



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**Cultura organizacional para la mejora de la gestión de la cadena de  
abastecimiento de materiales de una empresa metalmecánica de Talara -  
2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Ingeniera Industrial

**AUTOR:**

Sócola Morán, Cindia Paola (ORCID: 0000-0001-5640-378X)

**ASESORA:**

Guerrero Millones, Ana María (ORCID: 0000-0001-7668-6684)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión Empresarial y Productiva

PIURA - PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

A Dios a mis padres Narciso y Roxana por guiarme en momentos de dificultad y brindarme la seguridad y fortaleza para lograr mis objetivos.

Mis hermanas por la comprensión y aliento incondicional en toda esta etapa de mi desarrollo profesional.

### **Agradecimiento**

A la asesora Ana M. Guerrero por su aporte profesional y consejos que me permitieron culminar esta laboriosa tesis.

A Antonio Sánchez y Jassiel C. Mendoza por ser un quienes también me impulsaron a seguir y participaron directa e indirectamente, gracias por su tiempo dedicado en la elaboración del presente informe de tesis.

## Índice de Contenido

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenido.....	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1 Tipo de diseño de investigación.....	12
3.2 Variable de Operacionalización.....	13
3.3 Población, muestra y muestreo.....	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5 Procedimientos.....	16
3.6 Métodos de análisis de datos.....	17
3.7 Aspectos Éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS.....	39

## Índice de Tablas

Tabla 1. Poblaciones a estudiar en la presente investigación. ....	13
Tabla 2. Coeficientes del Alfa de Cronbach de encuesta. ....	16
Tabla 3. Correlación de variables de informe. ....	28
Tabla 4. Tabla de distribución de colaboradores según items de variable CO. ....	55
Tabla 5. Tabla de penalidades asumidas por incumplimiento. ....	56
Tabla 6. Nivel de la cultura organizacional y sus dimensiones . ....	59

## Índice de figuras

Figura 1. Nivel de la cultura organizacional en la empresa .....	18
Figura 2. Nivel de cada dimensión de la variable independiente .....	19
Figura 3. Nivel de la gestión de abastecimiento en la empresa .....	19
<i>Figura 4. Niveles de las dimensiones de la G. de la cadena de abastecimiento .....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 5. Nivel de variables en estudio de la empresa metalmecánica.....</i>	<i>21</i>
<i>Figura 6. Nivel de cumplimiento de actividades realizadas por el almacén.....</i>	<i>22</i>
Figura 7. Nivel de cumplimiento de actividades dimensión administración de la demanda.....	23
Figura 8. Nivel de cumplimiento de actividades dimensión administración de la producción.....	24
Figura 9. Data de penalidades pagadas de la empresa de metalmecánica. ....	56
Figura 10. Manifold de válvulas incompleto. ....	57
Figura 11. Áreas de trabajo en espera de material .....	57
Figura 12. Fotografías de personal encuestado .....	60
Figura 13. Fotografías de personal que participo en la encuesta .....	60

## Resumen

El Presente estudio titulado: “Cultura organizacional para la mejora de la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa metalmeccánica de Talara - 2020”. El objetivo de esta investigación ha sido determinar si la cultura organizacional se relaciona en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa metalmeccánica. El estudio fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación según su finalidad es aplicada, según su alcance es correlacional simple y se utilizó un diseño no experimental transversal. La técnica utilizada ha sido la encuesta, la entrevista, la observación y análisis documental y como instrumento se elaboró el cuestionario, la guía de entrevistas, la guía de observación y guía de análisis documental cada instrumento se validó por criterio de expertos. Para procesar los datos obtenidos se aplicó la estadística descriptiva y correlacional todos los cálculos fueron realizados en el programa el paquete estadístico IBM SPSS Statistics Versión 25. Los resultados evidenciaron que los 55 colaboradores investigados tienen un nivel medio en la percepción de la cultura organizacional y un nivel medio en la percepción de la gestión de la cadena de abastecimiento de material. Como conclusión general se puede señalar que, la cultura organizacional sí se relaciona significativamente en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa metalmeccánica.

**Palabras Claves: Cultura Organizacional, Gestión de cadena de abastecimiento, Almacén.**

## **Abstract**

The present study entitled: "Organizational culture for the improvement of the management of the supply chain of materials of a metalworking company in Talara - 2020". The objective of this research has been to determine if the organizational culture is related to the management of the supply chain of materials of a metalworking company. The study had a quantitative approach, the type of research according to its purpose is applied, according to its scope it is simple correlational and a non-experimental transectional design was used. The technique used has been the survey, the interview, the observation and documentary analysis and as an instrument the questionnaire, the interview guide, the observation guide and the document analysis guide were elaborated, each instrument was validated by expert criteria. To process the data obtained, descriptive and correlational statistics were applied, all calculations were performed in the statistical package IBM SPSS Statistics Version 26. The results showed that the 55 researched collaborators have a medium level in the perception of the organizational culture and a medium level in the perception of the material supply chain management. As a general conclusion, it can be pointed out that the organizational culture is significantly related to the management of the supply chain of materials of a metalworking company

**Keywords: Organizational Culture, Supply chain management, Warehouse**

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones constantemente vienen adaptándose a los cambios que se suscitan en su entorno y esto genera la necesidad de evaluarse constantemente. Entre las actividades a enfocar, especialmente en aquellas empresas que buscan ser competitivas en su sector, se encuentra la cadena de abastecimiento o suministros, pues permita gerenciar de forma adecuada y fortalecer los procesos, tanto externos e internos, haciendo de éstos un valor agregado frente a sus clientes, pues se garantiza su cumplimiento y la obtención de productos terminados en óptimas condiciones (Camacho, Gómez y Monroy, 2012, p.2). La cultura organizacional se considera un factor decisivo e intangible en la gestión de cadenas de abastecimiento, pues la integración organizacional de forma interna se consideró un proceso principal que permiten establecer vínculos de largo plazo con otras organizaciones y la gestión de la cadena de abastecimiento se fundamenta en la integración de los eslabones o diversas redes de proveedores, fabricantes y clientes (Aldana & Bernal, 2018), esto también se evidencia, a través de las necesidades organizativas, implementar sistemas colaborativos que faciliten la visualización de toda la cadena de abastecimiento (Tseng, Lim y Wong, 2015).

En el sector metalmecánico, en países como Colombia, las empresas evidencian la necesidad de optimizar los recursos y el compromiso por el entorno. En cada una de las actividades realizadas por las empresas metalmecánicas, como en la elaboración de herramientas, estructuras, reparaciones de máquinas industriales y otras, se observa un descuido y falta de orientación en la optimización de recursos, para cumplir con sus proyectos en el tiempo previsto, lo que manifiesta que se requiera de una cadena de abastecimiento fortalecida que sirva de soporte en todo el proceso de instalación (Sanabria, 2014).

En el Perú, resulta importante incidir en la cultura organizacional para trasladar a las empresas la importancia de la gestión de abastecimiento, ya sea por medio de capacitaciones u otros métodos, de esta forma los Gerentes tendrán una hoja de ruta con objetivos claros en pro de la optimización de recursos, reducción de costos y valor agregado para el crecimiento empresarial. La aplicación de una gestión de abastecimiento no implica altos costos, pero si es clave el cambio de la

cultura organizacional, uso de sistemas integrados de gestión y la capacitación constante (Cayo, 2012).

La empresa investigada es una empresa peruana, ubicada en el distrito de Pariñas – Talara, dedicada a brindar servicios de ingeniería en la ejecución y desarrollo de proyectos para empresas multinacionales que participan de proyectos de envergadura nacional cuenta con 60 trabajadores y con más de 3 proyectos al año se centra en el montaje, instalación e izaje de estructuras metálicas, que han presentado con frecuencia problemas de gestión de abastecimiento en sus diferentes etapas de desarrollo, provocando así que las programaciones acordadas con sus clientes se vean afectadas y se genere sobregastos no presupuestados , penalidades. (Ver anexo N° 7).

Entre las causas, que provocar el problema detallado se encuentre la falta de planificación de abastecimiento de recursos en cada proyecto, ineficiente control de calidad tanto en insumos adquiridos como en el cumplimiento de parámetros en el proceso de fabricación, falta de seguimiento de retiros y entregas de insumos, falta de rapidez en los procesos de recolección de insumos dentro de los almacenes, estos factores son el resultado , los miembros de la empresa no comprenden la importancia de la implementación.

De mantenerse esta problemática, podría provocar que la empresa en estudio pueda afectar su rentabilidad, debido a los sobregastos que tiene que asumir, a la vez, la reputación podría verse mermada en el sector hacia donde orienta sus servicios, puesto que en la actualidad las empresas multinacionales requieren información de proyectos realizados con anterioridad y comúnmente estos son solicitados de forma directa. Por lo que seguir mostrando retrasos, debido a su gestión de abastecimiento en un nivel no esperado, no permitiría alcanzar las metas proyectadas en el largo plazo. En esta investigación, se ha decidido estudiar a la gestión de cadenas de abastecimiento y el cómo la cultura organizacional incide en ésta, considerando los aportes de Aldana y Bernal (2018), quienes consideran a la cultura organizacional como un factor determinante en la gestión de cadenas de abastecimiento. Así también se considerará la propuesta de García (2017), los aportes metodológicos de Salas, Miguél, Acevedo (2017).

Ante la realidad problemática detallada, se planteó la siguiente interrogante de investigación: ¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa de metalmecánica de Talara 2020?, y de forma específica: ¿Cuál es el nivel de cultura organizacional y de la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales en la empresa metalmecánica de Talara?, ¿Cuál es la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales?, ¿Cuáles son los lineamientos que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales?

Esta investigación se centró en criterios propuestos por Hernández y Mendoza (2018), se consideró un criterio de justificación por su *conveniencia*, porque al encontrarse la incidencia de la cultura organizacional permitió que la empresa en estudio pueda centrar sus esfuerzos en la mejora de la cultura organizacional y así contrarrestar el problema que se suscita constantemente en diferentes proyectos realizados; *relevancia social*, porque permitió a la empresa a mejorar sus servicios, optimizando el uso de sus recursos y fortaleciendo su economía, permitiendo así ampliar sus horizontes y poder ofrecer más oportunidades laborales para técnicos homologados del distrito de Pariñas; *utilidad metodológica*, porque se diseñó una investigación e instrumentos que permitió no solo medir el comportamiento de las variables de estudio, sino también poder seguir profundizando sobre estas variables y su incidencia en futuras investigaciones. Como objetivo general, se formuló: Determinar si la cultura organizacional se relaciona en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa metalmecánica de Talara 2020, y de forma específica: Identificar el nivel de cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento Determinar la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento. Proponer un plan que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento. Considerando los fundamentos teóricos, antecedentes, se procedió a formular la hipótesis de investigación: La cultura organizacional se relaciona de forma significativa sobre la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

## II. MARCO TEÓRICO

Se ha realizado diversas investigaciones respecto a la gestión de la cadena de abastecimiento, tanto a nivel nacional como internacional, no obstante, al estudiar los problemas suscitados en estos procesos ha conllevado a la implementación de normas técnicas para alcanzar comportamientos óptimos. El *estado del arte* indica que en la actualidad la orientación se da en determinar los factores que obstaculizan alcanzar las metas orientadas a un comportamiento ideal de indicadores vinculados a la gestión de la cadena de abastecimiento, entre los principales factores se encuentran los denominados *blandos* que en artículos científicos han definido entre éstos, a la cultura organizacional, considerándola como uno de los principales y que incide en la buena gestión de la cadena de abastecimiento.

En investigaciones publicadas en revistas científicas indexadas, tanto a nivel internacional como nacional, se encontró a Aldana y Bernal (2018), quienes en su artículo: “Factores blandos en la gestión de integración de las cadenas de abastecimiento: aproximación a un modelo conceptual”, para la revista *Información Tecnológica* indexada en Scopus, analizaron la importancia de los factores blandos sobre la gestión de abastecimiento, para esto evaluaron algunas investigaciones y a través de un enfoque cualitativo de tipo documental y fundamentadas con publicaciones provenientes de bases de datos Scopus, ISI Web y ScienceDirect, donde se encontró que éstas enfatizaban más sobre los factores técnicos a lugar de los blandos, a pesar de que los blandos son los de mayor influencia en las cadenas de abastecimiento, entre los factores blandos se consideró al capital social, la cultura tributaria y la gestión de conocimiento.

Así también, Salas, Maiguel y Acevedo (2017), en su artículo: “Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro”, para la revista *Ingeniare*, indexada en Scopus, plantearon una metodología para que se determine los niveles de colaboración e integración en una cadena de suministro o de abastecimiento, a fin de la generación de estrategias y políticas para elevar el desempeño de los que participan dentro de la cadena. Se propuso cinco pasos, aplicándolo en una empresa colombiana dedicada al ensamblaje de muebles y que presentaba deficiencias en su inventario. En sus principales resultados, los investigadores encontraron que una de las

causas de la baja gestión de la cadena de abastecimiento se vinculaba a la falta de colaboración y de integración del personal de la empresa, factores relacionados a la cultura organizacional.

Aldana (2019), en su investigación doctoral desarrollada en Colombia, titulada: "Social Capital and the Integration of Processes in the Supply Chain Management in the Real Sector in Colombia", para optar el grado de Doctor por la Universidad Católica del Perú, evaluó la relación presente entre el capital social y la integración de procesos de la gestión de la cadena de abastecimiento de empresas de los diversos sectores económicos excepto el financiero y monetario, el investigador consideró estudiar a más de 230 directivos y a través de un análisis multivariado encontró que existió relación entre las variables de su interés, llegado a concluir que se evidencia una relación directa significativa pero que las variables intervinientes no presentan significancia en el análisis realizado.

Por su parte, Salas, Meza, Obredor y Mercado (2019), En su artículo: "Evaluando la cadena de suministro para mejorar la competitividad y productividad del sector de procesamiento de metales de Barranquilla en Colombia", en la revista Información Tecnológica indexada en Scopus, mostraron el resultado del Análisis el nivel de competitividad y productividad de la industria de procesamiento de metales en Colombia y adoptó un modelo de evaluación para administrar la cadena de suministro de las empresas en la industria específica.. Estos investigadores consideraron al abastecimiento, gestión de inventarios, almacenamiento, distribución y transporte y logística inversa como aspectos críticos, los cuales incluyen a la planeación, medición, ejecución y control de la gestión de la cadena de suministro. Entre sus conclusiones, los investigadores indicaron que existe un crecimiento económico en el sector metalmeccánico y que es importante la optimización y mejora continua de los procesos, considerando al monitoreo y uso de KPI's para lograrlo.

Goitia (2019), en su artículo: "Sistemas de gestión en empresas metalmeccánicas de Bolivia para apoyar al cumplimiento de la agenda patriótica Bolivia 2025", publicada en la revista Fides et Ratio de una Universidad Boliviana indexada en SciELO, estudió a 24 empresas metalmeccánicas de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz y buscó conocer el grado de cumplimiento de normas internacionales y el conocimiento sobre éstas. Entre sus principales resultados el

autor encontró que el 50% de las empresas cumplían con sus procedimientos en cuanto a calidad se refiere, y que las empresas mostraban falta de conocimiento de los modelos y normas internacionales, concluyendo así que es importante considerar la aplicación de sistemas de gestión que permitan controlar y mejorar estos aspectos, resaltando la importancia de un compromiso general y colaboración de todos los miembros de la empresa.

