



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial

AUTOR:

Pinco Santiago, Kevin Arnold (ORCID:0000-0001-7027-8567)

ASESOR:

Ing. Chucuya Huallpachoque, Roberto Carlos (ORCID:0000-0001-9175-5545)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Cadena de Suministros

CHIMBOTE-PERÚ

2021

Dedicatoria

Dedico esta tesis A. Dios y a todos mis seres queridos especialmente a mis padres que me han apoyado en todo momento en las buenas y en las malas que han velado por mí bienestar, y también a mí hermano. También para los futuros ingenieros industriales, que quiero que les sirva como una guía para su trabajo de investigación, espero que les sea de gran utilidad y así puedan mejorar en sus conocimientos.

Agradecimiento

Al señor padre celestial llamado DIOS, que quien me guía por un buen camino.

A mis padres, que me han apoyado en toda la etapa de mi vida.

A la universidad Cesar Vallejo, por darme la oportunidad de pertenecer a esta casa de estudios.

Al ingeniero José Esqueche, que quien me asesoró en este tema y así poder tener conocimientos y experiencias.

A la empresa Acuapesca S.A.C, que me brindo información para así poder culminar con mi trabajo de investigación.

Gracias.

Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo , unidad de análisis.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	18
3.6. Método de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	22
V. DISCUSIÓN	36
VI. CONCLUSIONES.....	41
VII. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS	44
ANEXOS.....	49

Índice de tablas

Tabla 1 Cuadro de método de análisis de datos.....	20
Tabla 2. Nivel de integración del eslabón proveedores.....	22
Tabla 3. Nivel de integración de fabricante.....	24
Tabla 4. Nivel de integración de almacenes.....	26
Tabla 5. Nivel de integración de distribuidores mayoristas.....	28
Tabla 6. Nivel de integración de distribuidores minoristas.....	30
Tabla 7. Nivel de integración de Consumidores.....	31
Tabla 8. Resumen general de integración de eslabones y medios compartidos.....	35
Tabla 9. Conceptuación y operacionalización de la variable.....	49

Índice de figuras

Figura 1 Representación de las relaciones clásicas compra-venta y las relaciones de integración en una cadena de suministros	6
Figura 2 Relaciones inter-empresariales típicas de una cadena de suministros	13
Figura 3 Procedimiento de investigación	19
Figura 4 Nivel de integración en los medios compartidos por proveedores	23
Figura 5 Nivel de integración de los medios compartidos por fabricante	25
Figura 6 Nivel de integración de los medios compartidos por almacén	27
Figura 7 Nivel de integración de los medios compartidos por Distribuidor mayorista.	29
Figura 8 Valoración de la integración de medios compartidos por minoristas.....	30
Figura 9 Valoración de la integración de medios compartidos por consumidores....	31
Figura 10 Valoración de la integración del medio compartido Información por cada eslabón de la cadena de suministros.	32
Figura 11 Valoración de la integración del medio compartido bienes o recursos materiales por cada eslabón de la cadena de suministros	33
Figura 12 Valoración de la integración del medio compartido Gestión por cada eslabón de la cadena de suministros.	34

Resumen

El propósito de la presente investigación fue determinar el nivel de integración que la empresa ACUAPESCA S.A.C. y sus proveedores, almaceneros, distribuidores, minoristas y clientes, han alcanzado en las características típicas de la estrategia de cadena de suministros consistente en compartir medios logísticos y con ello evaluar el potencial competitivo que resulta aportado por la aplicación de esta estrategia. La metodología se basó en una investigación descriptiva y transeccional, con aplicación de entrevistas y cuestionarios a funcionarios y trabajadores conocedores de los sistemas y cultura organizacional imperante en la empresa ACUAPESCA S.A.C. El cuestionario tuvo como objetivo evaluar el nivel en que cada eslabón de la cadena comparte medios logísticos establecidos por la comunidad científica como claves para el desarrollo de la cadena de suministros y el nivel en que cada uno de los medios logísticos es compartido por el conjunto de eslabones de la cadena. Los resultados obtenidos indicaron que el nivel de integración es alto con una valoración porcentual de 70%, emitiéndose las recomendaciones correspondientes, las mismas que contribuirán a perfeccionar el desempeño de la cadena de suministros estudiada, aportando a su competitividad y al desarrollo local y nacional.

Palabras clave: integración, cadena de suministro, competitividad

Abstract

The purpose of this investigation has been to determine the level of integration that the company ACUAPESCA S.A.C. and its suppliers, storekeepers, distributors, retailers and customers have achieved the typical characteristics of the supply chain strategy consisting of sharing logistics means and thereby evaluating the competitive potential that is provided by the application of this strategy. The methodology has been based on a descriptive and transectional research, with the application of interviews and questionnaires to officials and workers who are knowledgeable about the prevailing organizational systems and culture in the company ACUAPESCA S.A.C. The objective of the questionnaire was to evaluate the level at which each link in the chain shares logistical means established by the scientific community as keys to the development of the supply chain and the level at which each of the logistical means is shared by the whole. of chain links. The results obtained indicate that the level of integration is high with a percentage valuation of 70%, issuing the corresponding recommendations, which will contribute to improving the performance of the supply chain studied, contributing to its competitiveness and local and national development.

Keywords: integration, supply chain, competitiveness.

I. INTRODUCCIÓN

ACUAPESCA S.A.C. ostenta un buen nivel de producción, sin embargo, como resultado de la búsqueda de información, el autor de la presente investigación, ha encontrado que no hay suficientes publicaciones referentes a Cadenas de Suministro existentes en el Perú, y menos aún sobre la medida de integración existente entre los eslabones de las mismas.

Por otro lado, siendo según la comunidad científica internacional, la estrategia de cadena de suministros una nueva filosofía empresarial de fuerte repercusión en la competitividad y éxito de la gestión empresarial durante las décadas corrientes, el autor de esta investigación considera que la aplicación cabal de la estrategia es de gran importancia para la competitividad del sector industrial nacional, por tanto, también es importante conocer el nivel en que se están cumpliendo las condiciones de integración inter-empresarial de otras empresas locales o nacionales como cadenas de suministros.

Por tanto, el **problema se formuló de la siguiente manera**: ¿Cuál es el nivel de integración inter-empresarial actual, para así poder promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021?

La presente investigación se **justifica** de carácter práctico por cuanto la identificación de aquellas articulaciones interempresariales y aquellos actores o eslabones que, según los resultados de la presente investigación, tengan actualmente menor nivel de integración, permitirá establecer prioridades y medidas tendientes a conseguir que la cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C. cumpla en su totalidad con los atributos de una cadena de suministros consolidada, que pueda proporcionar los beneficios totales de este tipo de estrategia inter-empresarial, beneficios que incidirán en la competitividad de la cadena.

De manera metodológica, el autor de la presente investigación, ha desarrollado la operacionalización de las variables que en la actualidad cuenta con definiciones conceptuales, definiciones operacionales, Asimismo, ha identificado y aplicado el concepto de integración en la cadena de suministros, cuyos componentes son: compartir información o visibilidad, compartir recursos materiales y por último, compartir gestión, que abarca planificación conjunta y decisiones las cuales van a favorecer a la empresa estudiada a para promover su competitividad. Asimismo, se justificó de manera social Con la elaboración de la presente investigación y la consecuente formulación de recomendaciones, beneficiará a las empresas de la cadena, a sus clientes, a los trabajadores que en ella se desempeñan y a la comunidad provincial y regional. Asimismo se justificó de manera económica, ya que la empresa ACUAPESCA S.A.C con la evaluación de integración permitirá promover su competitividad, que a través de los resultados obtenidos permitirá aumentar su productividad, hacerse más competente y viabilizar su participación en el mercado internacional y global.

El **objetivo general**: Evaluar la integración inter-empresarial para promover la competitividad en la Cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021; y los **objetivos específicos fueron**: Identificar la estructura de eslabones o empresas que cubren los procesos desde la obtención de materiales que ingresan al proceso productivo, el proceso por parte del eslabón líder ACUAPESCA S.A.C. y las empresas conductoras de los productos hasta su entrega a los consumidores finales. Identificar las interrelaciones entre los eslabones de la cadena evaluando el nivel de compartición de medios logísticos. Conjuguar los niveles de integración de los eslabones estudiados para obtener una valoración única del grado de integración de la cadena en su conjunto, formulando las recomendaciones que corresponda. Lo que permitió plantearnos la siguiente **hipótesis**: El nivel actual de integración inter-empresarial promueve su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C., Casma 2021, es alto.

II. MARCO TEÓRICO

Para la investigación se realizó el estudio de antecedentes tanto en el ámbito internacional, nacional.

A Nivel Internacional tenemos la investigación de, Álvarez, N & Trujillo, J. (2015), en su estudio que, en nuestra investigación, lo consideramos también como fundamentación científica, los autores definen cinco estrategias para evaluar la colaboración y la fusión inter-empresas en la CdS, aplicadas a un caso particular en estudio. La primera táctica, garantiza a observar inicialmente hacia el interior (inward-facing) de la empresa en lo relacionado con sus actividades y procesos. La segunda táctica, corresponde a observar con respecto o hacia las cercanías (periphery-facing). La tercera táctica, retribuye a mirar hacia el abastecedor (supplier-facing). La cuarta táctica, corresponde a observar hacia el consumidor (customer-facing), este método muestra una alta conexión de los fabricantes con sus clientes, pero una baja relación con sus proveedores. La quinta táctica, se encuentra orientada hacia el exterior de la empresa (outward-facing), esta estrategia corresponde a un alto nivel de integración de los fabricantes con sus proveedores y consumidores. La estructuración de estas estrategias y sus explicaciones, se adquirieron para adelantar el estudio con los fabricantes de calzado en El Restrepo, Argentina.

Los elementos de fusión proveedor-productor-consumidor se utilizan y aplican en las funciones de gestión en sus empresas. Para este objetivo se fundó como instrumento, un temario tipo Likert en el cual se incluyeron los componentes de integración en treinta y dos (32) afirmaciones. Ver Anexo 2.

Además de las investigaciones mencionadas, no ha sido posible encontrar otros antecedentes respecto al tema del presente estudio, sin embargo, la investigación de Álvarez, N & Trujillo, J. (2015), ha contenido información muy útil ya que muestra incluso las preguntas del cuestionario con que recopila los datos para su encuesta, por lo que dicha investigación ha sido tomada para el estudio como un modelo de referencia para la formulación de la problemática y de los objetivos.

El mismo investigador, Díaz-Jimenes, S. (2019) se refiere también al caso de un puerto en Brasil, en el cual el hecho de afiliar y instituir **relaciones colaborativas** más angostos entre sus actores ocurrió en disminuir: los tiempos de procesos logísticos, la aminoración de costos además de mejorar la sistematización de procedimientos, etc. y a partir de estos dos casos infiere que los procesos de coordinación o colaboración generan beneficios mutuos entre las partes implicaron, por tanto, concluye que “para tener más mejoras en el marco de la competitividad las zonas portuarias deben iniciar relaciones de colaboración entre sus industrias asociadas y de apoyo”.

A Nivel Nacional, no se han encontrado investigaciones que enfoquen el grado de implementación ni integración logrado por cadenas de suministros; al respecto, se han encontrado investigaciones que asumen la existencia de cadena de suministro en relación a una empresa y asumiendo ese supuesto evalúan el desempeño de las empresas vinculadas, pero no evalúan el tipo ni grado de vinculación realmente existente. Según la bibliografía encontrada, a nivel internacional existen diversos modelos de cadenas de suministros y diversas metodologías para formular elementos claves para su implementación, como son: el territorio de ubicación, la estrategia de desarrollo de proveedores, los sistemas de distribución, etc,

A fin de concretar con mayor énfasis el concepto de la estrategia empresarial Cadena de suministro (Supply Chain) veamos un modelo antecesor que relaciona sectores productivos: las Cadenas Productivas; al respecto Antúnez, V. (2016) menciona que el planteamiento de cadenas productivas aparece a mediados del siglo pasado, gracias a la publicación de Davis & Goldberg (1957), en la que se basa el ordenamiento de los conceptos concernientes a las actividades productivas y rentables del agro

La ONUDI (2004) citado por Antúnez, V. (2016) respecto a cadenas productivas, considera que son procesos interrelacionados, consistiendo cada proceso de diversas empresas dedicadas a actividades específicas similares. De esta manera cada proceso es considerado como un eslabón que aloja a diversas empresas y todos los eslabones están orientados a satisfacer las necesidades de un mercado específico. Siempre se identificó con fines de estudio y gestiones de promoción las “**cadenas productivas**” especialmente en el sector agrario, las mismas que muestran los elementos vinculados a un producto del agro, desde el productor, las etapas de distribución por mayoristas y minoristas hasta su entrega al cliente y consumidor, resaltando las relaciones de compra - venta existentes entre tales componentes. Según Isaza, J. (s.f.), las cadenas productivas responden al *plan de dirección de fomento a la pequeña y mediana organización, tanto en América Latina como en otros países en desarrollo*, y (...) surge a partir de una relación complicado y activo entre cuatro niveles que corresponden al grupo de políticas de base específicas dirigidas por el estado y otros intérpretes sociales. (p 15).

Las normales relaciones de **compra - venta, mencionadas al describir el concepto de cadenas productivas**, son relaciones comerciales convencionales o universales entre proveedores y compradores; en este caso entre dos eslabones contiguos de la cadena productiva, sin embargo, este tipo de relaciones, si bien son parte de las relaciones entre los eslabones de las cadenas de suministro, no constituyen la esencia de esta estrategia interempresarial. Las relaciones características de la cadena de suministros, son tales que, en adición a las naturales relaciones de compra - venta, incluyen los compromisos de cooperación y de compartir medios entre los eslabones de la cadena. Ver figura 1.

