



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales

Escuela Profesional de Negocios Internacionales

Gestión logística y desempeño exportador en la Empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025

Tesis

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

Autores

Gina Yhamely Quesucala Ocaña

Jerico Esau Ramos Oyola

Asesor

Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala

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
Gina Yhamely Quesucala Ocaña	72109034	27/05/2026
Jerico Esau Ramos Oyola	73738058	27/05/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dr. Abraham Cesar Neri Ayala	15739625	https://orcid.org/0000-0003-2799-3244
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Dra. Flor de María Garivay Torres De Salinas	15587359	https://orcid.org/0000-0002-2051-4901
M(a). Damaris Faviola Medina Palma	47463656	https://orcid.org/0000-0001-9398-2039
Dra. Virginia Isabel Niebles Villarreal	46921140	https://orcid.org/0000-0002-8536-3809

RAMOS OYOLA y QUESUCALA OCAÑA

GESTIÓN LOGÍSTICA Y DESEMPEÑO EXPORTADOR EN LA EMPRESA S&M FOODS S.A.C., BARRANCA, 2025

 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::1:3556028908

Fecha de entrega

30 abr 2026, 10:07 a.m. GMT-5

Fecha de descarga

30 abr 2026, 10:56 a.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-033391__TESIS_DESAGREGADA.pdf

Tamaño del archivo

728.1 KB

68 páginas

15.292 palabras

82.634 caracteres



Página 1 de 73 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::1:3556028908



Página 2 de 73 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega trn:oid::1:3556028908

14% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 4%  Publicaciones
- 8%  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 permitan 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 Dios, por darme la fuerza para no rendirme. A mi mamá, por ser mi mayor ejemplo y sostén en cada paso.

A mis hermanos, por su apoyo incondicional.
Y a mi compañero de tesis, por la dedicación, paciencia y compromiso compartido para hacer realidad este logro.

Gina Yhamely Quesucala Ocaña

A mis adorables padres, que cada día me ayudan a ser mejor persona. A mi hermanita que siempre está a mi lado en las buenas y en las malas.

A mi hermano y su esposa por apoyarme en todo momento. A mi compañera de tesis por siempre sacarme sonrisas en mi día a día.

Al Dr. Abrahan Cesar Neri Ayala por ayudarme a completar este trabajo de investigación académica.

Jerico Esau Ramos Oyola

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a todas las personas que formaron parte de este camino, por su orientación, apoyo y confianza. Sus palabras, enseñanzas y motivación fueron fundamentales para alcanzar esta meta y convertir este sueño en realidad.

Gina Yhamely Quesucala Ocaña

A mi abuelo Francisco Ramos Diaz, que es uno de mis modelos a seguir por su constante perseverancia y dedicación.

Jerico Esau Ramos Oyola

ÍNDICE

DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTO	V
ÍNDICE	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN	XIII
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	2
1.2.1 Problema general	2
1.2.2 Problemas específicos	2
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	3
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	4
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	9
2.3 Definición de términos básicos	18
2.4 Hipótesis de investigación	18
2.4.1 Hipótesis general	19
2.4.2 Hipótesis específicas	19
2.5 Operacionalización de las variables	20
CAPÍTULO III	22
METODOLOGÍA	22
3.1 Diseño metodológico	22
3.2 Población y muestra	23
	VI

3.2.1	Población	23
3.2.2	Muestra	23
3.3	Técnicas de recolección de datos	23
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	25
CAPÍTULO IV		26
RESULTADOS		26
4.1	Análisis de resultados	26
4.2	Contrastación de hipótesis	30
CAPÍTULO V DISCUSIÓN		34
5.1	Discusión de resultados	34
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		38
6.1	Conclusiones	38
6.2	Recomendaciones	39
REFERENCIAS		40
7.1	Fuentes documentales	40
7.2	Fuentes bibliográficas	40
7.3	Fuentes hemerográficas	41
ANEXOS		44

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Número de trabajadores administrativos de la empresa S&M Foods S.A.C.....	23
Tabla 2 Nivel de la gestión logística y sus dimensiones	26
Tabla 3 Nivel del desempeño exportador y sus dimensiones	28
Tabla 4 Correlación entre la gestión de compras y el desempeño exportador	30
Tabla 5 Correlación entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador.....	31
Tabla 6 Correlación entre la gestión de distribución y el desempeño exportador.....	32
Tabla 7 Correlación entre la gestión logística y el desempeño exportador	33
Tabla 8 Confiabilidad del Cuestionario Gestión Logística	50
Tabla 9 Confiabilidad del Cuestionario Desempeño Exportador	50
Tabla 10 Prueba de normalidad SW	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Dimensiones de la gestión logística	14
Figura 2. Dimensiones del desempeño exportador.....	16
Figura 3. Nivel de la gestión logística y sus dimensiones	26
Figura 4. Nivel del desempeño exportador y sus dimensiones	28

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	44
Anexo 2: Instrumentos de la investigación.....	46
Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos de la investigación	50
Anexo 4: Prueba de normalidad	51
Anexo 5: Data de la investigación.....	52

RESUMEN

La gestión logística integra de manera coordinada las actividades de compras, almacenamiento y distribución, con el propósito de asegurar eficiencia en las operaciones y cumplimiento de los requerimientos del mercado externo. Una conducción logística eficiente contribuye a reducir costos, optimizar plazos y elevar la confiabilidad en las entregas, factores que mejoran directamente el desempeño exportador y la consolidación de relaciones comerciales sostenibles. En este marco, la investigación tuvo como objetivo examinar la relación entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

El estudio se enmarcó en un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental, corte transversal y alcance correlacional. Se aplicaron dos cuestionarios a 60 trabajadores de la organización para recopilar la información.

Los hallazgos mostraron que la gestión logística se sitúa predominantemente en un nivel intermedio (48,3 %), mientras que el desempeño exportador presenta una tendencia adecuada (50,0 %). Del mismo modo, el análisis estadístico evidenció un coeficiente de correlación de Spearman ($r_s = .668$, $p < .001$), lo que permitió establecer la existencia de una relación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, indicando que una mejora en la gestión logística se asocia con un mayor desempeño exportador.

Palabras clave: Gestión logística, gestión de compras, gestión de almacenamiento, gestión de distribución, desempeño exportador

ABSTRACT

Logistics management coordinates purchasing, storage, and distribution activities to ensure operational efficiency and compliance with external market requirements. Efficient logistics management helps reduce costs, optimize delivery times, and increase delivery reliability, all of which directly impact export performance and the consolidation of sustainable trade relationships. Within this framework, the objective of the research was to examine the relationship between logistics management and export performance at S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

The study was based on a quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design and correlational scope. Two questionnaires were administered to 60 employees of the organization to collect information.

The findings showed that logistics management is predominantly at an intermediate level (48.3%), while export performance shows an adequate trend (50.0%). Similarly, statistical analysis revealed a Spearman correlation coefficient ($r_s = .668, p < .001$), which established the existence of a positive, and statistically significant relationship between the two variables, indicating that an improvement in logistics management is associated with higher export performance.

Keywords: Logistics management, purchasing management, warehouse management, distribution management, export performance.

INTRODUCCIÓN

El proceso de internacionalización empresarial se desarrolla en un entorno global dinámico, donde la competitividad no depende únicamente de la calidad del producto, sino también de la capacidad organizacional para gestionar eficientemente sus operaciones internas. En este contexto, la gestión logística se configura como un componente estructural clave, ya que articula de manera integrada las actividades de aprovisionamiento, almacenamiento y distribución, asegurando continuidad, control y coherencia en el flujo de bienes.

Cuando estos procesos logísticos se planifican y ejecutan de forma estratégica, la empresa no solo mejora su eficiencia operativa, sino que fortalece directamente su desempeño exportador. Esto se refleja en una mayor puntualidad en las entregas, reducción de costos innecesarios, optimización de inventarios y mayor confiabilidad ante clientes internacionales. En otras palabras, una logística bien administrada incrementa la capacidad de la organización para competir sostenidamente en mercados externos.

Bajo esta perspectiva, la presente investigación tiene como finalidad analizar la relación entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025. El estudio se desarrolla en seis apartados: planteamiento del problema, revisión teórica, diseño metodológico, resultados, discusión y conclusiones, evidenciando que una gestión logística estructurada constituye un elemento clave para potenciar el desempeño exportador en escenarios internacionales.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, la gestión logística se encuentra directamente vinculada con el desempeño exportador, especialmente en el caso de empresas del sector agrícola; en este contexto, se ha podido observar que muchas organizaciones dedicadas al rubro agroexportador de Indonesia y Malasia, presentan algunos contratiempos u obstáculos al momento de transportar el insumo tanto a la planta de producción como al cliente final, suscitando que se pierda la aptitud para enfrentar la competencia en mercados globales. De la misma forma proponen que si se fortalecen paulatinamente los indicadores logísticos van a mejorar significativamente la seguridad, los recursos y costos en que incurren las empresas, impulsando de manera considerable el rendimiento exportador (Imam, 2022).

A nivel continental, la gestión logística juega un papel de gran relevancia dentro de las organizaciones, porque se encarga de brindar información y unir de manera compacta muchas actividades claves, como el diseño del producto o su correcta entrega hacia el cliente final; sin embargo, muchos países latinoamericanos han presentado un bajo desempeño logístico en comparación con Europa, a causa de una infraestructura ineficiente, provocando que disminuya drásticamente su participación o acceso a nuevos mercados (Calatayud y Montes, 2021).

Por otra parte, las exportaciones representan un factor esencial en el crecimiento y desarrollo de cada país, gracias a que sirven como fuente esencial de ingresos, no obstante, en Colombia, las empresas que comercializan productos a nivel internacional, no realizan un buen análisis de mercadeo para comprender las demandas de los clientes del país de destino y sumado a que existe una poca capacidad financiera, desencadenan que muchas organizaciones tengan un paupérrimo desempeño exportador (Parente y Macias, 2020).

A nivel país, gracias al Índice de Desempeño Logístico, el Perú está ubicado en el puesto 61° de 139 países, evidenciando que las organizaciones poseen una baja eficiencia en esta importante especialidad. Asimismo, mediante un análisis dentro de una empresa agroexportadora en Lambayeque se ha podido observar que si se incrementa la efectividad del flujo informativo y de los procesos logísticos se puede

aumentar de manera considerable la competitividad y rentabilidad de las organizaciones (Sánchez, García, y Lluncor, 2024).

De igual manera, gracias a la globalización existen nuevos mercados accesibles para todo el mundo, sin embargo, también ha desatado un entorno altamente competitivo para aquellas personas que se dedican al comercio exterior. En los últimos años, en Perú han crecido considerablemente las exportaciones de productos agrícolas, pero aún siguen existiendo muchos desafíos, como el elevado costo al momento de transportar el producto, la poca eficiencia de los puertos de carga y la falta de acceso a tecnología para elevar el valor final del artículo, desencadenando que la empresa tenga un penoso desempeño exportador (Montes et al., 2024).