Por su parte, Valenzuela y Contreras (2013), en su artículo publicado en la revista Papeles de población, titulado: “Confianza e innovación tecnológica en pequeñas empresas. Las industrias metalmeccánica y de tecnologías de la información de Sonora”, estudiaron a 104 empresas vinculadas a las redes de abastecimiento de transnacionales, a quienes se les aplicó cuestionarios conteniendo un total de 751 variables organizadas en diez secciones, encontrando que la confianza influye en la innovación, específicamente el fortalecimiento de la relación entre clientes y proveedores, lo contribuye en el desarrollo esperado de los procesos y cumplir con las especificaciones requeridas por los clientes.

Spina, et al. (2016), en su artículo: “Aplicación del modelo SCOR en Pymes metalmeccánicas de Olavarría”, desarrollado en Argentina, específicamente en el sector metalmeccánico, centró a investigar a 23 empresas divididas en subsectores como fabricación de aberturas de aluminio, de estructuras metálicas, de carrocerías, servicio de montaje industrial y mecanizado. Mediante un enfoque mixto, no experimental, buscó identificar la cadena de suministro y la categoría de cada proceso, definir indicadores y establecer las mejores prácticas a llevar, a fin de implementar el modelo SCOR en las metalmeccánicas de Olavarría y mejorar sus capacidades y ventajas competitivas. En su proceso, los investigadores consideraron la importancia de identificar la cadena de suministro, personalmente considerando los subsectores que se conformaban por dicha empresa, posteriormente definieron los indicadores y establecieron las mejores prácticas vinculadas a los procesos. Concluyendo que, se percibe una mayor resistencia al uso de indicadores, dada a la cultura organizacional de este tipo de empresas.

Méndez y Sánchez (2018), en su tesis: “Mejora de la gestión de la cadena de suministro y su impacto en la utilidad de la empresa BOX Sport SRL, Cajamarca”, desarrollado en Perú. Los investigadores buscaron determinar el

impacto de mejorar la cadena de suministro, y cómo esto se reflejaba en la utilidad de la empresa en estudio, observándose entre sus resultados una mejora de más de 15%, en promedio, según sus KPIs. Concluyendo cuanto al desempeño de la cadena de abastecimiento, se reflejó mejoras en cumplimiento de objetivos de procedimientos y esto se reflejó en aspectos económicos.

Por su parte, León (2019), en su tesis: “Propuesta de mejora en la gestión de la cadena de suministro de una empresa metalmecánica aplicando el modelo SCOR, en la Región Arequipa”, desarrollado en Perú. El investigador tuvo el propósito proponer mejoras en la gestión en la cadena de abastecimiento en una metalmecánica, a fin de obtener un mejor desempeño organizacional. Para esto consideró aplicar el modelo SCOR, aplicando previamente herramientas de diagnóstico en la cadena de suministro e identificando problemas como mal planeación del inventario, mala gestión, deficiencia en la gestión de compras, falta de seguimiento a las órdenes de compra y otros. Entre sus principales conclusiones se llegó a determinar que entre los beneficios está la reducción de accidentes, una disminución del tiempo de inventarios, prevención de desabastecimiento, menores costos de almacenamiento y que se evidencia un beneficio económico.

Lozano (2017), en su tesis titulada: “Cadena de suministro en una empresa importadora de herramientas para la industria metalmecánica, Lima 2017”, elaboró una propuesta para implementar procesos internos que permitan mejorar la efectividad de la cadena de suministro de una empresa limeña. Aplicando un enfoque mixto, y análisis de información, llegó a realizar la propuesta de mejora aplicando el modelo SCOR, centrándose en 5 procesos como: planificación, gestión, logística, aprovisionamiento y devolución, pero se recomienda que los miembros de la organización que deben mostrarse comprometidas del logro de objetivos en la cadena de abastecimiento. En cuanto al ámbito local y habiéndose investigado la información referente a este alusivo, no se pudo obtener ningún resultado de investigación.

En la presente investigación se trabajó con las siguientes teorías; para la variable cultura organizacional, La cultura organizacional se define como un conjunto de supuestos, valores, normas y entendimientos que son compartidos por los miembros de una organización y que son señalados como correctos a los nuevos miembros (Azanza, Moriano, Molero, 2013); por su parte, (Mohelska &

Sokolova 2014), indica que la cultura organizacional se centra en la cultura en general y presenta un enfoque de tipo interdisciplinario, considerando metodologías y conocimientos fusionados, aplicados en diferentes áreas como la economía y la gestión; y está influenciada por diversos factores que dependen del sector donde opera la empresa. (Palafox, Ochoa, Jacobo, 2019) la cultura organizacional es considerada como multidimensional y de múltiples niveles, que incluye diversos estratos simbólicos y cognitivos (Belias, Koustelios, Vairaktarakis & Sdrolas, 2015). También, es considerada como una representación de un colectivo presente en una organización, y que sus miembros juegan un rol importante e integral en la configuración de la dirección (Ali, Hosseinkhanzadeh & Yeganeh, 2013).

Para medir la cultura organizacional, García (2017), planteó un modelo holístico, que considera tres fases: *input*, la cual inicia a partir de la detección de un requerimiento o necesidad u oportunidad, seguida de un pre-diagnóstico donde se registra información relevante, esta puede ser mediante el análisis FODA y enfocarse en la adaptabilidad, la misión, la participación y consistencia; *desarrollo*, donde se realiza un diagnóstico de la cultura considerando las dimensiones planteadas por Denison (2000): misión, participación, adaptabilidad y consistencia y donde se incrementa un indicador por cada dimensión; y *output*, donde se compara entre la cultura actual y la deseada.

La gestión de la cadena de suministro se define ser uno de las principales formas de superar esas barreras; También puede apoyar la implementación de medidas de eficiencia energética para empresas con un posicionamiento competitivo más bajo en el mercado (Marchi & Zanoni, 2017), por su parte, (Sund, Lööf, Nadjm & Asplund 2020), definen esta gestión, como una importante área de interés por estudiar en términos de desempeño y factibilidad. La gestión de la cadena de suministro es definida como un proceso de coordinación entre empresas, y éstas al aprender a coordinar sincrónicamente serán cada vez más adaptables a los cambios del entorno y eficientes (Hugos, 2018). A si también, (Christopher 2016), define en su libro a la gestión de abastecimiento de materiales como una gestión de las relaciones ascendentes y descendentes con proveedores y clientes con el fin de obtener los materiales y artículos necesarios para utilizarlos en un proceso específico y buscar ofrecer un producto o servicio de valor superior al cliente a menor costo; (Cayo 2017) señaló que la gestión de abastecimiento o

conocido como el Supply Chain Management (SCM) es una red medios de distribución y de instalaciones cuyo propósito es obtener materiales, transformarlos en productos intermedios y productos terminados, distribuya estos productos terminados a usuarios, clientes o consumidores, para lo cual considera los procesos sincrónicos y eficientes crean valor para la empresa Cano, Orue, Martínez, Mayett y López (2015), en su artículo propusieron tres dimensiones que forman parte de la gestión de la cadena de abastecimiento y que consideraron que se debe abordar, tal es el caso de la *administración de abastecimiento y distribución*, la cual debe buscar integrar todas las áreas y funciones, dentro y fuera de la empresa, asegurar el buen desempeño, estandarizar el surtimiento de materiales, controlar el tiempo de ciclo de la orden de compra; *administración de la demanda*, centrada en controlar el tiempo de entrega de los pedidos de los clientes y la eficacia de los despachos efectuados, con documentación sin observaciones ni daños físicos de las instalaciones; *administración de la producción*, que debe considerar la aplicación efectiva de herramientas de mejora continua., para dar así la atención a los requerimientos de calidad requerida por los clientes externos.

La cadena de abastecimiento de una organización puede ser evaluada de diversas formas, a través de planes e instructivos, que permitan hacer un control periódico de las acciones realizadas dentro de los procesos vinculados a esta cadena. La integración de procesos clave desde el usuario final hasta el proveedor original que brindó el producto, servicios de información que agregan valor a los clientes y otros terceros interesados. (Douglas,2016).La Norma Técnica Peruana NTP 399.315:2010 en su segunda edición, tiene el finalidad de ser base para la formulación de dichos planes para alcanzar mejoras en las prácticas logísticas en general, como el procesamiento de órdenes de compra, manejo de inventarios, transporte y almacenaje, conllevando con esto a que los costos logísticos disminuyan, lo que reflejará en un crecimiento de las utilidades, gracias a que los procesos se realizan de forma más eficientes, se entiende mejor las operaciones y los procesos se mejoran y se tiene bajo control.

El estudio de la cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento, resulto importante en aspectos de gestión ambiental, puesto que el desarrollar los procedimientos acorde a lo establecido en planes internos en base a la norma técnica peruana permitirá no contaminar el medio ambiente y darle condiciones

saludables a los colaboradores, para no afectar su integridad y no afectar su salud al exponerlo en condiciones peligrosas, estas directivas también se vinculan a la norma ISO 14001. En cuanto a la gestión de riesgos, éste se realiza conforme a los procedimientos ya establecidos en la organización, identificando previamente los problemas que podrían darse en cada etapa del proceso de una instalación o puesta de servicio, para prevenir pérdidas de recursos económicos, solo una buena gestión se lleva a cabo a través de una evaluación del riesgo y del desarrollo de estrategias para controlarlos y mitigarlos (Ardila, Romero & González, 2014), estas directivas se vinculan a la norma ISO 28000:2018. La seguridad y salud ocupacional es vital en cualquier organización, pues permitió proteger la integridad física del colaborador y preservar su vida ante un trabajo riesgoso, en caso de la organización en estudio, se consideró los protocolos de seguridad al 100%, puesto que muy aparte de ser un requisito exigido por los clientes, también el valor de la vida y salud del colaborador es parte de las políticas más importantes de la organización, estas directivas se encuentran enmarcadas en la norma ISO 45001:2018.

La norma ISO 9100 define a la gestión de calidad, a través de un sistema aplicable a la instalación, diseño, fabricación y servicio (Salcedo y Romero 2016) así también lo indica que es considerada como la base de la calidad y el sistema de gestión mejorado. (Lizarzaburu,2016) .Vincular a todos los miembros de la organización es realizar mejores prácticas de calidad del servicio en la organización permitirá obtener resultados tanto en la satisfacer de los del cliente e Incrementar la participación de mercado de la empresa (Truong, Sampaio, Sameiro, & Fernandez, 2016) Dada a las características de la investigación, se consideró algunos enfoques conceptuales, planteados en la NTP 399.315:2010, como: planeamiento, es el proceso mediante el cual se estiman y definen los requerimientos de la cadena de suministros y su programa de cumplimiento; planeamiento de la cadena de suministro o de abastecimiento, permite establecer una visión precisa y confiable de la demanda del mercado, determinar las tendencias del mercado y realizar cambios de acuerdo con las preferencias del cliente a través de predicciones y asociaciones con los clientes., además de su correspondiente impacto en el programa de suministros; suministro o abastecimiento, el negocio de gestión de suministros tiene como objetivo suministrar y gestionar los materiales necesarios

para realizar el trabajo de la empresa. Entre todas estas operaciones destacan algunas como las de compra, cálculo de requerimientos, control de envíos de proveedores y mantener una buena y efectiva relación con ellos, tienen dos cosas en común y están muy relacionadas con el tiempo: los pronósticos y los plazos; estrategia de suministro de materiales y/o servicios, desde la perspectiva de un proveedor, las decisiones relacionadas con la gestión del suministro son altamente estratégicas porque pueden cambiar puntos clave de la empresa, como el costo, la flexibilidad o la calidad de producción, y afectar todo el proceso. Fin de la cadena de suministro; Gestión de proveedores, los proveedores de una empresa forman parte importante de la cadena de suministros, en la medida que se establezcan las estrategias más acertadas de las diferentes categorías de proveedores, se haga desarrollo de proveedores, se comparta información y se controlen las normas establecidas por la empresa, se logró la efectividad en la gestión de proveedores; compras, su función principal es desarrollar planes estratégicos con proveedores para apoyar el proceso de gestión del proceso de fabricación y el desarrollo de nuevos productos. Asimismo, en esta etapa, los proveedores se clasifican según su contribución al proceso (importancia) y su organización.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo de diseño de investigación

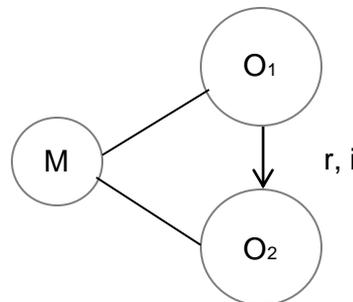
##### Tipo de investigación.

Por su finalidad la investigación es tipo aplicada, debido al propósito que ese análisis el detalle la problemática suscitada en la empresa metalmeccánica en estudio a partir de metodologías propuestas por investigadores.

##### Diseño de investigación.

A fin de analizar el problema de investigación se consideró conveniente aplicar un enfoque de investigación cuantitativa dada la descripción, relación e incidencia que se obtuvo con la información recopilada de las variables estudiadas en la empresa metalmeccánica.

El alcance es correlacional y se procedió a aplicar un diseño de tipo no experimental - transversal.



*Figuras 1. Diseño de Investigación*

Donde:

M: Unidades de estudio de la empresa metalmeccánica en estudio (trabajadores, jefaturas, procesos).

O1: Observación de la cultura organizacional

O2: Observación de la gestión de la cadena de abastecimiento

r: Relación e incidencia.

### 3.2 Variable de Operacionalización

#### **Cultura organizacional**

Se explica como un conjunto de supuestos, valores, normas y intelecto que comparten los miembros de una organización y que son señalados como correctos a los nuevos miembros (Azanza, Moriano, Molero, 2013). Otro concepto de la cultura organizacional son las creencias, normas, valores de los miembros como la forma como se comunican, piensan, sienten y se comportan dentro de la organización (Lunenburg, 2017). En la presente investigación esta variable se consideró como independiente.

#### **Gestión de la cadena de abastecimiento**

Christopher (2016), define en su libro a la gestión de abastecimiento de materiales como una gestión de las relaciones ascendentes y descendentes con proveedores y clientes con el fin de obtener los materiales y artículos necesarios para utilizarlos en un proceso específico y buscar ofrecer un producto o servicio de valor superior al cliente a menor costo. En la investigación esta variable fue considerada como dependiente ver (Ver anexo N° 3).

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### **Población**

Para la población en el presente informe se consideró a los colaboradores de la empresa metalmecánica, así también se evaluó los días del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados durante su desarrollo en un proyecto en ejecución ver.

*Tabla 1.* Poblaciones a estudiar en la presente investigación.

Poblaciones	Cantidad de colaboradores / Días
Colaboradores	60
Días de desarrollo del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados.	72

Nota: Información recopilada en SIG de una empresa de metalmecánica.

- **Criterios de Inclusión**

Para el informe de investigación se consideró los colaboradores de la empresa que presentaron una antigüedad laboral mayor a 6 meses y que participaron en el proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados del proyecto en ejecución.

En cuanto a los días del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados en estudio, se consideró todos los días programados para este proceso en donde no se presentaron dificultades por motivos climatológicos o de otra índole ajena a la empresa.

- **Criterios de exclusión**

No se consideró los colaboradores con contrato parcial, que trabajan solo esporádicamente en la empresa.

### **Muestra**

Se consideró en la presente investigación, la totalidad de población que cumple con los criterios de inclusión y exclusión, en este caso se estudió a 55 colaboradores y para el caso de los días de desarrollo del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados, se estudió a todos los días.