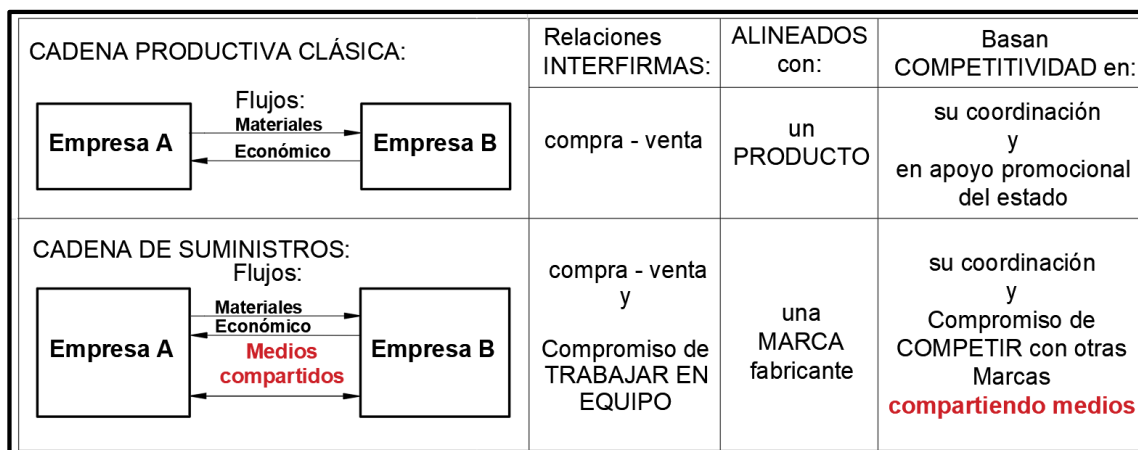


Figura 1 Representación de las relaciones clásicas compra-venta y las relaciones de integración en una cadena de suministros.

Fuente: Cadena productiva clásica

Díaz-Jimenes, S. y Rodríguez, S. (2019) se refieren a que el contexto institucional y gubernativo instituido por los países puede afligir las circunstancias como las empresas se constituyen, realizan y administran, incidiendo en muchos casos en la estrategia, estructura y **rivalidad** entre las empresas, cita también la coincidencia con Porter (1990 p.85), en el sentido que la concepción de estímulos y condiciones propicias para la instrucción de ventajas competitivas tanto para empresas como para industrias, depende de los objetivos que persigue cada país y como se ajustan a los propósitos que persiguen los grupos y las compañías, siendo finalmente estimulante para la mejora continua de los sectores industriales.

Díaz-Jimenes, S. y Rodríguez, S. (2019) explican, a manera de ejemplo, cómo la proximidad geográfica entre embarcadero de China y Corea del Sur, ha estimulado la rivalidad intensa y el apoyo de sus respectivos gobiernos con inversiones en infraestructura que alentaron su competitividad. Según Porter (1990), los sectores afines y auxiliares a los protagonistas de este enfrentamiento, proporcionan sus servicios de manera ágil y eficaz, beneficio logrado de estrechas relaciones de colaboración entre ellos, de un fácil intercambio de información, de conocimiento y de ideas, en base a lo cual, desarrollan competitividad. Con base en esta observación, Díaz-Jimenes, S. (2019) sostiene que los mencionados puertos podrían ser más

competitivos si establecen enlaces de colaboración con otras empresas relacionadas que compartan redes de flujos de información movimiento de mercancías y aprendizaje colaborativo.

El mismo investigador, Díaz-Jimenes, S. (2019) se refiere también al caso de un puerto en Brasil, en el cual el hecho de afiliar y instituir **relaciones colaborativas** más angostos entre sus actores ocurrió en disminuir: los tiempos de procesos logísticos, la aminoración de costos además de mejorar la sistematización de procedimientos, etc. y a partir de estos dos casos infiere que los procesos de coordinación o colaboración generan beneficios mutuos entre las partes implicaron, por tanto, concluye que “para tener más mejoras en el marco de la competitividad las zonas portuarias deben iniciar relaciones de colaboración entre sus industrias asociadas y de apoyo”.

Bautista-Santos (2015) afirmando que los integrantes de las cadenas de suministros colaborativas establecen vínculos de trabajo en equipo, teniendo como meta conjunta la mejor satisfacción de las necesidades del cliente, y desempeñarse adecuadamente frente a competidores del entorno global. Establece así el concepto de integración que consiste en la coincidencia de una meta general para todos los eslabones de la cadena suministros.

Bautista-Santos (2015) además, propone un ejemplo de integración de la cadena de suministros bajo tres perspectivas: la perspectiva estratégica, la perspectiva táctica y la perspectiva operativa, aplicado a 36 empresas mexicanas, y con el empleo de un modelo matemático basado en lógica incierta, que según afirma, es un precedente de la inteligencia artificial que permite presentar expresiones matemáticas y expresiones gramáticas y que se adapta a la inseguridad asociada a las variables.

Bautista-Santos (2015), se refiere también a cadenas de suministros colaborativas definiendo en su estudio las características que disponen las etapas de agregación como salida del ejemplo y su interacción conjunta. Llegando a concluir que: La mayoría de las empresas se encuentran por debajo de la media (etapa de cooperación) en su nivel de integración y que deben de innovar acciones, sobre todo a nivel táctico (grado

donde se encuentra la etapa más baja de integración de las empresas encuestadas en su conjunto). Las participaciones se deben de aplicar con los miembros estratégicos de la CS y analizar en mejorar la estrategia y el plan de negocios en conjunto, optimizando el flujo de información, estar actualizados en los planes y contratos de acuerdo a los indicadores y las excepciones operacionales encontradas en los acuerdos.

Complementando lo anterior, Porter (1985) atribuye a la cadena de valor, la **logística colaborativa** involucrada en actividades primarias como la elaboración del producto, su venta y la claridad que tiene la producto desde el mercader hasta el consumidor final. La Real Academia Española (2019) citada por Diaz Jimenes, S. (2019) define colaboración como “laborar con otra u otras personas en la ejecución de un resultado”, es decir se involucra personas, procesos y propósitos de alcance mutuo, en el que se ayudan en recursos.

Según Salas, K. (2013) durante los años 80' se acuña el termino Gestión de la cadena de suministro, y posteriormente se desarrolla su implementación en la gestión de las empresas. Sin embargo, la idea de cadena de suministros la identifica y menciona por primera vez Forrester en una de sus investigaciones, enfatizando la importancia de tres principales flujos, como son: la información, las materias primas e insumos y el flujo económico.

Salas, K. (2013) afirma también que la interpretación con enfoque *tradicional* de la CS, es en el sentido de industrias interrelacionadas por procesos de abastecimiento de materias primas, fabricación, comercialización a nivel de grandes distribuidores y también a nivel de minoristas o “retail”. Todos ellos actuando en una coordinación que naturalmente busca la mejor atención al cliente, basada en aplicaciones de diversas técnicas de optimización de la producción. Sin embargo, la interpretación con enfoque *colaborativo* se diferencia porque existe un equipo conformado por representantes de las diversas empresas o eslabones de la CS, quienes planifican el accionar de toda la cadena de suministros en conjunto y de esa manera se busca lograr un mayor éxito que cuando cada eslabón planifica separadamente sus acciones.

Salas, K. (2013) confirma la definición de la *colaboración* como: la labor en grupo de dos a más compañías para planear la cadena de suministro (Simatupang & Sridharan, 2003), a partir de condiciones como: responsabilidad, confianza, admiración, habilidades y conocimientos de los miembros de la cadena (Barratt, 2004) y define ***Integración*** como. El enlace de recursos de la materia prima de las industrias para poder realizar tareas en las fases de: proyecto, proceso de producción, traslado y servicios finales, para obtener clientes y aumentar la capacidad de las organizaciones.

El criterio Gestión de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management) determinado por Cox (1999) y Harland (1996) citados por Diaz Jimenes (2019), es definido como «los procesos de administración de los negocios interenlazados, los cuales abastecen bienes y servicios hasta el cliente». Acepta también las definiciones de colaboración propuestas por Cohen & Roussel (2005, pp.139-144) a deducido “que las empresas trabajan juntos internamente para obtener sus metas mediante intercambio de ideas, información, sabidurías e innovaciones (...) según esto, tienen conexiones de colaboración puede tener importantes beneficios estratégicos y inversionistas” (...) compartiendo información y beneficios, y sostiene también que “a insignificante, es preferente un pequeño número de relaciones profundamente colaborativas a diversos relaciones con una amplia gama de inversionistas”.

Sablón-Cossío (2017) sostiene que **la *integración*** en la CS abarca desde la conexión de los procesos y flujos internos de cada organización, hasta la unión de los procesos y flujos de múltiples, alineándose en función de la *estrategia* de la cadena, con el objetivo de satisfacer al consumidor, y define estrategia como: las guías, líneas, principios y rutas a proseguir por una organización para lograr los objetivos y metas a los que se desean llegar con una perspectiva de futuro y actitud anticipante. Algunos autores atribuyen a Forrester la creación del concepto relativo al compromiso entre las empresas involucradas en los procesos de la producción de un producto, desde el inicio de los recursos materiales hasta el consumo por parte de los clientes finales, mientras que otros atribuyen el haber acuñado la conclusión “Supply Chain

Management” (Gestión de la cadena de suministro) y sustentado su significado, referido al mismo concepto de compromiso interempresarial antes mencionado, a Keith Oliver quien expresara al mundo empresarial al atender una entrevista de la revista *Financial Times*, en la cual Oliver cuestiona el concepto de autosuficiencia ligada a la excelencia cuando ésta era difundida en los tiempos de profusión del concepto de excelencia (años 1970 – 1980) y más bien valora el concepto de colaboración entre las empresas dedicadas a la gestión de los procesos “desde los distribuidores de los distribuidores hasta los consumidores de los consumidores” enunciado en estos términos por Michael Porter y relativo a un producto específico. En esta forma el concepto ha tenido sucesivas contribuciones de diversos autores. Al respecto es necesario identificar con claridad cuándo un conjunto de empresas vinculadas a los procesos de un producto específico basan dichos vínculos en estrictamente vínculos de compra-venta, como el caso de las bien conocidas cadenas productivas, y cuándo dichos vínculos implican un compromiso con la cadena o con el producto; es en estos casos que a las empresas vinculadas con los procesos mencionados se les reconoce como eslabones; es decir empresas conformantes de la Cadena de suministro del producto en cuestión.

Vianchá (2014) sostiene que autores como Lambert, D. y Cooper, M. (2000) y Huan Reardon, T. and Barret, C. (2000) consideran que, el modelo Referencia de operaciones de la cadena de suministro (**ROCS**), creado por el Consejo de Cadena de Suministros, es identificado como el prototipo más completo para evaluar el grado de integración entre los enlaces de una cadena de suministros, sin embargo, se establece que los procesos de negocio en un elevado nivel de abstracción, que no es apto para su aplicación. Asimismo, no se incorpora un plan para la configuración de ejemplos específicos ni plantillas de configuraciones típicas de la Cadena y, aunque aborda diferentes procesos, como: proveer, convertir, distribuir, planear, no está claro cómo se interrelacionan estas niveles que son subyacentes a los sistemas de control y mecanismos de coordinación (C. N. Verdouw, J. M. Beulens, J. H. Trienekens and J. Wolfert,). El segundo prototipo para la incorporación de la gestión de los eslabones es el propuesto por el Foro Mundial de la Cadena de Suministro. C. H. Fine (2000). Este

prototipo tiene una visión estratégica y se centra en la incorporación mediante la gestión de conexiones.

De la Hoz, T. (2011), Advierte que en todos los procesos de cooperación cabe tener presentes las ideas desarrolladas por los autores, Nash, J (1950) y Kuhn, H. (1953) no solo es fundamental conocer si es posible la cooperación ,fortuna mente la forma razonable de participar los beneficios que conjuntamente se obtienen en ella. La integración del cliente es un ambiente quid que permite a las empresas fabricar refinar conexiones duraderas con los consumidores seleccionados. En su pesquisa la integración del cliente es conducida por seis nociones principales, que son: segmentación, cima, agilidad, flacidez, *ayudan en información* de manera correspondida logran desarrollar la integración del cliente. De la Hoz (2011), también alude a la *formación estratégica (Strategic training)* afirmando que ésta requiere que los integrantes de la cadena de suministro tengan una *percepción global* de los procesos para suscitar el atrevimiento completo y la responsabilidad necesaria para lograrlo. Las empresas deben identificar cortésmente y escoger socios con *visiones, estrategias, y instrumentos operacionales complementarios*. Respecto a relaciones financieras (*Financial linkage*) las definió como la buena interés para *acompañar inconvenientes y tener fruto* en la cooperación para la establecimiento de grandes metas. Por otra parte, la Proyección cooperativa, pronóstico y reabastecimiento (*Cooperative Projection, Forecasting, and Replenishment, CPFR*) es un argumento que tiene como indiferente recuperarse la integración de la cadena de suministro mediante la base y la subvención conjunta de las mejores prácticas. El CPFR pesquisa la gestión cooperativa del registro a través de la *visibilidad* y la reposición de artículos a lo largo de la CS. La *aclaración compartida* entre los proveedores y las conexiones ayuda en la planeación y el confort de las demandas de los clientes a través de un sistema de notificación compartida. Esto permite la continua modernización del registro y futuras escasez, haciendo que el proceso de límite a límite en la CS sea más eficiente.

Jimenez (2002) asume que “la cadena es algo más que estrategia. Es un término que plantea la **integración** de procesos de negocios de varias organizaciones para venir un máximo toque en la deducción de costos, celeridad de entronización al tienda, profesión al cliente y rentabilidad de cada uno de los participantes”; y afirma también que “La escasa unión de diversas empresas en la cadena implica un cambio en las posiciones *tradicionales*. Los proveedores, mayoristas y minoristas se ven como “socios”, *comparten* mayor *notificación*, delinear *planes* de negocios, ventas y promociones en manera *conjunta*, participan *un único equipo de trabajo* en la búsqueda y *aumento de artículos*, analizan y planifican la forma de agigantar juntos, es enunciar, examinan la proveedor y la demanda, así como el revestimiento de ésta”.

Según Espitia, M. (2005) Las peculiaridades de las exigencias de los proveedores hacen necesaria la ejecución de convenio a largo plazo en los que la seguridad y prestigio de las partes apuesta un papel muy notable, asimismo en diversos oportunidades el apto proveedor ***emplea las mismas instalaciones de la industria del cliente*** en una muestra de actitud simbiótico (Waters-Fuller, 1995; Lambert et al., 1998; Marbert y Venkatraman, 1998; Lambert y Cooper, 2000 y Tan, 2001). Expresiones de las cuales para la presente investigación se ha identificado como uno de los medios compartidos, el acto de ***compartir bienes***.