En la empresa S&M Foods S.A.C., se ha detectado una serie de problemas, específicamente en el área de compras, donde se evidencia una relación deficiente con los proveedores, lo que desencadena que los tiempos de entrega no se cumplan y que la calidad de los insumos sea inadecuada. De igual manera, en el área de almacenamiento, se puede observar inconvenientes en el control de inventarios y en el rendimiento del personal. Por último, en la gestión de distribución, se puede percibir que no existen canales de distribución idóneos lo que afecta directamente en la rapidez para entregar el producto al cliente final.

Los problemas mencionados no solo limitan la capacidad operativa, sino que perjudican directamente el desempeño exportador que desea obtener la empresa, debido a que el usuario final no se siente satisfecho con respecto a la calidad brindada y tiene una percepción de desconfianza hacia la organización. En ese sentido, se propone estudiar las variables, con el propósito de identificar oportunidades de mejora y desarrollar una gestión logística que maximice el rendimiento de todos sus procesos y que impulse el desempeño exportador.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre la gestión de compras y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?

- ¿Qué relación existe entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?
- ¿Qué relación existe entre la gestión de distribución y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre la gestión de compras y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.
- Determinar la relación entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.
- Determinar la relación entre la gestión de distribución y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

1.4 Justificación de la investigación

Conveniencia. El desarrollo de esta investigación se justifica por la necesidad de examinar cómo se interrelacionan los procesos logísticos y los resultados exportadores en la empresa S&M Foods, situada en Barranca. El análisis permitirá generar información estratégica orientada a perfeccionar la coordinación operativa interna y a fortalecer la posición competitiva de la organización en mercados internacionales. Además, la evidencia obtenida podrá ser considerada como insumo de referencia para otras empresas del rubro que aspiren a elevar su desempeño en actividades de comercio exterior.

Implicación teórica. El estudio amplía la base teórica existente al abordar de manera integrada la gestión logística y el desempeño exportador, explorando su comportamiento conjunto dentro del entorno organizacional. Este abordaje favorece una comprensión más estructurada sobre cómo ambas variables interactúan y cómo dicha interacción incide en la dinámica empresarial.

Implicación práctica. Los resultados servirán como fundamento para el diseño de lineamientos y acciones estratégicas que permitan enfrentar con mayor eficacia los

desafíos vinculados a la administración logística y al rendimiento exportador. De este modo, la investigación trasciende el ámbito descriptivo y aporta directrices concretas para la toma de decisiones.

Utilidad metodológica. Este estudio brinda una forma práctica de analizar la relación entre la gestión logística y el desempeño exportador, ofreciendo un modelo sencillo que puede aplicarse y repetirse en otras empresas o sectores.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación Temporal. El estudio pertenece al año 2025.

Delimitación Geográfica. El lugar de estudio es la empresa S&M Foods S.A.C., la cual cuenta con dos plantas situadas en el Jr. Carlos Sayán 277 y en la Av. 9 de diciembre N.º 678, ambas del distrito de Barranca, provincia del mismo nombre, departamento de Lima.

Delimitación Social. Se contará con la participación activa de 60 trabajadores pertenecientes a la empresa de indagación.

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

V1 – Gestión logística. Consiste en otorgar un panorama mucho más comprensible acerca de las actividades claves que realiza la empresa, con el objetivo de fortalecer cada una de las operaciones, mejorar la toma de decisiones y alcanzar las metas trazadas por parte de la organización (Barría, 2023).

V2 – Desempeño exportador. Funciona como indicador de éxito o fracaso que tiene una empresa para posicionarse en nuevos mercados internacionales, mediante un aumento gradual y sostenible de exportaciones, con el único propósito de alcanzar sus metas trazadas (Negeri y Ji, 2023).

1.6 Viabilidad del estudio

La evaluación de factibilidad constituye una etapa esencial para garantizar que el estudio pueda desarrollarse en condiciones adecuadas y con proyección sostenible, identificando de manera anticipada posibles limitaciones y estableciendo acciones preventivas para afrontarlas. Este examen implica revisar la suficiencia de los recursos económicos, materiales y humanos disponibles, así como estimar el tiempo requerido y verificar la posibilidad real de acceder a la población objeto de análisis. De igual manera,

contempla la observancia de criterios éticos y disposiciones normativas, tales como la gestión de permisos y autorizaciones correspondientes. En consecuencia, este procedimiento no solo determina si la investigación es ejecutable, sino que también fortalece la solidez metodológica del trabajo, asegurando que los resultados obtenidos sean consistentes, confiables y pertinentes respecto al entorno estudiado. (Hernández y Mendoza, 2018).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Bugarčić, Stanišić y Marinković (2024) presentaron un proceso de investigación con el objetivo de determinar si la logística comercial estimula el nivel de las exportaciones y la competitividad de las empresas ubicadas en Serbia. Efectuó una metodología de carácter cuantitativa y un método de modelado de ecuaciones estructurales a un total de 298 empresas de la Cámara de Comercio e Industria de Serbia. Los resultados más importantes mencionan que la infraestructura, uno de los pilares más destacados de la logística, es uno de los factores determinantes para impulsar las exportaciones. Del mismo la calidad de los servicios relacionados con la logística impacta directamente en la competitividad empresarial.

Lara y Tamayo (2023) realizaron un proceso de investigación en la empresa Avícola Braez, ubicada en Junín, Manabí (Ecuador), orientado a comprender cómo las prácticas logísticas internas se vinculan con la evolución organizacional. La indagación, se estructuró bajo un diseño cuantitativo con alcance relacional. La información empírica fue obtenida mediante un instrumento de 20 enunciados, reforzado con técnicas de observación en campo, aplicados a un total de 42 integrantes de la organización. El procesamiento estadístico arrojó un $r_s = .9964$, $p < .05$, evidenciando una asociación prácticamente perfecta y estadísticamente significativa entre ambas variables.

Yarmand, Mohammadi, Karbasi, y Dehghani (2023) desarrollaron un trabajo académico dirigido en analizar cómo el marketing mix y los conocimientos especializados en marketing afectan el desempeño exportador de PYMES iraníes que se dedican a la exportación de frutos secos. La investigación, de enfoque cuantitativo, se basó en un cuestionario aplicado a 52 empresas, y mediante el modelado de ecuaciones estructurales se determinó el coeficiente de regresión que muestra la relación entre el marketing mix y el desempeño exportador ($\beta = 0.393$) y el conocimiento especializado en marketing y el desempeño exportador ($\beta = 0.432$), lo que infiere que las variables independientes afectan directamente al desempeño

exportador, indicando que una mejora en la mezcla de marketing y un mayor nivel de conocimiento en marketing fomenta el incremento en el desempeño exportador.

Kuria y Kariuki (2022) en el ámbito de la agroexportación florícola en Kenia, presentaron un procedimiento investigativo para examinar cómo los componentes estratégicos de la cadena de valor se vinculan con los resultados obtenidos en los mercados internacionales. La investigación se cimentó en un enfoque cuantitativo y empleó un diseño no experimental, destinado a identificar el grado de vínculo existente entre las variables examinadas, donde se consiguió la participación de 150 trabajadores pertenecientes a 50 empresas del sector. El análisis estadístico, evidenció una asociación estadísticamente significativa entre la gestión logística entendida como un elemento esencial dentro de la cadena de valor con el rendimiento exportador ($r_s = .441$, $p = .004$). Estos resultados permiten inferir que el fortalecimiento de actividades como el transporte y el almacenamiento puede traducirse en una mejora sustancial del desempeño comercial en el exterior, consolidando así la competitividad de las organizaciones agroexportadoras.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Weissy y Janampa (2025) centraron su análisis en las empresas exportadoras de cacao de la región Junín, con la finalidad de comprender cómo los procesos logísticos internos se vinculan con los resultados obtenidos en los mercados internacionales. La investigación adoptó una orientación cuantitativa, de naturaleza básica y con diseño de corte transversal, donde se utilizó una muestra censal de 10 compañías que negocian cacao de la región de Junín, en Perú. El tratamiento estadístico reveló una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión logística y el desempeño exportador ($r_s = .820$; $p = .004$). De manera específica, las dimensiones vinculadas a adquisiciones, control de inventarios y almacenamiento, así como transporte, mostraron relaciones directas con el rendimiento exportador ($r_s = .802$, $p = .005$; $r_s = .741$, $p = .014$; $r_s = .745$, $p = .013$). En términos interpretativos, los hallazgos permiten sostener que la optimización integral de los procesos logísticos constituye un factor determinante para potenciar los resultados de exportación en el sector cacaotero.

Florentino (2023) presentó un proceso de investigación para examinar el comportamiento de la empresa Exportadora Frutícola del Sur S.A., con el propósito de establecer si la capacidad de oferta destinada al mercado internacional guarda

correspondencia con los resultados alcanzados en materia de exportaciones. Este estudio, se estructuró bajo una perspectiva cuantitativa, de carácter básico, siguiendo un diseño no experimental con alcance relacional. La unidad de análisis estuvo conformada por 39 integrantes del área administrativa, cuyos aportes permitieron efectuar el contraste estadístico. El coeficiente obtenido ($r_s = .902, p < .05$) evidenció una asociación directa y estadísticamente significativa entre la oferta exportable y el desempeño exportador. En consecuencia, se interpreta que un mayor fortalecimiento de la capacidad exportadora se vincula estrechamente con mejores resultados comerciales en el exterior.

Condor (2022) articuló un procedimiento investigativo en la empresa Agro Export S.A.C., ubicada en Ica, orientado a determinar cómo los procesos logísticos internos se vinculan con el volumen de exportaciones alcanzado. Esta investigación, desarrollada, se estructuró desde una perspectiva cuantitativa, con alcance relacional, diseño no experimental y corte transversal. La población estuvo integrada por 47 trabajadores de la organización. El análisis estadístico mostró una asociación significativa entre la gestión logística y el nivel de exportación ($r_s = .571, p < .05$). Asimismo, al desagregar la variable logística, se identificaron relaciones directas entre los componentes adquisiciones, almacenamiento, control de inventarios y transporte con el desempeño exportador ($r_s = .504, r_s = .456, r_s = .419, r_s = .409; p < .05$).