### **Muestreo**

Debido a que se considerará la totalidad de colaboradores y días de desarrollo del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados, no se aplicará muestreo estadístico.

El colaborador es miembros de una organización empresarial a los cuales se les asigna una tarea. (Gutiérrez, 2012)

### **Unidad de Análisis**

Colaborador de la empresa de metalmecánica que cumpla con los criterios de inclusión y exclusión.

Día de desarrollo del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados de un proyecto en ejecución.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Técnicas**

Se consideró aplicar la técnica de encuesta a los colaboradores en estudio, entrevista al residente de obra o supervisor del área de producción y al encargado de almacén, logística, así también la técnica de la observación para evaluar cada día del proceso y análisis documental para conocer más a fondo el comportamiento de las variables de interés.

#### **Instrumentos**

Este estudio aplicó las siguientes herramientas a la recopilación de datos:

- Cuestionario: Para evaluar a la cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento dirigido a los colaboradores de la empresa de metalmecánica que presentaron una antigüedad laboral mayor a 6 meses.
- Guía de entrevista: serán semi estructuradas que se aplicó a las jefaturas para identificar el comportamiento de la cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales en la empresa estudiada dirigida al residente de obra, supervisor de producción y al encargado del área de almacén logística .Guía de Observación: Para evaluar el proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados, aplicado de manera diaria durante los 72 días que demora el proceso, donde se revisó documentación elaborada durante las actividades diarias en dicho proceso vinculado .
- Guía de análisis documental: Se utilizó para realizar el análisis de normas, estándares para la solución a la problemática de la investigación (Ver anexo N° 4).

#### **Validez**

La validez de tipo constructo de ambos cuestionarios fue realizada por profesionales, considerando que tienen que medir lo que se espera o lo de interés en la presente investigación.

## Confiabilidad

Los cuestionarios, para la cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento fueron evaluados en cuanto a su confiabilidad a través de Alfa de Cronbach, para lo cual se recurrió a un experto estadístico. Se consideró de una muestra piloto de 20 colaboradores.

La confiabilidad es el grado de aplicación de repetición de instrumentos de según refieren (Hernández, Fernández y Baptista 2014).

*Tabla 2. Coeficientes del Alfa de Cronbach de encuesta.*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nivel de consistencia
Cuestionario para determinar el nivel de cultura organizacional	0.893	Bueno
Cuestionario para determinar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales	0.925	Excelente

### Interpretación:

El valor de la confiabilidad de los datos obtenida a través del programa estadístico SPSS, presentan valores cercanos a 1 que demuestra que los instrumentos presentan consistencia interna, siendo la consistencia del cuestionario para cultura organizacional en nivel bueno y un excelente nivel de gestión de la cadena de abastecimiento. Por lo tanto, es confiables (Ver anexo N° 6)

### 3.5 Procedimientos

Para primer y segundo objetivo: Considere las técnicas de encuesta y la herramienta de cuestionario para la cultura organizacional y la de gestión de la cadena de abastecimiento de los materiales, este instrumento nos permitió obtener información referente a las dimensiones misión, involucramiento, adaptación y consistencia de la empresa. Así también guía de entrevista semi estructurada. Para Identificar el nivel de cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento, conformada por 5 preguntas, la cual se realizó de manera virtual , ambos instrumentos ayudaron a resolver ambos objetivos a su vez determinar la incidencia de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento, Para tercer objetivo: La guía de observación permitió

evaluar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales, esta información se estudió durante 72 días, donde se revisó la documentación elaborada durante las actividades diarias que permitió conocer si se cumplen o no los protocolos del proceso de montaje e instalación de los accesorios ranurados. Con esta información se planteó una propuesta de mejora.

Guía de análisis documental se aplicó para implementar cada uno de los objetivos anteriores según sea conveniente aplicar en los procedimientos existentes de la gestión de cadena de abastecimiento en la propuesta de mejora.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Una vez concluida las etapas de recolección y procesamiento de datos:

#### **Análisis cuantitativo:**

Se utilizará la estadística inferencial como el coeficiente de correlación de Pearson o Spearman para el análisis de correlación entre las variables de estudio. Se hará uso de técnicas de descriptivas para conocer el comportamiento de ambas variables en estudio, tanto para la cultura organizacional como para la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales, mediante tablas y figuras.

#### **Análisis cualitativo:**

Se utilizará análisis cualitativo de la información recopilada de las entrevistas para ambas variables.

### **3.7 Aspectos Éticos**

Para la presente investigación se consideró los lineamientos de investigación de la Universidad César Vallejo, así también se consideró parafrasear los contenidos propuestos por diferentes investigadores, citándolos y considerando las normas ISO 690 para las citas y referencias. la data recolectada es real con propósito de buscar una solución a la problemática de la investigada. La información recopilada durante los 72 días así como su procesamiento de ella, será realizada de forma confidencial y no se incurrirá a la falsificación de datos que puedan afectar la imagen y prestigio de la empresa investigada.

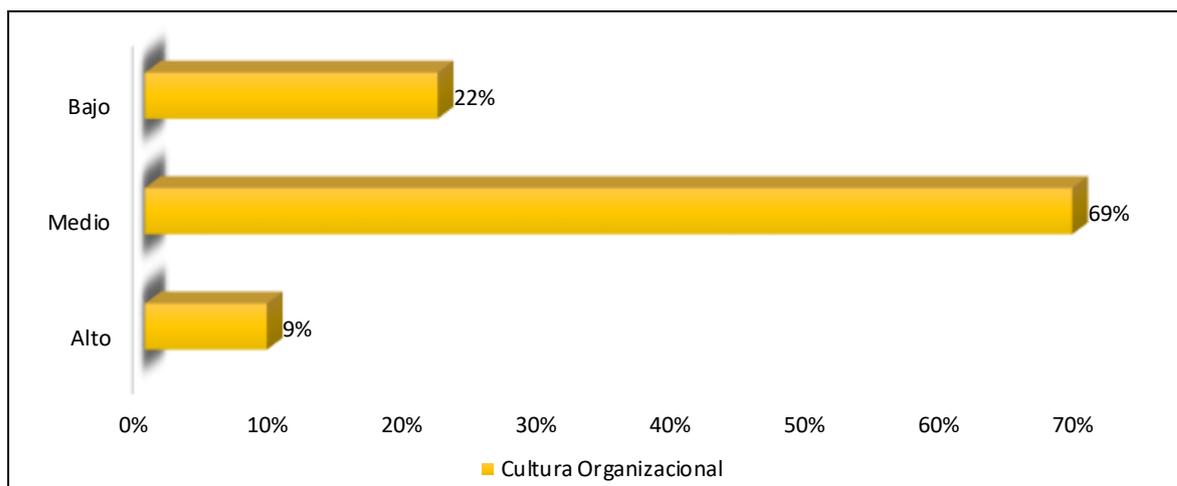
En esta investigación se respeta la autoría y citando en su totalidad a los artículos científicos, tesis del repositorios y revistas científicas indizadas, usadas como soporte teórico de la investigación.

#### IV. RESULTADOS

Tras la recopilación de la información durante 72 días y cuestionarios aplicados a 55 colaboradores de la empresa metalmeccánica en estudio, se aplicó estadística descriptiva e inferencial, obteniendo los siguientes resultados.

**Objetivo específico 1:** Identificar el nivel de la cultura organizacional y de la gestión de abastecimiento en la empresa metalmeccánica de Talara.

*Figura 1. Nivel de la cultura organizacional en la empresa*

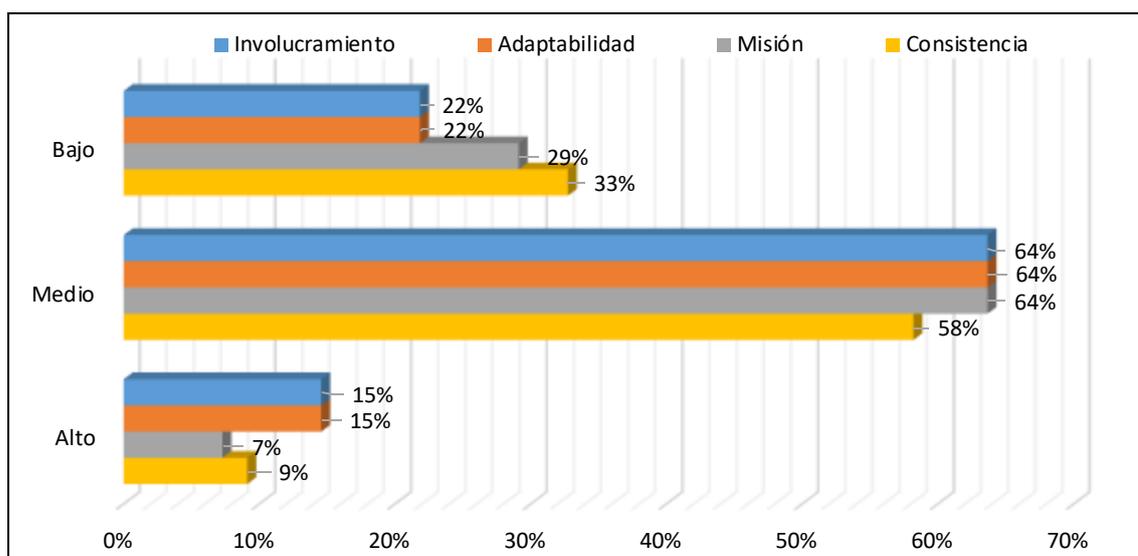


*Fuente: Elaboración propia.*

Después de realizar el cuestionario a los colaboradores acuerdo al primer objetivo de este estudio, como primer punto se llegó a identificar el nivel la cultura organizacional. Obteniendo que el 69% de los colaboradores de la empresa metalmeccánica de Talara indicaron que la cultura organizacional se presenta en un nivel medio, un 22% la percibieron en nivel bajo, y un 9% en nivel alto.

Así Mismo también se llegó a identificar los niveles de las cuatro dimensiones de la cultura organizacional. Obteniendo que, el 64% de los colaboradores de la empresa metalmeccánica de Talara indicaron que la dimensión involucramiento se percibe en nivel medio, un 64% indicó que la dimensión adaptabilidad se percibe en nivel medio, el 64% indicó que la dimensión misión se percibió en nivel medio, y la dimensión consistencia se percibió en nivel medio según el 58% de los colaboradores.

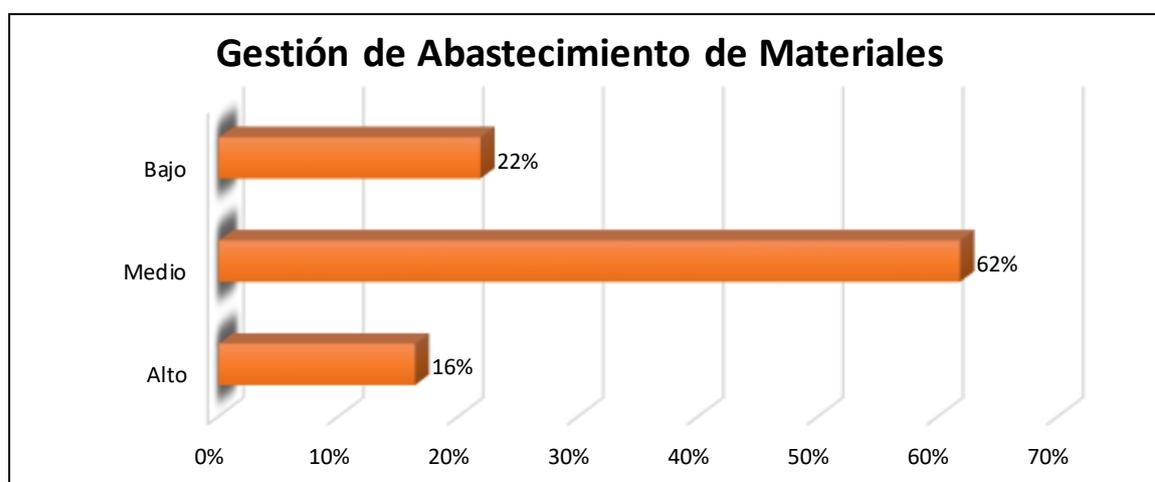
Figura 2. Nivel de cada dimensión de la variable independiente



Fuente: Elaboración propia.

Continuado con el primer objetivo de este estudio, también se llegó a identificar los niveles de la gestión de la cadena de abastecimiento. Obteniendo que el 62% de los colaboradores de la empresa metalmeccánica de Talara indicaron que la gestión de abastecimiento de materiales se presenta en un nivel medio, un 22% la percibieron en nivel bajo, y un 16% en nivel alto, según podemos observar gráficamente.

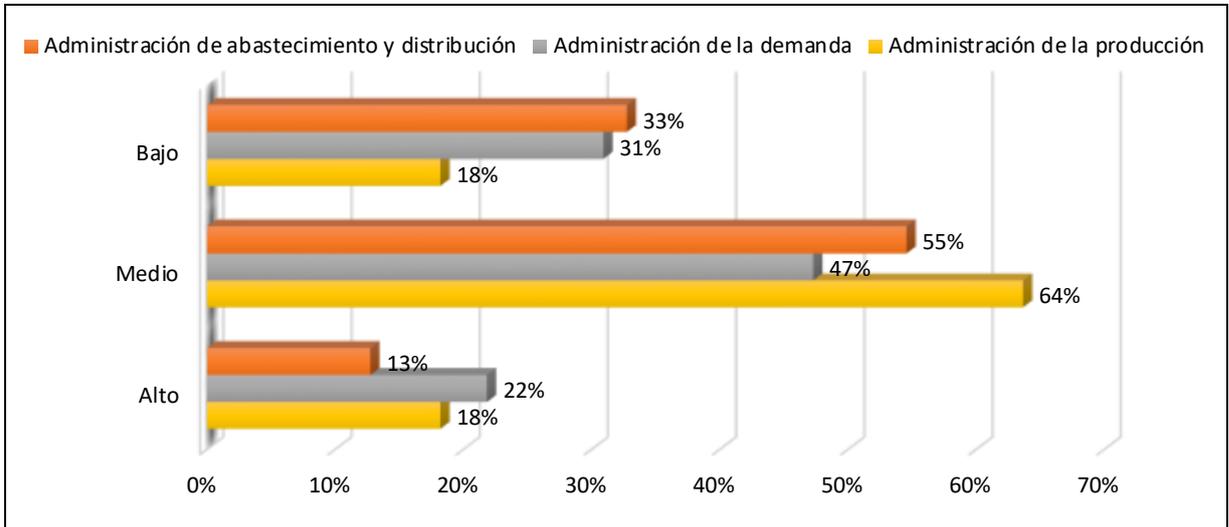
Figura 3. Nivel de la gestión de abastecimiento en la empresa



Fuente: Elaboración propia

Se representó gráficamente cada uno de los niveles obtenidos de la dimensión de la gestión de la cadena de abastecimiento.