De los conceptos recopilados, provenientes de autores, hasta este punto, podemos concluir que el concepto central en una cadena de suministros es la colaboración entre eslabones y consecuentemente el ***compromiso de compartir***: información, bienes por ejemplo instalaciones, visión, planes, riesgos, beneficios y el diseño de productos. De la literatura estudiada, se observa que al acto de compartir información estaría identificado como *visibilidad*, el compartir: visión, planes, diseño de productos, riesgos y beneficios, como gestión compartida o planificación conjunta, mientras que el compartir bienes mencionado por Espitia, M. (2005) es calificado por este autor como *comportamiento simbiótico*. En la terminología de esta investigación, a este último acto de compartir, se le está llamando *compartir bienes*; de esta manera las categorías

identificadas hasta el momento serían, compartir información, compartir bienes y compartir gestión. Por lo tanto, entre los conceptos de compartir, se entiende como medios: a) la información de tipo logístico sobre el producto que une a los eslabones y los procesos para su creación, b) los bienes materiales o servicios vinculados con la gestión del producto, y finalmente c) los planes y decisiones conformantes de la gestión del producto, como se sintetiza en la figura 2.

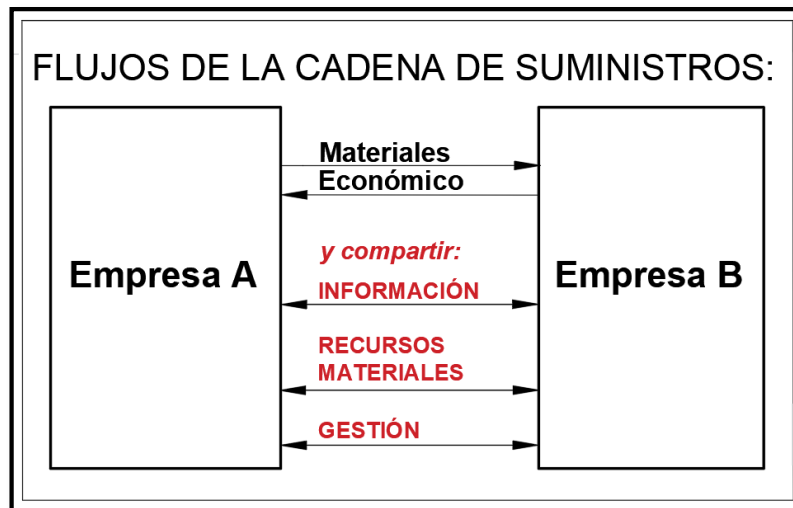


Figura 2 Relaciones inter-empresariales típicas de una cadena de suministros.

Fuente: Flujos de la cadena de suministros

Conforme se ha ido desarrollando y consolidando el concepto Supply Chain, diversos autores atribuyen a la cadena de suministros beneficios muy significativos en resultados de coordinación, tiempos, niveles de stock a lo largo de toda la cadena y costos operativos, que aportan competitividad frente a cadenas productivas competidoras. Al respecto fue Michael Porter quien, entre las décadas 80 – 90 del siglo XX, expresó: *En el futuro la competencia no será entre empresas sino entre cadenas de suministros*. Otro intérprete fundamental en el crecimiento de la teoría sobre Cadena de Suministros ha sido el *Supply Chain Council* (Concejo de la cadena de suministros) que es una institución constituida por miles de profesionales especializados en temas de Cadenas de Suministros que emite pronunciamientos y opiniones respecto a cuestiones académicas relacionadas al desarrollo de este nuevo paradigma de gestión empresarial. Por este motivo es necesario tener perfectamente

identificadas y diferenciadas las características de una cadena productiva y una cadena de suministros, asegurándose previamente de la medida en que dicha cadena cumple los atributos establecidos por el Supply Chain Council, para efectos de poderla designarla como “Cadena de Suministros”. Para que una cadena productiva se convierta en cadena de suministros, es natural que la iniciativa parta del **eslabón líder**, el cual en la producción de bienes o servicios industriales es el fabricante o productor, y se cumpla un proceso conformado por diversas etapas durante las cuales del interior de una cadena productiva se desarrolle una o algunas cadenas de suministros específicas.

Según Wang, E. (2007 p. 648), la **visibilidad de la información** significa que un demandante de información en una cadena de suministro tiene información precisa y actualizada de las actividades y procesos críticos, como compras, fabricación y distribución (Gustin, Daugherty y Stank, 1995). La visibilidad de la notificación es primordial para perfeccionar la gestión de la cooperación entre empresas (Lee, Padmanabhan y Whang, 1997) y puede ayudar a mejorar los procesos comerciales y permitir cambios organizativos estratégicos (Straub, Hoffman, Weber y Steinfield, 2002; Saeed, Malhotra y Grover, 2005). Asimismo, la visibilidad permite que completamente los enlaces de la cadena posean información real de la demanda medida en los eslabones finales de la cadena como son los distribuidores minoristas, retail o restaurantes, lo cual permitirá evitar el efecto *bullwhip* – o efecto látigo – que ocasiona el incremento de los stocks aguas arriba de la cadena.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La presente investigación fue de tipo descriptivo por cuanto se basa en la observación del estado de las variables y no se ha procedido a manipulación alguna de la misma.

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, porque se aplica el instrumento de la encuesta, mediante un cuestionario de preguntas basado en un temario tipo Likert. Según Álvarez & Trujillo (2015).

El diseño de la investigación fue no experimental y respecto a la temporalidad ha sido transeccional por cuanto la observación se ha efectuado en un solo momento de tiempo y no durante un periodo de observaciones repetitivas. Además fue una investigación de campo, por cuanto se han recopilado opiniones de personas que trabajan en la realidad estudiada.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: La integración de la cadena suministros

Definición conceptual: Establece así el concepto de integración que consiste en la conciencia de una meta general para todos los eslabones de la cadena de suministros. Afirmando que los integrantes de las cadenas colaborativas establecen vínculos de trabajo en equipo (Bautista-Santos 2015).

Definición operacional: Nivel de integración en todos y cada uno de los eslabones conformantes de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.

Variable dependiente: Competitividad

Definición conceptual: los sectores afines y auxiliares a los protagonistas de este enfrentamiento, proporcionan sus servicios de manera ágil y eficaz, beneficio logrado de estrechas relaciones de colaboración entre ellos, de un fácil intercambio de información, de conocimiento y de ideas, en base a lo cual, desarrollan competitividad. (Porter, 1990)

Definición operacional: sostiene que los mencionados puertos podrían ser más competitivos si establecen enlaces de colaboración con otras empresas relacionadas que compartan redes de flujos de información movimiento de mercancías y aprendizaje (Diaz-Jimenes, 2019).

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

La población, estuvo constituido 15 funcionarios de la empresa ACUAPESCA S.A.C. quienes cuentan con conocimientos suficientes sobre la naturaleza de los vínculos existentes entre los eslabones que cubren todos los procesos de aprovisionamiento, producción y distribución de las conchas de abanico de la empresa en estudio, hasta el consumidor final. La muestra estuvo conformado por 7 funcionarios, los que fueron entrevistados han sido aquellos que cumplen con los requisitos arriba mencionados por lo que la elección de estos ha sido de tipo no probabilístico, siendo los criterios de inclusión su experiencia en la administración de la empresa y elevado nivel de conocimiento sobre las vinculaciones existentes entre las empresas que conforman la cadena.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnica aplicadas fueron las entrevista estructurada y encuesta; ambas basadas en los indicadores e ítems identificados con la matriz de operacionalización de la variable.

Los instrumentos aplicados han sido:

- El formato de entrevista estructurada relativa a la empresa y realidad problemática.
- Cuestionario bajo el modelo Likert contenido preguntas para evaluar el grado de compartición de medios logísticos con que se desempeñan cada una de las empresas o eslabones conformantes de la cadena.

3.5. Procedimientos

Los datos recopilados se procesaron para obtener el grado o nivel de integración: 1. Desagregado y total por cada medio logístico; 2. Desagregado y total por cada eslabón de la cadena y 3. Integración global de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C.

Los niveles de integración se basaron en la frecuencia de respuestas por cada opción de la escala Likert aplicada y se han expresado según su valoración porcentual en: Muy baja: de 1 a 20% de valoración, baja: de 21 a 40% de valoración, media: de 41 a 60% de valoración, alta: de 61 a 80% de valoración y muy alta: de 81 a 100% de valoración.

Para cumplir con los objetivos del presente estudio, se aplicó una entrevista al gerente de la empresa eslabón líder ACUAPESCA S.A.C. mediante la cual se logró determinar la estructura de la cadena de suministros. Desde la obtención de materiales que ingresan al proceso productivo, el proceso por parte del eslabón líder y los procesos de distribución de los productos hasta su entrega a los consumidores finales.

Seguidamente se evaluaron por cada medio logístico compartido (información, bienes o recursos materiales y gestión) las interrelaciones entre cada uno de los eslabones de la cadena.

Finalmente se conjugaron los niveles de integración de los eslabones estudiados para obtener una valoración única del grado de integración de la cadena en su conjunto, formulando las recomendaciones correspondientes.

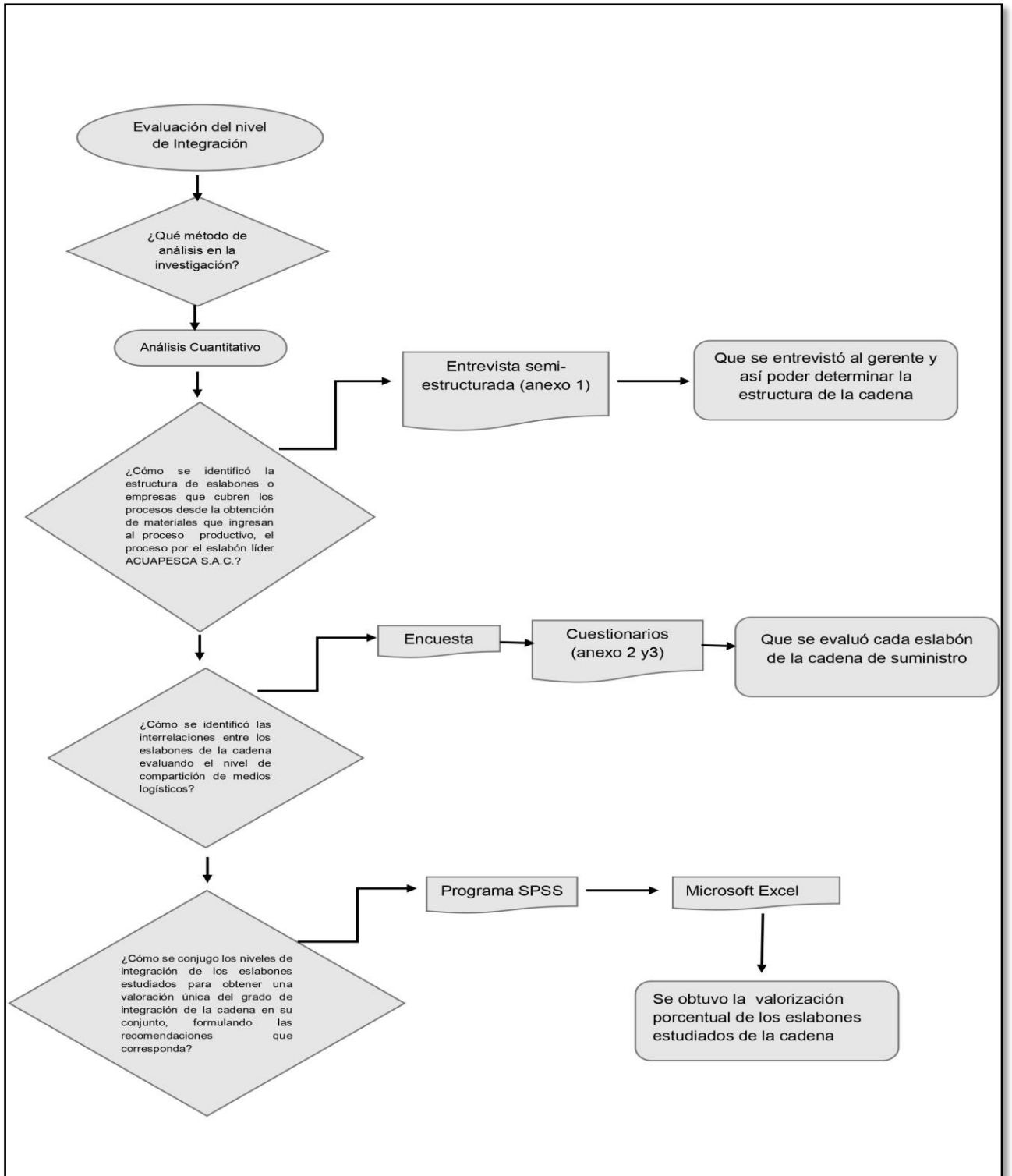


Figura 3 Procedimiento de investigación

Fuente: elaboración propia

3.6. Método de análisis de datos

Tabla 1 Cuadro de método de análisis de datos.

Objetivos	Técnica	Instrumento	Resultado
Identificar la estructura de eslabones o empresas que cubren los procesos desde la obtención de materiales que ingresan al proceso productivo, el proceso por parte del eslabón líder ACUAPESCA S.A.C., y las empresas conductoras de los productos hasta su entrega a los consumidores finales.	Entrevista estructurada	Entrevista semi-estructura (anexo2)	Se realizó la entrevista al gerente en la cual se logró determinar la estructura de la cadena de suministros.
Identificar las interrelaciones entre los eslabones de la cadena evaluando el nivel de compartición de medios logísticos.	Encuesta	Cuestionarios (Anexo 3 y 4)	Se evaluó con el cuestionario el grado de compartición de los medios logísticos con que desempeñan cada una de la empresas o eslabones
Conjugar los niveles de integración de los eslabones estudiados para obtener una valoración única del grado de integración de la cadena en su conjunto, formulando las recomendaciones que corresponda.	Análisis de datos	Programa SPSS Microsoft Excel	Niveles de integración de valoración porcentual.

Fuente: elaboración propia.

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación está hecho con total honestidad y responsabilidad respetando todas las normas de la institución y respetando también todas las fuentes de estudio con valores y originalidad. Este proyecto de investigación está hecho con originalidad con datos confiables y también han sido entrevistadas a personas a través de encuestas. Las personas que han sido encuestas han sido tratados de forma anónima. Este trabajo de investigación no se adueña de las ideas de otros autores, sino que las plantea verazmente y se avala en ellas para realizar este estudio.

IV. RESULTADOS

Luego de procesados los datos obtenidos mediante las encuestas aplicadas a personas vinculadas a los diversos eslabones de la cadena de suministros de ACUAPESCA, se obtuvo los resultados de valoración porcentual del nivel de integración por cada eslabón, como se muestra a partir de la tabla 2.

El autor de la presente investigación ha tenido siempre presente, para la interpretación de los datos, que tanto la información como los recursos materiales y la gestión, compartidos, se refieren a factores o recursos de carácter logístico y no abarcan otro tipo de recursos o medios cuyo conocimiento y tratamiento debe manejarse con natural privacidad.