Bobadilla y Peirano (2021) desarrollaron un trabajo académico enfocado en esclarecer el nexo funcional entre la administración de los procesos logísticos y el comportamiento de las exportaciones de conchas de abanico orientadas al mercado francés. El planteamiento metodológico respondió a un esquema no experimental, con alcance correlativo y medición en un único momento temporal. La evidencia empírica se recopiló mediante dos instrumentos técnicos aplicados a 30 unidades empresariales del sector, lo que permitió contrastar estadísticamente las variables de interés. Los resultados arrojaron ($r_s = .619, p < .05$), confirmando la existencia de una asociación directa y estadísticamente significativa entre la gestión logística y el desempeño exportador. De forma más desagregada, las actividades vinculadas al abastecimiento y a la organización del almacenamiento presentaron relaciones consistentes con los resultados comerciales internacionales ($r_s = .523, p = .003; r_s = .524, p = .001$).

2.2 Bases teóricas

Gestión Logística. Barría (2023) menciona que la gestión logística otorga un panorama mucho más comprensible con respecto a los procesos principales que ejecuta una organización, para establecer mecanismos de control y perfeccionamiento, que permitan impulsar el valor final del producto que se desea comercializar. En otras palabras, la gestión logística, permite capacitar y dirigir a los empleados, administrar los recursos, y controlar cada una de las funciones (compras, transformación y distribución) para que el producto o servicio cumple los requerimientos de mercado y las preferencias del cliente.

Tejada et al. (2022) explican que la gestión logística es uno de los soportes vitales que tiene una empresa para planificar, coordinar, controlar y ensamblar cada una de las actividades claves que suceden de manera integrada en la cadena de suministro con la misión de garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa. En otros términos, el manejo eficiente de la cadena logística ejerce de manera positiva en la organización, ya que permite, mejorar la asignación de recursos, reducir los costos operativos y fortalecer la comunicación entre el personal, logrando que se vea reflejado en diversos resultados, como una mayor productividad, una mejor satisfacción con respecto a los clientes y maximizando el grado de rentabilidad.

Mora (2023) formula que las empresas están expuestas cada vez más a un entorno mucho más competitivo, es por ello que la gestión logística surge como un pilar diferenciador, ya que cumple el rol de integrar correctamente cada uno de acciones claves que desarrolla la organización y que los departamentos trabajen en conjunto teniendo como único enfoque, el cliente. De esta manera, una gestión logística eficiente impulsa la fluidez de la cadena de suministro y de la información, incrementando la utilidad operativa de la organización

Los conceptos anteriores reflejan que la gestión logística se ha convertido en uno de los cimientos con mayor importancia en la empresa, ya que, gracias a una adecuada planificación, dirección y supervisión de cada una de las actividades claves de la organización, asegura que el producto sea de calidad y que llegue en el lugar y tiempo requerido por parte del usuario final, mejorando notablemente el compromiso hacia el cliente y reflejando una ventaja diferenciadora con la competencia.

Evolución de la Logística. Viu y Castillo (2022) mencionan que la logística ha experimentado diversos cambios a través del tiempo, en un primer momento estuvo

ligada directamente en el campo militar, sin embargo, con la llegada de la globalización, las nuevas demandas de los clientes, la tecnología e innovación, la logística se ha convertido en uno de los soportes que deben utilizar las empresas para optimizar cada una de sus operaciones y mejorar su rendimiento empresarial.

- Grecia – Roma: En esta época, las civilizaciones utilizaron una logística rudimentaria o precaria centrada en abastecer a las ciudades y al personal militar.
- Década de 1950: Se planificaba, coordinaba, y se transportaba insumos, componentes y personal para netamente el entorno militar.
- Años 1960 – 1970: Entre estos años, los costos en que incurrían las empresas para realizar sus operaciones eran elevados y sumado con la crisis del petróleo, que desencadenó el incremento negativo del capital utilizado con respecto al abastecimiento, producción, y traslación de productos o servicios, fue uno de los puntos de inflexión para darle la importancia correspondiente a la logística.
- Just in time (JIT): Muchas organizaciones comenzaron a buscar estrategias para reducir los costos y optimizar su capacidad productiva, por ello comenzaron a utilizar este mecanismo desarrollado en Japón, que consistía en producir lo necesario en el momento necesario, con el objetivo de controlar el inventario, elevar la capacidad de producción y reducir los tiempos de entrega. Ahora bien, no es un dato menor que muchos académicos consideren a este mecanismo como uno de los puntos de quiebre que transformaron a lo logística en un sistema coordinado, estratégico y eficiente.
- Década de 1980: Las empresas asumieron la importancia estratégica que desempeñaba la logística integral en el mundo de los negocios, ya que, a través de una buena planificación, dirección y control en las etapas de abastecimiento, producción y distribución, brindaba un producto de calidad hacia al cliente, lo que significaba un valor diferenciador con respecto a la competencia.
- Década de 1990: Se consolida el rol que juega la logística en el mundo, y dejó de centrarse solo en procesos internos, sino que incorporó actividades externas con el propósito de reducir los costos, sin embargo, esto significó una mayor dificultad, comprensión, coordinación, e integración que debían asumir cada uno de las personas con respecto a sus funciones.
- Siglo XXI: En la actualidad, gran parte de las empresas pierden a muchos clientes debido a que siguen en el canal tradicional, por ello, deben implementar diversos

mecanismos innovadores y tecnológicos (block chain, big data, digitalización, automatización, entre otros) con el propósito de comprender a los consumidores finales, utilizar nuevas estrategias de distribución y fortalecer su capacidad financiera.

La Logística Como Pilar para el Desarrollo de la Competitividad Empresarial.

Burity (2021) expone que la mayoría de empresas buscan responder de manera efectiva a las expectativas de los clientes, sin embargo solo el 10% de las organizaciones logran satisfacer plenamente los deseos de los consumidores, es por ello, que la gestión logística surge como una de las piedras angulares para fortalecer cada una de las actividades clave (abastecimiento, producción y distribución) a través de un flujo constante de información entre los departamentos, generando una mejor experiencia del usuario en relación a la compra y calidad del producto. En ese sentido, el fortalecimiento de la competitividad empresarial requiere que la logística se integre como un recurso estratégico, capaz de impulsar la eficiencia de los procesos, reducir los costos operativos, y elevar los estándares de calidad del producto y el nivel de servicio.

La Gestión Logística Como Motor para las Exportaciones.

Foon y Abosedra (2019) explican que la gestión logística se ha convertido en uno de los impulsores más relevantes para mejorar exponencialmente la inversión extranjera, la tasa de empleo, la competitividad empresarial y el volumen de exportaciones, que son elementos claves para el desarrollo económico de un país. Ahora bien, hoy por hoy, la logística es uno de los pilares para tener éxito al momento de exportar, ya que permite gestionar las adquisiciones de materia prima, controlar la producción y calidad del producto final y distribuir de manera correcta los bienes adquiridos por los usuarios locales (en el país de origen) o extranjeros, asimismo, es pertinente recalcar que la infraestructura con la que cuentan muchos países es muy arcaica, por ende es imprescindible optimizarla para agilizar los procesos de exportación, debido a que una red eficiente de carreteras, aeropuertos y puertos, aumenta el rendimiento de la puntualidad de las entregas y reduce los gastos operativos logísticos y eleva la imagen empresarial ante las clientes extranjeros.

Barreras y Desafíos que Limitan la Logística.

Fan, Liu, Tajeddini, y Khaskheli (2023) sustentan que uno de los factores que transformó la dinámica del mundo empresarial fue la globalización, que junto con los avances tecnológicos impulsaron

cambios en la forma de operar en las empresas, donde se recomienda incorporar rápidamente nuevas herramientas innovadoras, sin embargo, siguen utilizando un modelo logístico tradicional, lo que desencadena directamente en que la organización no logre satisfacer la demanda propuesta por el mercado. Siguiendo ese enfoque, con el paso del tiempo, los consumidores demandan productos o servicios con estándares de calidad cada vez más altos que logre satisfacer sus expectativas o necesidades, que el flujo de producción sea sostenible para cuidar el medio ambiente, y que el proceso de entrega o distribución sea cada día más eficiente y veloz.

Asimismo, no solo existen obstáculos relacionados con los clientes, muchas empresas están intentando optimizar significativamente el número de inversiones y gastos necesarios que ocupa el sistema logístico (abastecimiento, producción, almacenaje, inventarios, y distribución o entrega) para incrementar la rentabilidad y alcanzar sus metas financieras, sin embargo, no encuentran las estrategias exactas para conseguirlo. Es por ello que muchas organizaciones para fortalecer significativamente la gestión logística deben apoyarse en diversas herramientas como Big Data e inteligencia artificial, las cuales permiten evaluar la demanda del mercado y entender mejor los requerimientos de los consumidores, mejorar la toma de inventarios, y elevar la eficiencia de sus procesos operativos.

Dimensiones de la Gestión Logística. Barría (2023) formula que la gestión logística se divide en tres procesos claves (ver Figura 1):

Gestión de Compras. El proceso de compras consiste en adquirir la cantidad correspondiente de insumos o materia prima para un correcto y constante flujo de producción dentro de la organización, pero considerando cuidadosamente el dinero invertido. Ahora bien, para garantizar que el producto o servicio proporcionado satisfaga las expectativas del cliente, es fundamental que se adquieran insumos de excelente calidad, por ello, se debe tener una buena relación y confianza con cada uno de los proveedores, firmar un contrato que beneficie a ambas partes, donde se asegure que los tiempos de entrega sean respetados conforme a lo planificado y que los costos incurridos se alineen al presupuesto planificado por parte de la gerencia. En términos generales, esta dimensión actúa como el fundamento sobre el cual se desarrollan las demás etapas del proceso sobre el cual se desarrolla el proceso de producción, generando un producto de calidad, lo que simboliza un cliente feliz, y un consumidor alegre, lo que equivale una mayor rentabilidad para la empresa.

Gestión de almacén. La gestión de almacén ejerce la función de administrar y controlar cada una de las operaciones o actividades que se ejecutan dentro de este departamento, por ende, se debe capacitar constantemente a los empleados, para elevar el nivel de eficiencia de las funciones encomendadas, por otra parte, es de suma importancia que se cuente con una infraestructura idónea, para perfeccionar la administración de inventarios, la conformación de pedidos y el rendimiento de los trabajadores; por último, se debe evaluar el nivel de eficiencia del almacén, para identificar diversos puntos de mejora y planificar las estrategias correctivas correspondientes. Vale resaltar, que en la mayoría de ocasiones las empresas sufren de sobre stock o escasez de existencias, debido a que no saben controlar el inventario. Por esta razón, se deben establecer políticas de almacenaje, como las siguientes:

- Semejanza física: Consiste en agrupar en un solo lugar, los artículos que contengan características físicas similares (pequeños y grandes).
- Semejanza funcional: Se centra en organizar en un mismo espacio, los artículos que compartan funciones idénticas (eléctricas, hidráulicas o mecánicas).
- Demanda: Se basa en acomodar los productos que tiene mayor rapidez o salida en zonas cercas al embarque, y las que tiene una rotación lenta a un espacio más alejado, con el propósito de reducir el trayecto realizado por los trabajadores.
- Separación de existencias en reserva: Es importante clasificar o separar las existencias de trabajo con las que están destinadas para la reserva.