Figura 4. Niveles de las dimensiones de la G. de la cadena de abastecimiento

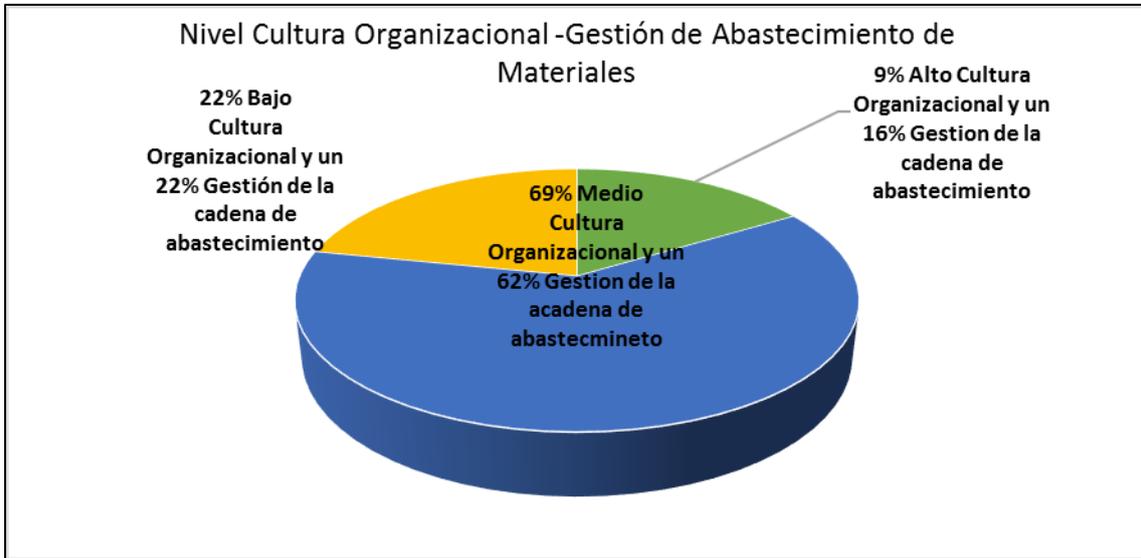


Fuente: Elaboración propia

Correspondiendo al análisis gráfico y objetivo se consideró identificar los niveles de las tres dimensiones de la gestión de abastecimiento de materiales. Obteniendo que, el 55% de los colaboradores encuestados de la empresa metalmeccánica de Talara indicaron que la dimensión administración de abastecimiento y distribución se percibe en nivel medio, un 47% indicó que la dimensión administración de la demanda se percibe en nivel medio, el 64% indicó que la dimensión administración de la producción se percibió en nivel medio.

En la siguiente figura se unifica los porcentajes de calificación de nivel de ambas variables en estudio.

*Figura 5. Nivel de variables en estudio de la empresa metalmecánica.*



*Fuente: Elaboración propia.*

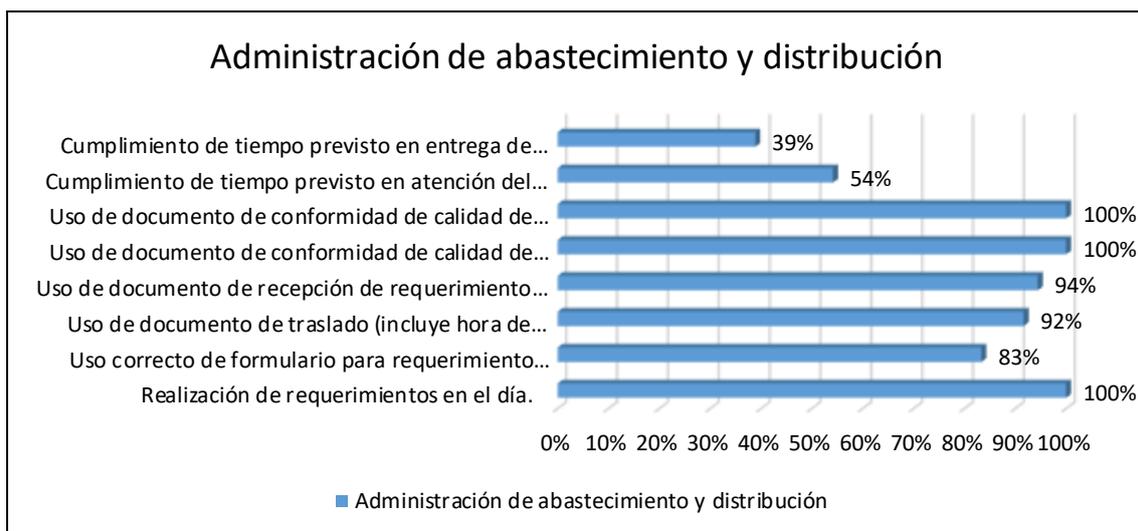
Por otro lado, para complementar el objetivo uno se apoyó de la herramienta la entrevista identificando según los entrevistados que “Las acciones que se vienen dando en la actualidad son las charlas de 15 minutos al iniciar labores donde se planifica los trabajos a ejecutar durante la jornada con los jefes de grupo y personal a cargo de las áreas. La manera de empoderar a sus colaboradores es a través de capacitaciones, supervisión, seguimiento de habilidades.

Hace mención el supervisor de producción que en la actualidad la empresa trata de velar por el bienestar de cada uno de nuestros colaboradores, las acciones que realizan por ahora es la prevención y el buen clima laboral. Así también las charlas al inicio de cada proyecto, donde destacan y hacen recordar cada uno de los puntos de la empresa la misión, visión, y los objetivos que se apunta conseguir, no se requieren de servicios externos por que el personal de seguridad HSEQ lo realiza y por último hace mención que las estrategias que aplican para integrar las áreas son mediante las reuniones de confraternidad organizadas internamente.

Por otra parte, también recurrimos a entrevistar al encargado de logística referente al nivel de gestión de la cadena de abastecimiento indicando lo siguiente que a empresa en los últimos años ha realizado homologaciones tanto como proveedor y cliente, mejorar el control de pedidos. Se realiza la supervisión y seguimiento del lugar de procedencia, materiales de fabricación, propiedades de fabricación de cada uno de los trabajos realizados y se valida si cumplen con los requisitos de calidad. Por parte de la empresa no existe ningún incentivo, quien considera que personalmente que si debe exististe para incentivar a los colaboradores, como capacitaciones para mejorar el servicio. Confirmando que el si se ha presentado en ocasiones de fallas por defecto de fábrica se devuelve al proveedor, las medidas son que todos los proveedores que compramos deben ser homologados, supervisión constante desde la solicitud del pedido hasta su punto de llegada culmina la entrevista el analista del área de logística.

Así mismo tras la recopilación de información mediante la guía de observación aplicada durante los 72 días el proceso de proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados se pudo se identificó el Comportamiento de actividades realizadas por el almacén vinculadas a la dimensión administración de abastecimiento y distribución que detallaremos en las siguientes figuras.

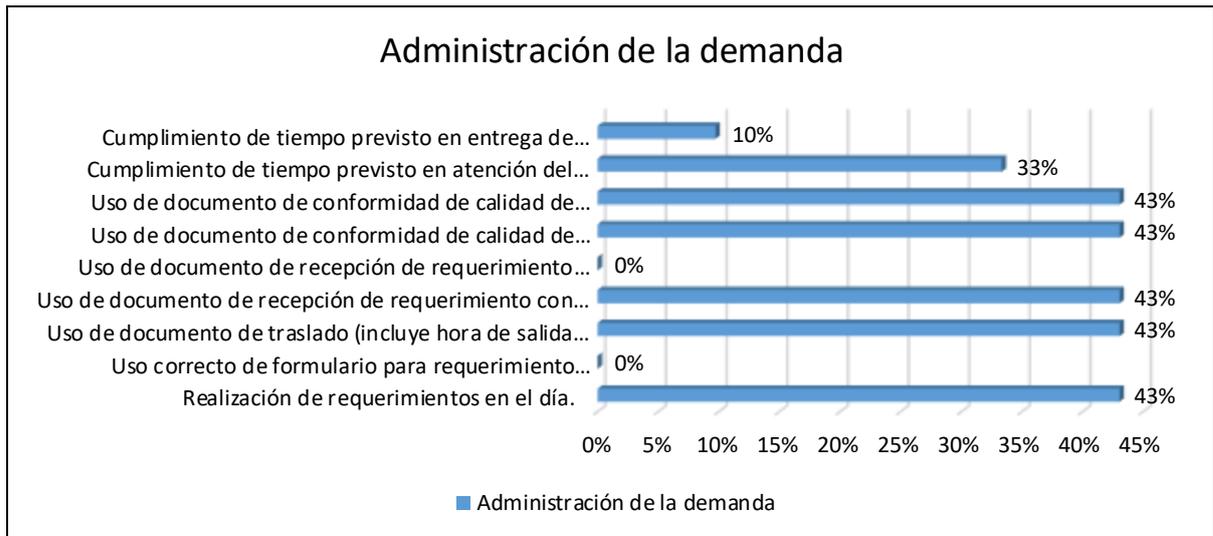
*Figura 6. Nivel de cumplimiento de actividades abastecimiento y distribución*



*Fuente: Elaboración propia.*

Tras esta recopilación de información al evaluar las actividades se observó que el tiempo previsto en atención al requerimiento, así como en la entrega, no se logra cumplir en la totalidad de días en la cual es requerido, se encontró que el 54% y 39% de los días evaluados se logró cumplir, respectivamente.

*Figura 7. Nivel de cumplimiento de actividades dimensión administración de la demanda.*



*Fuente: Elaboración propia.*

En la gráfica anterior podemos identificar que solo se requirió el servicio de aprovisionamiento (externo) en el 43% de total de días evaluados, en estos se evidenció que en ninguno de estos requerimientos se hizo un uso correcto del formulario para requerimiento ni de recepción. Así también se cumplió con el tiempo previsto en atención en un total de 33% de los requerimientos realizados, pero solo un 10% cumplió con el tiempo previsto en entrega.

*Figura 8. Nivel de cumplimiento de actividades dimensión administración de la producción.*



*Fuente: Elaboración propia.*

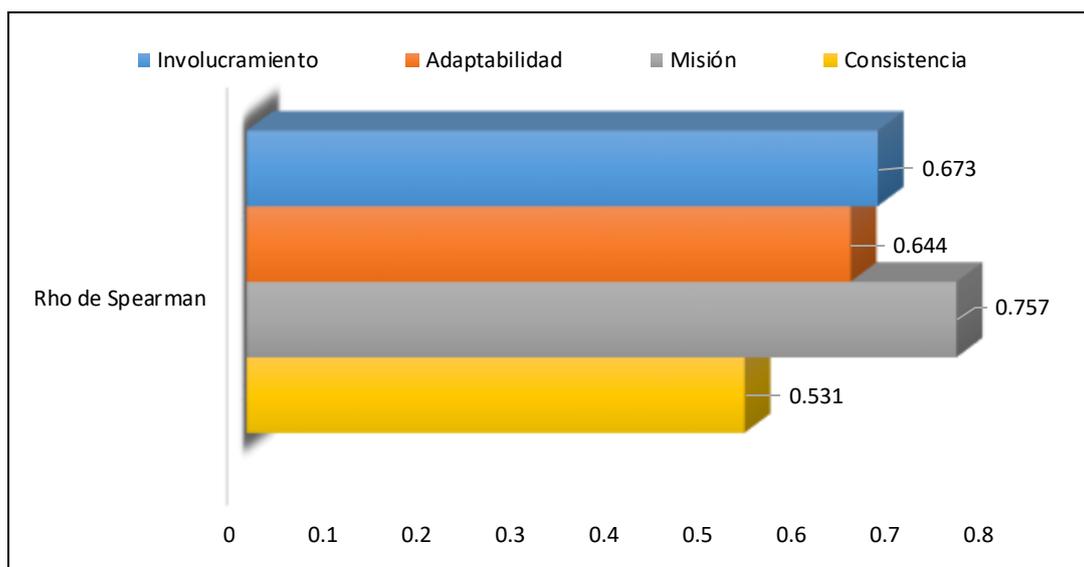
Según la evaluación durante los 72 días de las actividades vinculadas a la administración de la producción se mostraron realizadas con alta frecuencia, siendo la elaboración de la ficha de reunión al socializar los planos y la ficha de capacitación matutina para las buenas prácticas en uso de materiales en proyecto aquellas actividades que muestran un 100% de cumplimiento. Las evidencias fotográficas para socializar los planos de los proyectos se realizan en un 89% y para evidenciar la capacitación matutina en un 90%.

Concluyendo que existe una deficiencia en actividades del tiempo previsto en atención al requerimiento, así como en la entrega estas actividades no se logran cumplir en la totalidad de días en la cual es requerido y fundamental para una buena gestión de cadena de abastecimiento de materiales, el uso correcto del documento de requerimiento es uno de las otras falencias de la empresa de metalmecánica que se busca mejor mediante la propuesta de un plan de cultura organizacional para mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento.

**Objetivo específico 2:** Determinar la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de la empresa metalmeccánica en estudio.

Para la solución al objetivo dos con ayuda de la encuesta aplicada se pudo determinar la correlación de las dimensiones de la C. Organizacional de la empresa de metalmeccánica.

*Figura N° 09 Prueba de Rho de Spearman*



*Fuente: Elaboración propia.*

De acuerdo al segundo objetivo de esta investigación se llegaron a determinar la relación de los niveles. Dada a la no normalidad según la prueba Kolmogorov - Smirnov dada a que la data estudiada son mayores de 50 obteniendo un nivel de sig. menor que 0.05 , la distribución anormal (Ver anexo N° 8) por lo cual se aplicó el coeficiente de Rho de Spearman para determinar la correlación entre la dimensión involucramiento y gestión de abastecimiento de materiales cuyo valor fue de 0.673 siendo una correlación positiva y considerable, además esta correlación es altamente significativa (el valor significativa es de 0.000 es menor al 1%). También se aplicó en la dimensión adaptabilidad y gestión de abastecimiento de materiales cuyo valor fue de 0.644 siendo una correlación positiva y considerable.

Así también para todas las dimensiones mencionadas se aplicó el coeficiente de variables de rango para determinar la correlación entre la dimensión misión y

gestión de abastecimiento de materiales cuyo valor fue de 0.757 y Por último se la dimensión consistencia y gestión de abastecimiento de materiales cuyo valor fue de 0.531 siendo una correlación positiva y considerable, además esta correlación es altamente significativa (el valor significativa es de 0.000 es menor al 1%) según lo expresan los valores .

**Objetivo específico 3:** Proponer un plan que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento

De acuerdo al tercer objetivo una propuesta de un plan en base a la cultura organizacional para mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales, basando en el diagnóstico encontrado y los puntos críticos de la realidad de la empresa metalmecánica, se obtuvo que su nivel en la percepción de la cultura organizacional y en sus dimensiones de involucramiento, adaptabilidad, misión y consistencia tiene entre un nivel bajo y medio alrededor del 85%. Es por ello en base a que se quiere mejorar la cultura organizacional de los colaboradores de la empresa metalmecánica se realizó esta propuesta que tiene como objetivo general el de realizar un proceso de intervención efectiva de la Cultura Organizacional para asegurar un servicio de calidad en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales mediante nuevos formatos. La propuesta tuvo un alcance a todo el personal relacionado con el almacén y con los directivos de la empresa metalmecánica.