Nivel de integración por cada eslabón de la cadena de suministros

Nivel de integración del eslabón proveedores

Tabla 2. *Nivel de integración del eslabón proveedores*

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	Valoración porcentual promedio
1-Proveedores comparte información	4.5	91	
2-Proveedores comparten recursos materiales	3.6	74	78
3-Proveedores comparten gestión	3.3	68	

Fuente: elaboración propia

La valoración porcentual de integración en el caso de los medios compartidos, por el eslabón de proveedores, son muy altos: los proveedores proporcionan

información (91%) y se comprende este nivel de integración de los proveedores con el fabricante por tratarse de la fase inicial de cultivo, fase en la cual es importante la coordinación de las operaciones productivas, en especial por tratarse del cultivo de organismos vivos.

Respecto al nivel de integración de los proveedores con el fabricante en compartir materiales y en compartir gestión (74 y 68% respectivamente), aunque sus valoraciones son menores que compartir información, sin embargo, aún son de nivel alto.

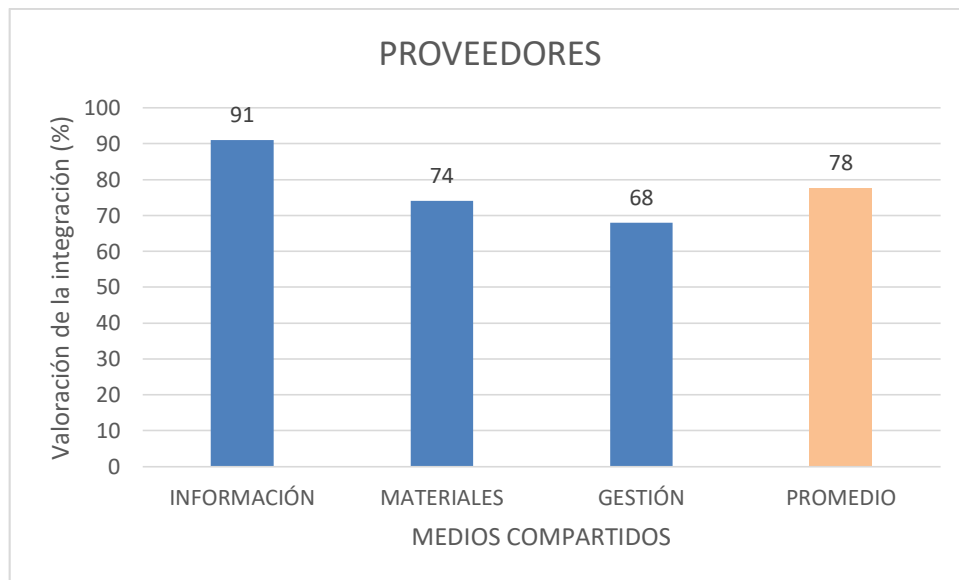


Figura 4 Nivel de integración en los medios compartidos por proveedores.

Fuente: elaboración propia

En general, según las respuestas obtenidas mediante la encuesta, la valoración porcentual resultante como promedio a nivel del conjunto de medios compartidos de 78%, corresponde a un nivel de integración alto, el cual coincide con la hipótesis formulada.

Nivel de integración del eslabón Fabricante.

El proceso productivo de la concha de abanico se basa en un proceso de maricultura, es decir de cultivo de la concha de abanico en el lote asignado por la capitania de puerto a la empresa ACUAPESCA S.A.C., por tanto, se entenderá como fabricante a la empresa de maricultura dedicada al cultivo de este tipo de molusco en el área marítima asignada.

La encuesta aplicada para evaluar el nivel de integración del fabricante con los demás eslabones de la cadena de suministros, se muestran en la tabla 3.

Tabla 3. *Nivel de integración de fabricante*

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	Promedio
4-fabricante comparte información	3.4	69	
5-fabricante comparte recursos materiales	3.3	68	70
6-fabricante comparte gestión	3.6	72	

Fuente: elaboración propia

La valoración porcentual de los factores del eslabón fabricante son altos: los fabricantes proporcionan información (69%) y este nivel de integración del fabricante con los demás eslabones se explica por tratarse del eslabón líder que aunque tiene el propósito de compartir información, ésta es poco fluida por el tiempo que demora el cultivo del producto desde la fase inicial del cultivo hasta la fase de cosecha del molusco adulto.

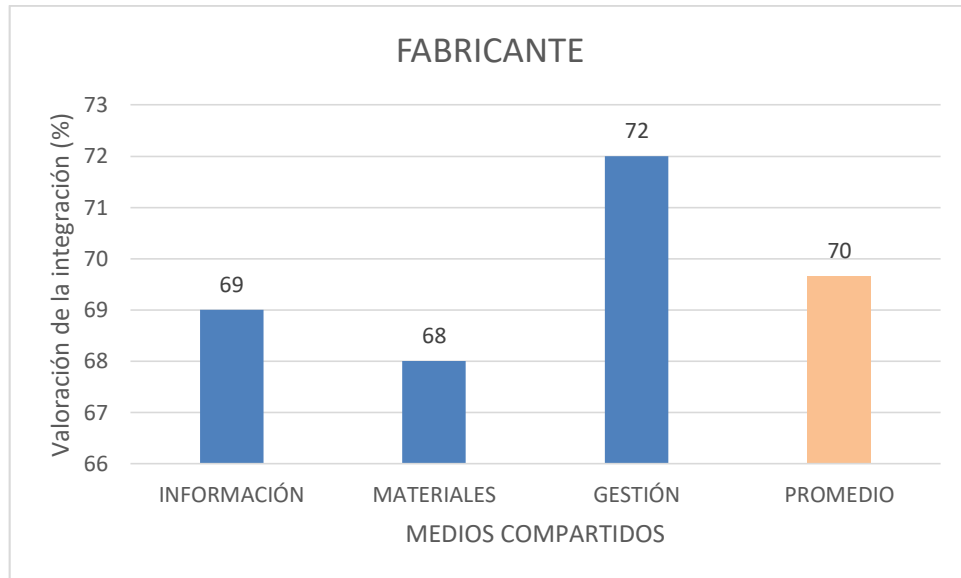


Figura 5 Nivel de integración de los medios compartidos por fabricante.

Fuente: elaboración propia

Según la metodología aplicada y la frecuencia de respuestas obtenida mediante la encuesta, el valor 70 de promedio corresponde a un nivel de integración alto.

Nivel de integración del eslabón almacenes

La cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C., cuenta con el servicio de una de almacenes, para la recepción de materia prima y para el almacenamiento del producto terminado. Para ambas funciones se requiere de ambientes que permitan la refrigeración controlada durante todas las fases de proceso del molusco, desde la etapa de Desvalve hasta el área de empaque.

Los resultados obtenidos con la encuesta, respecto a la integración de las áreas de almacenes con los demás eslabones de la cadena se muestran en la siguiente tabla 4.

Tabla 4. *Nivel de integración de almacenes*

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	PROMEDIO
7-empresa de almacenes comparte información	3.8	77	
8-empresa de almacenes comparte recursos materiales	3	60	70
9-empresa de almacenes comparte planes y programas	3.6	72	

Fuente: elaboración propia

Como se observa, en la tabla 4, los valores porcentuales obtenidos como nivel de integración de los almacenes con otros eslabones de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. se encuentran en nivel alto, según la escala de calificación elaborada por el autor de la presente investigación. De los tres medios considerados, el más bajo “compartir recursos materiales” es el de menor valoración por cuanto los almacenes albergan al producto en condiciones de ambiente inocuo y adecuado térmicamente para la conservación del producto en las etapas que

corresponde.

Respecto a compartir información y a compartir gestión, (planes, programas, decisiones), la valoración es más elevada, llegando a 77 y 72 % respectivamente.

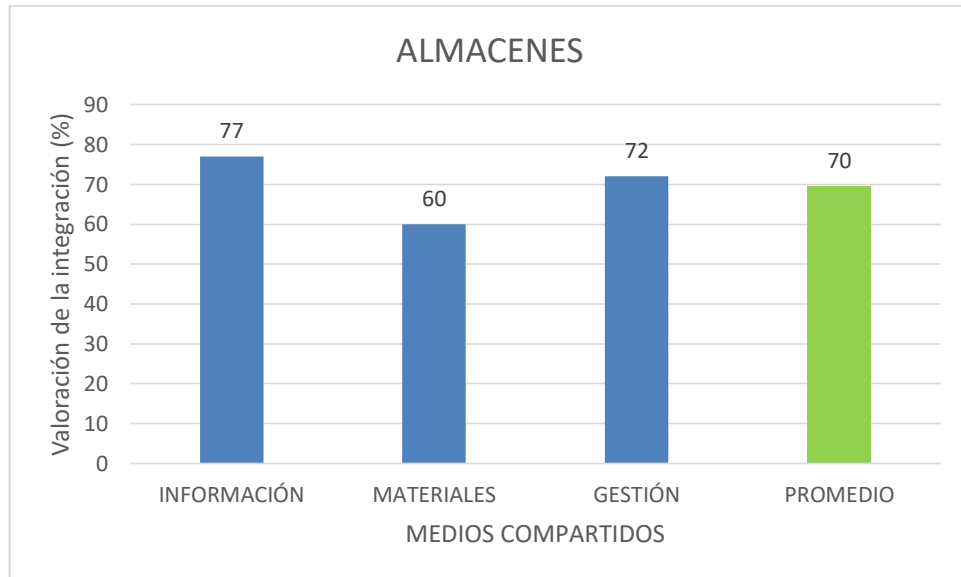


Figura 6 Nivel de integración de los medios compartidos por almacén.

Fuente: elaboración propia

Según la metodología aplicada y la frecuencia de respuestas obtenida mediante la encuesta, el valor de promedio corresponde a un nivel de integración alto.

Nivel de integración de distribuidores mayoristas

La cadena de suministros del eslabón líder ACUAPESCA S.A.C., cuenta con dos niveles de distribución; sin embargo, tales niveles de distribución trabajan de manera secuencial y coordinada, compartiendo una estrecha planificación de manera de evitar cualquier consecuencia nefasta derivada de la calidad del producto de ser perecible.

Los resultados obtenidos con la encuesta, respecto a la integración de los distribuidores mayoristas entre sí y con los demás eslabones de la cadena se muestran en la siguiente tabla 5.

Tabla 5. Nivel de integración de distribuidores mayoristas.

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	PROMEDIO
10- distribuidores proporciona información logística	3.3	66	
11-distribuidores comparten recursos materiales	3.4	69	69
12-distribuidores comparten planes y programas	3.5	71	

Fuente: elaboración propia

Como se aprecia, por las razones arriba expuestas, si bien todos los medios compartidos lo hacen con un nivel de integración alto, el compartir gestión (planes y programas) es la mayor preocupación del distribuidor mayorista, por lo que la valoración porcentual de la integración al compartir el medio de planes y programas, o sea compartir gestión, llega a 71%. Los demás medios compartidos como son información logística y recursos materiales, aunque de nivel alto, llegan solo a valoraciones porcentuales de 66% y 69% respectivamente.

En la siguiente figura se ilustra gráficamente los niveles de integración alcanzados por cada uno de los medios compartidos de este eslabón.

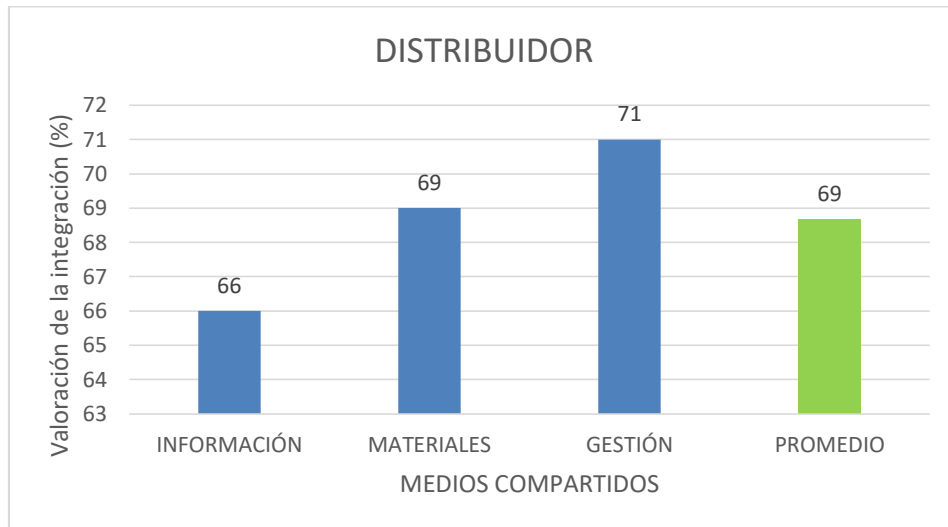


Figura 7 Nivel de integración de los medios compartidos por Distribuidor mayorista.

Fuente: elaboración propia

Según la frecuencia de respuestas y de acuerdo con la metodología, el valor 69 de promedio corresponde a un nivel de integración alto.

Nivel de integración de distribuidores minoristas

Los distribuidores minoristas de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C., por su característica de llegar a los puntos de venta finales o consumidores finales, mantiene como principal preocupación la coordinación de la recepción del producto de parte del distribuidor mayorista y su entrega a los clientes de su cartera.

Los resultados obtenidos con la encuesta, respecto a la integración de los distribuidores mayoristas entre sí y con los demás eslabones de la cadena se muestran en la siguiente tabla 6.

Tabla 6. Nivel de integración de distribuidores minoristas

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	PROMEDIO
13-empresas minoristas Proporcionan información	2.3	48	
14-empresas minoristas comparten recursos materiales	2.8	57	60
15-empresas minoristas comparten planes y programas	3.6	74	

Fuente: elaboración propia

Como se aprecia, el compartir gestión (decisiones, planes y programas) es la mayor preocupación de los distribuidores minoristas, por lo que la valoración porcentual de la integración de este medio, llega a 74%. Los demás medios compartidos como son información logística y recursos materiales, llegan solo a valoraciones porcentuales medias de 48% y 57% respectivamente.

En la siguiente figura se ilustra gráficamente los niveles de integración alcanzados por cada uno de los medios compartidos de este eslabón.