Gestión de distribución. La gestión de distribución se encarga de enviar con mucho cuidado los bienes finales desde el punto de producción como la fábrica o desde el centro de almacenamiento hacia el lugar requerido por el usuario. Para que un cliente demuestre satisfacción, confianza y lealtad con la empresa, el pedido realizado debe llegar en el menor tiempo posible, por ende, la organización debe elegir canales o agentes de distribución (mayoristas o minoristas) adecuados y contar con la participación de un sistema de seguimiento actualizado; por último, es esencial que las organizaciones se adecuen oportunamente a las nuevas condiciones y contratiempos humanos, naturales y económicos que pueden surgir durante el trayecto de los productos.



Figura 1. Dimensiones de la gestión logística

Desempeño Exportador. Según Negeri y Ji (2023) el desempeño exportador funciona como indicador de éxito o fracaso que tiene una empresa para posicionarse en nuevos mercados internacionales, mediante un aumento gradual y sostenible de exportaciones, con el único propósito de alcanzar sus metas trazadas; de la misma forma, contribuye a la formulación de nuevas estrategias y a la incorporación de métodos tecnológicos orientados a mejorar la eficiencia, eficacia y grado de competitividad.

Pérez, Sena, Buendía y Adolfo (2023) sostienen que el desempeño exportador está ligado directamente con el nivel de innovación, desarrollo y tecnología que presenta el mercado de destino, un estado con una infraestructura arcaica, eleva los costos de entrega; un gobierno que mantiene gravámenes aduaneros altos, incrementa el precio del producto; en ese sentido, es importante que la organización se enfoque en planificar, establecer, y ejecutar estrategias que se alineen con los parámetros del país de destino, para alcanzar las metas organizacionales y económicas.

Alvarado, Soto, Martín y Guarniz (2022) mencionan que el desempeño exportador es la capacidad que tiene una organización para alcanzar un flujo de ventas idóneos, a través de un incremento progresivo de exportaciones hacia un nuevo mercado extranjero, analizando factores internos (como la calidad del producto) y factores externos (como cuota de mercado, participación de competidores, entre otros) con el único objetivo de elevar su nivel de rentabilidad empresarial.

La definiciones anteriores permiten apreciar que el desempeño exportador constituye uno de los soportes esenciales dentro de la empresa, al representar la capacidad que tiene la organización de poder competir en nuevos mercados extranjeros, por ende, deben trabajar en conjunto diversos aspectos claves (como la planificación, innovación, producción, marketing, ventas, entre otros) a fin de cumplir con los objetivos estratégicos y las metas financieras planteadas por la organización y evaluar nuevos mercados internacionales para expandir sus actividades comerciales.

Dimensiones del Desempeño Exportador. Para Negeri y Ji (2023) existen tres pilares claves para un correcto desempeño exportador dentro de una empresa (ver Figura 2):

Conocimiento Exportador. Una empresa debe comprender la información relacionada con los datos, normativas, y disposiciones para garantizar que se cumplan las normas legales y aduaneros correspondientes al momento de enviar los productos al mercado de destino; de manera semejante, una organización que cuenta con múltiples conocimientos de diversos mercados, tiene una experiencia más elevada con respecto al proceso de exportación lo que es fundamental para evitar retrasos y reducir costos logísticos, por último antes de ingresar a un nuevo escenario, se debe analizar a los consumidores, para identificar las necesidades y preferencias, con la finalidad de adecuar el producto a las características del mercado de destino y diseñar estrategias de marketing para posicionarse de manera sostenible en dicho lugar.

Compromiso de Exportación. Esta se define como la disposición general de la gerencia de la empresa en poder determinar los recursos materiales, financieros y humanos apropiados para desarrollar las actividades de exportación, es así, que un adecuado y oportuno compromiso crea mejores estrategias de marketing que benefician en gran medida al desempeño exportador, permitiendo ganar experiencia y fortalecer las relaciones entre los colaboradores, impulsando el intercambio mutuo de conocimiento empresarial y tecnología.

Adaptación del producto. Incursionar en nuevos escenarios no solo incrementa las ganancias, sino que brinda nuevas ideas, percepciones y enfoques, que permiten modificar las características o crear nuevos productos acorde a las preferencias del consumidor, en otras palabras es la habilidad que tiene la empresa para diversificar el producto que desea comercializar y poder llegar a nuevos clientes extranjeros; de la misma forma se debe ofrecer una atención personalizada hacia cada usuario y

diferenciarse de la competencia, generando un impacto positivo; asimismo, la organización debe tener una visión panorámica para descubrir nuevos segmentos o nichos de mercado y entender las preferencias, expectativas y comportamientos de los consumidores, con el propósito de facilitar el posicionamiento de la empresa.



Figura 2. Dimensiones del desempeño exportador

La Innovación Como Pilar Estratégico en el Desempeño Exportador. Montes et al. (2023) sostienen que, con el fin de que una empresa logre impulsar su nivel de desempeño exportador necesita innovar de manera constante, adoptando e incorporando dentro de su proceso de producción nuevas tecnologías o conocimientos extranjeros para desarrollar productos de calidad y que se alineen con los intereses de los clientes. Uno de los criterios para que una organización comience a exportar es ofrecer un producto que cuente con un costo de oportunidad más bajo en comparación que la competencia, sin embargo, este aspecto puede mejorar si la empresa apuesta por la innovación, ya que no solo impulsa el crecimiento, sino que ofrece una ventaja competitiva y transmite confianza hacia el usuario, al vender un producto que responde adecuadamente a sus expectativas.

El Desempeño Exportador Como Estrategia Para Incrementar la Productividad. Atkin, Khandelwal y Osman (2017) menciona que, gracias al

surgimiento de la globalización, muchas empresas tienen la posibilidad de diversificar sus operaciones y penetrar en diversos entornos internacionales, pero es fundamental que contemplen los factores internos y externos que pueden impactar en su rendimiento. Un estudio en Egipto planteó la siguiente pregunta ¿exportar mejora la productividad de las empresas?, para poder analizar y brindar respuestas exactas, estimularon a diversas empresas a exportar sus productos (alfombras) a nuevos mercados extranjeros, mediante un intermediario que concretó varios pedidos a través de ferias comerciales. Los resultados demostraron que ingresar a nuevos países no solo aumenta de manera considerable las ganancias, sino que gracias al aprendizaje y conocimiento adquirido mediante el proceso de exportación existe una mejora en la calidad y productividad que realiza la empresa, lo que favorece, al crecimiento, desarrollo y competitividad de la organización.

Barreras que Limitan el Desempeño Exportador. Wąsowska (2016) asevera que las barreras son aquellas limitaciones que afectan en gran medida a las empresas que realizan actividades comerciales internacionales, estas son diferentes y especificadas en cada país, se clasifican en dos categorías:

Barreras internas. Son obstáculos que surgen dentro de la propia empresa y que afectan directamente en su grado de competitividad, lo que impide alcanzar las metas planteadas por la organización. Principalmente estas barreras se relacionan con las dificultades de la compañía con respecto a su planificación estratégica, capacidad de gestión y asignación de recursos económicos, humanos y tecnológicos. Por ejemplo, cuando en una empresa existen limitaciones referentes a la mano de obra, el nivel de productividad es demasiado bajo y lento, lo que afecta en el cumplimiento de la demanda requerida; de igual manera, si una organización posee una visión de mercado inapropiada, y no cuenta con un presupuesto adecuado, puede ocasionar una disminución en la cartera de clientes, desencadenando que el desempeño exportador sea paupérrimo.

Barreras externas. Son obstáculos que provienen del entorno local e internacional y que están fuera del control de la empresa, por ejemplo en un país de destino podemos encontrar desde conflictos políticos, económicos, de índole social y cultural que repercuten de forma directa en las regulaciones arancelarias y en el cumplimiento de procedimientos fitosanitarios; hasta barreras logísticas que desencadenan demoras en la distribución y en el aumento de gastos de transporte,

generando un impacto negativo en la capacidad de la empresa para mantenerse competitiva en el mercado.

2.3 Definición de términos básicos

Adaptación del producto. Consiste en modificar las características o crear nuevos productos acorde a las preferencias del consumidor, en otras palabras, es la habilidad que tiene la empresa para diversificar el producto que desea comercializar y poder llegar a nuevos clientes extranjeros (Negeri y Ji, 2023).

Conocimiento de Exportación. Se centra en comprender la información relacionada con los datos, normativas, y disposiciones para asegurar el cumplimiento de requisitos legales y aduaneros al momento de enviar los productos (Negeri y Ji, 2023).

Compromiso de Exportación. Esta se define como la disposición general de la gerencia de la empresa en poder determinar los recursos materiales, financieros y humanos apropiados para desarrollar las actividades de exportación (Negeri y Ji, 2023).

Desempeño Exportador. Es la capacidad que tiene una organización para alcanzar un flujo de ventas idóneos, a través de un incremento progresivo de exportaciones hacia un nuevo mercado extranjero, analizando factores internos y factores externos (Alvarado et al., 2022).

Gestión de almacén. Ejerce la función de administrar y controlar cada una de las operaciones o actividades que se ejecutan dentro de este departamento (Barría, 2023).

Gestión de compras. Consiste en adquirir la cantidad correspondiente de insumos o materia prima para un correcto y constante flujo de producción dentro de la organización, pero considerando cuidadosamente el dinero invertido (Barría, 2023).

Gestión de distribución. Se encarga de enviar con mucho cuidado los bienes finales desde el punto de producción como la fábrica o desde el centro de almacenamiento hacia el lugar requerido por el usuario (Barría, 2023).

Gestión logística. Es uno de los soportes vitales que tiene una empresa para planificar, coordinar, controlar y ensamblar cada una de las fases de la cadena de suministro con la misión de garantizar el óptimo funcionamiento de la empresa (Tejada et al., 2022).

2.4 Hipótesis de investigación

2.4.1 Hipótesis general

La gestión logística se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

2.4.2 Hipótesis específicas

- La gestión de compras se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.
- La gestión de almacenamiento se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.
- La gestión de distribución se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.