En el desarrollo de la propuesta, se realizó un plan de capacitación basado en la comunicación interpersonal, en elaborar estrategias para fortalecer la cultura organizacional y la elaboración de manuales de las funciones y formatos de la cadena de abastecimiento del almacén. Para la elaboración del Plan de capacitaciones de comunicación interpersonales, se propuso cinco talleres relacionados a las habilidades blandas que todo colaborador de cada empresa debe tener, los talleres que se proponen son: Taller de la Cultura Organizacional, Taller de las Relaciones Humanas, Taller de la gestión del Cambio, Taller del Clima Laboral, Taller de la Administración por Valores cada taller tendrá un capacitador especialidad en estos temas, un profesional de profesión Licenciado en administración de empresas o un Coach empresarial relacionado con las

habilidades blandas. Para esta capacitación de comunicación interpersonales se realizar durante cinco semanas, desde la primera semana de enero hasta la primera semana de febrero de 2020, cada taller se hará en una semana, y una duración de 5 horas por tres días (martes, jueves y sábado). Cabe recordar que la evaluación se hará al inicio, durante y al final de cada taller con la finalidad de dar un informe a la gerencia y ver los progresos de sus colaboradores.

La segunda actividad de esta propuesta es de aplicar estrategias para fortalecer la cultura organizacional, en este punto una vez concluida la capacitación de las habilidades blandas, se debe poner en práctica las siguientes estrategias en la empresa metalmecánica que son: Asumir compromisos directivos, Formación con a la estrategia de sostenibilidad, Relación con los valores corporativos, Definir correctamente un propósito, Establecer metas ambiciosas y Diseño de productos y servicios. Estas estrategias se realizarán durante la segunda y cuarta semana de febrero de 2020 en las instalaciones de todas las áreas de la empresa.

Y por último se elaboró los formatos que se deberán utilizar en la cadena de abastecimiento de materiales para dar un servicio de calidad. Primero se propuso crear dos puestos de vital importancia en el área del almacén que son: El jefe de almacén y Asistente de almacén, se elaboró el manual de organización y funciones para cada puesto. También se elaboró los procedimientos de salida, almacenamiento y de materiales en el almacén con sus respectivos diagramas, se crearon nuevos formatos de registro de entrada y de salida de los materiales que ingresan al almacén y por último se elaboró un plan de capacitación para la socialización e inducción del manejo de los nuevos formatos, todo esto tendrá se desarrollará durante el mes de marzo del 2021.

**Objetivo general:** Determinar la relación de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de la empresa metalmecánica en estudio. Se utilizó el coeficiente de correlación prueba de Rho de Spearman.

*Tabla 3. Correlación de variables de informe.*

		Gestión de abastecimiento	
Rho de Spearman	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,729**
		Sig. (bilateral)	0
		N	55

*Fuente: Elaboración propia.*

Dada a la no normalidad de las variables en estudio, se aplicó el coeficiente mencionado para determinar la correlación entre las variables. De acuerdo al valor de Rho de Spearman de 0.729 indica que existe una correlación positiva y considerable. (Ver anexo N° 9) tabla de valores.

#### **Contrastación de hipótesis general**

**Ho:** La cultura organizacional no se relaciona de forma significativa sobre la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

**Hp:** La cultura organizacional se relación de forma significativa sobre la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

Aplicada la prueba Kolmogorov Smirnov de los valores de las variables en estudio se concluye que ambas variables no cumplen el supuesto de normalidad. Es por ello que se utilizó la Prueba de Rho de Spearman, cuya significancia del estadístico es altamente significativa ya que su valor (sig = 0.000) es menor al 1%. (Ver anexo N° 8). Tomando la decisión de rechazar la Hipótesis nula, en consecuencia, hay suficiente evidencia en concluir que la cultura organizacional si existe relación de forma significativa sobre la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

## V. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como primer objetivo específico el de Identificar el nivel de la cultura organizacional y de la gestión de abastecimiento en la empresa metalmecánica de Talara. Para identificar el % de nivel de la cultura organizacional, los resultados arrojaron que el nivel medio de la percepción de la cultura organizacional fue de un 69% de los colaboradores y solo el 9% llegaron a tener un nivel alto de percepción de la cultura organizacional, es decir, solo un grupo reducido percibe lo que se centra en la cultura organizacional, no llegando a fusionarse las metodologías y conocimientos aplicados de la cultura organizacional a distintas áreas de la empresa como lo sostiene Mohelsa y Sokoloca (2014). También se obtuvo resultados para el involucramiento, la adaptabilidad, la misión y la consistencia, alcanzaron una percepción de nivel medio, estos resultados concuerdan con las dimensiones de la cultura organizacional definidas por Denison (2000), que son muy importantes para una empresa.

Por otro lado, los resultados arrojaron que el 62% de los colaboradores de la empresa metalmecánica de Talara indicaron que la percepción de la gestión de abastecimiento de materiales se presenta en un nivel medio y el 16% en nivel alto. Estos resultados son contradictorios con los resultados que obtuvo León (2019), ya que sostiene que, en su diagnóstico inicial, encontró deficiencias en las compras, en los órdenes de pedidos generando una mala gestión de abastecimiento. Por otro lado, los resultados de la Administración de abastecimiento y distribución, Administración de la demanda y Administración de la producción alcanzaron una percepción de nivel medio, estas dimensiones concuerdan con lo que propusieron Cano y otros (2015), para poder entender lo que abarca una gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

Al utilizar una guía de observación para determinar el nivel de cumplimiento de las actividades de cada dimensión de la gestión de la cadena de abastecimiento, determino que, durante un periodo de 72 días, las actividades que están vinculada a la administración de abastecimiento y distribución, administración de la demanda y la administración de la producción no todas las actividades no llegan al 100%. Estos resultados concuerdan con el autor Goitia (2019) que encontró que solo el 50% de las empresas cumplen con sus procedimientos en cuanto a la calidad en los sistemas de gestión, debido a que sus colaboradores mostraron deficiencia en

el manejo de modelos y normas internacionales que se aplican la sistemas de gestión. Esto implica la importancia de conocer las actividades relacionadas con la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales

De acuerdo al segundo objetivo específico que es el determinar la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de la empresa metalmeccánica en estudio. Para el Involucramiento de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento dio como resultado que su relación es positiva y considerables ( $r = 0.673$ ), esto quiere decir que, a mayor involucramiento de la cultura organizacional, la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales aumenta; por otro lado la relación entre ellas es altamente significativa. Para la segunda dimensión que es la adaptabilidad de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento arrojo que su relación es positiva y considerables ( $r = 0.644$ ), esto quiere decir que, a mayor adaptabilidad de la cultura organizacional, la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales aumenta, además la relación entre ellas es altamente significativa. Estos resultados concuerdan con Aldana y Bernal (2018) donde encontró que los factores blandos son de mayor influencia en la cadena de abastecimiento, los factores blandos como el capital social, la cultura tributaria y la gestión de conocimiento son distintos estudiado en la presente investigación, pero con llevan a decir que las habilidades blandas si tienen una estrecha relación con las cadenas de abastecimientos.

Continuando con la tercera dimensión que es la misión de la cultura organizacional en la gestión de cadena de abastecimiento nos dio que su relación es positiva considerable ( $r=0.757$ ) esto quiere decir que, a mayor misión de la cultura organizacional, la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales aumenta, además la relación entre ellas es altamente significativa. Y la última dimensión que es la consistencia de la cultura organizacional en la gestión de cadena de abastecimiento nos dio que su relación es positiva considerable ( $r=0.531$ ) esto quiere decir que, a mayor consistencia de la cultura organizacional, la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales aumenta, además la relación entre ellas es altamente significativa. Estos resultados concuerdan con También concuerda con Aldana (2019) en que, si hay una relación directa entre el capital social y la integración de procesos de la gestión de la cadena de abastecimiento, pero dicha

relación no es significativa, contradiciendo a los resultados alcanzados en este informe de investigación.

De acuerdo con el último objetivo específico que consiste en proponer un plan que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento y desarrollar un modelo de propuesta basado en la cultura organizacional para mejorar la gestión de la cadena de a de abastecimiento de materiales. Esta propuesta tiene el objetivo de mejorar las habilidades blandas de la cultura organizacional para si aumentar la gestión de la cadena de abastecimiento en la calidad de los productos que adquieren la empresa metalmecánica, para ello, se desarrollaron tres objetivos específicos, el primer objetivo específico es de elaborar un plan de capacitación acerca de la comunicación interpersonal, el segundo objetivo específico es de formular estrategias para fortalecer la cultura organizacional y el tercer objetivo específico es de realizar los formatos de la gestión de la cadena de abastecimiento de material. Para el desarrollo de esta propuesta, tendrá una duración de tres meses, durante ese periodo se capacitará al personal y los directivos de la empresa, se elaborará informes evaluativos acerca del desempeño del participante, con el fin de aumentar la percepción de la cultura organizacional y que esto con lleve a que mejore la cadena de abastecimiento de materiales en la empresa metalmecánica. Estos resultados se pueden basar en los resultados que presenta León (2019) en que sostiene que al elaborar una propuesta para mejorar la cadena de abastecimiento en una empresa metalmecánica alcanzó un mejor desempeño organizacional, debido a que identifico los problemas iniciales y así pudo obtener un beneficio económico para la empresa, en la reducción de accidentes, disminución de tiempo en el inventario, disminución de costos de almacenamiento entre otros.

Los resultados de este tercer objetivo específico también se pueden basar en los resultados presentado por Lozano (2017) en la cual nos dice que si elaboro una propuesta de mejora en la cadena de suministro de una industria metalmecánica, pero dicha propuesta se basó en el modelo SCOR, pero concluye que el personal que pertenece a la empresa, estén comprometidas en el logro de los objetivos en la cadena de abastecimiento, esto es importante porque en esta investigación manifiesta que las habilidades blandas de los colaboradores debe estar en óptimas condiciones para si lograr la calidad en la cadena de suministro de la empresa.

El objetivo general de esta investigación es determinar la relación entre cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de la empresa metalmecánica en estudio, de acuerdo a los resultado obtenido se dice que la relación entre la cultura organizacional y la gestión de abastecimiento de materiales es positiva y considerable ( $r= 7.29$ ), esto quiere decir que a si la cultura organizacional aumente, la gestión de abastecimiento de materiales va aumentar. Este resultado se puede comparar con el resultado presentado por Spina (2016) en donde manifiesta que al tener una cultura organizacional los colaboradores establecieron las mejores prácticas asociadas al proceso de la cadena de suministros, llegando a definir los nuevos indicadores. En esta investigación se ve de manera subjetiva la relación existente de la cultura organizacional del empleado con la importancia de identificar la cadena de suministro.

Para contrastar la hipótesis general planteada en este estudio, es decir, La cultura organizacional está significativamente relacionada con la gestión de la cadena de suministro de materiales, por lo que se utiliza una prueba no paramétrica porque los valores de las dos variables no provienen de una distribución normal. El dato estadístico utilizado es el Rho de Spearman, esta prueba es muy importante. En otras palabras, los resultados obtenidos a través de esta investigación demuestran que existe una correlación significativa entre la variable 1 y la variable 2 de la empresa metalmecánica.

## VI. CONCLUSIONES

- Se identificó el nivel de los colaboradores de una empresa metalmeccánica en estudio con respecto a la cultura organizacional y sus dimensiones: Involucramiento, adaptabilidad, misión de 64% y consistencia 58% alcanzando un nivel medio. Con respecto a la cadena de la gestión de abastecimiento de materiales y sus dimensiones: Administración de abastecimiento y distribución 55%, Administración de la demanda de 47% y Administración de la producción 64% alcanzaron un nivel medio.
- Se determinó la relación del involucramiento, la adaptabilidad, la misión y la consistencia en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de la empresa metalmeccánica en estudio, siendo para todas las dimensiones, que sí existe una relación positiva considerable y altamente significativa. Así como la relación de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento existiendo un valor de significancia de 0.729 coeficiente valor de Rho de Spearman.
- Se propuso un plan que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales, esa propuesta se basó en la cultura organizacional y se planificó tres actividades: Plan de capacitación, estrategias de mejora en la comunicación interpersonal, prevaleciendo nuestra política de calidad, presupuestado con S/ 26,718.17 por un periodo de 3 meses a elección de la empresa.
- Se respondienddo a la hipótesis donde se determinó que en la cultura organizacional sí existe una relación positiva considerable y altamente significativa en la gestión de la cadena de abastecimiento de una empresa metalmeccánica Talara 2020

## VII. RECOMENDACIONES

- Diseñar talleres de habilidades blandas, aplicando técnicas motivadoras, de manera constante para seguir mejorando cada día más en su comunicación interpersonal entre los colaboradores de la empresa metalmecánica
- Promover en los colaboradores, modernas formas de organización y manejo dentro del área de almacén de la empresa de talara de tal forma que ellos puedan planificar sus actividades y responsabilidades dentro de su área de una manera adecuada.
- Organizar un seminario junto a los directivos de la empresa metalmecánica sobre estrategias para los nuevos procedimientos que se de en el almacén con el fin de mejorar la calidad de la gestión de la cadena de abastecimientos de los materiales.
- Implementar y desarrollar la propuesta de un plan de cultura organizacional para mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales con el objetivo de sensibilizar y concientizar a los colaboradores de la empresa metalmecánica sobre la importancia que tiene la cultura organizacional en la calidad del servicio que de la empresa ofrece .Como base de partida, de las siguientes investigaciones, para que puedan profundizar más ya se en una empresa metalmecánica o en otros sectores de la industrias de la Región de Piura.

## REFERENCIAS

ALDANA, Juan y BERNAL, César, Factores Blandos en la Gestión de Integración de las Cadenas y/o Redes de Abastecimiento: Aproximación a un Modelo Conceptual. Información Tecnológica [en línea], abril 2018, vol. 29 n.º 2, [fecha de consulta: 23 de abril de 2020]. Disponible en: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0718-07642018000200103](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0718-07642018000200103)

ARDILLA, Weimar, ROMERO, Daniel, GONZALES, Fernando, 2014. Estrategias para la Gestión de Riesgos en la Cadena de Suministros [en línea]. Disponible en: <http://www.laccei.org/LACCEI2014-Guayaquil/RefereedPapers/RP233.pdf>

AZANZA, G., MORIANO, J. A., & MOLERO, F. (2013). Authentic leadership and organizational culture as drivers of employees' job satisfaction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(2), 45-50. <https://doi.org/10.5093/tr2013a7>

BELIAS, D., KOUSTELIOS, A., VAIRAKTARAKIS, G., & SDROLIAS, L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 314-323. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1206>

BERNAL, Juan, 2020. Social capital and the integration of processes in the supply chain management in the real sector in Colombia. [en línea]. Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/16164>

BOLAÑOS, Alexis & ANASTACIO, Mónica. (2018). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *INNOVA Research Journal*. 3. 123-135. 10.33890/innova. v3. n2.2018.425.

CAMACHO, Hernando, GÓMEZ, Karol, MONROY, Camilo, Importancia de la cadena de suministros en las organizaciones. *Megaprojects: Building Infrastructure by fostering engineering collaboration, efficient and effective integration and innovative planning*, [en línea] Julio 2012, n.º 1, [fecha de consulta: 24 de abril de 2020]. Disponible en: <http://www.laccei.org/LACCEI2012-Panama/RefereedPapers/RP200.pdf>

Cameron, K. S. y Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and Changing Organizational Culture. Based on the competing values framework*. San Francisco, United States: Jossey-Bass.

CAYO, Ricardo. El valor de la gestión de la cadena de abastecimiento. *Conexión ESAN*. Universidad ESAN, [fecha de consulta: 25 de abril de 2020]. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2012/10/05/valor-cadena-de-abastecimiento/>

CHRISTOPHER, Martin. *Logística y gestión de la cadena de suministro*. Pearson Reino Unido, 2016. Recuperado de: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=NlfQCwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=supply+chain+management+is&ots=x2a8HvLinz&sig=CeC6DMj9vzkzdz9uhaFppv5OWKY>

DENISON, Daniel R. Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change. *The international handbook of organizational culture and climate*, 2000, vol. 18, no 4, p. 347-72.