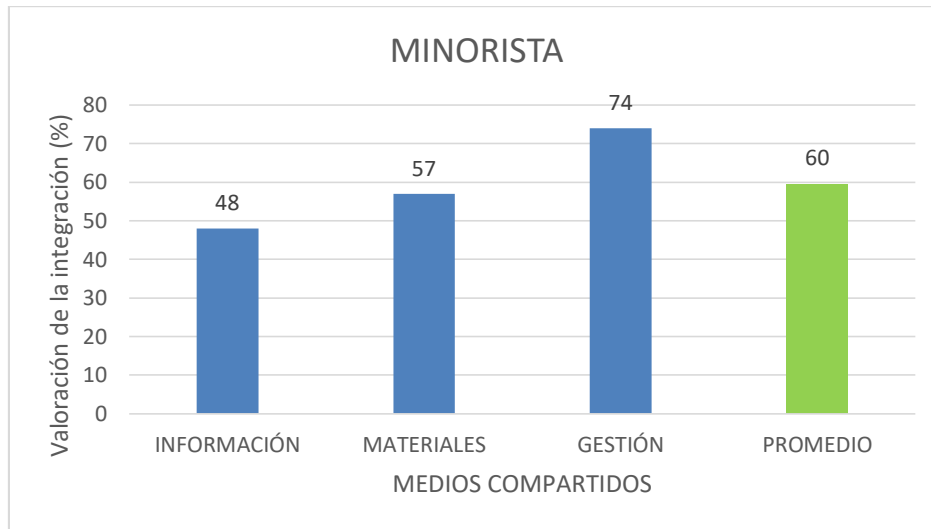


Figura 8 Valoración de la integración de medios compartidos por minoristas.

Fuente: elaboración propia

Según la frecuencia de respuestas y de acuerdo con la metodología, el valor 60 de promedio corresponde a un nivel de integración medio

Tabla 7. Nivel de integración de Consumidores.

	Valoración sobre 5	Valoración porcentual	PROMEDIO
Mantienen consumidores comunicación comercial	4.6	92	92

Fuente: elaboración propia

La cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C., mantiene relaciones de comunicación comercial con los consumidores respecto a la preferencia del producto y condiciones de comercialización.

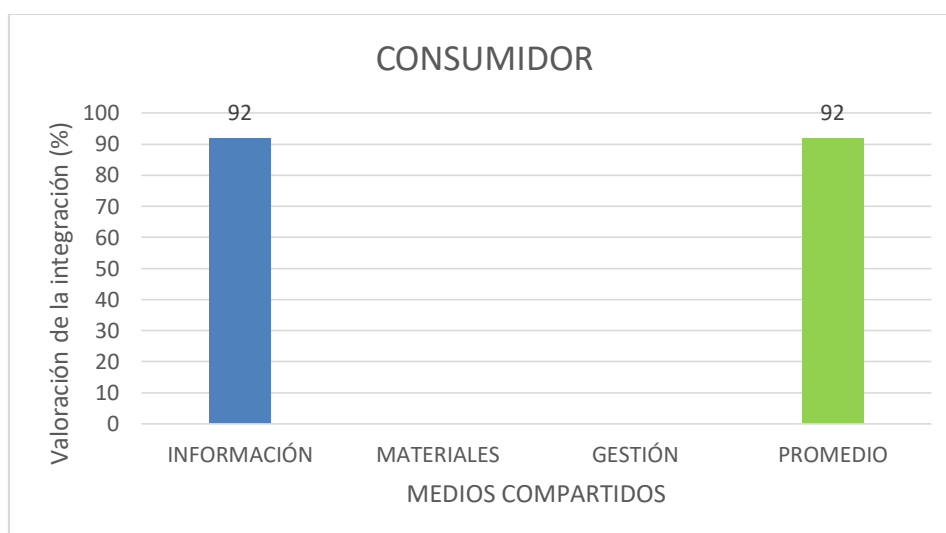


Figura 9 Valoración de la integración de medios compartidos por consumidores.

Fuente: elaboración propia

Según la frecuencia de respuestas y de acuerdo con la metodología, el valor 92 de promedio corresponde a un nivel de integración muy alto, lo cual es un factor muy positivo para la competitividad de la cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C.

Nivel de integración por cada uno de los medios compartidos

Medio compartido: Información

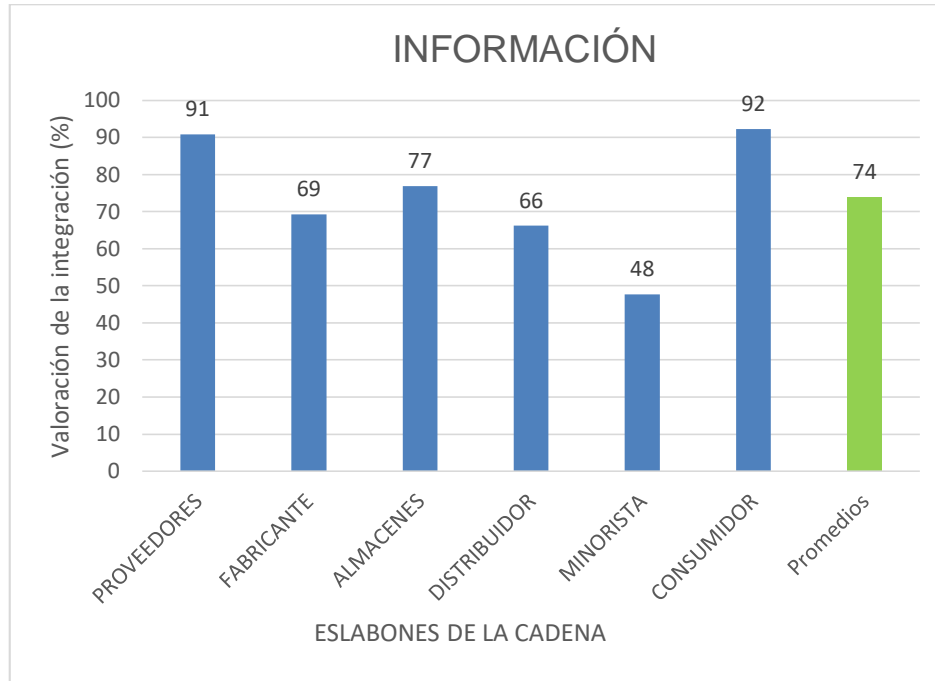


Figura 10 Valoración de la integración del medio compartido Información por cada eslabón de la cadena de suministros.

Fuente: elaboración propia

Respecto al medio información, la valoración promedio de integración es de 74% valor que corresponde a un nivel de integración alto. Los eslabones con mejores niveles de integración son los proveedores y los consumidores, con 91% y 92% respectivamente, mientras que el eslabón con el menor nivel de integración es el correspondiente a los distribuidores minoristas que llegan a solo 48% de integración correspondiente a un nivel medio.

Medio compartido: Recursos materiales

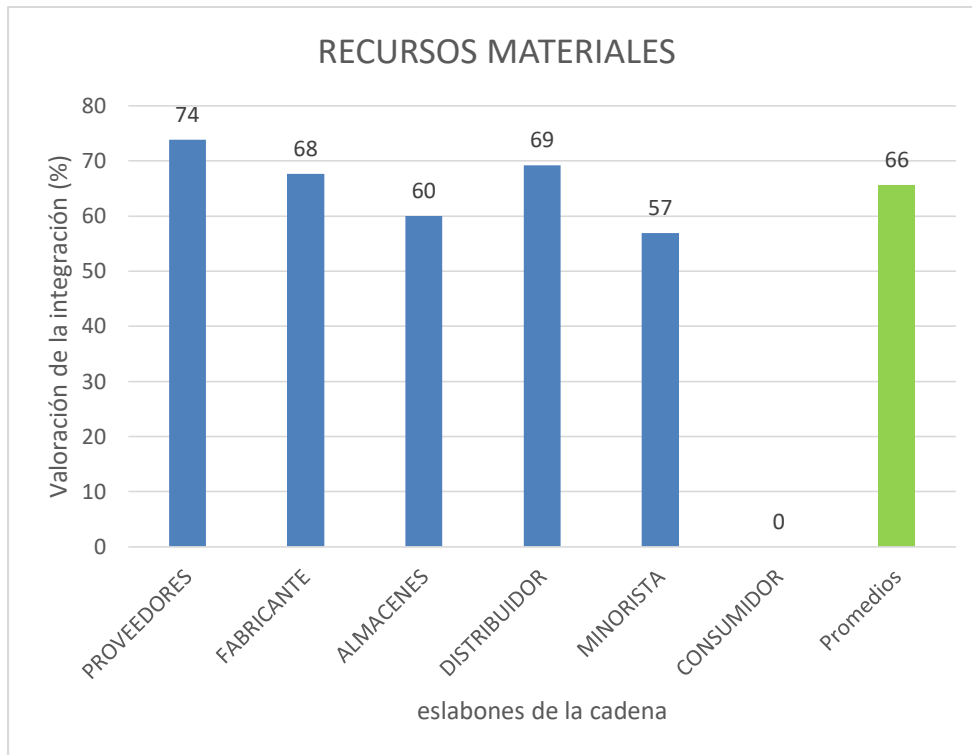


Figura 11 Valoración de la integración del medio compartido bienes o recursos materiales por cada eslabón de la cadena de suministros

Fuente: elaboración propia

Respecto al medio recursos materiales, la valoración promedio de integración es de 66% valor que corresponde a un nivel de integración alto. Los eslabones con mejores niveles de integración de recursos materiales son los proveedores y los distribuidores, con 74% y 69% respectivamente, mientras que el eslabón con el menor nivel de integración es el correspondiente a los distribuidores minoristas que llegan a solo 57% de integración correspondiente a un nivel medio.

Medio compartido: Gestión

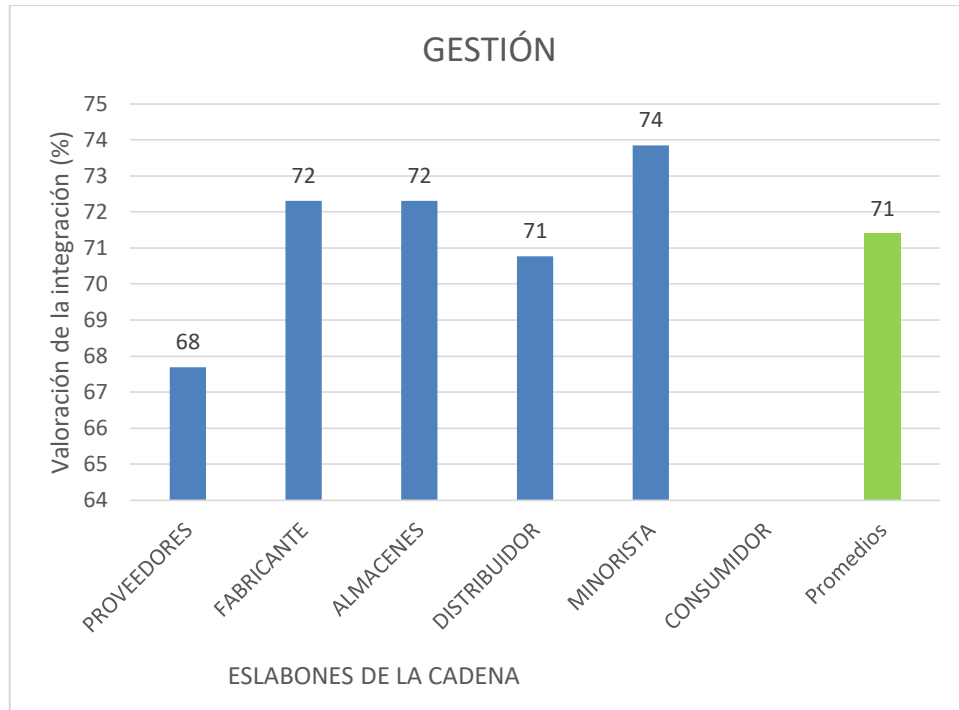


Figura 12 Valoración de la integración del medio compartido Gestión por cada eslabón de la cadena de suministros.

Fuente: elaboración propia

Respecto al medio Gestión, la valoración promedio de integración es de 71% valor que corresponde a un nivel de integración alto. Los eslabones con mejores niveles de integración de gestión es el fabricante, almacenes y los distribuidores minoristas, con 72% y 74% respectivamente, mientras que el eslabón con el menor nivel de integración es el correspondiente a los proveedores que llegan a solo 68% de integración correspondiente a un nivel medio.

Tabla 8. *Resumen general de integración de eslabones y medios compartidos.*

		MEDIOS COMPARTIDOS %			
		INFORMACIÓN	MATERIALES	GESTIÓN	PROMEDIO
ESLABONES	PROVEEDORES	91	74	68	78
	FABRICANTE	69	68	72	70
	ALMACENES	77	60	72	70
	DISTRIBUIDOR	66	69	71	69
	MINORISTA	48	57	74	60
	CONSUMIDOR	92			92
	Promedios	74	66	71	70

Fuente: elaboración propia

Promedio general: 70%

V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos revelan que, aunque el nivel de integración de la cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C. es alto, dado que alcanza una valoración porcentual de 70%, algunos de sus indicadores han resultado de nivel medio, por lo cual, se hace necesario mejorar dichos indicadores de integración, y con ellos promover una mejora de su competitividad y mejor resultados en su desempeño.

Por otro lado, la información respecto a que el Perú, con todas las ventajas comparativas de que disfruta para el cultivo de conchas de abanico, como son: clima ideal y abundancia de plancton, que sirve de alimento para las conchas de abanico, favoreciendo de esta manera el cultivo de la especie, como lo manifiesta en la entrevista, el gerente general de la empresa ACUAPESCA S.A.C., a nivel mundial solo cubre en el mercado francés un 5.3% y 0.8% del mercado estadounidense, (Siisex.gob.pe s.f.), ha generado en el alcance de la presente investigación, la alternativa de promover la participación de otras empresas dedicadas a la misma actividad de maricultura, lo cual sería factible bajo el modelo de clúster industrial, modelo que originalmente no estaba en el alcance de la presente investigación.

Respecto a los resultados de la investigación efectuada por Álvarez, N. & Trujillo, J. (2015), ellos concluyen que, en la población estudiada, El Restrepo, encontraron una débil cadena de integración, lo que relacionan con bajos niveles de competitividad para afrontar los cambios del mercado en un contexto de globalización económica.

Se aprecia que, en la investigación efectuada por Álvarez, N. & Trujillo, J. (2015), el concepto de cadena de suministro es planteado bajo una perspectiva social y lo que se ha evaluado es efectivamente relaciones de integración en un conglomerado empresarial dedicado a la fabricación y comercialización de calzado, sin identificar un eslabón líder y los correspondientes eslabones comprometidos con dicha marca.