2.5 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Nivel de medición
Variable 1: Gestión Logística	La gestión logística juega un papel importante en la organización, ya que permite, mejorar la asignación de recursos, reducir los costos operativos y fortalecer la comunicación entre el personal, logrando que se vea reflejado en diversos resultados, como una mayor productividad, un incremento en el volumen de ventas y maximizando el grado de rentabilidad (Tejada et al., 2022).	Esta variable es medida por medio del Cuestionario Gestión Logística. Está conformado por tres 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: inicial, intermedio, y avanzado.	Gestión de compras	- Calidad de los insumos - Relación de los proveedores - Plazos de entrega de los proveedores - Costos de adquisición	1 – 4	Ordinal, Likert
			Gestión de almacén	- Capacitación - Infraestructura - Control de inventarios - Eficiencia del almacén	5 – 8	
			Gestión de distribución	- Tiempos de entrega de productos - Canales de distribución - Adaptarse a los cambios - Sistema de seguimiento	9 – 12	
Variable 2:	El desempeño exportador funciona como indicador de éxito o fracaso que tiene una empresa para	Esta variable es medida por medio del Cuestionario Desempeño Exportador. Está conformado por tres	Conocimiento de exportación	- Dominio de normativas - Conocimientos de mercados extranjeros - Proceso de exportación - Expectativas del cliente	1 – 4	Ordinal, Likert

Desempeño exportador	posicionarse en nuevos mercados internacionales, mediante un aumento gradual y sostenible de exportaciones, con el único propósito de alcanzar sus metas trazadas; de la misma forma, contribuye a la formulación de nuevas estrategias y a la incorporación de métodos tecnológicos orientados a mejorar la eficiencia, eficacia y grado de competitividad (Negeri y Ji, 2023)	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.	Compromiso de exportación	- Compromiso gerencial - Asignación de recursos - Intercambio de conocimiento	5 – 8
			Adaptación del producto	- Diversificación del producto - Atención personalizada - Acceso a nuevos mercados - Visibilidad de la empresa	9 – 12

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

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

Pimienta y De la Orden (2017) explican que la investigación básica tiene como finalidad la búsqueda del conocimiento, sin la necesidad de atender de manera inmediata a sus posibles aplicaciones prácticas. Su propósito principal es ampliar y profundizar la comprensión de la realidad, aportando fundamentos que permitan explicar fenómenos o comportamientos.

Enfoque de la investigación. Se aplicó un enfoque cuantitativo.

Hadi, Martel, Huayta, Rojas y Arias (2023) sustentan que la investigación cuantitativa es un aspecto donde, se usan métodos numéricos, con el fin de hallar una relación entre las variables, aplicando procedimientos estadísticos, entre ellos el análisis de regresión, las pruebas de hipótesis y el análisis de varianza, a fin de medir y contrastar las variables en estudio. La información es recolectada mediante encuestas y experimentos controlados, para que de esa manera los resultados de la población sean pluralizados.

Diseño de la investigación. Se efectuó un estudio no experimental, transversal.

Romero, Real, Ordoñez, Gavino y Saldarriaga (2021) explican que el diseño no experimental observa las situaciones existentes y analiza los fenómenos en su misma forma y efecto, sin alterarlas con la investigación, en este estudio las variables dependientes no son manipuladas ni modificadas, dado que los hechos ya han ocurrido y como resultado se pierde el control de dichas variables.

Romero et al. (2021) mencionan que el estudio de corte transversal se basa en que sus mediciones se ejecutan en un único momento, donde los datos son recopilados en un tiempo y punto específico, sin darle seguimiento de la misma, obstruyendo visualizar los cambios que puedan presentarse en el tiempo.

Nivel de la investigación. Se optó por un enfoque correlacional cuyo propósito es determinar la fuerza y sentido de la relación entre las variables planteadas en la investigación.

Bernal (2022) declara que la investigación correlacional tiene como finalidad analizar la relación entre variables o los resultados provenientes de ellas, con el fin de identificar un lazo entre los factores observados, sin establecer relaciones causales, es decir, el estudio examina si existe tal vínculo entre variables, sin implicar que el cambio de una de ellas afecte a la otra.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

Es el conjunto de personas que comparte características similares entre ellos y que son el centro de la investigación, Este grupo de individuos está delimitado por diversos criterios que son establecidos por el investigador, con el propósito de obtener muestras representativas y alcanzar resultados idóneos y exactos (Arias, Holgado, Tafur, y Vasquez, 2022).

La población está representada por los 60 trabajadores administrativos pertenecientes a las dos plantas de la empresa S&M Foods S.A.C. (ver Tabla 1).

Tabla 1

Número de trabajadores administrativos de la empresa S&M Foods S.A.C.

Plantas	Trabajadores administrativos
Planta 1	35
Planta 2	25
Total	60

Nota. Obtenido de la Unidad de RR. HH. De la empresa S&M Foods S.A.C.

3.2.2 Muestra

Es el subconjunto de la población de estudio que, seleccionado de manera rigurosa, busca representar sus rasgos y particularidades esenciales, con el objetivo de alcanzar una precisión en los resultados, pues garantiza que la información obtenida constituya una representación fiel de la realidad global de la población en análisis (Bernal, 2022).

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 constituye una técnica de recolección de información que utiliza como instrumento principal el cuestionario, es aplicado en su mayoría a personas con el objetivo de conocer sus percepciones, conductas u opiniones. Este procedimiento permite obtener resultados tanto cuantitativos, a partir de preguntas previamente estructuradas, organizadas de manera lógica, que tengan relación con el fenómeno que se desea investigar y con un sistema de respuestas escalonado (Hadi et al., 2023).

Descripción de los Instrumentos

Cuestionario de Gestión Logística. El cuestionario está conformado por tres dimensiones y 12 ítems en total: 1) Gestión de compras (1, 2, 3, 4 ítems); 2) gestión de almacén (5, 6, 7, 8); 3) gestión de distribución (9, 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: inicial, intermedio, y avanzado, lo que permitirá identificar con mayor precisión el grado en que se desarrolla la gestión logística.

De la misma forma, a través del análisis de la consistencia interna se halló que el instrumento es confiable gracias al coeficiente alfa (α): Gestión de compras= .755, Gestión de almacén= .744 y Gestión de distribución= .762 (ver Anexo 3).

Cuestionario de Desempeño Exportador. El cuestionario está conformado por tres dimensiones y 12 ítems en total: 1) Conocimiento de exportación (1, 2, 3, 4 ítems); 2) compromiso de exportación (5, 6, 7, 8); 3) adaptación del producto (9, 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 desempeño exportador.

De la misma forma, a través del análisis de la consistencia interna se halló que el instrumento es confiable gracias al coeficiente alfa (α): Conocimiento de

exportación= .721, Compromiso de exportación= .713 y Adaptación del producto= .743 (ver Anexo 3).

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el análisis descriptivo se empleó el programa Microsoft Excel, a fin de elaborar tablas de frecuencia y gráficos estadísticos que permitieron interpretar los resultados de manera clara y ordenada. En relación con el análisis inferencial, se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, sustentado en los resultados obtenidos en la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk (SW) (ver Anexo 4). De igual manera, la confiabilidad de los instrumentos se determinó mediante el coeficiente de consistencia interna alfa. Todos estos procedimientos fueron desarrollados utilizando el software SPSS Statistics.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

Tabla 2

Nivel de la gestión logística y sus dimensiones

	Inicial		Intermedio		Avanzado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Gestión de compras	22	36.7%	24	40.0%	14	23.3%	60	100%
Gestión de almacén	16	26.7%	31	51.7%	13	21.7%	60	100%
Gestión de distribución	21	35.0%	25	41.7%	14	23.3%	60	100%
Gestión Logística	21	35.0%	29	48.3%	10	16.7%	60	100%

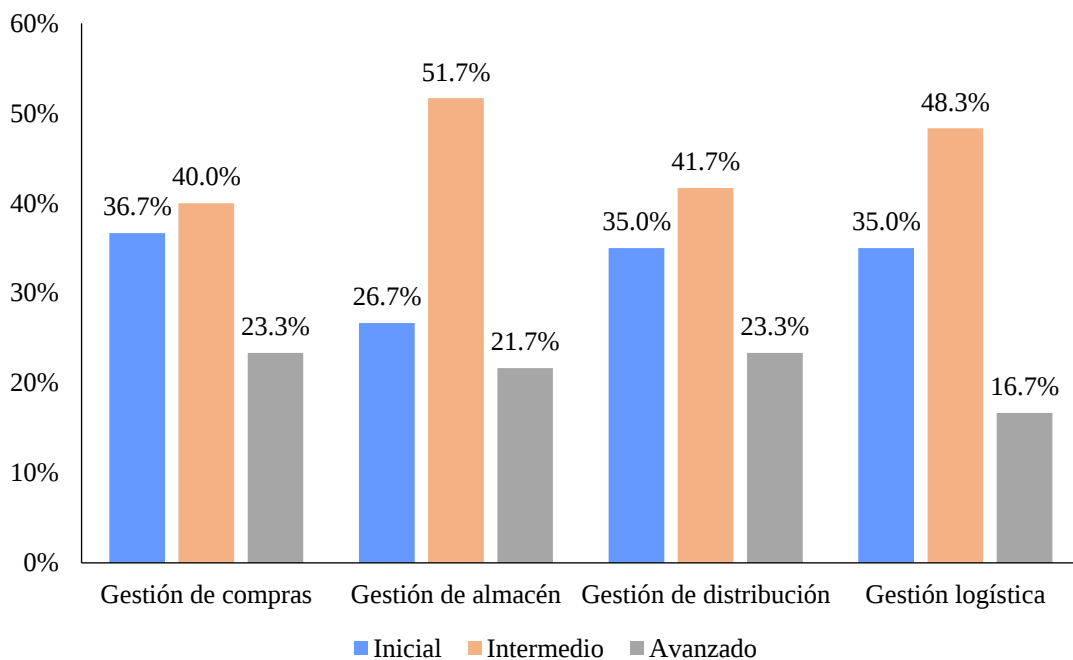


Figura 3. Nivel de la gestión logística y sus dimensiones

Como se puede observar, en la Tabla 2 y Figura 3, los resultados demuestran que la gestión logística se ubica en el nivel intermedio (48,3 %), mostrando una funcionalidad positiva, pero que tiene ciertas falencias operativas que deben ser evaluadas, para incorporar prácticas que optimicen la gestión de cada proceso logístico. Sus dimensiones también se ubican en este mismo nivel: gestión de compras (40,0 %), gestión de almacenamiento (51,7 %) y gestión de distribución (41,7 %). A partir del

análisis de los resultados, se puede sostener que la gestión logística de la organización presenta un grado de madurez intermedio, caracterizado por la aplicación de procedimientos sólidos y coherentes que permiten mantener las operaciones de forma constante y ordenada; no obstante, persisten limitaciones que afectan directamente el desempeño competitivo de la empresa en el mercado.