Denison, D. (2011). *Organizational culture model*. Washington, Estados Unidos: Editorial LLC.

DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA (2014). Recuperado de: <http://lema.rae.es/drae/?val=EMPRESA>. Real Academia Española. (s.f.). Obtenido de Academia Española:

DOUGLAS, Long. Logística Internacional. Administración de la cadena de abastecimiento global. México: Limusa. 2016. 45 pp.  
ISBN: 968-18-6581-2

GARCÍA Navarro, Víctor Augusto Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. García Navarro, Víctor Augusto (2017). "Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional". Perspectivas, Año 20 – Nº 39 – mayo 2017. pp. 75 - 102. PERSPECTIVAS [en línea]. 2017, (39), 75-102[fecha de Consulta 23 de junio de 2020]. ISSN: 1994-3733. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425951181004>

GOITIA CASTRO, Lucio Héctor. Sistemas de gestión en empresas metalmecánicas de Bolivia para apoyar al cumplimiento de la agenda patriótica Bolivia 2025. Fides Et Ratio [online]. 2019, vol.18, n.18 [citado 2020-05-09], pp. 239-272. Disponible en: <[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2019000200013&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2019000200013&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 2071-081X.

Gutiérrez, M (2012) Glosario de términos de gestión organizacional. México: Editorial Paidea

HERNÁNDEZ SAMPIERI, R. et al. (2014) Metodología de la investigación. 6ta edición. México D.F. McGraw Hill Education.

HOSSEINKHANZADEH, A. A., HOSSEINKHANZADEH, A., & YEGANEH, T. (2013). Investigate Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Culture Among Teachers. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 84, 832-836. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.656>

HUGOS, Michael H. Fundamentos de la gestión de la cadena de suministro. John Wiley & Sons, 2018. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bvNKDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=supply+chain+management+is&ots=E1j4md7X\\_F&sig=xARkl6CekER0SwfleyNLp6UYvwc](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bvNKDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=supply+chain+management+is&ots=E1j4md7X_F&sig=xARkl6CekER0SwfleyNLp6UYvwc)

LÁZARO, Marli. Gestión de abastecimiento para disminuir los tiempos muertos en la línea de producción de la empresa oldim s.a – Chimbote 2017. para optar por el grado de Ingeniero Industrial. Universidad Cesar Vallejo, Chimbote 2017.23 pp Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.12692/17095>

LEON, Nathaly, Propuesta de mejora en la Gestión de la Cadena de Suministro de una Empresa Metalmecánica aplicando el modelo SCOR, en la región Arequipa 2018. para optar por el grado Ingeniero Industrial Universidad Nacional de san Agustín, Arequipa: 2019.70-73pp. Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8903>

LUNEMBURG, F. C. (2011). Understanding organizational culture: A key leadership asset. National Forum of Educational Administrativos and Supervisión Journal, 29(4), 1–12.

MARCHI, B., & ZANONI, S. 2017. Supply Chain Management for Improved Energy Efficiency: Review and Opportunities. *Energies*, 10(10), 160-165. [en línea]. Disponible en :<https://doi.org/10.3390/en10101618>

MÉNDEZ, Sánchez jara, BERNARDO, MIRANDA, Amelia Rosa, Oscar. Mejora de la gestión de la cadena de suministros y su impacto en la utilidad de la empresa Box Sport SRL, Cajamarca 2019. Para optar el grado de ingeniero industrial, Universidad Privada del Norte, Cajamarca: 2019 23pp. Disponible en:<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/14981/M%C3%A9ndez%20Miranda%20Amelia%20Rosa%20%20S%C3%A1nchez%20Jara%20Oscar%20Bernardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. <http://hdl.handle.net/11537/14981>

MOHELKA, H., & SOKOLOVA, M. (2015). Organizational Culture and Leadership – Joint Vessels? *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 171, 1011-1016. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.223>

OLIVOS, P. C., CARRASCO, F. O., Flores, J. L. M., Moreno, Y. M., & Nava, G. L. (2015). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas en México. *Contaduría y Administración*, 60(1), 181-203. [https://doi.org/10.1016/s0186-1042\(15\)72151-0](https://doi.org/10.1016/s0186-1042(15)72151-0)

PALAFOX SOTO, María Olivia; OCHOA JIMENEZ, Sergio y JACOBO HERNANDEZ, Carlos Armando. >La cultura organizacional como base para la permanencia en las organizaciones. *Revista San Gregorio* [online]. 2019, n.35 [citado 2020-11-06], pp.198-207. Disponible en: <[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2528-79072019000200198&lng=es&nrm=iso](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072019000200198&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 2528-7907. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i35.1109>.

SALAS-NAVARRO, Katherine; MAIGUEL-MEJIA, Henry y ACEVEDO-CHEDID, Jaime. Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Ingeniare. Rev. chil. ing.* [online]. 2017, vol.25, n.2 [citado 2020-05-07], pp.326-337. Disponible en: <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052017000200326&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052017000200326&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 0718-3305. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200326>.

SALAS-NAVARRO, Katherine; MEZA, Jhadai A.; OBREDOR-BALDOVINO, Thalía y MERCADO-CARUSO, Nohora. Evaluación de la Cadena de Suministro para Mejorar la Competitividad y Productividad en el Sector Metalmeccánico en Barranquilla, Colombia. *Inf. tecnol.* [online]. 2019, vol.30, n.2 [citado 2020-05-07], pp.25-32. Disponible en: <[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642019000200025&lng=es&nrm=iso](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000200025&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 0718-0764. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000200025>

SALCEDO, Irma y ROMERO, Juan José. Cultura Organizacional y Gestión de la Calidad en una Empresa del Estado venezolano. *Revista Venezolana de Gerencia* [online]. 2006, vol.11, n.33 [citado 2020-06-25], pp. 74-82. Disponible en: <[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842006000100005&lng=es&nrm=iso](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842006000100005&lng=es&nrm=iso)>. ISSN 1315-9984.

SANABRIA, Rosa, La sostenibilidad en la cadena de abastecimiento del sector metalmeccánico. Repositorio Institucional UMNG. Universidad Militar Nueva Granada. 2014, [fecha de consulta: 25 de abril de 2020]. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10654/11955>  
SPINA, María Emilia, et al. Aplicación del modelo SCOR en pymes metalmeccánicas de

Olavarría. Inge Cuc, 2016, vol. 12, no 2, p. 50-57.

SUND, T., Lööf, C., NADJM-Tehrani, S., & Asplund, M. 2020. Blockchain-based event processing in supply chains—A case study at IKEA. *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 65, 101971. <https://doi.org/10.1016/j.rcim.2020.101971>

TRUONG, H. Q., SAMPAIO, P., SAMEIRO, M., & FERNANDEZ, A. (2016). An extensive structural model of supply chain quality management and firm performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 33(4), 444-464.

TSENG, MingLang, LIM, Ming y WONG, Wai Peng, Sustainable supply chain management: A closed-loop network hierarchical approach. *Sistemas de gestión e información industrial* [en línea]. Abril 2015, vol. 115 n.º 3, [fecha de consulta: 23 de abril de 2020]. Disponible en: <https://pureportal.coventry.ac.uk/en/publications/sustainable-supply-chain-management-a-closed-loop-network-hierarc-2>

YÁÑEZ, Carlos. Sistema de gestión de calidad en base a la norma ISO 9001. *Internacional eventos*. [En línea]. [febrero de 2008] [Fecha de consulta: 20 de abril de 2019]. Recuperado de: <https://bit.ly/2XCUrOL>

VALENZUELA, Alejandro y CONTRERAS, Oscar F. Confianza e innovación tecnológica en pequeñas empresas: Las industrias metalmecánicas y de tecnologías de la información de Sonora. *Pap. poblac* [online]. 2013, vol.19, n.76 [citado 2020-05-09], pp.233-269. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-74252013000200008&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-74252013000200008&lng=es&nrm=iso). ISSN 2448-7147.

### ANEXO 3. Matriz de Operacional

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Sub Indicador	Escala de medición	Técnicas de recolección de información	Instrumento de recolección de información	
Cultura organizacional <b>Independiente</b>	La cultura organizacional se define como un conjunto de supuestos, valores, normas y entendimientos que son compartidos por los miembros de una organización y que son señalados como correctos a los nuevos miembros (Azanza, Moriano, Molero, 2013)	La cultura organizacional será medida a partir de un instrumento adaptado del propuesto por García (2017) en su artículo científico, considerando las dimensiones propuestas por Denison (2000). Artículo forma parte de una revista indexada en SciELO.	Involucramiento	Empoderamiento	Ascenso profesional	Ordinal	Encuesta  Entrevista	Cuestionario  Guía de entrevista	
				Influencia	Intereses personales	Ordinal			
			Adaptabilidad	Enfoque al cliente	Satisfacción	Ordinal			
				Innovación	Eficacia	Ordinal			
			Misión	Reconocimiento del propósito	Cumplimiento de Metas	Ordinal			
				Desarrollo de estrategias	Logro de Objetivos	Ordinal			
			Consistencia	Coordinación	Actitud	Ordinal			
				Integración	Desempeño	Ordinal			
Gestión de la cadena de abastecimiento de materiales <b>Dependiente</b>	Gestión de la cadena de abastecimiento de materiales es visto como una gestión de las relaciones ascendentes y descendentes con proveedores y clientes con el fin de obtener los materiales y artículos necesarios, para utilizarlos en un proceso específico, para así ofrecer un valor superior al cliente a menor costo (Christopher, 2016)	La gestión de abastecimiento de materiales será medido a partir del modelo de gestión logístico para pequeñas y medianas empresas propuesto por Cano, Orue, Martínez, Mayett y López (2015), publicado en una revista de impacto en Scopus.	Administración de abastecimiento y distribución	Integración de áreas y funciones	Transferencia de información	Ordinal	Encuesta  Observación	Cuestionario  Ficha de observación	
				Procesos	Planificación	Ordinal			
				Control de tiempo de ciclo de orden de compra		Razón			
			Administración de la demanda	Tiempo de entrega de pedidos		Razón			
				Cumplimiento de despachos			Nominal		
				Estado de documentación			Nominal		
				Estado de productos entregados			Nominal		
				Estado de productos recepcionados			Ordinal		
			Administración de la producción	Aplicación de procedimientos de mejora			Ordinal	Encuesta  Observación	Cuestionario  Ficha de observación
				Cumplimiento de requerimientos de calidad	Propiedades Físicas del material				

## Matriz de Consistencia

	Pregunta General	Objetivo General	Variables	Población	Técnicas de Instrumentos de recolección de datos
Cultura organizacional para la mejora de la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de una empresa metalmeccánica de Talara - 2020	¿En qué medida la cultura organizacional se relaciona en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales en una empresa de metalmeccánica de Talara 2020?	Determinar la relación de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales de la empresa metalmeccánica de Talara 2020?	Cultura organizacional (Independiente)	Colaboradores de la empresa metalmeccánica y los días del proceso de montaje e instalación de accesorios ranurados.	Encuesta  Entrevista  Técnica de la observación  Guía Documental de la Normativa
	<b>Preguntas Específicas</b>	<b>Objetivos Específicos</b>			
	¿Cuál es el nivel de cultura organizacional y de la gestión de la cadena de abastecimiento?	Identificar el nivel de cultura organizacional y la gestión de la cadena de abastecimiento.	Gestión de la cadena de abastecimiento (Dependiente)		
	¿Cuál es la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento?	Determinar la relación de cada dimensión de la cultura organizacional en la gestión de la cadena de abastecimiento de la empresa metalmeccánica en estudio.			
	¿Cuáles son los lineamientos que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento?.	Proponer un plan que permita mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento			

## ANEXO 4. Instrumentos de Recolección de datos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Cuestionario para determinar la gestión de abastecimiento de materiales

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene un fin netamente académico, por lo que la información recolectada será utilizada de forma confidencial. Se le pide brindar con sinceridad sus respuestas y marcar con una X teniendo en cuenta esta escala:

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

Se agradece por anticipado su participación.

I	Enunciados	S	CS	A	CN	N
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Administración de abastecimiento y distribución</b>						
1	Las áreas de la empresa coordinan constantemente sobre los materiales y artículos requeridos durante el desarrollo del proyecto			X		
2	Se tiene claramente definidas las áreas y sus funciones en el desarrollo de un proyecto para hacer los requerimientos que sean necesarios.			X		
3	Para requerir un material para el proyecto en curso se realiza un proceso claramente definido.			X		
4	Cuando se recepciona un producto solicitado se realiza un proceso de registro obligatorio.		X			
5	Ante algún requerimiento a almacén sabemos a qué hora llegará con precisión.			X		
6	Las jefaturas se comunican con almacén para pedir información sobre el material y artículo requerido.		X			
<b>Dimensión: Administración de la demanda</b>						
7	Los requerimientos que son realizados para compra externa, se realiza en un tiempo menor al normal.		X			
8	El área proveedora del insumo nos brinda con precisión del tiempo que tomará en brindarnos el material o artículo necesitado.			X		
9	Toda solicitud de requerimiento es atendida por las áreas respectivas.			X		
10	Los materiales y artículos solicitados se recepcionan tal y como se solicitaron.			X		
11	Se verifica la documentación antes de recepcionar un requerimiento.			X		
12	Se firma toda documentación de recepción en señal de conformidad.			X		
13	Almacén envía la evaluación de los productos recepcionados para corroborar su calidad en su totalidad de elementos.			X		
14	Los productos son evaluados en sus características físicas antes de trasladarlos al área de operaciones.			X		
<b>Dimensión: Administración de la producción</b>						
15	En la evaluación de planos, se busca identificar los materiales y artículos requeridos para el correcto desarrollo del proyecto.		X			
16	Se plantean métodos de buenas prácticas de materiales para no dañar los existentes.		X			
17	Los materiales y artículos utilizados en el proyecto se utilizan de forma adecuada para no requerir de productos no previstos.		X			
18	En la recepción diaria de los materiales y artículos del proyecto se asegura si éstos son los requeridos para lo planificado de ese día.			X		

¡Gracias por su participación!



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Cuestionario para determinar la cultura organizacional

Estimado colaborador, el presente cuestionario tiene un fin netamente académico, por lo que la información recolectada será utilizada de forma confidencial. Se le pide brindar con sinceridad sus respuestas y marcar con una X teniendo en cuenta esta escala:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

Se agradece por anticipado su participación.

I	Enunciados	TA	A	N	D	TD
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Involucramiento</b>						
1	La empresa me permite decidir ante un problema suscitado en nuestras actividades diarias.		X			
2	Tengo libertad en plantear una solución a mis superiores cuando se presenta algún problema relacionado con las operaciones.		X			
3	La empresa nos motiva diariamente a realizar nuestras actividades de la mejor forma.		X			
4	La jefatura nos orienta al logro de metas.			X		
<b>Dimensión: Adaptabilidad</b>						
5	Tengo en cuenta los requerimientos del proyecto a desarrollar.		X			
6	Ante algún problema, intento dar una solución para no afectar a nuestro cliente.			X		
7	Planteo nuevas formas de cómo hacer mejor los procedimientos.		X			
8	La empresa nos capacita en nuevas maneras de realizar mejor nuestras actividades		X			
<b>Dimensión: Misión</b>						
9	La empresa informa constantemente la misión institucional.		X			
10	Sé que objetivos organizacionales se buscan alcanzar con las actividades realizadas de forma diaria.		X			
11	Mis actividades laborales están claramente orientadas a los objetivos institucionales			X		
12	Sé cuál es el aporte de mis actividades en el logro de metas de la empresa			X		
<b>Dimensión: Consistencia</b>						
13	En la empresa, las jefaturas coordinan con los colaboradores sobre las actividades a desarrollar				X	
14	Se coordina constantemente con los demás compañeros para realizar una actividad de forma correcta			X		
15	Los miembros del equipo de mi área apuntan hacia los mismos objetivos.				X	
16	La empresa nos orienta a trabajar en equipo para obtener mejores resultados.				X	

**¡Gracias por su participación!**

DIA 01.