La perspectiva social con la cual Álvarez, N. & Trujillo, J. (2015) enfoca la investigación en conglomerado industrial de El Restrepo, si bien no es coherente con los conceptos actuales de cadena de suministros, conceptos que por tener un objetivo fundamentalmente de competitividad y por tanto de beneficio económico, vinculada inclusive a una marca a la cual todos los eslabones asumen el compromiso de fidelidad, se puede entender por cuanto los conceptos académicos concernientes a la cadena de suministro, desde la época en que Forrester enunció el fenómeno *bullwhip* en el encadenamiento de empresas vinculadas a un producto (década 1960), hasta la actualidad, los conceptos relativos a la cadena de suministros han evolucionado, habiéndose presentado variaciones en algunos significados de su terminología y en sus conceptos fundamentales.

Precisamente, el término *integración* en los primeros desarrollos de la estrategia Supply Chain o Cadena de suministros, se aplicaba para significar la adquisición de uno de los eslabones por otro, como el caso de las empresas de distribución adquiridas por el fabricante, o el almacenamiento asumido por el fabricante o por el distribuidor. En la actualidad, es claro que la integración es la adopción, por parte de los eslabones, de los requisitos característicos de la cadena de suministros como son el compromiso de fidelidad a la marca y el compartir medios como son: la información, medios materiales y compartir la gestión entre las empresas de la cadena.

En la presente investigación, tanto el eslabón líder como los demás eslabones de la cadena, han sido identificados y entre ellos existe efectivamente vínculos de coordinación y cooperación, sin embargo, para efectos de mejorar la competitividad de la cadena, de acuerdo con lo expresado por Bautista-Santos 2015, en el resumen del artículo de su investigación, a los eslabones identificados se les deberá mejorar su nivel de integración, para lo cual se plantean lineamientos a ser asumidos por ACUAPESCA S.A.C. y por las asociaciones de cultivos de conchas de

abanico , así como por autoridades del sector de la producción y mundo académico.

Con respecto a Lineamientos para la mejora de competitividad de la cadena según los Resultados de integración de medios compartidos que son Información, Materiales, Gestión y el promedio de la valoración porcentual de dichos medios, se dio lo siguiente:

Con el eslabón **proveedores**, se tiene una valoración porcentual de 91%, Materiales 74%, Gestión 68% y con un promedio de 78%. Que quiere decir que el medio compartido de menor integración en el eslabón proveedores, es la gestión; es importante mejorar el compartir gestión del abastecimiento de larvas por ser la materia prima con la cual se inicia el proceso de cultivo de la concha de abanico. Asimismo, revisar la política logística de compartir gestión del abastecimiento de materiales en general, como Linternas, cajas y envases, todos ellos materiales estratégicos para la continuidad de la producción.

Con el eslabón **Fabricante** se tiene una información de 69%, Materiales 68%, Gestión 72% y un promedio de 70%. Como se observa, el eslabón líder o fabricante, corresponde nivel de integración alto en todos sus medios compartidos, sin embargo, debe mejorar en todos ellos en la misma medida, dando prioridad a la compartición de recursos materiales, los cuales son al mismo tiempo medios de bajo nivel de integración a nivel de toda la cadena. En este aspecto, el eslabón líder o fabricante debe ejercer su capacidad como eslabón líder, responsable de estimular en el accionar todos los demás eslabones de la cadena, el desempeño colaborativo extendido a todos los medios susceptibles de compartición.

Con el eslabón **Almacén** se tiene como resultado una información de 77%, Materiales 60%, Gestión 72% y un promedio de 70%. El nivel de integración del medio materiales correspondiente al eslabón almacenes, es el nivel más bajo entre sus medios compartidos, por lo que resulta prioritaria la mejora

de este nivel de integración, sin embargo, los ambientes del almacén están dedicados a la conservación de productos perecibles como la concha de abanico obtenida de los cultivos y otros recursos como las larvas, etc. por lo que una mejora en el compartimiento de este medio requeriría un estudio cuidadoso y una ampliación de las instalaciones.

Con el eslabón **Distribuidor** se tiene como resultado una Información de 66%, Materiales 69%, Gestión 71% y un promedio de 69%. En los resultados de la presente investigación, ha obtenido su menor grado de integración en el medio información, siendo este medio estratégico y prioritario en la fase de distribución de un producto altamente perecible, y que debe transportarse hasta Europa o Estados Unidos, es muy importante la mejora de este medio en el eslabón distribución. Es recomendable orientar el desarrollo de la visibilidad o compartición de la información respecto a la ubicación del producto en la ruta del transporte y el control de la temperatura en forma permanente.

Con el eslabón **Minorista** se tiene una información de 48%, Materiales 57%, Gestión 74% y un promedio de 60%. De acuerdo a los resultados, el eslabón con menores niveles de integración en la cadena de suministros en estudio. Este eslabón está afectando el flujo de información sobre la demanda y con ello afecta la integración de la cadena, y, en forma específica el conocimiento de la demanda del producto por toda la cadena. También es importante mejorar el nivel de integración respecto al medio materiales, por cuanto este eslabón se encuentra en una posición estratégica en la última fase de suministro del producto.

Con el eslabón **Consumidor** se tiene como resultado un Información de 92% y promedio de 92%. Que quiere decir que los funcionarios encuestados han manifestado que el eslabón de consumidores tiene un elevado nivel de integración, en el medio logístico en el cual se puede esperar su valiosa compartición, el cual es el relativo a la información. Motivo por el cual, este

eslabón no es considerado de prioridad en la formulación de lineamientos presente.

VI. CONCLUSIONES

1. La evaluación del nivel de integración de la cadena de suministro, cuyo eslabón líder es la empresa ACUAPESCA S.A.C dedicada al cultivo de concha de abanico (*Argopecten purpuratus*), puede expresarse mediante una valoración porcentual de 70%, equivalente a nivel alto. El mencionado resultado confirma el cumplimiento de la hipótesis de la presente investigación intitulada El nivel actual de integración inter-empresarial promoverá su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C.
2. De la entrevista sostenida con el gerente de la empresa ACUAPESCA S.A.C., (Anexo 2) se dedujo la estructura de eslabones o empresas que cubren los procesos desde la obtención de materiales que ingresan al proceso productivo, el proceso por parte del eslabón líder ACUAPESCA S.A.C., y las empresas conductoras de los productos hasta su entrega a los consumidores finales.
3. Los procesos de la cadena de suministros ACUAPESCA S.A.C., son los que se muestran en la figura 3 (p. 13), los mismos que se han determinado consultando la literatura desarrollada por diversos autores, entre los cuales se pueden citar a PORTER 1985, SABLÓN-COSSÍO 2017, BAUTISTA-SANTOS 2015, VIANCHÁ 2014, ESPITIA, M. 2005.
4. La integración de eslabones y medios compartidos obtuvo una valoración única del grado de integración de la cadena en su conjunto es equivalente al 70%, que corresponde a un nivel alto de integración.

VII. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados, según los cuales, el nivel general de integración de la cadena de suministros en conjunto correspondiente de ACUAPESCA S.A.C es alto, es importante también enfocar la atención en aquellos eslabones y en los medios que han arrojado los menores valores de integración, como son: minoristas comparten: información y recursos materiales, 48% y 57%, respectivamente, y , almacenes comparte recursos materiales, 60%, mientras que los consumidores comparten información en 92%, por tanto, complementariamente a los lineamientos formulados, las recomendaciones son:

Considerar que precisamente los minoristas, entre los cuales los encuentran las grandes empresas de Retail, sin embargo lo negocios de restaurants, son parte importante del eslabón minoristas, que se encuentra en contacto con los consumidores, porque pueden recoger de primera mano la información concerniente a las expectativas del mercado.

Llevar adelante una investigación explicativa de manera de poder determinar las causas de los altos valores de integración encontrados y configurar un modelo de gestión para este tipo de cadena de suministros en maricultura, que sea replicado a otras empresas del mismo rubro productivo.

Dado el buen nivel de integración de la cadena de suministros de conchas de abanico liderada por la empresa ACUAPESCA S.A.C. sin embargo, dado el nivel participación del Perú en el mercado internacional que solo alcanza el 5.3% en el mercado francés y 0.8% en el mercado EEUU (Siisex.gob.pe s.f.) se recomienda proyectar la competitividad de la cadena de ACUAPESCA S.A.C. a un mayor ámbito, evaluando el nivel de cumplimiento de relaciones de cooperación de entre empresas en general,

incluyendo empresas medianas y pequeños productores o asociaciones de las provincias Santa, Casma y Huarney, bajo el modelo clúster regional y luego clúster nacional de conchas de abanico, para proponer las medidas de promoción, con participación del estado, en este importante sector productivo.

REFERENCIAS

ÁLVAREZ, N. & TRUJILLO, J. 2015. [en línea] Cooperación e integración en la gestión de la cadena de suministros en PYMES del calzado en la ciudad de Bogotá. Revista Dimensión Empresarial, vol. 13, núm. 1, p. 147-164. JEL: D21, L6, L67, DOI:[Fecha consulta: 18 de junio 2021] <http://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.343>

ANTÚNEZ, V. 2016. El Enfoque de cadenas productivas y la planificación estratégica como herramientas para el desarrollo sostenible en Cuba. RIPS. Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas, vol. 15, núm. 2, 2016, pp. 99- 130. Universidad de Santiago de Compostela Santiago de Compostela, España. [Fecha consulta: 19 de junio 2021] Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/380/38049062005.pdf>
ISSN: 1577-239X

BAUTISTA-Santos,HORACIO;MARTÍNEZ-FLORES, José Luis; FERNÁNDEZ-Lambert, Gregorio; BERNABÉ- LORANCA, María Beatriz; SÁNCHEZ-Galván, Fabiola; SABLÓN-Cossío, Neyfe (2015) Modelo de integración de cadenas de suministro colaborativas. Dyna, vol. 82, núm. 193, octubre, 2015, pp. 145-154 Universidad Nacional de Colombia, Medellín, Colombia. [Fecha consulta:20 de junio 2021] Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/dyna/v82n193/v82n193a19.pdf>
ISSN: 2346-2183

DE LA HOZ, E. 2011[en línea] Modelo de evaluación de cadenas de suministro en el sector de confecciones de Barranquilla, INGENIARE, Universidad Libre-Barranquilla, Año 6, No. 11, pp. 79-92 •, [Fecha consulta: 20 de junio 2021] disponible en: file:///C:/Users/user/Downloads/DialnetModeloDeEvaluacionDeCadenasDeSuministroEnElSectorD-6579715%20(1).pdf
ISSN: 1909-2458

DÍAZ-Jimenes, SANTIAGO Y RODRÍGUEZ, Sonia 2019 [en línea] Diagnóstico de la logística colaborativa con miras a mejorar los procesos del puerto de Buenaventura – Colombia. Finanzas y Comercio Internacional, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Ciencia Unisalle, Universidad de La Salle. Rescatado de [Fecha consulta: 21 de junio 2021] https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1543&context=finanzas_comercio

ESPITIA, M., LÓPEZ, A. (2005) Supply Chain Management: Performance empresarial y efectos regionales. Universidad de Zaragoza, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Disponible en: [Fecha consulta: 21 de junio 2021] <https://www.cairn.info/revue-management-2005-1-page-1.htm>

ISAZA, J. 2008 [en línea] Cadenas productivas. Enfoques y precisiones conceptuales. Metodologías para la caracterización de cadenas productivas. Observatorio de Entorno de los Negocios de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Externado de Colombia. [Fecha consulta: 22 de junio 2021] Disponible en:

file:///C:/Users/user/Downloads/1602Texto%20del%20art%C3%ADculo-5477-1-10-20101012.pdf

JIMENEZ, J. Y HERNÁNDEZ, S. 2002[en línea] Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico. Publicación Técnica No. 215, Sanfandila, Qro. 2002. Secretaria de Comunicaciones y Transportes. Instituto Mexicano del Transporte. México. [Fecha consulta: 22 de junio 2021] Disponible en:

<https://imt.mx/archivos/Publicaciones/PublicacionTecnica/pt215.pdf>.

ISSN: 0188-7297

SALAS, K. 2013 [en línea] Diseño de una estrategia de gestión de inventarios colaborativo para escenarios de incertidumbre de una cadena de suministro multi-nivel: Caso de aplicación sector madera y muebles de la Región Caribe de Colombia. Universidad Tecnológica de Bolívar, Facultad de Ingenierías. Maestría en Ingeniería, Énfasis Ingeniería Industrial, Cartagena de Indias D. T y C. [Fecha consulta: 23 de junio 2021] Disponible en:

<https://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0065079.pdf>

SABLÓN - COSSÍO, N., Hernández-Nariño, A., URQUIAGA-RODRÍGUEZ, A., Acevedo-Suárez, J., BAUTISTA-Santos, H., y Acevedo, A., 2017[en línea], Matriz de selección de estrategias de integración en las cadenas de suministro. Ingeniería Industrial, vol. XXXVIII, núm. 3, septiembre-diciembre, 2017, pp. 333-344 Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría La Habana, Cuba. [Fecha consulta: 23 de junio 2021] Disponible en:
<https://www.redalyc.org/pdf/3604/360453131010.pdf>
ISSN: 0258-5960

SISEX 2004 [en línea] Perfil del Mercado y Competitividad Exportadora de la Concha de Abanico. Diagnostico Conchas de Abanico.doc.[Fecha consulta :23 de junio 2021] Disponible en:
<https://www.siicex.gob.pe/siicex/resources/estudio/25130.pdf>

VALENZUELA. B, A., YÁNEZ, C. Y GOLUSDA, C., El Ostión del norte chileno (*Argopecten Purpuratus*), un alimento de alto valor nutricional. Centro de Lípidos (2) Dirección de Asistencia Técnica, Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos (INTA), Universidad de Chile. Santiago,Chile.[Fecha consulta: 24 de junio 2021]
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/rchnut/v38n2/art05.pdf>

VIANCHÁ, Z. 2014 [en línea] Equipo CREPIB, Modelos y configuraciones de cadenas de suministro de productos perecederos. Revista Ingeniería y Desarrollo. Universidad del Norte. Vol. 32 N° 1: 138-154,[Fecha consulta: 24 de Junio 2021] de:

file:///C:/Users/user/Downloads/Articulomodelos.pdf

ISSN: 2145-9371

WANG, Eric T. G. Y WEI, HSIAO-LAN 2007 [en línea] Interorganizational Governance Value Creation: Coordinating for Information Visibility and Flexibility in Supply Chains. Journal compilation C 2007, Decision Sciences Institute, Decision Sciences. Volume 38 Number 4.[Fecha consulta: 25 de junio 2021] Recuperado de:
<https://onlinelibrary.Wiley.com/doi/abs/10.1111/j.15405915.2>

ANEXOS

Anexo 1. Conceptuación y operacionalización de la variable.