Tabla 3

Nivel del desempeño exportador y sus dimensiones

	Deficiente		Adecuado		Exitoso		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Conocimiento de exportación	19	31.7%	27	45.0%	14	23.3%	60	100%
Compromiso de exportación	21	35.0%	26	43.3%	13	21.7%	60	100%
Adaptación del producto	23	38.3%	25	41.7%	12	20.0%	60	100%
Desempeño exportador	20	33.3%	30	50.0%	10	16.7%	60	100%

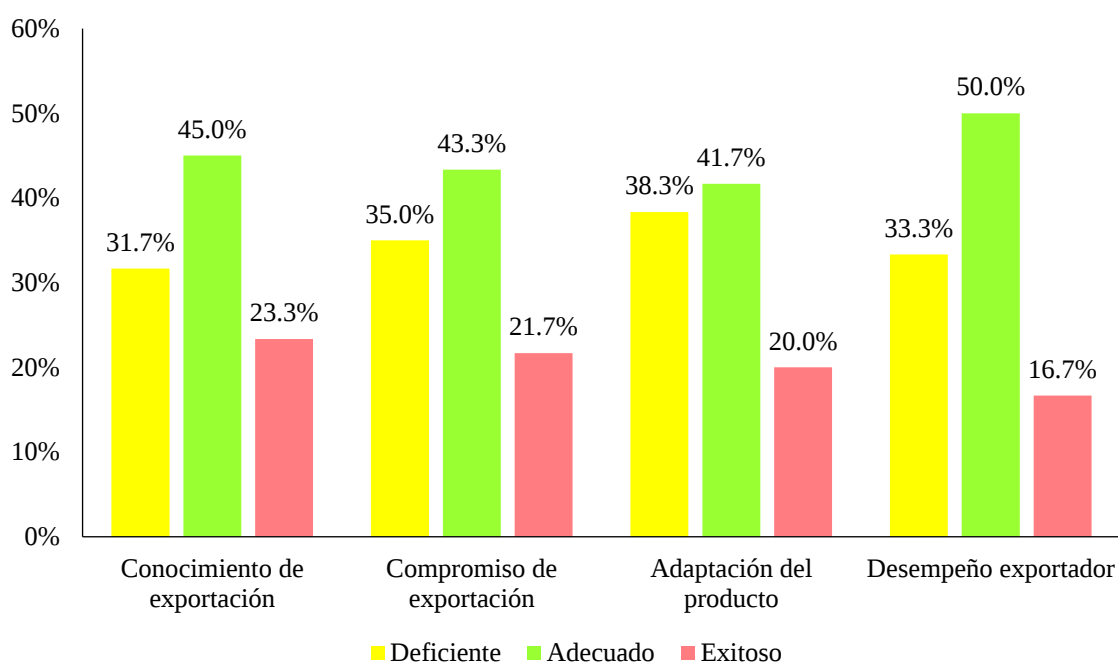


Figura 4. Nivel del desempeño exportador y sus dimensiones

Como se puede observar, en la Tabla 3 y Figura 4, los resultados indican que el desempeño exportador que presenta la organización se concentra en un nivel adecuado (50,0 %) y sus dimensiones también se sitúan en esta categoría: conocimiento de exportación (45,0 %), compromiso de exportación (43,3 %) y adaptación del producto (41,7 %). Los resultados alcanzados permiten inferir que la empresa logra cumplir de manera general con los requisitos básicos para operar en mercados internacionales,

manteniendo volúmenes de exportación y continuidad comercial aceptables. No obstante, esta condición también pone de manifiesto la existencia de ciertas limitaciones en aspectos estratégicos y operativos que impiden alcanzar el éxito en nuevos mercados.

4.2 Contrastación de hipótesis

Primera Hipótesis Específica

Tabla 4

Correlación entre la gestión de compras y el desempeño exportador

		Desempeño exportador
Gestión de compras	Rho de Spearman	.547
	Sig. (bilateral)	< .001
N		60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de compras y el desempeño exportador, con los siguientes valores: $r_s = .547$, $p < .001$. Asimismo, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Segunda Hipótesis Específica

Tabla 5

Correlación entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador

		Desempeño exportador
Gestión de almacén	Rho de Spearman	.606
	Sig. (bilateral)	< .001
N		60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de almacén y el desempeño exportador, con los siguientes valores: $r_s = .606$; $p < .001$. Asimismo, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Tercera Hipótesis Específica

Tabla 6

Correlación entre la gestión de distribución y el desempeño exportador

		Desempeño exportador
Gestión de distribución	Rho de Spearman	.587
	Sig. (bilateral)	< .001
N		60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de distribución y el desempeño exportador, con los siguientes valores: $r_s = .587$; $p < .001$. Asimismo, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

Hipótesis General

Tabla 7

Correlación entre la gestión logística y el desempeño exportador

		Desempeño exportador
Gestión logística	Rho de Spearman	.668
	Sig. (bilateral)	< .001
N		60

Se demuestra la correlación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión logística y el desempeño exportador, con los siguientes valores: $r_s = .668$; $p < .001$. Asimismo, esta correlación se encuentra en un nivel moderado (Bisquerra, 2009).

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En esta sección del capítulo se realiza un análisis comparativo entre los hallazgos obtenidos y la evidencia proveniente de investigaciones anteriores, así como los enfoques teóricos que respaldan el estudio.

En relación con el primer objetivo específico, el análisis estadístico permitió establecer que la dimensión gestión de compras mantiene una vinculación positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador ($r_s = .547$; $p < .001$). Este hallazgo sugiere que los procesos orientados a la adquisición estratégica de insumos mejoran directamente en los resultados obtenidos en el mercado internacional, ya que garantizan abastecimiento oportuno, estabilidad operativa y cumplimiento de estándares externos. En consecuencia, se valida la hipótesis planteada, confirmando la existencia de una asociación relevante entre la primera dimensión de la primera variable y la segunda variable. Estos resultados encuentran respaldo en investigaciones previas. Weissy y Janampa (2025), tras evaluar a diez empresas exportadoras de cacao en Junín, identificaron una correlación significativa entre compras y desempeño exportador ($r_s = .802$, $p = .005$). De manera similar, Condor (2022), al analizar a 47 colaboradores de Agro Export S.A.C., evidenció una relación directa entre la administración de adquisiciones y el nivel de exportaciones ($r_s = .504$, $p < .05$). Asimismo, Bobadilla y Peirano (2021) determinaron en 30 empresas agroexportadoras de conchas de abanico que el abastecimiento, sustentado en criterios adecuados de selección de proveedores y provisión oportuna de insumos, se asocia significativamente con los resultados exportadores ($r_s = .524$; $p = .001$). Desde el plano teórico, Mbesa y Namusonge (2024) sostienen que la gestión de compras constituye un componente esencial para el rendimiento internacional, en la medida en que posibilita acceder a insumos de calidad en condiciones económicas favorables, reduciendo costos y contribuyendo a la generación de productos competitivos. A groso modo, se interpreta que la gestión de compras no solo cumple una función operativa, sino que representa un eje estratégico que impacta en la sostenibilidad del desempeño exportador, al asegurar recursos en

cantidad, calidad y tiempo adecuados, elementos indispensables para competir eficazmente en escenarios internacionales.

En lo que respecta al segundo objetivo específico, el contraste estadístico evidenció que la gestión de almacén presenta una asociación positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador ($r_s = .606$; $p < .001$). Este resultado permite interpretar que una administración eficiente de inventarios y espacios de resguardo mejora favorablemente en la dinámica exportadora, al minimizar mermas, prevenir demoras en los despachos y asegurar el cumplimiento de los plazos pactados con clientes internacionales. En función de esta evidencia empírica, se confirma la segunda hipótesis planteada, validando la relación estadísticamente significativa entre la segunda dimensión de la primera variable y la segunda variable. Los hallazgos obtenidos guardan coherencia con investigaciones precedentes. Weissy y Janampa (2025), al analizar diez empresas exportadoras de cacao en Junín, identificaron que el control de inventarios y el almacenamiento se vinculan significativamente con el rendimiento exportador ($r_s = .741$, $p = .014$). De manera convergente, Condor (2022) determinó, a partir de la información proporcionada por 47 trabajadores de Agro Export S.A.C., que la gestión de almacenamiento mantiene una relación directa con el nivel de exportación ($r_s = .456$, $p < .05$). Asimismo, Bobadilla y Peirano (2021) constataron en 30 organizaciones peruanas dedicadas a la exportación de conchas de abanico que esta dimensión logística se asocia de forma significativa con los resultados internacionales ($r_s = .523$, $p = .003$). Desde la perspectiva teórica, Karimi y Osoro (2025) sostienen que la administración de almacenes cumple un papel central en el control eficiente de inventarios, la conservación adecuada de productos y la preparación oportuna de pedidos para el mercado externo, factores que mejoran directamente en el cumplimiento de compromisos comerciales y en el fortalecimiento de la competitividad empresarial. En síntesis, puede afirmarse que la gestión de almacenamiento trasciende su función operativa y se convierte en un componente estratégico del proceso exportador, ya que optimiza costos logísticos, garantiza continuidad en las operaciones y contribuye a consolidar un desempeño sólido en escenarios internacionales.

En cuanto al tercer objetivo específico, el análisis estadístico permitió determinar que la gestión de distribución mantiene una relación positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador ($r_s = .587$, $p < .001$). Este resultado evidencia que la planificación y coordinación eficiente de los procesos de

despacho y transporte mejoran directamente en los resultados internacionales, al garantizar que los productos arriben al mercado externo conforme a los tiempos, condiciones y destinos previamente establecidos. En consecuencia, se confirma la tercera hipótesis de investigación, validando la asociación relevante entre esta dimensión logística y la segunda variable. Los antecedentes empíricos refuerzan esta evidencia. Weiss y Janampa (2025), tras evaluar a diez empresas agroexportadoras de cacao en Junín, identificaron que la gestión del transporte se vincula significativamente con el rendimiento exportador ($r_s = .745$, $p = .013$). De manera consistente, Condor (2022) halló, a partir de la información proporcionada por 47 colaboradores de Agro Export S.A.C., que el componente transporte presenta una correlación directa con el nivel de exportaciones ($r_s = .409$, $p < .05$). Desde el plano conceptual, diversos autores sostienen que una adecuada administración de la distribución permite optimizar los costos logísticos mediante la selección estratégica de medios y canales de envío, favoreciendo el cumplimiento de los acuerdos comerciales internacionales (Barría, 2023; Negeri y Ji, 2023). En síntesis, puede interpretarse que la gestión de distribución constituye un eje articulador del desempeño exportador, ya que integra eficientemente las actividades de traslado y entrega hacia los mercados externos, fortalece la confiabilidad operativa y contribuye a consolidar la posición competitiva de la organización en el ámbito internacional.