¡Gracias por su participación!



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Anexo 8. Ficha de observación para la gestión de abastecimiento de materiales

La presente ficha de observación será de aplicación diaria, y para su llenado se revisará documentación elaborada durante las actividades diarias en el proyecto.

Actividad evaluada:		SI	No
<b>Administración de abastecimiento y distribución</b>			
Atención realizada por almacén de empresa.	Realización de requerimientos en el día.	X	
	Uso correcto de formulario para requerimiento (incluye hora de solicitud y rúbrica de representante de área solicitante)	X	
	Uso de documento de traslado (incluye hora de salida de almacén y rúbrica de representante de área de almacén y área solicitante)	X	
	Uso de documento de recepción de requerimiento (incluye hora de recepción y rúbrica de representante de área solicitante)	X	
	Uso de documento de conformidad de calidad de materiales y artículos salientes.	X	
	Uso de documento de conformidad de calidad de materiales y artículos recepcionados.	X	
	Cumplimiento de tiempo previsto en atención del requerimiento.		X
	Cumplimiento de tiempo previsto en entrega de requerimiento.		X
<b>Administración de la demanda</b>		<b>SI</b>	<b>No</b>
De aprovisionamiento (externo).	Realización de requerimientos en el día.	X	
	Uso correcto de formulario para requerimiento (incluye hora de solicitud y rúbrica de representante de área solicitante)		X
	Uso de documento de traslado (incluye hora de salida de almacén y rúbrica de representante de área de almacén y área solicitante)	X	
	Uso de documento de recepción de requerimiento con evaluación general de productos por empresa proveedora.	X	

	Uso de documento de recepción de requerimiento (incluye hora de recepción y rúbrica de representante de área solicitante)		X
	Uso de documento de conformidad de calidad de materiales y artículos salientes.	X	
	Uso de documento de conformidad de calidad de materiales y artículos recepcionados.	X	
	Cumplimiento de tiempo previsto en atención del requerimiento		X
	Cumplimiento de tiempo previsto en entrega de requerimiento		X
<b>Administración de la producción</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
	Ficha de reunión de socialización de planos	X	
	Evidencia fotográfica de reunión de socialización de planos		X
	Ficha de capacitación matutina para las buenas prácticas en uso de materiales en proyecto.	X	
	Evidencia fotográfica de capacitación matutina con participación de colaboradores en zona de reunión	X	



## Guía de entrevista semi estructurada para la cultura organizacional

Las siguientes preguntas son realizadas al responsable del área con el objetivo de identificar el comportamiento de la cultura organizacional en la empresa estudiada.

### 1. Datos del participante:

Titular de la empresa:

Nombre del entrevistado: Antonio Sánchez Galarreta

Cargo del entrevistado: Supervisión de Producción

Experiencia laboral del entrevistado: 5 años

Fecha de entrevista: 03/08/2020

### 2. Preguntas sobre la cultura organizacional:

2.1 ¿Qué acciones se realizan en la empresa para lograr el involucramiento de los colaboradores en el logro de objetivos organizacionales? ¿La empresa empodera a sus colaboradores para dar solución rápida a problemas repentinos?

Las acciones que se vienen dando en la actualidad son las charlas de 15 minutos al iniciar labores donde se planifica los trabajos a ejecutar durante la jornada con los jefes de grupo y personal a cargo de las áreas.

Los empoderamos de manera de capacitaciones, supervisión, seguimiento de habilidades de los colaboradores.

2.2 ¿Cómo se traslada las necesidades del cliente al personal obrero?

El medio como se traslada es a través del jefe inmediato a cargo o supervisión de obra.

2.3 Ante los cambios repentinos o problemas que se suscitan, ¿la empresa realiza alguna acción para tener un personal que fácilmente pueda adaptarse al nuevo entorno?

En la actualidad si la empresa trata de velar por el bienestar de cada uno de nuestros colaboradores, la acción que realizamos por ahora es la prevención y el buen clima laboral.

2.4 ¿Qué acciones se realiza en la empresa para hacer conocer a los colaboradores de la misión, visión y objetivos organizacionales? ¿Se ha requerido de servicios externos? ¿Cuánto se ha invertido?

Las acciones que realizamos son las charlas al inicio de cada proyecto, donde destacamos y hacemos recordar cada uno de estos puntos de la empresa la misión, visión, y los objetivos que se apunta conseguir, no se requieren de servicios externos el personal de seguridad HSE lo realiza.

2.5 ¿Cómo la empresa busca lograr el trabajo en equipo en sus colaboradores? ¿Qué estrategias aplican para integrar las áreas? ¿Cuánto se ha invertido para lograr esto?

Se busca realizar mediante las reuniones de confraternidad organizadas internamente.

Esta es una guía semiestructurada para el desarrollo de las entrevistas. Sin embargo, es factible el incrementar interrogantes teniendo en cuenta las respuestas del entrevistado con el objetivo de profundizar sobre el tema abordado.

**¡Gracias por su participación!**



Guía de entrevista semi estructurada para la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales

Las siguientes preguntas son realizadas al responsable del área con el objetivo de identificar el comportamiento de la cultura organizacional en la empresa estudiada.

## 1. Datos del participante:

Titular de la empresa:

Nombre del entrevistado: Eduardo López Benites

Cargo del entrevistado: Analista de Logística

Experiencia laboral del entrevistado: 10 años

Fecha de entrevista: 30/07/2020

## 2. Preguntas sobre la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales:

2.1 ¿Qué acciones ha realizado la empresa en el último año para uniformizar el abastecimiento y distribución de materiales para el proyecto?

La empresa en los últimos años ha realizado homologaciones tanto como proveedor y cliente, mejorar el control de pedidos.

2.2 ¿Qué procedimientos se realiza para asegurar la calidad y entrega oportuna de requerimientos de materiales y artículos para los proyectos?

Se realiza la supervisión y seguimiento del lugar de procedencia, materiales de fabricación, propiedades de fabricación de cada uno de los trabajos realizados y validar si cumplen con los requisitos de calidad.

2.3 ¿Existe algún tipo de incentivo para promover la mejora en los procedimientos? ¿Cuáles?

No existe ningún incentivo, personalmente considero que si debe exististe para incentivar a los trabajadores, como capacitaciones para mejorar el servicio.

2.4 ¿Al ejecutar un proyecto se presentan imprevistos en relación con los materiales? ¿Qué medidas se ha realizado o se piensa implementar para prevenirlos?

Si se ha presentado en ocasiones de fallas por defecto de fábrica se devuelve al proveedor, las medidas son que todos los proveedores que compramos deben ser homologados, supervisión constante desde la solicitud del pedido hasta su punto de llegada.

Esta es una guía semiestructurada para el desarrollo de las entrevistas. Sin embargo, es factible el incrementar interrogantes teniendo en cuenta las respuestas del entrevistado con el objetivo de profundizar sobre el tema abordado.

**¡Gracias por su participación!**



<b>Documento: PNTP 399.315 Mejores prácticas logísticas - 2010</b>	
<b>Partes /Título / Sub-Título</b>	<b>Contenido Analizados</b>
Título terceros Página 9 Página 14 Página 21	Norma Técnica Peruana establece los requisitos generales de Buenas Prácticas Logísticas <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión de Abastecimientos.</li> <li>➤ Estrategias de Abastecimiento de Material.</li> <li>➤ Procesos</li> <li>➤ Planeamiento de la cadena de abastecimiento.</li> </ul>
<b>Documento : ISO 14001 Sistema de gestión ambiental</b>	
<b>Partes /Título / Sub-Título</b>	<b>Contenido Analizados</b>
3.14  6.1.2	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prevención de la contaminación- manejo correcto de los residuos.</li> <li>➤ Aspectos ambientales</li> </ul>
<b>Documento : ISO 28000 Sistema de gestión de seguridad en la cadena de abastecimiento</b>	
<b>Partes /Título / Sub-Título</b>	<b>Contenido Analizados</b>
4.1  4.4.3	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Políticas de Seguridad</li> <li>➤ Evaluación y planificación de riesgo, eventos potenciales, consecuencias y sus probabilidades</li> <li>➤ Procedimientos de comunicación.</li> </ul>
<b>Documento : ISO 45001 Sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - 2018</b>	
<b>Partes /Título / Sub-Título</b>	<b>Contenido Analizados</b>
Capítulo 4 4.1 4.2 Capítulo 5 5.1 5.4 Capítulo 6 6.1 6.14 Capítulo 10	Contexto de la organización. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comprensión de la organización</li> <li>➤ Necesidades y expectativas de los trabajadores.</li> </ul> Liderazgo <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Liderazgo y compromiso</li> <li>➤ Participación de los trabajadores.</li> </ul> Planificación <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Acciones para abordar riesgos y oportunidades.</li> <li>➤ Planificación de acciones.</li> </ul> Mejora continua en los procesos.
<b>Documento : ISO 9001 Sistema de Gestión de la Calidad</b>	
<b>Partes /Título / Sub-Título</b>	<b>Contenido Analizados</b>
9.1  9.1.2	Seguimiento, medición y evaluación del sistema de gestión de calidad.  Satisfacción al cliente.

## ANEXO 5. Validación de Instrumentos de Investigación

A. Ing. Hugo García.



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Hugo Daniel García Juárez con DNI N° 41947380 Magíster  
 en INGENIERO INDUSTRIAL - GERENCIA DE OPERACIONES  
 N° 110495 de profesión ING. INDUSTRIAL desempeñándome como COORDINADOR  
DE ESCUELAS - UCV PIURA en \_\_\_\_\_

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

- ❖ Ficha de evaluación del (Cuestionario para determinar el nivel de cultura organizacional)
- ❖ Ficha de evaluación del (Cuestionario para determinar la gestión de abastecimiento de materiales)
- ❖ Ficha de evaluación de la (Guía de entrevista semi estructurada para la cultura organizacional)
- ❖ Ficha de evaluación de la (Guía de entrevista semi estructurada para la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales)
- ❖ Ficha de evaluación de la (Ficha de observación para la gestión de abastecimiento de materiales)
- ❖ Ficha de evaluación de la (Guía de análisis documental)

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

INDICADORES	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					/
2. Objetividad					/
3. Actualidad					/
4. Organización					/
5. Suficiencia				/	
6. Intencionalidad				/	
7. Consistencia				/	
8. Coherencia				/	
9. Metodología				/	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 16 días del mes de JUNIO del  
 Dos mil VEINTE.....

Mgtr. : HUGO DANIEL GARCÍA JUÁREZ

DNI : 41947380

Especialidad : ING. INDUSTRIAL

E-mail : hgarci@ucv.edu.pe

  
Hugo Daniel García Juárez  
 INGENIERO INDUSTRIAL  
 CIP 110495

B. Ing. Gerardo Sosa.



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo Gerardo Sosa Panta con DNI N° 03591940 Magister  
 en DOCENCIA UNIVERSITARIA  
 CIP N°: 67114 de profesión ING. INDUSTRIAL desempeñándome como DOCENTE  
 en UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

- ❖ Cuestionario para determinar el nivel de cultura organizacional.
- ❖ Cuestionario para determinar la gestión de abastecimiento de materiales.
- ❖ Guía de entrevista semi estructurada para la cultura organizacional.
- ❖ Guía de entrevista semi estructurada para la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.
- ❖ Ficha de observación para la gestión de abastecimiento de materiales.
- ❖ Guía de análisis documental de la normativa.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

INDICADORES	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad				✓	
2. Objetividad				✓	
3. Actualidad				✓	
4. Organización				✓	
5. Suficiencia				✓	
6. Intencionalidad				✓	
7. Consistencia				✓	
8. Coherencia				✓	
9. Metodología				✓	

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 12 días del mes de JUNIO  
 del Dos mil V. C. EN 16

Mgtr. : Gerardo Sosa Panta  
 DNI : 03591940  
 Especialidad : INGENIERO INDUSTRIAL  
 E-mail : gerardodolar@gmail.com

  
 Mg. Gerardo Sosa Panta  
 INGENIERO INDUSTRIAL  
 CIP. 67114

C. Ing. Severin Fahsbendet



**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Yo, Severin Augusto Fahsbendet Cepeda con DNI N° 02644838 Magíster  
 en Ingeniería Ambiental y Seguridad Industrial  
 N° 32559, de profesión Ing. Industrial desempeñándome como Docente  
en la Universidad César Vallejo en Ing. Industrial

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento:

- ❖ Cuestionario para determinar el nivel de cultura organizacional.
- ❖ Cuestionario para determinar la gestión de abastecimiento de materiales.
- ❖ Guía de entrevista semi estructurada para la cultura organizacional.
- ❖ Guía de entrevista semi estructurada para la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.
- ❖ Ficha de observación para la gestión de abastecimiento de materiales.
- ❖ Guía de análisis documental de la normativa.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones:

INDICADORES	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 18 días del mes de Junio del  
 Dos mil veinte

Mgtr. : [Firma]  
 DNI : 02644838  
 Especialidad : Ing. Industrial  
 E-mail : S.Fahsbendet@hotmail.com

## ANEXO 6. Pruebas de Confiabilidad de Cuestionarios

### Cuestionario de la Cultura organizacional

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,893	16

Visible: 16 de 16 variables

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	2	3	2
2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3
5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	2
6	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	2
7	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	2	2
8	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3
10	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
11	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4
12	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	3	3	2
13	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4
14	3	3	2	3	4	3	4	3	4	4	1	3	3	1	1
15	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3
16	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3
18	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	2
19	3	3	3	2	2	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2
21															
22															
23															
24															

Fuente: Elaboración propia SPSS.

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
1	P1	Númerico	8	0	La empresa me permite decidir ante un problema suscitado en nu...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
2	P2	Númerico	8	0	Tengo libertad en plantear una solución a mis superiores cuando s...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
3	P3	Númerico	8	0	La empresa nos motiva diariamente a realizar nuestras actividades...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
4	P4	Númerico	8	0	La jefatura nos orienta al logro de metas.	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
5	P5	Númerico	8	0	Tengo en cuenta los requerimientos del proyecto a desarrollar.	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
6	P6	Númerico	8	0	Ante algún problema, intento dar una solución para no afectar a nu...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
7	P7	Númerico	8	0	Planteo nuevas formas de cómo hacer mejor los procedimientos.	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
8	P8	Númerico	8	0	Engineer solution nos capacita en nuevas maneras de realizar mej...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
9	P9	Númerico	8	0	La empresa informa constantemente la misión institucional.	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
10	P10	Númerico	8	0	Sé que objetivos organizacionales se buscan alcanzar con las acti...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
11	P11	Númerico	8	0	Mis actividades laborales están claramente orientadas a los objeti...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
12	P12	Númerico	8	0	Sé cuál es el aporte de mis actividades en el logro de metas de E...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
13	P13	Númerico	8	0	En Engineer solution, las jefaturas coordinan con los colaboradore...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
14	P14	Númerico	8	0	Se coordina constantemente con los demás compañeros para real...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
15	P15	Númerico	8	0	Los miembros del equipo de mi área apuntan hacia los mismos ob...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
16	P16	Númerico	8	0	La empresa nos orienta a trabajar en equipo para obtener mejores ...	{1, Totalmente en desacuerdo}...	Ninguno	8	Derecha
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									

Fuente: Elaboración propia SPSS.