Tabla 9. Conceptuación y operacionalización de la variable

Variables en estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones (Medios logísticos)	Indicadores	Ítems: Comparten con otros eslabones de la cadena (ejemplos):
Variable independiente: Integración de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021	Establece la integración que consiste en la coincidencia de una meta general para todos los eslabones de la cadena de suministros (Bautista-Santos 2015)	Nivel de integración en todos y cada uno de los eslabones conformantes de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021	Información compartida	Nivel de integración de los proveedores	Información (disponibilidad de materiales) Recursos (Equipos, laboratorios) Gestión logística (planes y programas producción)
				Nivel de integración de los fabricantes	Información (necesidades, stocks) Recursos (Equipos, laboratorios) Gestión logística (planes y programas)
				Nivel de integración de los almacenes	Información (stocks) Recursos (capacidades) Gestión logística (planes y programas)
			Recursos compartidos	Nivel de integración de los distribuidores	Información (rutas, condiciones) Recursos (transportes, retornos, etc.) Gestión logística (planes y programas)
				Nivel de integración de los minoristas	Información (demanda) Recursos (Puntos de venta) Gestión logística (planes y programas)
				Nivel de integración de los clientes	Información (necesidades) Recursos (precios,) Gestión logística (retornos)

Variable dependiente: Lineamientos para la competitividad de la cadena de suministros ACUAPESCA S.A.C.	La competitividad proporcionan sus servicios de manera ágil y eficaz, benefició logrado de estrechas relaciones de colaboración entre ellos, de un fácil intercambio de información, en la base a lo desarrollan competitividad. (Porter,1990)	Ser más competitivos establecen enlaces de colaboración con otras empresas relacionadas que compartan redes de flujos de información. (Díaz – Jimenes,2019)	Integración estratégica, integración táctica, integración operativa (Bautista-Santos 2015 p. 147)	La estrategia de la empresa,	Integración en cadena de suministros colaborativa.
				La información,	Información (necesidades, stocks)
				los planes y los contratos,	Gestión logística (planes y programas)
				El pronóstico de la demanda,	Información (demanda)
				Los proveedores,	Recursos (Equipos, laboratorios)
				Las compras y los inventarios,	Información (disponibilidad de materiales)
				La distribución y las rutas. (Bautista- Santos 2015 p. 147)	Recursos (capacidades)
				Recursos (precios,)	
				Recursos (transportes, retornos, etc.)	
				Información (rutas, condiciones)	
				Recursos (Puntos de venta)	
				Gestión logística (retornos)	

Fuente: Deducido de Bautista-Santos (2015). Indicadores de Vianchá (2014) e ítems elaboración propia.

Anexo 2. Entrevista semi-estructurada

Empresa: Acuicultura y Pesca S.A.C (ACUAPESCA)
Entrevistado: Carlos Goldin,
Cargo – Tiempo de permanencia: Gerente de la empresa
<p>¿Puede describir cómo se creó la empresa y cómo ha sido su desarrollo hasta el presente?</p> <p>Esta empresa fue fundada en Lima- Perú en el año 1990. Desde ese momento concentró sus esfuerzos en el cultivo integral y comercialización de conchas de abanico. Desde el comienzo operó en la bahía de Guaynumá, Casma-Perú. Esta zona de cultivo cuenta con ventajas de clima y concentración natural de alimento (plancton) para las conchas de abanico, siendo estas condiciones ideales para el cultivo de la especie.</p>
<p>¿Cómo son los procesos o la estructura de eslabones de la cadena de suministros que lidera la empresa ACUAPESCA S.A.C.?</p> <p>La estructura generalizada de la cadena de suministro, de ACUAPESCA S.A.C. consta de los procesos:</p> <ul style="list-style-type: none">• Abastecimiento de materiales en general, como Linternas, cajas, envases por cuenta de nuestros proveedores.• Recepción en el almacén de larvas que viene a ser nuestra materia prima en base a la cual se inicia el proceso general del cultivo de nuestro producto concha de abanico.• Cultivo propiamente dicho a cargo de nuestros equipos de personal especializado con el uso de embarcaciones apropiadas para esas actividades. Como término

del proceso de cultivo se realiza lo que llamamos la cosecha, consistente en extraer el producto del fondo marino también con embarcaciones adecuadas.

- Transporte del producto extraído de las linternas es transportado al almacén donde es envasado, empacado y conservado en condiciones adecuadas de refrigeración.
- Teniendo el producto empacado y refrigerado, se inicia el proceso de distribución a nivel mayorista, luego minorista y finalmente a través de supermercados llega a nuestros clientes consumidores principalmente en Europa y Estados Unidos.

¿Qué atributos tiene el producto, concha de abanico que haya contribuido al éxito de su empresa?

En el Perú, la concha de abanico (*Argopecten purpuratus*), es una de las especies más importantes y factibles de cultivarse. Esto se debe a una tecnología desarrollada y conocida sobre esta especie, así como una demanda insatisfecha en el mercado internacional. La concha de abanico pertenece a la familia de los pectínidos y también se le conoce como: vieira, ostión, scallops (Peruvian scallops).

¿Qué variedades de conchas de abanico produce ACUAPESCA S.A.C.?

Actualmente, ACUAPESCA produce y exporta los siguientes productos:

- Concha de abanico tallo y coral (ROE ON SCALLOPS).
- Concha de abanico tallo solo (ROE OFF SCALLOPS).
- Concha de abanico tallo y coral con manto (ZAMBURIÑA).
- Concha de abanico en una valva (HALFSHELL SCALLOPS).
- Concha de abanico Hidratada y rehidratada.

¿Cuáles son los procesos de producción de las conchas de abanico desde el suministro

de materiales hasta la venta al cliente consumidor?

El cultivo integral abarca desde la producción de la semilla y todas las fases posteriores de crecimiento hasta la cosecha, utilizando el método de crianza suspendido, el mismo que se lleva a cabo en la crianza de conchas de abanico en países como Japón y Chile, con tecnología de punta.

A través del tiempo, la empresa ACUAPESCA ha reforzado su liderazgo en esta línea, empezando a procesar en el año 2004 en su moderna Planta de Procesamiento y Congelado ubicada en el Km. 383.3 de la carretera Panamericana Norte, Casma-Perú (N° agremient P131-CAS-AUPS).

¿Cuáles son los principales recursos materiales que se utilizan en la producción de las conchas de abanico?

El sistema de flotabilidad como boyas, cabo apropiado, etc., y lastres para el sistema de anclaje.

El principal material es la estructura que conocemos como Pearl nets y linternas de diferentes medidas dependiendo de las tallas del producto, que sirve para alojar a las larvas en el inicio del cultivo y mediante renovaciones se llega hasta los ejemplares del molusco en edad adulta (aproximadamente 7 cm.)

En las diversas etapas de la comercialización son utilizados otros materiales como recipientes diversos para su manipulación, envases, empaques, etc.

¿Qué mercados nacionales o extranjeros tiene como destinos la producción de conchas de abanico de la cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C.?

Los principales mercados están en Estados Unidos y en Europa.

En Europa nuestro principal mercado es Francia. Aunque también tenemos mercado

desarrollado en otros países europeos como Italia, Netherlands, etc.

¿Existe entre las empresas que conforman la cadena de suministros de ACUAPESCA S.A.C. una actitud de trabajar en equipo para asegurar éxito del producto en el mercado?

Por supuesto; existe una estrecha coordinación implantada como política a nivel de toda la red.

Lugar

Fecha

Firma

Anexo 3. Cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

ENCUESTA

Se(a): _____ Cargo y/o tiempo en la empresa: _____

Me complace saludarlo y al mismo tiempo solicitar su colaboración en la realización de la tesis que arriba menciona, la cual tiene como objetivo conocer el nivel de difusión de Logística colaborativa existente en nuestro medio regional. Siendo ACUAPESCA S.A.C. una empresa de gran relevancia en el sector maricoltor nacional e internacional, considero muy importante la información que pueda aportar al respecto, solicitándole encarecidamente responder el cuestionario que alcanzo para aplicar sus respuestas en los resultados de mi investigación para la titulación como profesional de la Ingeniería Industrial.

Nro.	ITEM	Marcar con X la casilla que corresponda a su respuesta				
		Nunca	Muy poco	Regular	Casi siempre	Siempre
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?					
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?					
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?					
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?					
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?					
8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?					
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?					
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?					
12	¿Comparten las empresas de distribución planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos al producto?					
13	¿Proporcionan las empresas de minoristas información logística (ventas, preferencias, etc.) concerniente al producto, a las demás empresas de la cadena?					
14	¿Comparten las empresas minoristas recursos materiales, como: equipos, puntos de venta, etc. con las demás empresas de la cadena?					
15	¿Comparten las empresas minoristas planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					
16	¿Mantiene los consumidores de concha de abanico comunicación comercial (preferencias, disconformidades, necesidades, etc.) concerniente a nuestro producto concha de abanico, o a empresas de la cadena?					
17	¿Proporcionan los consumidores de concha de abanico algún otro tipo de recurso o facilidad relacionado con el producto, o con empresas de la cadena?	SI: Favor indicar abajo cual.				NO
18	¿Participaría Usted o alguien de su empresa en una breve exposición informativa sobre el tema de Cadena de Suministros en una Universidad local?	SI	NO: Favor indicar por qué.			

- La cadena de suministro o *Supply Chain*, es un nuevo paradigma de gestión empresarial que ha venido tomando forma desde las últimas cuatro o cinco décadas. Distinguidas personalidades de la economía y estrategias empresariales como Michael Porter, Christopher, M., etc. han prestado gran atención a este fenómeno de la gestión empresarial que sigue desarrollándose a nivel global. La literatura científica atribuye a Forrester y a Keith Oliver, principalmente, los inicios y primer afianzamiento de esta filosofía en el mundo empresarial, basado en el concepto que la "excelencia autosuficiente" no basta para asegurar el éxito empresarial, sino que requiere la aplicación de conceptos relativos a "constituir equipo" y compartir medios empresariales como: la información, recursos materiales e inclusive planes y decisiones, entre las empresas o *eslabones* conformantes de la cadena. Así mismo se atribuyen a la cadena de suministro una importante ventaja para lograr la gestión exitosa de empresas y productos en la economía global.

Anexo 4. Formato de validación de cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

Título de la investigación: Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

Objetivo general: Evaluar la integración inter-empresarial para promover la competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.

Variable: la integración y la competitividad de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021

Nro.	ITEM (Preguntas para respuestas mediante Escala Likert: Nunca, un poco, regular, casi siempre y siempre)	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?								
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?								
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?								
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
-8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?								
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?								
12	¿Comparten las empresas de distribución planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos al producto?								
13	¿Proporcionan las empresas de minoristas información logística (ventas, preferencias, etc.) concerniente al producto, a las demás empresas de la cadena?								
14	¿Comparten las empresas minoristas recursos materiales, como: equipos, puntos de venta, etc., con las demás empresas de la cadena?								
15	¿Comparten las empresas minoristas planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
16	¿Mantienen los consumidores de concha de abanico comunicación comercial (preferencias, disconformidades, necesidades, etc.) concerniente al producto, o a empresas de la cadena?								
17	¿Proporcionan los consumidores de concha de abanico algún otro tipo de recurso o facilidad relacionado al producto, o con empresas de la cadena?								
18	¿Participaría Usted o alguien de su empresa en una breve exposición informativa sobre el tema de Cadena de Suministros en una Universidad local?								

Nombre y Apellidos:		Firma y Sello		Opinión de aplicabilidad
DNI:				Aplicable []
Grado Académico:				Aplicable después de corregir []
Institución donde labora:				No aplicable []

DEFINICIONES:

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Suficiencia: Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 5. Validación de Experto 1 de cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

Título de la investigación: Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

Objetivo general: Evaluar la integración inter-empresarial para promover la competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.

Variable: la integración y la competitividad de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C Casma, 2021

Nro.	ITEM (Preguntas para respuestas mediante Escala Likert: Nunca, un poco, regular, casi siempre y siempre)	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?								
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?								
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?								
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?								
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?								
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?								
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?								

Barbara
ING NELSON BARBARA
CIP: 41130
DNI: 88602678

Anexo 5. Validación de Experto 2 cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

Título de la investigación: Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".


Objetivo general: Evaluar la integración inter-empresarial para promover la competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.

Variable: la integración y la competitividad de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C Casma, 2021

Nro.	ITEM (Preguntas para respuestas mediante Escala Likert: Nunca, un poco, regular, casi siempre y siempre)	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?	✓		✓		✓		✓	
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?		✓	✓		✓		✓	
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?		✓	✓		✓			✓
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓		✓		✓			✓
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?		✓	✓		✓			✓
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?		✓	✓		✓			✓
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓		✓		✓		✓	
8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?	✓		✓			✓	✓	
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?	✓		✓			✓	✓	
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓		✓			✓	✓	
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?		✓	✓		✓			✓

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

12	¿Comparten las empresas de distribución planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos al producto?	✓	✓	✓	✓
13	¿Proporcionan las empresas de minoristas información logística (ventas, preferencias, etc.) concerniente al producto, a las demás empresas de la cadena?	✓	✓	✓	✓
14	¿Comparten las empresas minoristas recursos materiales, como: equipos, puntos de venta, etc., con las demás empresas de la cadena?	✓	✓	✓	✓
15	¿Comparten las empresas minoristas planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?	✓	✓	✓	✓
16	¿Mantienen los consumidores de concha de abanico comunicación comercial (preferencias, disconformidades, necesidades, etc.) concerniente al producto, o a empresas de la cadena?	✓	✓	✓	✓
17	¿Proporcionan los consumidores de concha de abanico algún otro tipo de recurso o facilidad relacionado al producto, o con empresas de la cadena?	✓	✓	✓	✓
18	¿Participaría Usted o alguien de su empresa en una breve exposición informativa sobre el tema de Cadena de Suministros en una Universidad local?	✓	✓	✓	✓

Nombre y Apellidos:	JOSE EDSON BUSTAMANTE PAYBA	Firma y Sello	Opinión de aplicabilidad
DNI:	00255848	 JOSE E. BUSTAMANTE PAYBA S.A.C. ALMACENES Y REPARADO	Aplicable []
Grado Académico:	I SUPERIOR - INGENIERÍA		Aplicable después de corregir [X]
Institución donde labora:	ACUICULTURA Y PESCA SAC		No aplicable []

DEFINICIONES:

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Suficiencia: Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 5. Validación de Experto 3 cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDACION DE ENCUESTA

Nombre del instrumento: Cuestionario de Encuesta para Tesis de Pregrado

Título de la investigación: Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

Objetivo general: Evaluar la integración inter-empresarial para promover la competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021.