En el análisis correspondiente al objetivo general, los resultados estadísticos evidenciaron una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión logística y el desempeño exportador ($r_s = .668$, $p < .001$). Este hallazgo permite sostener que la eficiencia en la coordinación de las actividades logísticas fortalece directamente en los resultados obtenidos en el comercio internacional. La adecuada integración de los procesos de compras, almacenamiento y distribución no solo optimiza recursos, sino que también fortalece la confiabilidad operativa y la proyección competitiva en mercados externos. En virtud de esta evidencia, se confirma la hipótesis general planteada, validando la existencia de un vínculo estadísticamente significativo entre ambas variables. La consistencia de estos resultados se ve respaldada por diversos estudios empíricos. En el contexto europeo, Bugarčić, Stanišić y Marinković (2024), al analizar 298 empresas serbias mediante modelamiento de ecuaciones estructurales, determinaron que la calidad de los servicios logísticos se asocia directamente con mayores niveles de competitividad organizacional. De manera similar, Yarmand et al.

(2023), tras evaluar 52 firmas iraníes exportadoras de frutos secos, identificaron que variables estratégicas vinculadas al marketing mantienen relación con el desempeño exportador (0.393). En el ámbito latinoamericano y africano, los hallazgos siguen la misma tendencia. Lara y Tamayo (2023) confirmaron en Ecuador una relación significativa entre gestión logística y crecimiento empresarial ($r_s = .9964$, $p < .05$), mientras que Kuria y Kariuki (2022), en Kenia, evidenciaron que la articulación logística mejora de forma directa en los resultados de exportación ($r_s = .441$, $p = .004$). De igual forma, Weiss y Janampa (2025) demostraron en empresas cacaoteras de Junín que el fortalecimiento de los procesos logísticos se traduce en un mayor rendimiento exportador ($r_s = .820$, $p = .004$). Por su parte, Florentino (2023) encontró que la capacidad de oferta exportable también mantiene una relación significativa con el desempeño internacional ($r_s = .902$, $p < .05$). Desde la perspectiva teórica, Gwaltu (2025) sostiene que la gestión logística constituye un sistema integrador que articula de manera estratégica el flujo de bienes e información, reduciendo riesgos operativos, mejorando la precisión en el cumplimiento de pedidos y reforzando la confianza en las relaciones comerciales internacionales. En términos generales, puede interpretarse que la gestión logística trasciende su dimensión operativa y se consolida como un factor estructural del éxito exportador, al incrementar la capacidad de adaptación organizacional, facilitar el acceso sostenido a nuevos mercados y fortalecer el posicionamiento competitivo en el entorno global.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

En primer lugar, existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de compras y el desempeño exportador ($r_s = .547, p < .001$) en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025. Es decir, una gestión eficiente de las compras contribuye a optimizar el proceso de abastecimiento, garantizar la obtención de insumos de calidad y mantener una adecuada coordinación en el suministro, lo que favorece la continuidad operativa. Esta estabilidad en las operaciones contribuye directamente al cumplimiento de los compromisos internacionales, mejorando así el desempeño exportador y fortaleciendo la competitividad de la empresa en los mercados externos.

En segundo lugar, existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de almacén y el desempeño exportador ($r_s = .606, p < .001$) en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025. En otras palabras, una gestión ordenada y eficiente del almacén permite conservar los productos en óptimas condiciones y agilizar los procesos de despacho, lo que fortalece directamente las relaciones comerciales. Este adecuado manejo garantiza que los productos lleguen en buen estado a los mercados internacionales, mejorando la confianza y satisfacción de los clientes extranjeros.

En tercer lugar, se encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de distribución y el desempeño exportador ($r_s = .587, p < .001$) en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025. En sencillas palabras, una gestión eficiente de las entregas permite seleccionar los medios de transporte más adecuados, optimizar los tiempos de entrega y reducir los costos logísticos, lo que se traduce en una mejora del desempeño exportador. Asimismo, el cumplimiento oportuno y confiable de los envíos genera mayor seguridad y confianza en los clientes internacionales, fortaleciendo de manera sostenida las relaciones comerciales.

En cuarto lugar, se encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la gestión logística y el desempeño exportador ($r_s = .668, p < .001$) en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025. Es decir, una gestión logística ordenada, que consiste en administrar de manera correcta en áreas de compras, almacenamiento y distribución, impulsa el desempeño exportador de la organización.

6.2 Recomendaciones

Se plantea que estudios posteriores desarrollen investigaciones bajo un diseño metodológico integrado, articulando herramientas cuantitativas y cualitativas, e incorporando métricas que permitan examinar con mayor profundidad el desempeño exportador desde la perspectiva de la gestión logística, considerando sus componentes de compras, almacenamiento y distribución. De manera adicional, se recomienda emplear herramientas como observación directa, entrevistas a empleados del área logística y una revisión de documentación histórica, con el propósito de comprender cómo la gestión logística puede mejorar significativamente el desempeño exportador. Además, se sugiere aplicar un diseño longitudinal (antes, durante y después) para evaluar si la gestión logística impulsa positivamente el desempeño exportador.

Igualmente, se recomienda que la empresa S&M Foods S.A.C., implemente de manera integral la gestión logística, desde la selección y negociación con proveedores, el control estratégico de inventarios y almacenes, hasta la eficiencia en la distribución hacia los mercados externos. Este fortalecimiento no debe limitarse a mejoras aisladas, sino que requiere una articulación sistémica entre las áreas involucradas, con responsabilidades claramente definidas y metas orientadas a resultados internacionales. Del mismo modo, la empresa debería incorporar un esquema formal de seguimiento que permita examinar periódicamente el rendimiento de sus procesos logísticos y su acción en el desempeño exportador, considerando variables como cumplimiento de plazos, reducción de costos y nivel de satisfacción de clientes externos. A partir de esta evaluación continua, será posible introducir ajustes estratégicos y operativos que consoliden su competitividad en el comercio exterior.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

- Bobadilla, P., y Peirano, G. (2021). *La gestión logística y su relación con el desempeño de las exportaciones de conchas de abanico hacia Francia durante el período 2016—2020* (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Condor, V. (2022). *Gestión logística y exportación de la empresa Agro Export S.A.C., Ica, 2021* (tesis de pregrado). Universidad Privada del Norte, Lima, Perú.
- Florentino, J. (2023). *La oferta exportable y el desempeño exportador de la empresa Exportadora Frutícola del Sur S.A., en el año 2021* (tesis de pregrado). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- Weissy, Y., y Janampa, F. (2025). *La gestión logística y su relación con el desempeño exportador de las organizaciones empresariales cacaoteras de la región Junín, periodo 2022-2023* (tesis de pregrado). Universidad Continental, Huancayo, Perú.

7.2 Fuentes bibliográficas

- Alvarado, J., Soto, S., Martín, J., y Guarniz, O. (2022). *Cultura y desempeño exportador del sector esparraguero: Caso de una región líder en el Perú* (1.^a ed.). Quito, Ecuador: Religación Press.
- Arias, J., Holgado, J., Tafur, T., y Vasquez, M. (2022). *Metodología de la investigación. El método ARIAS para desarrollar un proyecto de tesis* (1.^a ed.). Lima, Perú: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.
- Barría, Y. (2023). *Gestión logística organizacional* (1.^a ed.). Ciudad de Panamá, Panamá: Editorial Universitaria Carlos Manuel Gasteazoro.
- Bernal, C. (2022). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (5.^a ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa* (2.^a ed.). Madrid, España: Editorial La Muralla.
- Calatayud, A., y Montes, L. (2021). *Logística en América Latina y el Caribe: Oportunidades, desafíos y líneas de acción* (1.^a ed.). Georgia, Estados Unidos: Banco Interamericano de Desarrollo.

- 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.
- Mora, L. (2023). *Gestión logística integral. Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (3.^a ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Pimienta, J., y De la Orden, A. (2017). *Metodología de la investigación* (3.^a ed.). Ciudad de México, México: Pearson.
- Romero, H., Real, J., Ordoñez, J., Gavino, G., y Saldarriaga, G. (2021). *Metodología de la investigación* (1.^a ed.). Quito, Ecuador: Edicumbre.
- Tejada, A., Prado, M., Cárdenas, A., Carranza, T., Manrique, J., y Romani, V. (2022). *Administración y logística para los negocios* (1.^a ed.). Guayaquil, Ecuador: Editorial Grupo Compás.

7.3 Fuentes hemerográficas

- Atkin, D., Khandelwal, A. K., y Osman, A. (2017). Exporting and Firm Performance: Evidence from a Randomized Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(2), 551-615. doi: 10.1093/qje/qjx002
- Bugarčić, F., Stanišić, N., y Marinković, V. (2024). Assessing the effects of logistics performance on export and competitiveness using SEM methodology: Evidence from firm-level data. *The International Journal of Logistics Management*, 35(6), 1847-1866. doi: 10.1108/IJLM-07-2023-0289
- Burity, J. (2021). The Importance of Logistics Efficiency on Customer Satisfaction. *Journal of Marketing Development and Competitiveness*, 15(3), 26-35. doi: 10.33423/jmdc.v15i3.4537
- Fan, M., Liu, J., Tajeddini, K., y Khaskheli, M. (2023). Digital technology application and enterprise competitiveness: The mediating role of ESG performance and green technology innovation. *Environ Dev Sustain*, 1(1), 1-15. doi: 10.1007/s10668-023-03979-3
- Foon, C., y Abosedra, S. (2019). Logistics performance, exports, and growth: Evidence from Asian economies. *Research in Transportation Economics*, 78, 1-15. doi: 10.1016/j.retrec.2019.100743

- Gwaltu, P. (2025). The Influence of Supply Chain Integration on Export Performance in Tanzania, the case of selected agricultural produce exporting companies in Dar es Salaam. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 9(1), 53-66. doi: 10.22161/ijebm.9.1.5
- Imam, A. (2022). The Effect of Logistics Performance Index Indicators on Palm Oil and Palm-Based Products Export: The Case of Indonesia and Malaysia. *MDPI*, 10(10), 1-15. doi: 10.3390/economies10100261
- Karimi, B., y Osoro, A. (2025). Warehouse consolidation practices and performance of horticultural exporting firms in Nakuru county, Kenya. *International Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*, 9(1). Recuperado de <https://www.sagepublishers.com/index.php/ijssme/article/view/870>
- Kuria, W., y Kariuki, P. (2022). Value chain analysis and performance of floriculture exporting firms in Kenya. *Int Journal of Social Sciences Management and Entrepreneurship*, 6(2), 345-355. Recuperado de <https://grandmarkpublishers.com/journals/27864Kuria%20Wangechi.pdf>
- Lara, M., y Tamayo, C. (2023). La Gestión Logística y su incidencia en el crecimiento empresarial de la Avícola Braez, cantón Junín, provincia de Manabí. *MQRInvestigar*, 7(4), 208-235. doi: 10.56048/MQR20225.7.4.2023.208-235
- Mbesa, S., y Namusonge, E. (2024). Strategic Procurement Practices and Performance of Export Processing Zone Firms in Machakos County, Kenya. *International Journal of Social Science and Humanities Research*, 2(3), 163-183. doi: 10.61108/ijsshr.v2i3.134
- Montes, J., Arbulú, M., Guzmán, M., Pantaleón, A., Mogollón, F., Ramos, E., y Acosta, B. (2023). Desarrollo, innovación y sostenibilidad de las exportaciones del Perú hacia Estados Unidos. *Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions*, (276), 1-9. doi: 10.18687/LEIRD2023.1.1.276
- Montes, J., Castillo, Y., Chavesta, S., Coronel, C., Lizana, N., Chavesta, E., y Chombo, J. (2024). Dynamics of the Agricultural Export Market in Peru. *Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions (LACCEI)*, (357), 1-10. doi: 10.18687/LACCEI2024.1.1.357
- Negeri, A., y Ji, Q. (2023). Export knowledge, export commitment and coffee export performance in Ethiopia. *Heliyon*, 9(6), 1-15. doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e16403

