2	3	5	5	3	2	5	5	5
4	3	4	4	2	5	2	5	5	5	3	5	4	4	2	2	3	4	1	5	5	5	2	2	2
5	2	1	2	2	1	2	3	4	3	4	4	1	3	1	2	1	1	1	3	1	3	1	2	2
6	3	2	5	4	3	5	5	2	2	4	3	5	4	3	3	1	2	1	1	3	2	2	2	2
7	5	2	3	3	4	3	2	2	3	3	2	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	3
8	3	5	2	4	2	5	2	2	5	2	3	1	3	4	3	2	2	2	3	3	4	5	4	4
9	2	3	1	4	1	1	2	2	3	2	1	2	2	1	2	1	4	3	2	3	2	1	1	1
10	2	3	3	2	4	5	1	2	2	2	2	1	3	1	2	2	3	1	1	1	1	2	2	2
11	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
12	2	3	1	4	1	4	3	3	3	1	4	2	3	3	3	5	5	4	2	3	5	4	5	4
13	5	2	3	2	3	2	2	2	2	1	3	3	1	2	1	3	1	1	3	3	2	5	4	5
14	5	3	2	2	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	1	2	1	2	5	3	2
15	1	5	3	1	2	1	2	1	4	2	1	3	3	3	2	1	2	2	3	3	3	1	1	1
16	5	5	2	3	4	2	3	5	3	2	5	5	5	5	5	2	3	5	5	4	5	5	5	4

17	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	4	5	1	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3
18	3	3	4	1	2	1	1	3	2	2	3	1	3	4	5	5	3	3	2	3	2	2	1	2
19	3	4	3	3	5	2	3	4	2	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4
20	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3
21	2	3	4	2	3	2	4	4	5	4	1	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	3	4
22	5	5	4	2	3	5	3	4	5	5	3	3	1	2	1	4	2	5	3	5	2	2	1	3
23	3	3	3	4	3	5	2	3	3	1	3	3	3	4	3	3	5	1	5	4	4	3	5	5
24	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	1	3	1	1	1	1	2	2	1	1	4	3	2	4
25	2	2	2	1	2	3	1	2	2	2	2	2	3	1	2	2	4	3	1	4	1	3	1	2
26	1	1	1	2	2	4	2	2	3	2	1	2	2	4	3	2	4	2	2	4	3	2	4	4
27	1	2	3	2	3	3	3	1	4	3	2	2	3	2	4	4	4	5	2	1	1	4	3	3
28	4	2	4	1	1	4	1	4	2	1	3	5	1	4	5	2	3	2	3	1	2	3	4	3
29	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1
30	2	2	2	1	2	2	2	5	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	3	1	1
31	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	2	1	3	2	2	2	3	3	3
32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	4
33	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	3	3	3	1	3	1	3	3	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	5	2	5	2	1	5
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	1	4	4	4	2	3	2	3
36	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	4	5	4	3

37	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	4	4	2	2	1	2	2	2
38	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	1	1	5	2	5	5	4	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	1	3	3	3	3	4	3	3	4	1
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	5	2	4	1	3
41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	1	1	3	2	2	1	1	3	1	2
42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	1	1	3	1	2	2	2	4	1	1	
43	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	3	3	5	2	2	5	3	3
44	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	1	3	3	2	4	3	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	5	3	3	1	4	1
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	1	1	1	4	4	3	1	3	4	3	4
47	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3	2	1	2	1	2	4
48	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	5	1	3	2	3	3	2	2	2	4
49	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	5	3	2	5	2	1	3
50	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	5	5	4	2	2	2	5	2	1
51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	5	2	2	2	1	3	2	3	2	2
52	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	1	1	3	1	3	4	4	1	2
53	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	5	4	5	5	5	4
54	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	3	3	1	3	2	2
55	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	1	3	1	2	4	2
56	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	5	5	4	5	2	5	2	3

57	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	5	2	2	4	2	2	3	2	1	1
58	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5
59	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	2	3	2	4	3	5	4	5	5
60	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	2	2	3	2	5	2	2