## Cuestionario de la gestión de la cadena de abastecimiento

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,925	18

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación
1	P1	Numérico	8	0	Las áreas de la empresa coordinan constantemente sobre los materiales y artículos requeridos durante...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
2	P2	Numérico	8	0	Se tiene claramente definidas las áreas y sus funciones en el desarrollo de un proyecto para hacer los ...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
3	P3	Numérico	8	0	Para requerir un material para el proyecto en curso se realiza un proceso claramente definido.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
4	P4	Numérico	8	0	Cuando se recepciona un producto solicitado se realiza un proceso de registro obligatorio.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
5	P5	Numérico	8	0	Ante algún requerimiento a almacén sabemos a qué hora llegará con precisión	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
6	P6	Numérico	8	0	Las jefaturas se comunican con almacén para pedir información sobre el material y artículo requerido.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
7	P7	Numérico	8	0	Los requerimientos que son realizados para compra externa, se realiza en un tiempo menor al normal.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
8	P8	Numérico	8	0	El área proveedora del insumo nos brinda con precisión del tiempo que tomará en brindarnos el materia...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
9	P9	Numérico	8	0	Toda solicitud de requerimiento es atendida por las áreas respectivas.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
10	P10	Numérico	8	0	Los materiales y artículos solicitados se recepcionan tal y como se solicitaron.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
11	P11	Numérico	8	0	Se verifica la documentación antes de recepcionar un requerimiento.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
12	P12	Numérico	8	0	Se firma toda documentación de recepción en señal de conformidad.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
13	P13	Numérico	8	0	Almacén envía la evaluación de los productos recepcionados para corroborar su calidad en su totalidad...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
14	P14	Numérico	8	0	Los productos son evaluados en sus características físicas antes de trasladarlos al área de operaciones.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
15	P15	Numérico	8	0	En la evaluación de planos, se busca identificar los materiales y artículos requeridos para el correcto d...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
16	P16	Numérico	8	0	Se plantean métodos de buenas prácticas de materiales para no dañar los existentes.	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
17	P17	Numérico	8	0	Los materiales y artículos utilizados en el proyecto se utilizan de forma adecuada para no requerir de p...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha
18	P18	Numérico	8	0	En la recepción diaria de los materiales y artículos del proyecto se asegura si éstos son los requeridos...	{1, Nunca}...	Ninguno	8	Derecha

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15
1	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4
2	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
5	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4
6	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
7	4	4	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4
8	3	4	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4
9	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
10	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3
11	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
12	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	2	1	4
13	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
14	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3
15	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3
16	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
19	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
20	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4. Tabla de distribución de colaboradores según ítems de variable CO.

Dimensión involucramiento	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%
La empresa me permite decidir ante un problema suscitado en nuestras actividades diarias.	0	0%	19	35%	23	42%	11	20%	2	4%
Tengo libertad en plantear una solución a mis superiores cuando se presenta algún problema relacionado con las operaciones.	0	0%	20	36%	17	31%	16	29%	2	4%
La empresa nos motiva diariamente a realizar nuestras actividades de la mejor forma.	0	0%	16	29%	25	45%	13	24%	1	2%
La jefatura nos orienta al logro de metas.	0	0%	13	24%	32	58%	9	16%	1	2%
Dimensión adaptabilidad	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%
Tengo en cuenta los requerimientos del proyecto a desarrollar.	0	0%	17	31%	19	35%	17	31%	2	4%
Ante algún problema, intento dar una solución para no afectar a nuestro cliente.	0	0%	14	25%	26	47%	14	25%	1	2%
Planteo nuevas formas de cómo hacer mejor los procedimientos.	0	0%	18	33%	22	40%	12	22%	3	5%
La empresa nos capacita en nuevas maneras de realizar mejor nuestras actividades	0	0%	17	31%	22	40%	16	29%	0	0%
Dimensión misión	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%
La empresa informa constantemente la misión institucional.	0	0%	17	31%	24	44%	13	24%	1	2%
Sé que objetivos organizacionales se buscan alcanzar con las actividades realizadas de forma diaria.	0	0%	18	33%	24	44%	12	22%	1	2%
Mis actividades laborales están claramente orientadas a los objetivos institucionales	1	2%	21	38%	27	49%	6	11%	0	0%
Sé cuál es el aporte de mis actividades en el logro de metas de la empresa	0	0%	24	44%	24	44%	6	11%	1	2%
Dimensión consistencia	TD	%	D	%	N	%	A	%	TA	%
En la empresa , las jefaturas coordinan con los colaboradores sobre las actividades a desarrollar	0	0%	19	35%	26	47%	9	16%	1	2%
Se coordina constantemente con los demás compañeros para realizar una actividad de forma correcta	1	2%	20	36%	24	44%	8	15%	2	4%
Los miembros del equipo de mi área apuntan hacia los mismos objetivos.	1	2%	26	47%	21	38%	7	13%	0	0%
La empresa nos orienta a trabajar en equipo para obtener mejores resultados.	1	2%	25	45%	21	38%	7	13%	1	2%

Nota: DIM: Dimensión, TD: Totalmente en desacuerdo, D: En desacuerdo, N: Ni de acuerdo ni en desacuerdo, A: De acuerdo, TA: Totalmente de acuerdo.

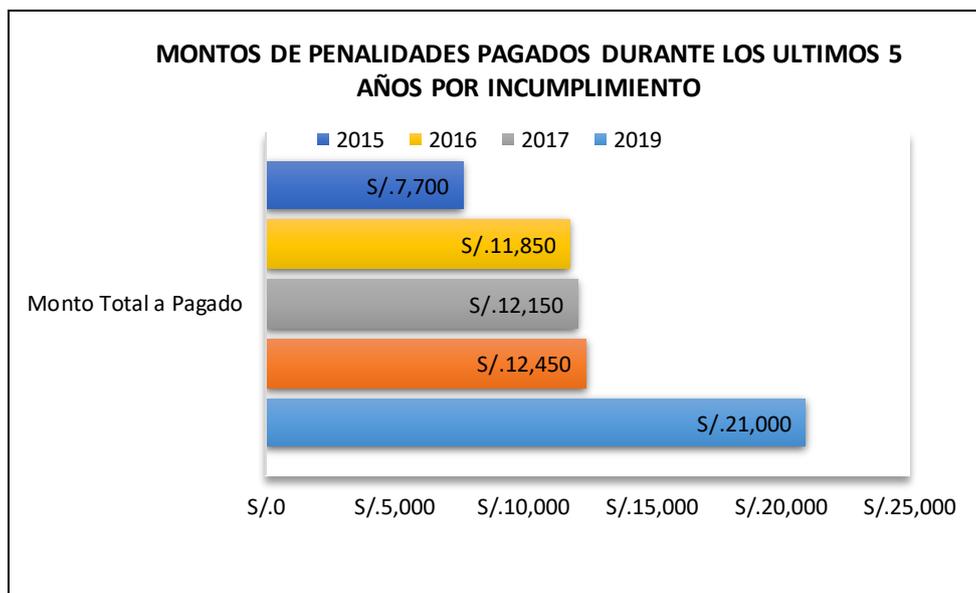
**ANEXO 7.** Data de la problemática de la empresa.

*Tabla 5. Tabla de penalidades asumidas por incumplimiento.*

Año	Valor UIT	UIT /Penalizadas	Monto Total a Pagar	Causas Internas
2019	4,200	5	S/.21,000	Falta de planificación
2018	4,150	3	S/.12,450.00	Falta de seguimiento de retiro y entrega de insumos
2017	4,050	3	S/.12,150.00	Falta de comprensión por parte de los miembros de la empresa
2016	3,950	3	S/.11,850.00	
2015	3,850	2	S/.7,700.00	

Fuente: Información recopilada de una empresa de metalmecánica.

*Figura 9. Data de penalidades pagadas de la empresa de metalmecánica.*



Fuente: Elaboración propia.

*Figura 10. Manifold de válvulas incompleto.*



*Fuente: información de la empresa de metal mecanica de Talara*

La deficiencia de abastecimiento de materiales y la falta de cultura organizacional deja como consecuencia los trabajos paralizados, causando demoras en los plazos de entrega.

*Figura 11. Áreas de trabajo en espera de material*



*Fuente: información de la empresa de metal mecanica de Talara*

## ANEXO 8. Prueba de Kolmogorov-Smirnov

Prueba de Kolmogorov-Smirnov			
		Cultura organizacional	Gestión de abastecimiento
N		55	55
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	46,22	52,87
	Desv. Desviación	9,552	11,597
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,133	,166
	Positivo	,133	,166
	Negativo	-,102	-,116
Estadístico de prueba		,133	,166
Sig. asintótica(bilateral)		,017 <sup>c</sup>	,001 <sup>c</sup>
a. La distribución de prueba es normal.			
b. Se calcula a partir de datos.			
c. Corrección de significación de Lilliefors.			

## ANEXO 9. Tabla de valores de rango de correlación.

### RANGO RELACIÓN

-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0.76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
-0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación positiva débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

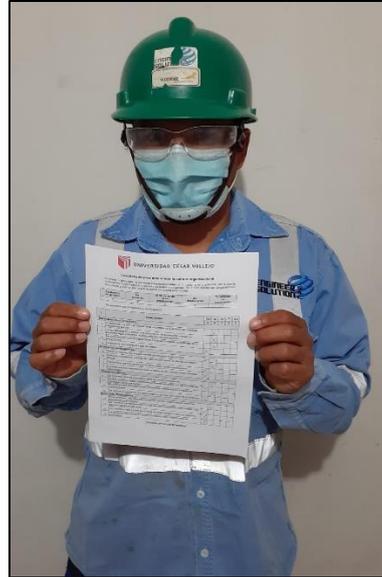
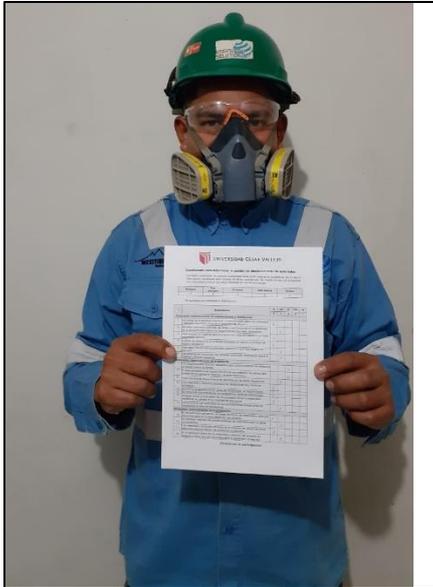
Fuente: *Elaboración propia, basada en Hernández Sampieri & Fernández Collado, 1998.*

Tabla 6. Nivel de la cultura organizacional y sus dimensiones.

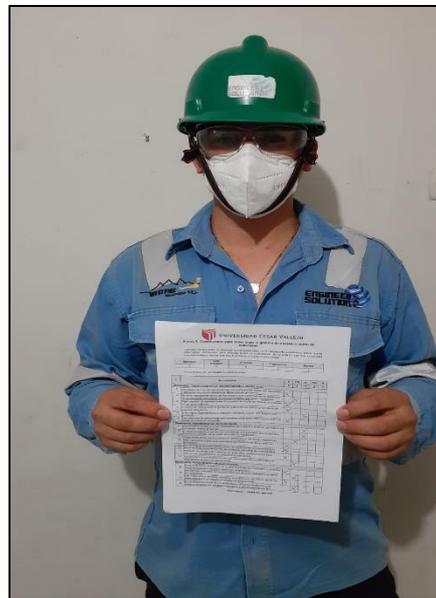
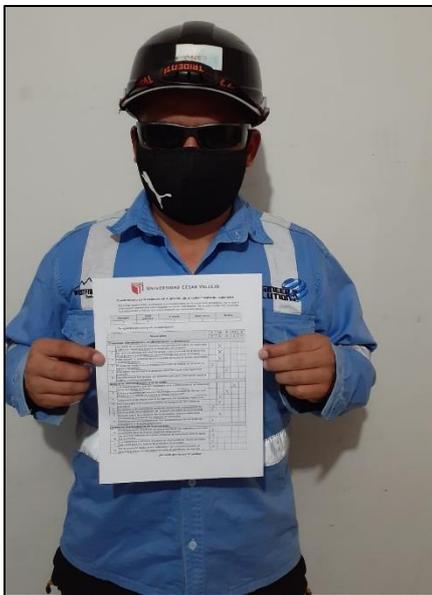
Variable / Dimensión	Niveles	fi	%
Cultura Organizacional	Alto	5	9%
	Medio	38	69%
	Bajo	12	22%
Gestión de abastecimiento de materiales	Alto	9	16%
	Medio	34	62%
	Bajo	12	22%
Involucramiento	Alto	8	15%
	Medio	35	64%
	Bajo	12	22%
Adaptabilidad	Alto	8	15%
	Medio	35	64%
	Bajo	12	22%
Misión	Alto	4	7%
	Medio	35	64%
	Bajo	16	29%
Consistencia	Alto	5	9%
	Medio	32	58%
	Bajo	18	33%

Nota: fi cantidad de colaboradores

**ANEXO 10.** Imágenes de personal encuestado



*Figura 12. Fotografías de personal encuestado*



*Figura 13. Fotografías de personal que participa en la encuesta*

## ANEXO 11. Presupuesto de Propuesta.

Tabla 7. Gasto presupuestario de la propuesta de un plan de cultura organizacional para mejorar la gestión de la cadena de abastecimiento de materiales.

Item	Gasto presupuestario	Descripción	Unidades	Cantidad	Costo unitario (S/.)	Costo total (S/.)
1	FORMACION Y CAPACITACION	Plumones de colores	Unidad	6	S/ 3.20	S/ 79.20
		Equipos multimedia	Unidad	1	S/ 1,445.00	S/ 1,445.00
		Memoria USB 32 gigas	Unidad	5	S/ 20.00	S/ 100.00
		Laptops	Unidad	2	S/ 2,449.00	S/ 4,898.00
		Folder	Unidad	60	S/ 2.00	S/ 120.00
		Separatas anilladas	Unidad	60	S/ 15.00	S/ 900.00
		Certificados	Unidad	60	S/ 10.00	S/ 600.00
		Lapiceros tina liquida	Unidad	70	S/ 3.50	S/ 245.00
		Papel A4-80 gramos	Paquete	3	S/ 12.99	S/ 38.97
2	SERVICIOS (3 MESES)	Uso de datos (internet)	Megas/mes	3	S/ 80.00	S/ 240.00
		Telefonía	mes	3	S/ 84.00	S/ 252.00
		Refrigerios	Unidad	60	S/ 30.00	S/ 1,800.00
		Viáticos	día	60	S/ 150.00	S/ 9,000.00
3	RECURSOS HUMANOS	Honorarios de expositores		2	S/ 1,500.00	S/ 3,000.00
		Soporte Logístico		3	S/ 500.00	S/ 1,500.00
4	OTROS	Imprevistos 10 %		1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00
Total presupuesto						S/ 26,718.17

Fuente: Elaboración propia