- Parente, A., y Macias, J. (2020). Desempeño exportador, orientación al mercado y estrategias de adaptación de pequeñas y medianas empresas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(91), 920-937. doi: 10.37960/rvg.v25i91.33174
- Pérez, T., Sena, E., Buendía, J., y Adolfo, R. (2023). Desempeño exportador de los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(7), 29-43. doi: 10.31876/rcs.v29i.40445
- Sánchez, O., García, C., y Lluncor, M. (2024). Gestión logística interna en el proceso de agroexportación de una empresa del departamento de Lambayeque. *Latin American and Caribbean Consortium of Engineering Institutions*, (498), 1-10. doi: 10.18687/LEIRD2024.1.1.498
- Viu, M., y Castillo, C. (2022). Evolución de la logística: Pasado, presente y futuro. *Oikonomics*, (17), 1-8. doi: 10.7238/o.n17.2204
- Wąsowska, A. (2016). Perception of Export Barriers at Different Stages of the Internationalization Process—Evidence from European SMEs. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 12(4), 29-50. doi: 10.7341/20161242
- Yarmand, S., Mohammadi, H., Karbasi, A., y Dehghani, M. (2023). The Effect of Marketing Mix and Specialized Knowledge on the Export Performance of SMEs Exporting Dry Fruits. *Journal of Agricultural Economics and Development*, 37(2), 145-156. Recuperado de <https://ensani.ir/file/download/article/658826ece4367-9441-1402-2-3.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

	Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables, dimensiones e indicadores	Metodología
General	¿Qué relación existe entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?	Determinar la relación entre la gestión logística y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	La gestión logística se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	GESTIÓN LOGÍSTICA (Variable 1) Dimensión 1: Gestión de compras - Calidad de los insumos - Relación de los proveedores - Plazos de entrega de los proveedores - Costos de adquisición Dimensión 2: Gestión de almacenamiento - Capacitación - Infraestructura - Control de inventarios - Eficiencia del almacén Dimensión 3: Gestión de distribución - Tiempos de entrega de productos - Canales de distribución - Adaptarse a los cambios - Sistema de seguimiento	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 9. Instrumento: Cuestionario
	¿Qué relación existe entre la gestión de compras y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?	Determinar la relación entre la gestión de compras y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	La gestión de compras se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	DESEMPEÑO EXPORTADOR (Variable 2) Dimensión 1: Conocimiento de exportación - Dominio de normativas - Conocimientos de mercados extranjeros	
Específicos	¿Qué relación existe entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?	Determinar la relación entre la gestión de almacenamiento y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	La gestión de almacenamiento se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.		

¿Qué relación existe entre la gestión de distribución y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025?	Determinar la relación entre la gestión de distribución y el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	La gestión de distribución se relaciona positiva y estadísticamente significativa con el desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C., Barranca, 2025.	- Proceso de exportación - Expectativas del cliente Dimensión 2: Compromiso de exportación - Compromiso gerencial - Asignación de recursos - Intercambio de conocimiento Dimensión 3: Adaptación del producto - Diversificación del producto - Atención personalizada - Acceso a nuevos mercados - Visibilidad de la empresa	10. Análisis de interpretación de la información: Software SPSS v.26, Microsoft Excel.
---	---	---	--	--

Anexo 2: Instrumentos de la investigación

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN LOGÍSTICA

Estimado trabajador, este cuestionario tiene el propósito de saber cuál es su percepción acerca de la gestión logística en la empresa S&M Foods S.A.C. Para ello, se le solicita que responda las preguntas que se encuentran en el cuadro de abajo. Sus respuestas serán anónimas para esta investigación. Muchas gracias.

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

ÍTEMS	1	2	3	4	5
GESTIÓN LOGÍSTICA					
DIMENSIÓN 1: GESTIÓN DE COMPRAS					
1. La calidad de los insumos adquiridos cumple con los estándares necesarios para mejorar la calidad del producto final.					
2. La relación que mantiene la empresa con los proveedores favorece una comunicación fluida y una cooperación efectiva.					
3. Los proveedores cumplen oportunamente con los plazos de entrega establecidos, lo que facilita la continuidad de nuestras operaciones.					
4. Los costos de adquisición están alineados con el presupuesto establecido por la organización.					
DIMENSIÓN 2: GESTIÓN DE ALMACÉN					
5. La capacitación que brinda la empresa es suficiente para que logren realizar todas las funciones de manera adecuada.					
6. La infraestructura del almacén (espacios, equipos y condiciones) facilitan un trabajo seguro y eficiente.					
7. El control de inventarios en el almacén se gestiona de forma precisa y confiable.					
8. Las operaciones del almacén se realizan de manera eficiente, permitiendo un flujo ágil de los productos.					
DIMENSIÓN 3: GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN					
9. Los tiempos de entrega de los productos cumplen con lo programado y garantizan la satisfacción del cliente.					
10. Los canales de distribución utilizados por la empresa garantizan que los productos lleguen a destino de manera eficaz.					

11. El área de distribución se adapta de manera rápida y efectiva a los cambios en la demanda o en las condiciones del mercado.					
12. El sistema de seguimiento empleado en la distribución permite un control preciso del estado y la ubicación de los productos.					

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO EXPORTADOR

Estimado trabajador, este cuestionario tiene el propósito de saber cuál es su percepción acerca del desempeño exportador en la empresa S&M Foods S.A.C. Para ello, se le solicita que responda las preguntas que se encuentran en el cuadro de abajo. Sus respuestas serán anónimas para esta investigación. Muchas gracias.

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

ÍTEMS	1	2	3	4	5
DESEMPEÑO EXPORTADOR					
DIMENSIÓN 1: CONOCIMIENTO DE EXPORTACIÓN					
1. Los trabajadores conocen y aplican adecuadamente las normativas relacionadas con las operaciones de exportación de la empresa.					
2. Los trabajadores disponen de los conocimientos necesarios sobre los mercados extranjeros que influyen en las actividades de exportación.					
3. Los trabajadores participan de manera eficiente en las actividades que forman parte del proceso de exportación de la empresa.					
4. Los trabajadores comprenden las expectativas de los clientes potenciales y las consideran en el desarrollo de sus funciones.					
DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE EXPORTACIÓN					
5. El equipo gerencial demuestra un compromiso constante con el propósito de desarrollar oportunidades en el extranjero.					
6. El equipo gerencial demuestra un compromiso sostenible con el objetivo de mejorar las prácticas de adaptación.					
7. La empresa asigna de manera adecuada los recursos financieros, humanos y materiales para fortalecer el desempeño exportador.					
8. Los trabajadores comparten conocimientos y experiencias que contribuyen a mejorar las prácticas de exportación de la empresa.					
DIMENSIÓN 3: ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO					
9. La empresa adapta y diversifica sus productos para responder a las demandas de los mercados internacionales.					
10. Los trabajadores ofrecen una atención personalizada que se ajusta a las necesidades de los clientes internacionales.					
11. La empresa adapta sus productos para facilitar el acceso a nuevos mercados internacionales.					

12. La adaptación de los productos contribuye a mejorar la visibilidad y posicionamiento de la empresa en el exterior.					
--	--	--	--	--	--

Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos de la investigación

Tabla 8

Confiabilidad del Cuestionario Gestión Logística

	Alfa de Cronbach
Gestión de compras	.755
Gestión de almacén	.744
Gestión de distribución	.762

Tabla 9

Confiabilidad del Cuestionario Desempeño Exportador

	Alfa de Cronbach
Conocimiento de exportación	.721
Compromiso de exportación	.713
Adaptación del producto	.743

Anexo 4: Prueba de normalidad

Tabla 10

Prueba de normalidad SW

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión logística	,968	60	,115
Desempeño exportador	,970	60	,146
Gestión de compras	,934	60	,003
Gestión de almacenamiento	,974	60	,227
Gestión de distribución	,955	60	,028
Conocimiento de exportación	,962	60	,062
Compromiso de exportación	,946	60	,010
Adaptación del producto	,959	60	,042

Anexo 5: Data de la investigación

N. °	GESTIÓN LOGÍSTICA												DESEMPEÑO EXPORTADOR											
	D1				D2				D3				D1				D2				D3			
	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	3	1	4	3	4	4	4	4	2	2	2	2	4	5	5	1	4	4	4	4	4	2	3	4
2	5	5	5	5	1	1	1	1	2	1	4	1	2	4	1	1	2	1	2	3	2	2	2	5
3	3	4	4	2	5	5	4	5	3	3	3	3	5	5	5	5	2	3	4	4	2	2	2	2
4	5	5	5	5	2	2	3	4	2	3	4	2	5	5	5	5	2	2	1	3	4	1	2	1
5	2	2	2	2	1	2	4	2	1	1	1	1	2	2	3	2	2	2	1	1	2	2	1	2
6	2	4	4	2	3	4	4	5	2	5	3	2	1	1	1	1	3	3	3	3	2	2	2	2
7	3	3	2	4	3	3	3	4	1	4	4	1	2	2	2	2	5	5	5	5	4	2	2	2
8	2	4	3	1	4	4	1	5	3	1	2	5	3	5	3	2	3	3	3	3	3	2	3	5
9	1	1	2	2	1	3	2	3	1	1	1	1	1	4	2	1	1	2	3	2	1	1	1	1
10	1	3	1	2	1	2	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	1
11	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2
12	2	3	2	3	1	1	5	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5
13	1	2	2	3	2	3	5	1	1	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2
14	3	5	3	4	3	4	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	2	1	2	2	2	2	2	2
15	1	2	1	2	1	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	3	1	2	2	1	1
16	2	2	2	2	3	3	3	4	5	5	5	5	5	3	2	3	5	5	5	5	4	4	5	4

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

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

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