Variable: la integración y la competitividad de la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C Casma, 2021

Nro.	ITEM (Preguntas para respuestas mediante Escala Likert: Nunca, un poco, regular, casi siempre y siempre)	Claridad		Pertinencia		Relevancia		Suficiencia	
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?	✓		✓		✓		✓	
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?	✓			✓	✓		✓	
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?		✓		✓		✓		✓
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓			✓		✓	✓	
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?		✓	✓			✓		✓
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?		✓	✓			✓		✓
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓			✓		✓	✓	
8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?	✓			✓		✓	✓	
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?	✓			✓		✓	✓	
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?	✓			✓	✓		✓	
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?	✓			✓		✓	✓	

Anexo 5. Validación de Experto 3 cuestionario

Tesis: "Evaluación de la integración inter-empresarial para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021".

12	¿Comparten las empresas de distribución planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos al producto?		✓		✓		✓		✓
13	¿Proporcionan las empresas de minoristas información logística (ventas, preferencias, etc.) concerniente al producto, a las demás empresas de la cadena?		✓		✓		✓		✓
14	¿Comparten las empresas minoristas recursos materiales, como: equipos, puntos de venta, etc., con las demás empresas de la cadena?		✓		✓		✓		✓
15	¿Comparten las empresas minoristas planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?		✓		✓		✓		✓
16	¿Mantienen los consumidores de concha de abanico comunicación comercial (preferencias, disconformidades, necesidades, etc.) concerniente al producto, o a empresas de la cadena?	✓		✓		✓		✓	
17	¿Proporcionan los consumidores de concha de abanico algún otro tipo de recurso o facilidad relacionado al producto, o con empresas de la cadena?	✓	✓		✓		✓		✓
18	¿Participaría Usted o alguien de su empresa en una breve exposición informativa sobre el tema de Cadena de Suministros en una Universidad local?	✓		✓		✓		✓	

Nombre y Apellidos:	César Eduardo Nájera Quana	Firma y Sello	Opinión de aplicabilidad
DNI:	40700502		Aplicable []
Grado Académico:	Superior.		Aplicable después de corregir [X]
Institución donde labora:	Acuicultura y Pesca. SAC		No aplicable []

DEFINICIONES:

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Pertinencia: Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

Suficiencia: Comprende aspectos de la variable en calidad y cantidad, cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 6. Ejemplo de cuestionario resuelto –Pg1

Tesis: “Evaluación de la integración inter-empresarial para promover para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021”.

ENCUESTA

Sr(a): Aldo Rodolfo Paz Ruiz Cargo y/o tiempo en la empresa:

Supervisor de Producción / Servicios y Cultivos acuícolas sac

Me complace saludarlo y al mismo tiempo solicitar su colaboración en la realización de la tesis que arriba menciono, la cual tiene como objetivo conocer el nivel de difusión de Logística colaborativa existente en nuestro medio regional. Siendo ACUAPESCA S.A.C. una empresa de gran relevancia en el sector maricultor nacional e internacional, considero muy importante la información que pueda aportar al respecto, solicitándole encarecidamente responder el cuestionario que alcanzo para aplicar sus respuestas en los resultados de mi investigación para la titulación como profesional de la Ingeniería Industrial.

Nro.	ITEM	Marcar con X la casilla que corresponda a su respuesta				
		Nunca	Muy poco	Regular	Casi siempre	Siempre
1	¿Los proveedores de materias primas proporcionan información logística a las demás empresas de la cadena sobre disponibilidad de stocks de materia lista y en proceso para su entrega?				X	
2	¿Los proveedores de materias primas comparten con las demás empresas de la cadena recursos materiales como equipos, ambientes, laboratorios, etc. en casos de necesidad?		X			
3	¿Los proveedores de materias primas toman decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?				X	
4	¿Proporciona la fábrica información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?			X		
5	¿Comparte la fábrica recursos materiales, como equipos, laboratorios, etc., con las demás empresas de la cadena?			X		
6	¿Comparte la fábrica planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					X
7	¿Proporciona la empresa de almacenamiento información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?		X			
8	¿Comparte la empresa de almacenes recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?		X			
9	¿Comparte la empresa de almacenamiento planes,				X	

Anexo 6. Ejemplo de cuestionario resuelto –Pg2

Tesis: “Evaluación de la integración inter-empresarial para promover para promover su competitividad en la cadena de suministros de la empresa ACUAPESCA S.A.C. Casma, 2021”.

	programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?					
10	¿Proporciona los distribuidores información logística (stocks, necesidades, etc.) concerniente a su producto, a las demás empresas de la cadena?				X	
11	¿Comparten las empresas de distribución recursos materiales, como equipos, ambientes, etc., con las demás empresas de la cadena?				X	
12	¿Comparten las empresas de distribución planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos al producto?					X
13	¿Proporcionan las empresas de minoristas información logística (ventas, preferencias, etc.) concerniente al producto, a las demás empresas de la cadena?				X	
14	¿Comparten las empresas minoristas recursos materiales, como: equipos, puntos de venta, etc. con las demás empresas de la cadena?		X			
15	¿Comparten las empresas minoristas planes, programas y/o decisiones de manera conjunta con las demás empresas de la cadena sobre aspectos relativos a su producto?				X	
16	¿Mantienen los consumidores de concha de abanico comunicación comercial (preferencias, disconformidades, necesidades, etc.) concerniente a nuestro producto concha de abanico, o a empresas de la cadena?					X
17	¿Proporcionan los consumidores de concha de abanico algún otro tipo de recurso o facilidad relacionado con el producto, o con empresas de la cadena?	SI: Favor indicar abajo cual.				NO
		SI				
18	¿Participaría Usted o alguien de su empresa en una breve exposición informativa sobre el tema de Cadena de Suministros en una Universidad local?	SI	NO: Favor indicar por qué.			
		X				

- La cadena de suministro o *Supply Chain*, es un nuevo paradigma de gestión empresarial que ha venido tomando forma desde las últimas cuatro o cinco décadas. Distinguidas personalidades de la economía y estrategias empresariales como Michael Porter, Christopher, M., etc. han prestado gran atención a este fenómeno de la gestión empresarial que sigue desarrollándose a nivel global.

La literatura científica atribuye a Forrester y a Keith Oliver, principalmente, los inicios y primer afianzamiento de esta filosofía en el mundo empresarial, basado en el concepto que la “excelencia autosuficiente” no basta para asegurar el éxito empresarial, sino que requiere la aplicación de conceptos relativos a “constituir equipo” y compartir medios empresariales como: la información, recursos materiales e inclusive planes y decisiones, entre las empresas o *eslabones* conformantes de la cadena. Así mismo se atribuyen a la cadena de suministro una importante ventaja para lograr la gestión exitosa de empresas y productos en la economía global.

Anexo 7. Datos de encuestas alimentados de SPSS

IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 16 de 16 variables

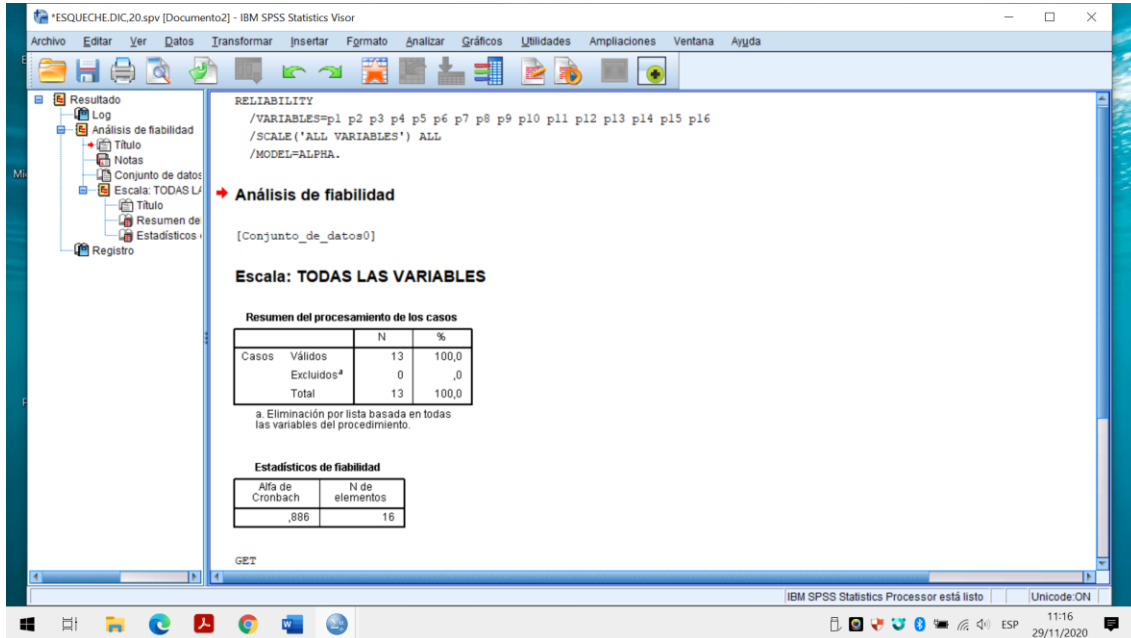
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	var	var
1	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	5,00	2,00	2,00	4,00	4,00	4,00	5,00	4,00	2,00	4,00	5,00		
2	5,00	2,00	4,00	1,00	1,00	5,00	1,00	1,00	5,00	2,00	1,00	4,00	2,00	1,00	2,00	5,00		
3	4,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	5,00	2,00	4,00	4,00	4,00		
4	5,00	5,00	5,00	1,00	5,00	3,00	5,00	4,00	5,00	4,00	5,00	5,00	1,00	3,00	4,00	4,00		
5	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	1,00	5,00	5,00	4,00	5,00	4,00	4,00	3,00	1,00	4,00	5,00		
6	5,00	5,00	1,00	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	5,00	4,00	5,00	1,00	1,00	3,00	2,00	4,00		
7	5,00	5,00	1,00	5,00	4,00	5,00	5,00	4,00	3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	5,00	5,00	5,00		
8	5,00	5,00	2,00	2,00	3,00	3,00	5,00	3,00	4,00	2,00	3,00	4,00	3,00	4,00	5,00	5,00		
9	5,00	3,00	4,00	5,00	5,00	4,00	5,00	2,00	3,00	3,00	4,00	3,00	2,00	3,00	4,00	5,00		
10	5,00	4,00	5,00	5,00	5,00	3,00	4,00	2,00	4,00	4,00	4,00	4,00	2,00	3,00	5,00	5,00		
11	5,00	5,00	5,00	4,00	4,00	4,00	4,00	3,00	2,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	5,00	5,00		
12	3,00	1,00	2,00	2,00	1,00	3,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	2,00	2,00	2,00	2,00	3,00		
13	3,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	5,00		
14																		
15																		
16																		
17																		
18																		
19																		
20																		
21																		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

11:13
29/11/2020

Anexo 8. Resultados de fiabilidad obtenidos con SPSS



The screenshot displays the IBM SPSS Statistics Processor interface. The main window shows the following content:

```
RELIABILITY
/VARIABLES=p1 p2 p3 p4 p5 p6 p7 p8 p9 p10 p11 p12 p13 p14 p15 p16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Análisis de fiabilidad
[Conjunto_de_datos0]

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
	Válidos	13	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	13	100,0

^a Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,886	16

GET

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

11:16
29/11/2020

Anexo 9. Ejemplo de Cuestionario de Investigación tomado como modelo.
Evaluación de la integración en la cadena de suministros de MYPES de producción de calzado en la ciudad de Bogotá

1) La empresa comparte información de sus planes con sus proveedores.	2) La empresa comparte información de sus planes con sus clientes.
3) La empresa comparte sus planes de producción de calzado con sus proveedores.	4) La empresa comparte sus planes de producción de calzado con sus clientes.
5) En la empresa es común el intercambio de datos (compras, inventarios, facturación, pagos, entregas entre otros) vía internet con sus proveedores.	6) En la empresa es común el intercambio de datos (compras, inventarios, facturación, pagos, entregas entre otros) vía internet con sus clientes.
7) La empresa da a conocer a sus proveedores las referencias y los niveles de inventario de calzado fabricado durante las temporadas de producción y comercialización.	8) La empresa da a conocer a sus clientes las referencias y los inventarios de calzado fabricado durante las temporadas de producción y comercialización.
9) La frecuencia de entrega de materias primas e insumos por parte de sus proveedores es puntual.	10) Las frecuencias de entrega de calzado por parte de su empresa a sus clientes es puntual.
11) La empresa comparte el transporte de materias primas e insumos para el calzado con sus proveedores.	12) La empresa comparte el almacenamiento de materias primas e insumos para el calzado con sus proveedores.
13) La empresa comparte el transporte de calzado con sus clientes.	14) La empresa comparte el almacenamiento de calzado con sus clientes.
15) En la empresa es común subcontratar el transporte.	16) En la empresa es común subcontratar el almacenamiento.
17) En la empresa se subcontratan satélites para las temporadas de alta demanda de calzado.	18) Para la empresa el servicio al cliente se considerada como un aspecto importante.
19) La empresa considera que sus clientes siempre están satisfechos.	20) Los clientes están conformes con la calidad de su calzado.
21) Tener una mayor variedad de referencias de calzado hacen más competitiva a la empresa.	22) La empresa es la más rápida para el diseño y desarrollo de nuevos modelos de calzado.
23) La empresa es la que saca más número de nuevos productos de calzado al año en el sector.	24) La empresa cumple con la entrega a tiempo de los pedidos a los clientes.
25) Las materias primas e insumos que le suministran sus proveedores son de buena calidad.	26) En la empresa desde la gerencia se controla todo lo que pasa y el cumplimiento de las órdenes dadas.
27) En la empresa los empleados participan en la toma las decisiones comerciales.	28) La empresa es flexible para operar procesos internos.
29) La empresa es flexible en sus procesos cuando trabaja con otras empresas.	30) En la empresa se escuchan las iniciativas y sugerencias de los empleados.
31) En la empresa hay colaboración y coordinación entre las distintas dependencias.	32) En la empresa se evalúa la manera como se manejan las relaciones con otras empresas.

Fuente: INVESTIGACIÓN DE ÁLVAREZ, N. & TRUJILLO, J. 2015.